
جمهورية بيرو تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري

الوثيقة: EC 2026/135/W.P.7

بند جدول الأعمال: 8

التاريخ: 23 سبتمبر/أيلول 2026

التوزيع: عام

اللغة الأصلية: الإسبانية

للاستعراض

الإجراء: لجنة التقييم مدعوة إلى استعراض تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري لجمهورية بيرو.

الأسئلة التقنية:

Valeria Galletti Jesi

موظفة التقييم

مكتب التقييم المستقل في الصندوق

البريد الإلكتروني: v.galletti@ifad.org

Indran A. Naidoo

مدير

مكتب التقييم المستقل في الصندوق

البريد الإلكتروني: i.naidoo@ifad.org

جدول المحتويات

ii

شكر وتقدير

iii

موجز تنفيذي

شكر وتقدير

قاد تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري لجمهورية بيرو Steven Jonckheere، كبير موظفي التقييم في مكتب التقييم المستقل في الصندوق، بمساعدة Valeria Galletti Jesi، موظفة التقييم في مكتب التقييم المستقل في الصندوق، Hannah den Boer، محللة التقييم في مكتب التقييم المستقل في الصندوق، وبمساهمات قدمها أيضا فريق من الاستشاريين مؤلف من Claudia Ranaboldo، وRoberto Daza، و Gianmarco Cheng و Portales. وقدمت Carlotta Benvenuti، مساعدة التقييم في مكتب التقييم المستقل في الصندوق، الدعم الإداري طوال عملية التقييم.

وقدم Paolo Silveri، موظف التقييم الرئيسي في مكتب التقييم المستقل في الصندوق، وMónica Lomeña، وGenny Bonomi كبيرتا موظفي التقييم، ومنى فتوح، نائبة مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق، تعليقات لتحسين الجودة في المراحل الرئيسية للتقييم، بتوجيه عام من مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق Indran A. Naidoo.

ويعرب مكتب التقييم المستقل في الصندوق عن امتنانه لحكومة بيرو، ولا سيما وزارة التنمية الزراعية والري وبرنامج التنمية الإنتاجية الزراعية الريفية، ووزارة الشؤون الاقتصادية والمالية، ووكالة بيرو للتعاون الدولي، والسلطات الوطنية والإقليمية والمحلية التي ييسرت العمل الميداني والحوار مع مختلف أصحاب المصلحة. كما يود مكتب التقييم المستقل في الصندوق أن يعبر عن شكره لأفرقة المشروعات التي يدعمها الصندوق، ومنظمات المنتجين، وللمجتمعات المحلية الريفية والأصلية، والحكومات دون الوطنية، والمؤسسات المالية، وشركاء التعاون، ومنظمات المجتمع المدني، وأصحاب المصلحة الآخرين الذين شاركوا بوقتهم، ومعرفتهم، وتجاربهم طوال عملية التقييم.

موجز تنفيذي

ألف- الخلفية

- 1- أجرى مكتب التقييم المستقل في الصندوق تقييماً للاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري لجمهورية بيرو، وفقاً لسياسة التقييم في الصندوق. وغطى هذا التقييم الثاني الفترة 2017-2024، وشمل ثلاثة مشروعات ممولة بقروض، وهي: تحسين الخدمات العامة لصالح مشروع التنمية المستدامة للأراضي في أحواض أنهار أبوريماك، وأيني، ومانتارو (مشروع التنمية المستدامة للأراضي)، ومشروع تعزيز التنمية المحلية في مناطق المرتفعات والغابات المطيرة عالية الارتفاع، ومشروع التنمية الإنتاجية المحلية في مناطق المرتفعات والغابات المطيرة. كما شمل التقييم مشروع تحسين خدمات تسويق المنتجات الزراعية للبيع في الأسواق، الذي كان قيد الموافقة عند إجراء التقييم، بالإضافة إلى عدد من العمليات الممولة بمنح والأنشطة غير الإقراضية الأخرى. وتبلغ قيمة الحافطة التي تناولها التقييم 182.4 مليون دولار أمريكي، ويشمل ذلك تمويلاً قدمه الصندوق بقيمة 72.5 مليون دولار أمريكي في حين قدمت حكومة بيرو والمساهمة الوطنية بقية التمويل.
- 2- **الأهداف.** تمثل الأهداف الرئيسية لتقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري في بيرو، وفقاً لدليل التقييم في الصندوق (2022)، فيما يلي: (1) تقييم إنجازات، وأداء ونتائج الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري للصندوق في بيرو، بما في ذلك العمليات الإقراضية وغير الإقراضية؛ (2) تقديم دروس وتوصيات تساهم في توجيه التعاون المستقبلي بين الصندوق وحكومة بيرو، بما في ذلك في إعداد الاستراتيجية القطرية المقبلة وتطوير البرامج المستقبلية. كما استعرض التقييم تنفيذ توصيات تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري السابق الذي أجري عام 2018. وستسترشد الاستراتيجية القطرية المقبلة في بيرو بالنتائج، والدروس المستفادة، والتوصيات المنبثقة عن التقييم.
- 3- **السياق القطري.** بيرو بلد متوسط الدخل من الشريحة العليا يقع في منطقتي الأنديز والأمازون، وبلغ عدد سكانه 34.1 مليون نسمة تقريباً في عام 2024، ويعيش 83 في المائة منهم تقريباً في مناطق حضرية. وعلى الرغم من قدرة الاقتصاد الكلي لبيرو على الصمود وقوة بعض مؤسساته المالية، لا تزال هناك أوجه عدم مساواة إقليمية واجتماعية كبيرة قائمة. وعلى الرغم من انخفاض معدلات الفقر قبل جائحة كوفيد-19، فقد شهدت ارتفاعاً حاداً في عام 2020، وبقيت أعلى من مستويات ما قبل الجائحة. ولا تزال أوجه التفاوت الإقليمية واضحة: حيث يعادل مستوى الفقر الريفي ضعف مستوى الفقر المسجل في المدن، كما أن مستويات الفقر أعلى في المناطق الجبلية والغابات المطيرة.
- 4- وأظهر اقتصاد بيرو قدرة على الصمود في وجه الصدمات الخارجية والمناخية والسياسية، إلا أن القيود الهيكلية لا تزال تعيق تحقيق نمو شامل. وتعتبر المستويات العالية من العمل غير الرسمي، والفجوات في الإنتاجية، وأوجه عدم المساواة الإقليمية، والاعتماد على السلع الأساسية، من العوامل التي تحدّ من فرص العمل اللائق وقدرة الأسر المعيشية على الصمود. وشهد الأمن الغذائي والتغذوي تدهوراً منذ عام 2017، ولا سيما منذ بدء الجائحة. وفي المناطق الريفية، لا تزال نسبة سوء التغذية المزمن بين الأطفال تبلغ 20 في المائة تقريباً، وذلك في ظل ارتفاع أسعار الأغذية، وركود مستوى الدخل، والضعف في وجه الظواهر المناخية، والفجوات المستمرة في توافر المياه، والصرف الصحي والخدمات الأساسية الأخرى.
- 5- ويتسم السياق السياسي والمؤسسي في بيرو بدرجة عالية من عدم الاستقرار وبقدرة حكومية محدودة على دعم الإصلاحات الطويلة الأجل. وأثر التعاقب المتكرر للرؤساء والتغييرات الوزارية منذ عام 2017 على استمرارية السياسات العامة وعرقل التنسيق بين المؤسسات. وفي القطاع الريفي، أدّى هذا التقلب إلى حالات انقطاع في تنفيذ السياسات والبرامج الزراعية والبيئية، وارتفاع معدل دوران الموظفين التقنيين وفقدان الخبرة المؤسسية، ولا سيما في وزارة التنمية الزراعية والري وبرنامج التنمية الإنتاجية الزراعية الريفية.

6- ولا تزال أوجه التفاوت بين الجنسين والأجيال والأعراق قائمة في المناطق الريفية. وتواجه النساء والشباب والشعوب الأصلية وسكان بيرو المنحدرون من أصول أفريقية قيوداً شديدة على الوصول إلى الموارد الإنتاجية، والخدمات المالية، وفرص العمل اللائق، والتعليم، والبنية التحتية والمشاركة في عملية اتخاذ القرار. وتؤثر أوجه التفاوت المذكورة بشكل خاص على سكان مرتفعات الأنديز ومنطقة الأمازون، حيث يتداخل أثر الفقر، والعزلة، ومحدودية توفر الخدمات، وضعف الوصول إلى الأسواق، فضلاً عن التعرض الأكبر لمخاطر الظواهر المناخية والضغوط البيئية.

7- ويجمع القطاع الزراعي في بيرو بين قطاع تصدير زراعي دينامي يتركز على طول الساحل، وزراعة أسرية تسود في مناطق المرتفعات ومنطقة الأمازون. ورغم أن الزراعة الأسرية تمثل غالبية الحيازات الزراعية، فإن المزارع الأسرية تواجه فجوات مستمرة في الإنتاجية، واستخدام التكنولوجيا، والري، والوصول إلى المساعدة التقنية والتمويل والأسواق. وتعتبر نظم الإنتاج الريفي غير متجانسة، وتتعرض بشكل متزايد للظواهر المناخية، وتدهور التربة، والإجهاد المائي، وإزالة الغابات، والأنشطة الاقتصادية غير المشروعة. وتفرض هذه الظروف تحديات كبيرة في وجه الاستدامة، والقدرة على الصمود، والإدماج الاقتصادي لصغار المنتجين الريفيين.

8- استراتيجية الصندوق وعملياته خلال الفترة المشمولة بالتقييم. خلال الفترة التي تناولها الاستعراض، اشتركت برامج الفرص الاستراتيجية القطرية للصندوق في بيرو في هدف واحد تمثل في الحد من الفقر الريفي وتحسين الأوضاع الاقتصادية ورفاه المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، على الرغم من اختلاف مجالات تركيزها. وركز برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية للفترة 2009-2015 على تعزيز الأصول والقدرات والمنظمات الريفية، وتيسير الوصول إلى الأسواق والخدمات المالية، مع التركيز على المجتمعات المحلية الريفية في مناطق المرتفعات. أما برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية للفترة 2019-2024 فقد اعتمد نهجاً أكثر تكاملاً، ووسّع نطاق الاهتمام ليشمل المناطق الريفية الفقيرة والمعزولة في مرتفعات الأنديز وغابات الأمازون المطيرة، وأدمج بشكل أوضح القدرة على الصمود في وجه الظواهر المناخية، والتغذية، وإشراك النساء، والشباب، والشعوب الأصلية والسكان المنحدرين من أصول أفريقية، إلى جانب حوار السياسات والتنسيق المؤسسي.

9- وتناول تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري بالدراسة ثلاثة مشروعات ممولة بقروض من الصندوق، وهي: مشروع تعزيز التنمية المحلية في مناطق المرتفعات والغابات المطيرة عالية الارتفاع، ومشروع التنمية المستدامة للأراضي، ومشروع تعزيز التنمية الإنتاجية المحلية في مناطق المرتفعات والغابات المطيرة، بالإضافة إلى مشروع تحسين التسويق التجاري للمنتجات الزراعية الذي جرت الموافقة عليه لاحقاً، وتناوله التحليل بشكل أساسي من منظور ملاءمته. كما استعرض التقييم العديد من المنح الممولة من الصندوق، ونشاطاً واحداً للمساعدة التقنية المستردة التكاليف، وأنشطة أخرى غير إقراضية. وبالإضافة إلى ذلك، حلل التقييم مساهمة حافظة الاستثمار والأنشطة غير الإقراضية في التنفيذ الناجح للاستراتيجية القطرية، وبحث الأدوار التي اضطلعت بها حكومة بيرو والصندوق في تنفيذ البرنامج القطري.

باء- النتائج الرئيسية

10- صنفت الملاءمة على أنها مرضية، حيث توافقت استراتيجية الصندوق وحافظته في بيرو مع الأولويات الوطنية المتعلقة بالتنمية الريفية، والزراعة الأسرية، والإدماج الإنتاجي، والتكيف مع تغير المناخ. واستجابت الحافظة لتحديات رئيسية مثل الفقر الريفي، وتدنى الإنتاجية، والفجوات في الوصول إلى الخدمات والأسواق والتمويل، وتطورت نحو نهج أكثر تكاملاً وتركيزاً على المناطق. غير أن الملاءمة كانت محدودة بسبب تشتت الإقليمي، وعدم التكيف الكافي مع مجتمعات الشعوب الأصلية في الأمازون وسكان بيرو المنحدرين

من أصول أفريقية، والشكوك حول القيمة المضافة لمشروع تحسين التسويق التجاري للمنتجات الزراعية ومدى توافقه مع الميزة النسبية التاريخية للصندوق.

11- وصُنف **الاتساق** على أنه مُرضٍ إلى حد ما. وأظهر البرنامج القطري للصندوق في بيرو اتساقاً خارجياً معقولاً، وأبرز الميزة النسبية المعترف بها للصندوق في مجالات الزراعة الأسرية، والحد من الفقر الريفي، والعمل في المناطق النائية، ودعم إدارة الموارد الطبيعية والتكيف مع تغيّر المناخ. غير أن هذه الميزة لم تُترجم بالكامل إلى تنسيق منهجي مع الشركاء المتعاونين الآخرين أو شراكات استراتيجية مستدامة. وجرى التنسيق مع الحكومة بشكل رئيسي من خلال وزارة التنمية الزراعية والري وبرنامج التنمية الإنتاجية الزراعية الريفية، ولكن عدم الاستقرار المؤسسي، ومعدل دوران السلطات، وضعف التنسيق بين المؤسسات حدّ من ترسيخ آليات مستقرة للحوار والتعاون. وعلى المستوى الداخلي، حافظت الحافطة على استمرارية برنامجية، غير أن التشتت الإقليمي ومحدودية الترابط بين القروض والمنح والأنشطة غير الإقراضية قللا من الدروس المستفادة والتكامل وتوسيع النطاق.

12- وصُنفت **إدارة المعرفة** على أنها غير مرضية إلى حد ما. وعلى الرغم من توليد الحافطة لمدخلات قيمة، فهي لم ترسخ استراتيجية تشغيلية تضمن تكامل المدخلات واستمراريتها واستخدامها المنهجي. وكان توليد المعرفة مجزأً، ونشرها محدوداً، ولم يكن هناك مستودع مركزي أو آليات واضحة لتطبيق الدروس المستفادة في السياسات أو في تصميم المشروعات أو توسيع نطاقها. وأدى ارتفاع معدل الدوران المؤسسي، وفقدان المعلومات، وضعف الروابط بين القروض والمنح إلى الحد من الذاكرة المؤسسية والتعلم التراكمي.

13- وصُنف **حوار السياسات** على أنه غير مُرضٍ إلى حد ما. وعمل الصندوق مع حكومة بيرو وساهم في عمليات متعلقة بالزراعة الأسرية، والإدارة الإقليمية، والتكيف مع تغيّر المناخ، والبيانات التجريبية للسياسة العامة، بما في ذلك تقييم أثر برنامج بيرو للتعويضات التنافسية ومشاركته في مبادرات التوريد العامة. ومع ذلك، لم يتطور هذا الحوار إلى جدول أعمال استراتيجي تشغيلي بأهداف وموارد وآلية رصد واضحة. وحدّ عدم الاستقرار المؤسسي، ومعدل دوران السلطات، وضعف التنسيق بين المؤسسات من استمرارية حوار السياسات وترجمته إلى جهود للترويج وتوسيع النطاق.

14- وصُنف **بناء الشراكات** على أنه مُرضٍ إلى حد ما. وأرست الحافطة شراكات مع مؤسسات عامة، وحكومات دون وطنية، ومنظمات منتجين، ومؤسسات مالية، ومنظمات دولية، وبعض الجهات الفاعلة في القطاع الخاص لدعم خطط الأعمال، والشمول المالي، وإدارة الموارد الطبيعية، والتنسيق الإقليمي. مع ذلك، كانت معظم هذه الشراكات تشغيلية ولمرة واحدة فقط، وكان ارتباطها بالقروض ضعيفاً، مما حدّ من التكامل والاستدامة وتوسيع النطاق.

15- وصُنفت **الفعالية** على أنها مرضية. أحرزت حافطة الصندوق تقدماً على صعيد الوصول، والتعزيز التنظيمي، والإدماج الاجتماعي، والوصول إلى الأسواق، والخدمات المالية الريفية، وإدارة الموارد الطبيعية، وممارسات الإنتاج الأكثر قدرة على الصمود. ومن خلال خطط الأعمال والاستثمار، والمسابقات التشاركية، والمساعدة التقنية القائمة على الكفاءات المحلية، ومنظمات المنتجين، واتحادات الادخار والائتمان، والصناديق المتجددة، عززت المشروعات تنظيم المجتمع المحلي، ورفعت مستوى الدخل والقدرات الإنتاجية، وشجعت مشاركة النساء والشباب. غير أن النتائج كانت متفاوتة. وظل تكامل الأسواق مركزاً في المناطق المحلية، كما حدّ التشتت الجغرافي وضعف التنسيق المؤسسي والحاجة إلى استمرارية أكبر في الدعم من الفعالية، لا سيما في مناطق المجتمعات المحلية للشعوب الأصلية في الأمازون والمناطق المعزولة وبين المجموعات التي تواجه العوائق الأكبر على صعيد الوصول.

16- وصُنف **الابتكار** على أنه مُرضٍ إلى حد ما. شجعت الحافطة ابتكارات مثل لجان تخصيص الموارد المحلية، والكفاءات المحلية، واتحادات الادخار والائتمان، والصناديق المتجددة، والأدوات الرقمية للخدمات الريفية،

مما عزز القدرات المحلية، وحسّن الوصول إلى الخدمات المالية، وزاد مشاركة النساء والشباب. غير أن توسع هذه الابتكارات كان محدوداً بسبب ضعف التنظيم المنهجي، ومحدودية النشر، والافتقار إلى آليات لاعتمادها من قبل البرامج العامة والجهات الإقليمية صاحبة المصلحة.

17- وصُنفت **كفاءة** الحافظة على أنها مرضية. وعلى الرغم من أن المشروعات شهدت تأخيرات أولية، وتعديلات في التنفيذ، وسياقاً مؤسسياً معقداً، نجحت الحافظة عموماً في تحويل الموارد إلى نتائج في الوقت المناسب وبطريقة فعالة من حيث التكلفة. وحققت المشروعات المنجزة مستويات عالية من التنفيذ المالي، وحافظت على تكاليف إدارة معقولة. وساهم نموذج وحدة التنفيذ المركزية ولجان التوريد في تبسيط العمليات، وتوفير استقرار أكبر للأفرقة التقنية، والحد من الاختناقات الإدارية. ومع ذلك، تأثرت الكفاءة بتأخيرات في الاستهلاك، ومتطلبات نظام الاستثمار العام الوطني، وتغييرات في سياسات الصرف، والتشتت الجغرافي، وصعوبات التخطيط. وأظهرت مرحلة التصميم المطولة لمشروع تحسين التسويق التجاري للمنتجات الزراعية مخاطر مرتبطة بطول الإجراءات، ومعدل الدوران المتكرر للسلطات، ومحدودية تناقل الدروس المستفادة.

18- وصُنّف **الأثر** على أنه مُرضٍ. فعلى الرغم من القيود المنهجية ونقص البيانات، كانت مساهمة الحافظة إيجابية على صعيد الدخل، والأصول، والقدرات الإنتاجية، ورأس المال الاجتماعي. وتشير الأدلة التجريبية المتاحة إلى تحسن في دخل الأسر المعيشية، والأصول، وتعزيز المنظمات، وتيسير الوصول إلى الخدمات المالية من خلال آليات مثل اتحادات الادخار والائتمان، والصناديق المتجددة، ومنظمات المنتجين. كما كانت هناك آثار إيجابية على مشاركة النساء والشباب، والقدرات المحلية، وإدارة الموارد الطبيعية، والظروف المعيشية، والأمن الغذائي. ومع ذلك، كانت الآثار متفاوتة بين المشروعات والمناطق والمجموعات المشاركة، وكانت الحصائل التغذوية والمؤسسية أقل منهجية. وبقي نطاق الأثر محدوداً بسبب القيود الهيكلية، مثل عدم كفاية الوصول إلى المساعدة التقنية المستمرة، والأسواق القوية، والخدمات المالية الرسمية، والقرارات المؤسسية الإقليمية.

19- وصُنّف أداء الحافظة بشأن **المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة** على أنه مُرضٍ. وحققت المشروعات معدلات مشاركة عالية للنساء وتقدماً على صعيد التمكين الاقتصادي للنساء، ودورهن القيادي، وحصولهن على الدخل، ومشاركتهن في صنع القرار. غير أن تطبيق النهج الجنسانية كان متفاوتاً، واستمرت القيود في معالجة الأعراف الاجتماعية، وأعمال الرعاية، والعوائق التي تؤثر بشكل خاص على نساء الشعوب الأصلية، والشباب، والمجموعات التي تعيش في مناطق معزولة. وعلاوة على ذلك، لم يوفر الرصد سوى رؤى محدودة للتغيرات النوعية في مجالي التمكين والاستقلالية.

20- وجرى تصنيف إدارة **البيئة والموارد الطبيعية والتكيف مع تغير المناخ** على أنها مرضيان. وتضمنت الحافظة ممارسات الحفاظ والتكيف مع المناخ، وعزز مشروع التنمية الإنتاجية المحلية في مناطق المرتفعات والغابات المطيرة إدماج الاعتبارات البيئية في التدخلات الإنتاجية. وحسّنت هذه الإجراءات القدرات المحلية وقللت من مواطن الضعف، وذلك على الرغم من تفاوت نطاقها، ومحدودية قياسها، وعدم كفاية تنسيقها المؤسسي.

21- وصُنّف **توسيع النطاق** على أنه مُرضٍ إلى حد ما. وولدت الحافظة تجارب قابلة للتكرار، ولكن توسعها كان محدوداً بسبب الافتقار إلى استراتيجية واضحة، وموارد محددة، وربط بين الأدوات.

22- وصُنّف أداء **الصندوق** على أنه مُرضٍ. وقَدّم الصندوق إشرافاً منتظماً ومساعدة تقنية ودعمًا تشغيلياً مستداماً، وأظهر مرونة في تعديل التصاميم ومواصلة التنفيذ في سياق طغت عليه جائحة كوفيد-19 والصدمات المناخية وعدم الاستقرار المؤسسي. ويسر حضور الصندوق في بيرو واستمرارية علاقته مع الحكومة التفاعل مع وزارة التنمية الزراعية والري، ووزارة الشؤون الاقتصادية والمالية، و وحدات تنفيذ المشروعات، فضلاً عن الرصد الائتماني والتقني. ومع ذلك، بقيت بعض القيود على صعيد التنسيق الاستراتيجي للبرنامج، ودمج

الدروس المستفادة، وإدارة المعرفة، وحوار السياسات، وبناء الشراكات. كما أبرزت مرحلة التصميم المطولة لمشروع تحسين التسويق التجاري للمنتجات الزراعية تحديات في مجال المحافظة على القيمة المضافة التاريخية للصندوق، والحفاظ على نهج إقليمي شامل وبرامجي.

23- وصُنف أداء الحكومة على أنه مُرضٍ إلى حد ما. وحافظت حكومة بيرو، ولا سيما من خلال وزارة الشؤون الاقتصادية والمالية، ووزارة التنمية الزراعية والري، وبرنامج التنمية الإنتاجية الزراعية الريفية، على التزام مالي ومؤسسي كبير بحافظة الصندوق، وظلت المشروعات متوافقة مع السياسات الوطنية. وساهم نموذج وحدة التنفيذ المركزية في ضمان استمرارية العمليات والجوانب الفنية إلى حد ما. ومع ذلك، حدّ ارتفاع معدل دوران السلطات والموظفين، وضعف التنسيق بين المؤسسات، ومتطلبات نظام الاستثمار العام الوطني، وعدم تكافؤ مشاركة الحكومات المحلية، من الشعور بالملكية والاستمرارية وتوسيع نطاق النتائج.

جيم- الاستنتاجات

24- رسّخ البرنامج القطري للصندوق في بيرو سجلا حافلا وملنا معترفا به في مجال تنمية الزراعة الأسرية، وحقق نتائج متسقة، حتى في السياقات الصعبة. وعلى مدى عقود، حافظ الصندوق على تركيز استراتيجي واضح على الحد من الفقر الريفي، وتعزيز منظمات صغار المزارعين، والإدارة المستدامة للموارد الطبيعية. ومكّنت هذا الاستمرارية المواضيعية الصندوق من مراكمة الخبرات، وبناء مصداقيته المؤسسية ورأس ماله من العلاقات مع الجهات العامة والمحلية صاحبة المصلحة. وكان التوافق مع الأولويات الوطنية قويا - ولا سيما في مجالات الإدماج الإنتاجي، وبناء الشراكات، والتنمية الإقليمية. وفي الوقت ذاته، حافظ الصندوق على نهجه الخاص الذي يركّز على صغار المنتجين والمناطق المحرومة. وحتى في ظل ظروف سادت فيها التغييرات المتكررة للسلطات، والأزمات الصحية، والظواهر المناخية المتطرفة، تمكّن الصندوق من الحفاظ على مستويات كافية من تنفيذ الحافظة وتحقيق نتائج ملموسة، مما يدل على قدرة مؤسسية على الصمود والتكيف.

25- وشكّل نموذج التشغيل المعتمد في البلاد، ولا سيما وحدة التنفيذ المركزية، عاملا رئيسيا في الأداء والتميز. وسمح الاستقلال الإداري والمالي للوحدة بالحفاظ على الاستمرارية التشغيلية في ظل التغييرات السياسية، وتبسيط عمليات التوظيف وتنفيذ الميزانية. وساهم الاختيار التنافسي للموظفين وثبات الأفرقة التقنية المتخصصة في إضفاء الطابع المهني على الإدارة وتعزيز القدرات التي جرى بناؤها من خلال المشروعات. كما يسّرت استمرارية موظفي مشروع تعزيز التنمية المحلية في مناطق المرتفعات والغابات المطيرة عالية الارتفاع، الذين انتقلوا إلى مشروع التنمية الإنتاجية المحلية في مناطق المرتفعات والغابات المطيرة، بالإضافة إلى خبرتهم السابقة في إدارة عمليات الصندوق في إطار مشروع التنمية المستدامة للأراضي، نقل الدروس المستفادة، وأدت إلى بدء المراحل اللاحقة بسلاسة أكبر. وبالإضافة إلى هذه العوامل، مكّن نموذج وحدة التنفيذ المركزية من توجيه الموارد مباشرة إلى المشاركين، بالاستناد إلى احتياجاتهم وخطط أعمالهم وآلياتهم التنافسية، مما حدّ من الاعتماد على الوسطاء وعزز الشفافية والشعور بالملكية وتمكين المنظمات المحلية. وأتاح نموذج التشغيل المذكور الجمع بين الحضور المحلي والمعايير الائتمانية القوية، وأصبح بذلك ممارسة جيدة ضمن الحافظة الإقليمية.

26- وساهمت المبادرات بشكل كبير في التنشيط الإقليمي، وعززت القدرات التنظيمية والإنتاجية والاجتماعية. ولوحظت هذه النتائج في مناطق ذات خصائص زراعية إيكولوجية، واقتصادية، واجتماعية ثقافية متنوعة - من مناطق الأنديز المرتفعة إلى مناطق الغابات المطيرة المرتفعة، وإن كانت قد ظهرت بشكل رئيسي في أماكن تعاني من أوجه قصور هيكلية ودرجات متفاوتة من الروابط بالأسواق. وعزز النهج الموجه بالطلب، والذي جرى توجيهه عبر آليات مثل اتحادات الادخار والائتمان وخطط الأعمال، شعور المنظمات بالملكية، وأدى إلى إدارة أكثر استقلالية للموارد. ولوحظت تحسينات في القدرات التقنية، والوصول إلى الخدمات

المالية، والبنية التحتية الإنتاجية، والروابط التجارية، إلى جانب التقدم المحرز في إدارة الموارد الطبيعية والتكيف مع المناخ. وكان لهذه التغييرات أثر على الدخول، والأصول، ورأس المال الاجتماعي والتنظيمي. وأظهرت قدرة المنتجين والمنظمات على إضفاء الاستدامة على أنشطتهم في سياقات معاكسة، كما حدث خلال جائحة كوفيد-19، أن القدرة على الصمود تعززت نتيجة للدعم التقني والاستثمار في القدرات المحلية.

27- مع ذلك، أدت القيود الهيكلية في البيئة المؤسسية والقطاعية إلى تقييد الإمكانيات التحويلية للبرنامج في البلاد. فعلى الرغم من الالتزام التشغيلي للحكومة والمستوى العالي من التمويل القطري المشترك - الذي تجاوز تمويل الصندوق في العديد من المشروعات - استمرت التحديات المتعلقة بالتنسيق بين الكيانات ضمن القطاع الزراعي نفسه وبين مستويات الحكومة. وأدى الافتقار إلى التنسيق بين الوكالات التابعة لوزارة التنمية الزراعية والري، وتداخل المسؤوليات، وعدم وجود مسارات انتقال واضحة لتعديل مستوى الدعم الذي يتلقاه المنتجون (أي "تخرجهم") إلى الحد من استمرارية الأنشطة بعد انتهاء دورات المشروعات. وعلى المستوى دون الوطني، لوحظت بمرور الزمن بعض حالات الازدواجية وبعض الأهداف غير المتسقة، مما حدّ من إمكانيات اللامركزية في تحقيق التحولات الريفية، وقُلل من كفاءة التدخلات واستدامتها. وأدت هذه العوامل إلى إضعاف قدرة البرنامج القطري على ترسيخ آليات إقليمية قوية تتجاوز نطاق المشروعات الفردية.

28- وأظهر البرنامج القطري منحى تعلم تدريجيا في تصميمه، وإدماجه البيئي، ونظم الرصد فيه، رغم أنه يواجه تحديا يتمثل في ترسيخ نهج برامجي أكثر اتساقا. ويُعدّ التحول من التصاميم الأولية التي شابتها ثغرات في إدارة الموارد الطبيعية إلى مقترحات أكثر شمولاً في إطار المشروعات الأخيرة دليلاً على التطور نحو أطر تشغيلية أقوى، مع استشراف ائتماني أكبر وأدوات رصد أكثر تطوراً. وعلى وجه الخصوص، أحرز مشروع التنمية الإنتاجية المحلية في مناطق المرتفعات والغابات المطيرة تقدماً في استخدام نظم الرصد كأداة للإدارة التكيفية. ومع ذلك، لم يكن الربط بين الأدوات المالية - القروض، والمنح، ومبادرات تمويل المناخ - واضحاً أو متكاملًا على المستوى التشغيلي في جميع الأوقات، مما حدّ من إمكانيات تحقيق أوجه التآزر وتوسيع النطاق. وبالمثل، لم تُترجم البيانات التجريبية المستقاة من التقييمات ومبادرات المساعدة التقنية بشكل منهجي إلى مدخلات في السياسات العامة يجري رصدها بشكل مستدام أو إضفاء الطابع المؤسسي عليها.

29- واعتمدت استدامة النتائج بشكل كبير على ترسيخ القدرات المؤسسية والإقليمية بعد انتهاء دورات المشروعات. وعلى الرغم من أن التدخلات التي نُفذت عززت المؤسسات وروّجت للممارسات الإنتاجية والبيئية التي حققت فوائد ملموسة، فإن ضمان استمرارية هذه الإنجازات يتطلب بينات مؤسسية مستقرة، وخدمات تقنية عالية الجودة، وتقاربا وتنسيقا قطاعيا فعالين. وأثر ارتفاع معدل دوران السلطات القطاعية وعدم الاستقرار السياسي على وتيرة تصميم واعتماد العمليات الجديدة، واستمرارية الحوار الاستراتيجي. وبالإضافة إلى ذلك، أثر تفاوت قدرات الحكومات الإقليمية والمحلية على نطاق التنسيق الإقليمي واستدامته.

30- ولا تزال الميزة النسبية للصندوق في بيرو ملائمة، لكن الموقع الاستراتيجي للصندوق بحاجة إلى تجديد في ظل تغير السياق الريفي والقطاعي. ويحظى الصندوق باعتراف واسع النطاق نتيجة دعمه التقني الوثيق، ونهجه التشاركي، والتزامه الانتمائي الصارم، وخبرته المتراكمة في مجالَي الزراعة الأسرية وإدارة الأراضي. غير أنه بعد فترة كانت بيرو خلالها بمثابة نموذج للابتكار ضمن الصندوق، شهد البلد مؤخراً تراجعاً في زخم الابتكار وحضوراً أقل وضوحاً في حوار السياسات. وفي هذا السياق، يعكس تصميم مشروع تحسين التسويق التجاري للمنتجات الزراعية تحولاً هاماً، حيث برزت توترات بين التركيز التاريخي للصندوق على النطاق الجغرافي، وتركيز جديد على البنية التحتية والتسويق، إلى جانب تساؤلات حول الاستهداف الفعال للمشروع والسمات البارزة للمنتجين الذين يسعى المشروع إلى خدمتهم أو سيتمكن من خدمتهم. وعلى وجه الخصوص، برزت شكوك حول مدى اتساق هذا التركيز الجديد مع القدرة على الوصول إلى أشد المزارعين الأسريين ضعفاً، مما يثير تساؤلات حول مدى توافقه مع الدور التقليدي المتخصص للصندوق ومساهمته الفريدة.

31- وبالإجمال، حقق البرنامج القطري للصندوق في بيرو نتائج هامة ومتسقة، على الرغم من أن أثره الهيكلي واستدامته على المدى الطويل يعتمدان على مزيد من التنسيق المؤسسي وتجديد موقعه الاستراتيجي. وتوفر خبرة الصندوق المتراكمة والاعتراف المؤسسي الذي يحظى به أساساً متيناً للانتقال نحو نهج أكثر تكاملاً يتسم بطابع إقليمي تُوجّه السياسات العامة. ومع ذلك، سيؤدي سد الثغرات في التنسيق القطاعي، وضمان ترسيخ الدروس المستفادة، وتنشيط القدرة على الابتكار، دوراً محورياً في زيادة الأثر التحويلي للصندوق في البلاد إلى أقصى حد.

دال- التوصيات

32- التوصية 1: تعديل نطاق حافظة الصندوق واستهدافها الاستراتيجي لتركيز الموارد في المجالات المتخصصة التي يقدم فيها الصندوق قيمة تفاضلية واضحة وقابلة لتوسيع النطاق. شهد السياق الريفي في بيرو تطوراً ملحوظاً، كما أنه يتسم بتعقيد مؤسسي أكبر، وتمايز إقليمي، ووجود جهات فاعلة متعددة من القطاعين العام والخاص. في هذا السياق، ينبغي على الصندوق تجنب التشتت المواضيعي والجغرافي، وإسناد الأولوية للمجالات التي تمثل فيها خبرته المتراكمة - الزراعة الأسرية المنظمة، وآليات التخصيص التنافسي للموارد، والإدارة الإقليمية للموارد الطبيعية، وتعزيز المنظمات - ميزة نسبية واضحة. ويعني ذلك التوجه نحو انتقائية استراتيجية أكبر في إطار برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية المقبل وفي تصميم العمليات الجديدة. وينبغي اتخاذ التدابير التالية:

- (1) وضع معايير واضحة لتحديد الأولويات الإقليمية بالاستناد إلى الفقر الريفي، والضعف في وجه الظواهر المناخية، ووجود منظمات الزراعة الأسرية، وإمكانية التنسيق المؤسسي، وتجنب التناقضات بين المعايير.
- (2) الحد من التشتت الجغرافي ضمن كل مشروع، بما يضمن تكوين كتلة إقليمية حرجة تُمكن من تحقيق آثار ملموسة ووفورات الحجم، بما يعود بالنفع على المساعدة التقنية والتنسيق المؤسسي.
- (3) تركيز التدخلات على قطاعات الزراعة الأسرية المتعددة الأنشطة التي تُظهر إمكانات للتكامل التنظيمي والاقتصادي، مع تجنب نماذج الإنتاج التي تتطلب أدوات مختلفة.
- (4) توضيح الموقع الاستراتيجي للصندوق ضمن منظومة القطاع (مقارنة ببرامج مثل برنامج بيرو للتعويضات التنافسية أو برنامج AGROMERCADO أو برامج أخرى)، وتحديد مجالات التكامل وتجنب التداخل، ووضع آليات واضحة لتعديل مستوى الدعم المُقدم للمنتجين.
- (5) إدماج نهج واضح بدءاً من مرحلة التصميم لضمان توسيع النطاق وقابلية التكرار المؤسسي، وإعطاء الأولوية للنماذج التي يمكن اعتمادها في إطار السياسات العامة أو البرامج الوطنية.

33- التوصية 2: تعزيز استدامة النتائج من خلال تنسيق إقليمي أقوى واستراتيجية ترسيخ واضحة بعد انتهاء المشروعات. وعلى الرغم من توليد المشروعات لقدرات وأصول هامة، تعتمد الاستدامة إلى حد كبير على ترسيخ الترتيبات المؤسسية وتقديم خدمات فعالة بعد انتهاء دورة التمويل. وينبغي أن يعزز الصندوق الأبعاد الإقليمية والمؤسسية لتدخلاته من خلال تشجيع المشاركة الفعالة مع الحكومات دون الوطنية والوكالات القطاعية والجهات الفاعلة في القطاع الخاص، وتصميم آليات تضمن استمرارية العمليات منذ البداية. وينبغي اتخاذ التدابير التالية:

- (1) تعزيز ربط المشروعات بأطر إقليمية محددة، ومواءمة التدخلات الإنتاجية، والبيئية، والتنظيمية مع خطط التنمية الإقليمية والمحلية.

- (2) عقد اتفاقات رسمية قابلة للتطبيق مع الحكومات الإقليمية والبلدية، بعد تقييم القدرات وتحديد المسؤوليات والموارد المالية اللازمة للدعم التقني، وصيانة البنية التحتية واستمرارية الخدمات، وتيسير تنسيق محلي أكبر بين المؤسسات.
- (3) تصميم مسارات تخرّج واضحة للمنظمات والمنتجين، وربطها تدريجياً بالأدوات القطاعية (الائتمان الرسمي، والتوريد العام، والشهادات، وبرامج الابتكار).
- (4) إدماج استراتيجيات الخروج بدءاً من مرحلة التصميم، بما في ذلك الجداول الزمنية، والمسؤوليات المؤسسية وآليات نقل القدرات.
- (5) تعزيز الدعم للزراعة الأسرية المتعددة الأنشطة، مع الاعتراف بالتنوع وتشجيعه، وإدارة المخاطر المناخية، وضمان الوصول المستدام إلى الخدمات الفنية والمالية.

34- **التوصية 3: ترسيخ نهج برامجي شامل يجمع بين القروض والمساعدة التقنية والتمويل المناخي وحوار السياسات ضمن إطار عمل مشترك.** أظهر التقييم أن الربط بين الأدوات الإقراضية والأدوات غير الإقراضية لم يتسم دائماً بالوضوح وبالتكامل على المستوى التشغيلي. ولزيادة الأثر إلى أقصى حد، ينبغي أن يتوجه الصندوق نحو برمجة أكثر اتساقاً يجري فيها الربط بين القروض والمساعدة التقنية المستردة التكاليف والمبادرات المناخية وتوليد المعرفة بشكل استراتيجي حول أهداف مشتركة ومناطق ذات أولوية. وينبغي اتخاذ التدابير التالية:

- (1) وضع هيكلية برامجية بموجب برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية المقبل، تُقيم روابط تشغيلية واضحة بين مشروعات الاستثمار، والمساعدة التقنية، والمنح المحتملة وصناديق المناخ.
- (2) ضمان التزام الزماني بين الأدوات، وتجنب حالات عدم التزامن التي تعيق تحقيق أوجه تآزر.
- (3) استخدام المساعدة التقنية غير مستردة التكاليف لدعم وزارة التنمية الزراعية والري في تحديد الثغرات القطاعية ودمج احتياجات السكان الريفيين في نظام الاستثمار العام من خلال دراسة إضافية في إطار برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية؛ وتيسير الموقع الاستراتيجي للصندوق وتأثيره على البرامج العامة الرئيسية؛ وضمان آليات للرصد وشعور المؤسسات بملكية النتائج لتيسير توسيع نطاقها.
- (4) إدماج مبادرات التمويل المناخي والبيئي في عمليات الاستثمار، بأهداف مشتركة، ونظم رصد متكاملة، وحوكمة واضحة.
- (5) تعزيز التنسيق بين المؤسسات، والترويج لمساحات تشغيلية للتنسيق بين كيانات وزارة التنمية الزراعية والري والتنسيق مع القطاعات الأخرى (مثل وزارة البيئة)، بما يتجاوز تبادل المعلومات.

35- **التوصية 4: تعزيز دور الصندوق كجهة فاعلة في مجال المعرفة، والابتكار وحوار السياسات لتحسين توسيع النطاق الهيكلي.** لطالما كانت بيرو بمثابة مختبر للابتكار بالنسبة للصندوق؛ إلا أن النشاط الابتكاري أصبح أقل وضوحاً مؤخراً. وينبغي على الصندوق تجديد دوره في توليد البيانات التجريبية وتنظيمها، وتحفيز النماذج القابلة للتكرار، وتيسير التفاعل بين أصحاب المصلحة الاستراتيجيين، والمساهمة بشكل أوضح في النقاش القطاعي ووضع السياسات. وينبغي اتخاذ التدابير التالية:

- (1) الاستثمار في نظم الرصد والتقييم التي لا تهدف إلى ضمان المساءلة فحسب، بل إلى تعزيز التعلم الاستراتيجي وتوليد البيانات التجريبية للسياسات العامة أيضاً.
- (2) تنظيم وتوثيق النماذج الناجحة (مثل آليات التخصيص التنافسية، وتعزيز المنظمات، والإدماج البيئي) وتطوير حزم منهجية يمكن تنقلها.

(3) تشجيع فرص حوار السياسات الذي يقدم الصندوق فيه أدلة تقنية حول الزراعة الأسرية، والتكيف مع المناخ، والتنمية الإقليمية.

(4) تعزيز الشراكات مع مراكز البحوث، والجامعات، والمنظمات المتعددة الأطراف لزيادة وضوح صورة تجارب بيرو في جداول الأعمال الإقليمية والعالمية.

(5) تشجيع الابتكار التشغيلي في المشروعات الجديدة، وإدماج الأنشطة التجريبية الخاضعة للرقابة، والأدوات الرقمية، والحلول المالية الابتكارية والآليات التكيفية.

36- **التوصية 5: التحسب للاختناقات الهيكلية والتخفيف من أثارها من خلال إدارة أكثر استراتيجية لدورة المشروع والبيئة المؤسسية.** أثّرت تأخيرات التصميم ضمن النظام الوطني لإدارة البرامج والاستثمارات المتعددة السنوات (Invierte.pe)، ومعدل دوران السلطات، وضعف التنسيق القطاعي على كفاءة التنفيذ وسرعته. وينبغي أن يعتمد الصندوق نهجا استباقيا واستراتيجيا إزاء هذه العوامل الهيكلية، وذلك من خلال تعزيز قدرات التصميم، والحوار المؤسسي، والتخطيط التشغيلي.

(1) إشراك الهيئات الرئيسية ضمن نظام الاستثمار العام الوطني في مرحلة مبكرة من تطوير المشروعات الجديدة، مما يقلل الحاجة إلى المراجعات اللاحقة ويختصر الوقت اللازم للحصول على الموافقات.

(2) ضمان تقديم المساعدة التقنية المتخصصة والاستفادة من الخبرة المثبتة في النظام الوطني لإدارة البرامج والاستثمارات المتعددة السنوات خلال مرحلة التصميم.

(3) وضع جداول زمنية واقعية تراعي السياق السياسي والإداري، وتجنب المراحل الأولية المطولة التي يليها تسريع في تنفيذ الأنشطة عند الإغلاق.

(4) تعزيز ثبات الأفرقة التقنية وإضفاء الطابع المهني عليها، والحفاظ على رأس المال البشري المتراكم، والترويج لآليات من أجل استبقاء القدرات.

(5) إنشاء آليات رصد مشتركة مع الحكومة تُمكن من الكشف المبكر عن مخاطر التنسيق الائتماني والإداري و/أو التنسيق بين المؤسسات.

(6) دمج مؤشرات الأداء المؤسسي في أطر النتائج، بما يشمل الجوانب المتعلقة بالتنسيق القطاعي والاستدامة بعد إغلاق المشروع.

Informe principal

República del Perú

Evaluación de la estrategia y el programa en el país

Índice

Equivalencias monetarias, pesos y medidas	2
Abreviaciones	2
Mapa de las operaciones financiadas por el FIDA	3
I. Presentación de la evaluación	1
A. Introducción	1
B. Metodología y proceso	2
II. Contexto del país y estrategia y operaciones del FIDA en el período comprendido por la EEPP	5
A. Contexto del país	5
B. Estrategia y operaciones del FIDA en el período comprendido por la EEPP	13
III. Desempeño de la estrategia y el programa en el país e impacto en la pobreza rural	18
A. Pertinencia	18
B. Coherencia	23
C. Eficacia	33
D. Eficiencia	49
E. Impacto en la pobreza rural	53
F. Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres	57
G. Sostenibilidad	59
H. Desempeño global de la estrategia y el programa en el país	64
IV. Desempeño de los asociados	66
A. FIDA	66
B. Gobierno	67
V. Conclusiones y recomendaciones	70
A. Conclusiones	70
B. Recomendaciones	72
Anexos	
I. Definiciones de los criterios de evaluación utilizados por OIE	75
II. Matriz de evaluación	77
III. Teoría del cambio	87
IV. Proyectos financiados por el FIDA en Perú	88
V. Donaciones financiadas por el FIDA en Perú	90
VI. Cuadros y gráficos complementarios	92
VII. Conclusiones y recomendaciones de la EEPP 2018	108
VIII. Áreas temáticas	111
IX. Lista de personas clave contactadas	112
X. Bibliografía	116

Equivalencias monetarias, pesos y medidas

Equivalencias monetarias

Unidad monetaria = Sol peruano (S/)
 US\$1.00 = PEN 3.58
 (junio 2025)

Abreviaciones

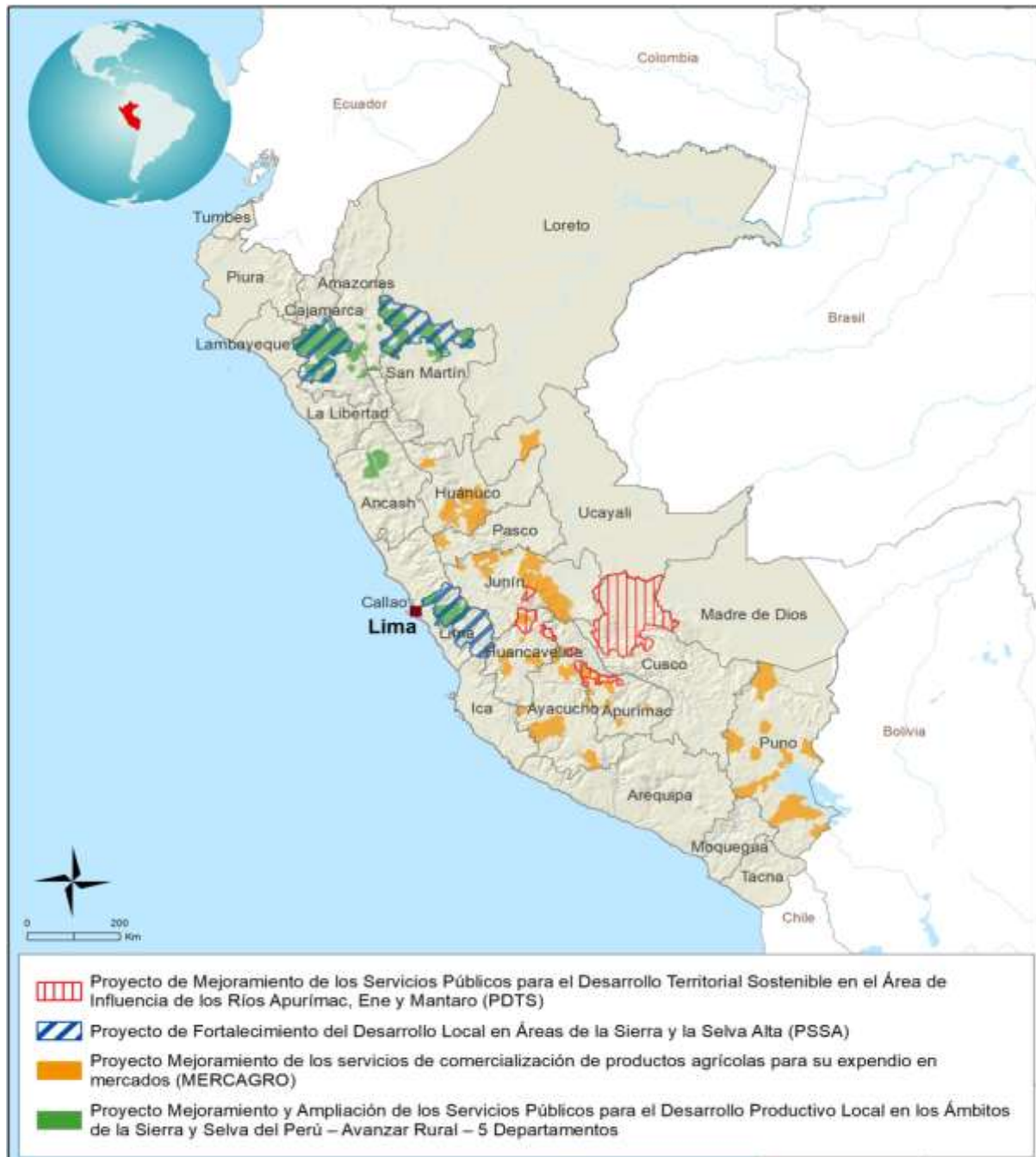
APC	Acuerdo en el Punto de Culminación
AF	Agricultura Familiar
AFD	Agence Française de Développement
ALC	América Latina y el Caribe
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BM	Banco Mundial
BRAM	Mecanismo de Acceso a Recursos Ajenos
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CIAT	Centro Internacional de Agricultura Tropical
CLPI	Consentimiento Libre, Previo e Informado
EEPP	Evaluación de la Estrategia y el Programa en el País
FONDO OPEC	Fondo de la Organización de Países Exportadores de Petróleo para el Desarrollo Internacional
IF	Instituciones Financieras
INEI	Instituto Nacional de Estadística e Informática
ITP	Informe de Terminación de Proyecto
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MERCAGRO	Proyecto Mejoramiento de los Servicios de Comercialización de Productos Agropecuarios para su expendio en mercados
MIDAGRI	Ministerio de Agricultura y Riego
MIMP	Ministerio de la Mujer y de las Poblaciones Vulnerables
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
OBI	Oracle Business Intelligence
OIE	Oficina Independiente de Evaluación del FIDA
OVE	Oficina de Evaluación y Supervisión del BID
PDTS	Proyecto para el Mejoramiento de los Servicios Públicos para el Desarrollo Territorial Sostenible en el área de Influencia de los ríos Apurímac, Ene, y Mantaro
PEN	Sol Peruano
PEDN	Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050
PIB	Producto Interno Bruto
PSSA	Proyecto de Fortalecimiento del Desarrollo local en Áreas de la Sierra y Selva Alta
RMT	Revisión de Medio Termino
SAN	Seguridad Alimentaria y Nutrición
SyE	Seguimiento y Evaluación
VITP	Verificación de Informe de Terminación de Proyecto

Mapa de las operaciones financiadas por el FIDA

República del Perú

Operaciones financiadas por el FIDA

Evaluación de la estrategia y el programa en el país



Las denominaciones empleadas y la forma en que aparecen presentados los datos en este mapa no suponen juicio alguno del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) respecto de la demarcación de las fronteras o límites que figuran en él ni acerca de las autoridades competentes. Límites administrativos de la ONU (2018); unidades subnacionales GAUL (2024). Mapa elaborado por el FIDA | 29-04-2026

República del Perú

Evaluación de la estrategia y el programa en el país

I. Presentación de la evaluación

A. Introducción

- Conforme a la Política de Evaluación del FIDA, en 2025-2026 la Oficina Independiente de Evaluación del FIDA (OIE) llevó a cabo una evaluación de la estrategia y el programa en el país (EEPP) en la República del Perú (en adelante, Perú). Esta fue la segunda evaluación del programa realizada en el país y cubrió el período 2017-2024.
- ¹ En consonancia con el Manual de Evaluación del FIDA, los objetivos de la EEPP consistieron en: (i) evaluar los logros y los resultados de las estrategias y las operaciones (crediticias y no crediticias) respaldadas por el FIDA en el Perú; y (ii) extraer enseñanzas y formular recomendaciones destinadas a orientar al Gobierno y al FIDA en la formulación y aplicación de la siguiente estrategia en el país, así como en el diseño de futuros programas.
- El Perú se convirtió en Estado Miembro del FIDA en 1977 y el primer proyecto en el país se inició en 1980. El cuadro 1 ilustró la cartera con inversiones por un monto total de 426,9 millones de dólares de los Estados Unidos. La EEPP cubrió el período 2017-2024, tomando en cuenta dos programas de oportunidades estratégicas en el país (COSOP) y tres operaciones de préstamo: el Proyecto para el Mejoramiento de los Servicios Públicos para el Desarrollo Territorial Sostenible en el área de influencia de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro (PDTS), el Proyecto de Fortalecimiento del Desarrollo Local en Áreas de la Sierra y Selva Alta (PSSA) y el Proyecto Mejoramiento y Ampliación de los Servicios Públicos para el Desarrollo Productivo Local en los Ámbitos de la Sierra y Selva del Perú - Avanzar Rural - 5 Departamentos (Avanzar Rural). Asimismo, la evaluación analizó una operación crediticia pendiente de aprobación por la Junta Ejecutiva del FIDA durante el período de referencia —el Proyecto Mejoramiento de los servicios de Comercialización de Productos Agrícolas para su expendio en mercados (MERCAGRO)—, así como varias donaciones financiadas por el FIDA, una iniciativa de asistencia técnica reembolsable y otras actividades no crediticias.

Cuadro 1.

Resumen de las operaciones del FIDA en el Perú desde 1980

Primer proyecto del FIDA en el país	1980
Número de COSOP	3 (2002-2006; 2009-2015; 2019-2026)
Número de préstamos aprobados	11
Proyectos en curso	1
Monto total de todos los préstamos	US\$ 426.9 millones (FIDA: US\$196.5 millones; Gobierno: US\$147.8 millones; Beneficiarios: 39.9 millones; Cofinanciamiento internacional: US\$42.7 millones)
Condiciones de préstamos	Intermedias, ordinarias
Préstamos analizados en la EEPP	PDTS, PSSA, Avanzar Rural y MERCAGRO
Costos de la cartera a ser evaluada	US\$182.4 millones (FIDA: US\$72.5 millones; Gobierno: US\$92.6 millones; contribución nacional: US\$17.3 millones)*

Fuentes: OBI, documentos de préstamo y donaciones.

* MERCAGRO no está incluido, ya que siguió pendiente de aprobación por la Junta Ejecutiva del FIDA durante el período de referencia. Su costo estimado es de USD 53,9 millones (FIDA: US\$ 30 millones; Gobierno: US\$ 23,9 millones).

¹La evaluación anterior fue publicada en 2018 y abarcó el período 2002-2016.

B. Metodología y proceso

4. **Criterios de evaluación.** Según el Manual de Evaluación FIDA (2022), los criterios para evaluar la EEPP incluyen: pertinencia, coherencia interna y externa (incluyendo actividades no crediticias), eficacia (incluyendo innovación), eficiencia, impacto, sostenibilidad (ampliación y gestión ambiental), igualdad de género, empoderamiento femenino y desempeño del Gobierno y FIDA. Cada criterio se califica del uno (muy insatisfactorio) al seis (muy satisfactorio).
5. **Evaluabilidad de la cartera.** La evaluabilidad estuvo ligada al avance de la ejecución de cada programa, como se presenta en el cuadro 2. Los primeros dos proyectos se evaluaron conforme a la totalidad de los criterios establecidos, mientras que los últimos dos proyectos fueron valorados únicamente en función de ciertos criterios seleccionados.

Cuadro 2.

Proyectos evaluados por la EEPP

Nombre	Estatus	Evaluaciones disponibles	Criterios evaluados
PSSA	Cerrado	ITP, VITP, Informe de evaluación de impacto	Todos los criterios
PDTS	Cerrado	ITP, VITP	Todos los criterios
Avanzar Rural	En curso	Revisión de medio término	Todos, salvo impacto y sostenibilidad
MERCAGRO	Aprobado	Ninguna	Pertinencia

Fuentes: OBI, MERCAGRO IDP.

Nota: Informe de terminación de proyecto (ITP), Verificación de ITP (VITP).

6. **Preguntas de evaluación.** La EEPP respondió a las siguientes preguntas: i) ¿En qué medida la estrategia y el programa del FIDA en el país, a través de las operaciones respaldadas, han producido resultados tangibles y contribuido a cambios para mejorar de manera sostenible los medios de vida rurales? (ii) ¿Cuáles fueron las principales lecciones aprendidas para el desarrollo de un nuevo COSOP, para la futura asociación entre el FIDA y el Gobierno de Perú? En consonancia con estas preguntas generales, la EEPP definió preguntas específicas por criterio de evaluación (presentadas en el Anexo II).
7. **Teoría del cambio.** El equipo de evaluación desarrolló una teoría del cambio para explicar las vías de impacto previstas en las estrategias y el programa de país. Esta teoría incluye las relaciones causales, los resultados y los supuestos subyacentes. A continuación, se presenta una explicación narrativa, mientras que la representación gráfica está disponible en el Anexo III.
8. Los pequeños productores de la sierra y la amazonía enfrentan limitaciones en tecnificación, crédito y asistencia técnica, dificultando su acceso al mercado. Dentro de este grupo existe heterogeneidad en términos de capacidades productivas y grado de inserción comercial; algunos productores presentan mayor potencial de articulación a mercados, aunque siguen expuestos a vulnerabilidades climáticas y riesgos territoriales como aislamiento, infraestructura insuficiente y débil gobernanza local. Desde 2017, los problemas se han intensificado por eventos climáticos y la pandemia de COVID-19, que redujo ventas e ingresos laborales rurales. Entre 2017 y 2024, el portafolio de FIDA priorizó reducir la pobreza rural y aumentar la resiliencia de los pequeños productores con cuatro vías clave:
 - i. La primera vía fortalece la gobernanza territorial, la gestión sostenible de los recursos naturales y la resiliencia climática, mediante el apoyo a la planificación local, inversiones comunitarias (como restauración de suelos y cosecha de agua) y mejoras en conectividad rural. Esto facilita una mejor gestión territorial y reduce la vulnerabilidad ante eventos climáticos.
 - ii. La segunda vía promueve el desarrollo productivo y el acceso a mercados, a

través de planes de negocio y alianzas público-privadas que conectaran a organizaciones rurales con compradores y cadenas de valor dinámicas. Esto permite consolidar operaciones comerciales, mejorar ingresos y generar empleo en las zonas de intervención.

- iii. La tercera vía se enfoca en ampliar los servicios de extensión y las finanzas rurales, mediante talentos locales, productos financieros adaptados (como Uniones de Crédito y Ahorro – UNICA - y soluciones fintech), educación financiera y seguros climáticos. Así, las familias rurales pueden invertir con mayor seguridad en sus emprendimientos.
 - iv. La cuarta vía fortalece las organizaciones rurales y los espacios de diálogo de políticas, promoviendo liderazgo inclusivo y generando conocimiento para escalar modelos exitosos. Esta evidencia se utiliza en procesos de formulación y ajuste de políticas públicas.
9. En conjunto, estas cuatro vías habrían permitido que los hogares rurales incrementaran sus activos, mejoraran sus ingresos y participaran de forma más activa y equitativa en los mercados, al tiempo que habrían fortalecido su capacidad de respuesta frente al cambio climático y otros riesgos externos.
10. **Áreas temáticas.** A partir del análisis preliminar de documentos estratégicos, incluida la EEPP de 2018, y de las características del portafolio posterior al COSOP de 2019, el equipo de la EEPP identificó tres áreas temáticas y cuestiones clave que guiaron la recopilación y el análisis de evidencias: (i) sistemas de mercado y articulación territorial; (ii) resiliencia climática y sostenibilidad ambiental; y (iii) focalización, equidad e inclusión social.²
11. **Metodología.** Se adoptó un enfoque de métodos mixtos para permitir la triangulación de datos cualitativos y cuantitativos recopilados de diversas fuentes. Las etapas incluyeron: revisión documental; entrevistas virtuales con las partes interesadas; autoevaluaciones; encuesta en línea;³ misión de campo (que abarcó observación directa, entrevistas con informantes clave y debates en grupos focales)⁴; análisis de datos; y elaboración del informe. En total se realizaron unas 114 entrevistas a informantes clave, la mayoría de forma virtual antes de la misión, y cerca de 236 entrevistas directas con beneficiarios, incluyendo discusiones en grupos focales. Se visitaron más de 36 sitios en distintos distritos del país, combinando observación directa con entrevistas a actores locales y triangulación con fuentes secundarias.
12. **Proceso de evaluación.** La evaluación comenzó con la difusión de un documento de orientación el 14 de noviembre de 2025. Se recopilaron datos, se realizaron entrevistas virtuales y una revisión documental. Posteriormente se prepararon documentos para identificar vacíos de evidencia. Entre el 16 de noviembre y el 3 de diciembre de 2025, se hizo una misión de campo para obtener información adicional. Las conclusiones preliminares se discutieron con FIDA, autoridades nacionales y partes interesadas el 12 de enero de 2026. Tras la revisión interna, el informe se envió a la división regional de FIDA y al Gobierno del Perú para comentarios, que fueron considerados e integrados según correspondiera en el

² Véase el Anexo VIII.

³ La encuesta en línea fue enviada a aproximadamente 100 actores clave vinculados al programa (instituciones públicas, equipos de proyecto, socios y otros actores relevantes), y contó con 27 respuestas.

⁴ La misión de campo se llevó a cabo entre el 16 de noviembre y el 3 de diciembre de 2025, e incluyó actividades en Lima y visitas a 16 distritos del país: Chota, Calquis, Sorochuco, Pinto Recodo, Jepelacio, Shanao y San José de Sisa (equipo norte), y Antioquia, Huarochirí, Santo Domingo de los Olleros, Acostambo, Acraquia, Ahuaycha, Pampas, Daniel Hernández y Santiago de Tucuma (equipo sur). Durante la misión se realizaron visitas a organizaciones de productores, autoridades locales, instituciones nacionales y socios estratégicos. La selección de los territorios buscó asegurar la representatividad geográfica y la cobertura de los proyectos de la cartera. Véase el anexo IX para la lista de las personas entrevistadas.

informe final.⁵ La OIE y el Gobierno organizaron un taller el 15 de julio de 2026 para analizar los resultados con los socios principales.

13. **Limitaciones.** La EEPP del Perú enfrentó limitaciones relacionadas con la calidad y comparabilidad de la información cuantitativa, la disponibilidad de líneas de base sólidas y la atribución de impactos, así como con la dispersión geográfica y el difícil acceso a algunas zonas de intervención. Para mitigar estas limitaciones, la evaluación reforzó la triangulación sistemática de fuentes secundarias y primarias y aplicó análisis de contribución basados en la teoría del cambio, complementados con trabajo cualitativo en campo y a distancia. La organización de subequipos y la coordinación con el FIDA y las contrapartes nacionales permitieron optimizar la logística y asegurar una cobertura adecuada de los territorios evaluados.

Observaciones principales

- Esta fue la segunda EEPP en el Perú. Cubrió el período 2017–2024 e incluyó dos COSOP, tres préstamos (PDTS, PSSA y Avanzar Rural), una operación pendiente de aprobación (MERCAGRO), así como donaciones y actividades no crediticias, con una cartera evaluada de USD 182.4 millones.
- El objetivo de la EEPP fue evaluar los logros y resultados de las estrategias y operaciones apoyadas por el FIDA y extraer enseñanzas y recomendaciones para orientar la próxima estrategia de país y futuros programas.
- El programa del FIDA se enfocó en reducir la pobreza rural y fortalecer la resiliencia de los pequeños productores de la sierra y la amazonía, abordando limitaciones en acceso a mercados, financiamiento, asistencia técnica, infraestructura y gobernanza territorial.
- La EEPP adoptó una teoría del cambio con cuatro vías de impacto - gobernanza territorial y gestión ambiental; desarrollo productivo y acceso a mercados; servicios de extensión y finanzas rurales; y fortalecimiento institucional - y utilizó un enfoque de métodos mixtos, combinando análisis documental, entrevistas, autoevaluaciones, encuestas y misión de campo.
- Las principales limitaciones incluyeron la calidad y comparabilidad de los datos, la disponibilidad de líneas de base y las dificultades de atribución de impactos y acceso territorial, mitigadas mediante triangulación sistemática y análisis de contribución.

⁵ De conformidad con la Política de Evaluación del FIDA, la OIE mantiene plena independencia en el juicio evaluativo. La incorporación de comentarios no implica la aceptación automática de todas las observaciones recibidas.

II. Contexto del país y estrategia y operaciones del FIDA en el período comprendido por la EEPP

A. Contexto del país

Aspectos socioeconómicos

14. **Perú es un país andino y amazónico de gran diversidad geográfica, cultural y étnica, con una población mayoritariamente urbana y joven.** El Perú, situado en la parte central occidental de América del Sur, limita al norte con Ecuador y Colombia, al este con Brasil, al sureste y sur con Bolivia, al sur con Chile y al oeste con el Océano Pacífico. Con una superficie de 1,285,220 km² y una densidad de 26 habitantes por km², es el cuarto país más extenso de América Latina. La cordillera de los Andes lo divide en tres regiones naturales: i) la costa, que abarca el 11 % del territorio y concentra el 59.7 % de la población; ii) la sierra, que cubre el 28 % de la superficie y alberga el 25.4 %; y iii) la selva amazónica, que ocupa el 60 % del territorio y acoge al 14.9 %. En 2024, la población alcanzó 34.1 millones, con edad promedio de 33.6 años y un 83 % residiendo en áreas urbanas.⁶ El 50.3 % son mujeres y cerca del 33 % se identifica como indígena o afroperuano.⁷ En el Perú, la migración interna sigue configurando la dinámica demográfica, con flujos predominantes desde zonas rurales hacia áreas urbanas, en particular hacia Lima Metropolitana, mientras que la migración internacional se ha intensificado en los últimos años, marcada por la llegada de población venezolana y por la salida de peruanos hacia países de destino tradicionales como Estados Unidos, España, Argentina y Chile.⁸ El Perú es un Estado unitario y descentralizado con tres niveles de gobierno (24 departamentos, 196 provincias y 1,891 distritos municipales). La reforma de descentralización, consolidada normativamente desde 2002, aún enfrenta limitaciones de implementación y asignación de recursos.⁹ Persisten tensiones entre las regiones y Lima asociadas al centralismo limeño y se advierte la existencia de centralismos internos que priorizan capitales regionales en detrimento de ámbitos rurales.¹⁰
15. **La economía peruana, clasificada como de ingreso mediano alto, ha mostrado resiliencia pese a choques externos, climáticos y políticos, aunque persisten retos estructurales.** Entre 2017 y 2019 el crecimiento fue moderado, seguido por una fuerte contracción en 2020 debido a la pandemia y una rápida recuperación en 2021. Posteriormente, la actividad se desaceleró en 2022 y el PIB se contrajo un 0.6 % en 2023, afectado por el fenómeno de El Niño, conflictos sociales y baja confianza empresarial, con caídas en agricultura, pesca y manufactura, compensadas parcialmente por un crecimiento de 9.5 % en minería.¹¹ En 2024 el PIB creció 3.3 %, impulsado por una fuerte expansión de la inversión pública, mayor producción minera y recuperación del consumo privado.¹³ La inflación se redujo al 2.0 % y la cuenta corriente registró un superávit del 2.2 %

⁶ INEI considera área urbana cuando tienen como mínimo 100 viviendas agrupadas contiguamente (500 personas) y área rural con menos de 100 viviendas.

⁷ INEI (2024). Instituto Nacional de Estadística e Informática - Plataforma del Estado Peruano - Estado de la Población Peruana 2024.

⁸ INEI (2024). Instituto Nacional de Estadística e Informática - Plataforma del Estado Peruano - Estado de la Población Peruana 2024.

⁹ CEPLAN (2024). El proceso de descentralización en el Perú: Diagnóstico, desafíos y oportunidades.

¹⁰ IEP (2022). Descentralización - El fracaso de la única gran reforma institucional del Estado en el Perú del siglo XXI.

¹¹ Banco Mundial (2024). Marco Perspectivas de la pobreza – Perú.

¹² El sector de las industrias extractivas, liderado por corporaciones multinacionales, opera con extracción a gran escala intensiva en agua y tierra y con baja demanda de mano de obra local; este modelo se ha asociado a una mayor recurrencia de conflictos socioambientales. Asimismo, el canon minero ha multiplicado los recursos en distritos productores, aunque con capacidades de gasto limitadas [GRADE (2016). Industrias extractivas y desarrollo rural territorial en los Andes peruanos.

¹³ La estructura sectorial del PIB del Perú está dominada por el sector servicios (51,3 % del PIB), seguido por la industria, incluida la construcción (34 %), mientras que la agricultura, silvicultura y pesca representan alrededor del 6-7 % del PIB. Banco Mundial (2024). Indicadores de Desarrollo Mundial - Perú.

del PIB. Para 2025 se prevé un crecimiento de 2.9 %, sustentado en precios internacionales de minerales aún elevados, proyectos mineros clave (Zafranal, Antamina, San Gabriel) y la entrada en operación del puerto de Chancay.¹⁴ Muchos hogares dependen de las remesas para cubrir gastos básicos como manutención, salud y educación, aunque su impacto macroeconómico es menor que en Centroamérica y el Caribe.¹⁵ Aun así, la alta informalidad¹⁶ y las limitaciones en infraestructura y servicios públicos continúan condicionando el crecimiento inclusivo. El país presenta alta informalidad laboral y persistentes brechas de productividad, lo que dificulta la generación de empleo de calidad y limita la capacidad de los hogares para enfrentar choques económicos. Además, Perú sigue dependiendo de la exportación de productos básicos, aumentando su vulnerabilidad ante la volatilidad externa.¹⁷ Asimismo, el país presenta marcadas desigualdades territoriales y una elevada heterogeneidad regional, junto con una alta dispersión de la población rural, factores que inciden en la estructura productiva, los costos de provisión de servicios y las oportunidades de integración económica.¹⁸

Cuadro 3.

Indicadores macroeconómicos clave

<i>Indicador</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>	<i>2022</i>	<i>2023</i>	<i>2024</i>
PIB crecimiento anual (%)	2.5	4	2.2	- 10.9	13.4	2.8	- 0.4	3.3
Inflación, precios al consumidor (% anual)	3	1.5	2.3	2	4.3	8.3	6.5	2
Exportaciones de bienes y servicios (% del PIB)	24.7	25.2	24	23	29.2	28.9	27.1	28.5
Remesas de trabajadores y compensación de empleados, recibidas (% del PIB)	1.4	1.4	1.5	1.4	1.6	1.5	1.7	1.7
Agricultura, silvicultura y pesca, valor agregado (% del PIB)	6.8	6.9	6.9	7.7	7.1	7.1	7.2	6.1

Fuentes: BM, Indicadores de Desarrollo Mundial.

16. **El contexto político e institucional de Perú sigue marcado por una alta inestabilidad y limitadas capacidades estatales, pese a contar con sólidas instituciones fiscales.** Desde 2017, el país ha tenido ocho presidentes, reflejo de una volatilidad que ha dificultado la implementación de reformas de largo plazo. La fragmentación del Congreso y la confrontación entre el Ejecutivo y el Legislativo han sido recurrentes, afectando la continuidad de políticas y generando alta rotación en los ministerios.¹⁹ Este contexto se ha visto además acompañado por episodios recientes de conflictividad social, protestas y crisis políticas, que han profundizado la incertidumbre institucional y afectado la capacidad del Estado para sostener agendas de desarrollo de mediano y largo plazo.²⁰ A pesar de ello, las instituciones fiscales y monetarias²¹ han mantenido su eficacia gracias a su autonomía constitucional y prácticas meritocráticas, y el marco de gestión

¹⁴ Banco Mundial (2025). Marco Perspectivas de la pobreza – Perú.

¹⁵ BID (2024). Las remesas a América Latina y el Caribe en 2024 - Disminuyendo el ritmo de crecimiento; CEMLA (2021). Migración internacional, remesas e inclusión financiera - El caso de la República del Perú.

¹⁶ Según el INEI (Cuenta Satélite de la Economía Informal 2022–2023), en 2023 el 71.1 % de la población económicamente activa ocupada tenía empleo informal (65.5 % en área urbana y 94.1 % en área rural) y el sector informal generó 18.3 % del PBI; la informalidad se concentra en unidades de menos de 6 trabajadores y en actividades como agro y pesca, comercio, transporte y restaurantes.

¹⁷ OCDE/CAF/CEPAL/Unión Europea (2025). Perspectivas económicas de América Latina 2025: Financiando el desarrollo sostenible. París: OECD Publishing.

¹⁸ Banco Mundial (2023). Fuerte crecimiento: Evaluación de la pobreza y la equidad

¹⁹ Banco Mundial (2022). Marco de alianza con el país – Perú.

²⁰ Naciones Unidas (2023). Análisis Común de las Naciones Unidas sobre el Perú. Lima: Sistema de las Naciones Unidas en el Perú

²¹ Como el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) y el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).

financiera pública a nivel nacional cumple con estándares internacionales.²² Sin embargo, la corrupción sigue siendo un problema estructural: en 2024, Perú obtuvo 31/100 en el Índice de Percepción de la Corrupción, ocupando el puesto 127 de 180 países.²³ En materia de Estado de derecho, el país se ubicó en el puesto 90 de 142 a nivel global y 21 de 32 en la región según el Índice de Estado de Derecho 2024, con bajas calificaciones por demoras y violaciones al debido proceso en procedimientos administrativos.²⁴

17. **Desde 2017, la pobreza en el Perú ha mostrado una trayectoria marcada por el impacto de la pandemia y una recuperación parcial en los últimos años.** La incidencia de la pobreza nacional, medida utilizando el consumo, se redujo gradualmente del 21.7 % en 2017 al 20.2 % en 2019, aunque a un ritmo más lento que en periodos anteriores. La crisis del COVID-19 provocó un fuerte retroceso: en 2020 la pobreza aumentó bruscamente hasta alrededor del 30 %, eliminando más de una década de avances. Tras una recuperación parcial, la tasa pasó de 27.5 % en 2022 a 29.0 % en 2023.²⁵ La pobreza extrema siguió una trayectoria similar, con un repunte en 2020 y descensos posteriores, aunque aún por encima de los niveles de 2019. Las brechas territoriales quedan pronunciadas: la pobreza rural es más del doble que la urbana y las regiones de la sierra y la selva registran las tasas más elevadas.²⁶ La desigualdad, medida por el coeficiente de Gini, fue 40.7 en 2023, por debajo del promedio regional, pero con disparidades persistentes.²⁷ En cuanto al desarrollo humano, el índice de desarrollo humano de Perú pasó de 0.77 en 2017 (puesto 83 de 189 países) a 0.79 en 2023 (puesto 79 de 193 países), manteniéndose en la categoría de “alto desarrollo humano” y ligeramente por encima del promedio regional.²⁸ La evolución se relaciona con la pandemia, la caída de gasto e ingresos reales en 2020 y una recuperación incompleta, sobre todo en ciudades. En 2023, ambos indicadores seguían por debajo de los niveles prepandemia, lo que explica el aumento de la pobreza y las diferencias territoriales.²⁹
18. **La seguridad alimentaria y la nutrición en el Perú se han visto afectadas negativamente desde 2017, con un marcado deterioro durante y después de la pandemia.** En 2024, más del 52 % de la población (más de 5,2 millones de hogares) enfrentaba inseguridad alimentaria, y un 4 % se encontraba en situación severa. En las zonas rurales, la desnutrición crónica infantil se situó cerca del 20 %, cifra que representa casi el doble del promedio nacional, que fue del 12 %.³⁰ El alza sostenida de los precios de alimentos, 34.5 % por encima de niveles prepandemia a fines de 2023, mientras que los ingresos solo crecieron un 6.6 %, ha reducido el poder adquisitivo de los hogares, afectando especialmente a los rurales.³¹ La desnutrición crónica infantil (retraso en el crecimiento en menores de 5 años) pasó de 12.8 % en 2017 a 11,5 % en 2023, con un pico de 13.1 % en 2019 antes de descender gradualmente.³² En contraste, el sobrepeso en adultos aumentó de 62.5 % en 2017 a 68.1 % en 2022, evidenciando una doble carga de malnutrición.³³ La anemia infantil afecta todavía al 43 % de menores de tres años.

²² Banco Mundial (2022). Marco de alianza con el país – Perú.

²³ Transparencia Internacional (2024). Índice de Percepción de la Corrupción 2024.

²⁴ World Justice Project (2024). Índice de Estado de Derecho 2024.

²⁵ Banco Mundial (2025). Informe sobre pobreza y equidad - Perú.

²⁶ Banco Mundial (2023). Fuerte crecimiento: Evaluación de la pobreza y la equidad; Banco Mundial (2025). Informe sobre pobreza y equidad – Perú; INE (2024). Perú: Evolución de la Pobreza Monetaria, 2014-2023.

²⁷ Banco Mundial (2025). Informe sobre pobreza y equidad - Perú.

²⁸ PNUD. Informes sobre desarrollo humano.

²⁹ INEI (2024). Evolución de la Pobreza Monetaria 2014-2023. Perú.

³⁰ PMA (2024). Informe anual de país.

³¹ FAO (2025). El estado mundial de la agricultura y la alimentación.

³² Banco Mundial (2024): Prevalence of stunting, height for age (% of children under 5) - Peru | Data (datos recuperados en junio 2025).

³³ Banco Mundial (2022): Prevalence of overweight (% of adults) | World Bank Gender Data Portal (datos recuperados en junio 2025).

La inseguridad alimentaria y la malnutrición en el Perú se deben al alza de precios, ingresos estancados, choques climáticos, desigualdad territorial en el acceso a alimentos saludables y problemas en los programas sociales.³⁴ Si bien el país mantiene una importante capacidad productiva, persisten brechas de acceso y desigualdad en las dietas, especialmente entre los hogares de menores ingresos.³⁵ A ello se suman las brechas persistentes en el acceso a agua potable segura y saneamiento, particularmente en las zonas rurales, que condicionan la seguridad alimentaria y agravan los riesgos de desnutrición y enfermedades asociadas.³⁶

19. **En Perú, persisten profundas desigualdades de género, generacionales y étnicas, que limitan las oportunidades y el bienestar de mujeres, jóvenes e integrantes de pueblos indígenas y afroperuanos, pese a algunos avances recientes.** Las brechas de género persisten en múltiples dimensiones. El Índice de Desigualdad de Género (IDG) muestra una leve mejora desde 2017, pasando de 0.365 a 0.34 en 2023, con un retroceso temporal en 2020 (0.373). Si bien la mortalidad materna ha disminuido a 51 muertes por cada 100,000 nacidos vivos y la tasa de finalización de la educación secundaria inferior es alta para mujeres (93.6 %), persisten desafíos: las mujeres participan menos en la fuerza laboral (65.2 % frente a 80.5 % en hombres), concentran mayor empleo vulnerable (54.3 %), tienen menor acceso a cuentas financieras (56.2% en 2024) y ocupan menos cargos directivos, aunque su representación parlamentaria ha crecido (38.5 % en 2024).³⁷ La violencia contra la mujer sigue siendo elevada, con un 38 % reportando violencia de pareja. Estos indicadores reflejan avances moderados, pero también la persistencia de desigualdades estructurales y barreras socioeconómicas.³⁸
20. Desde 2017, el desempleo juvenil (15-24 años) en el Perú bajó de 16.1 % a 13.6 % en 2023-2024, tras un pico en 2020 (17.1 %) por la pandemia. La proporción de jóvenes que no estudian ni trabajan (NEET) sigue alta, con un máximo de 25.7 % en 2020 y 22.8 % en 2022.³⁹ La informalidad en el empleo juvenil ronda el 65 % y aumentó durante la crisis, afectando sobre todo a mujeres, jóvenes con baja escolaridad y rurales. Muchos retomaron empleos precarios, lo que puede perjudicar sus ingresos y trayectoria laboral, en un contexto de escasa protección social.⁴⁰
21. En Perú, los pueblos indígenas y afroperuanos (cerca de una cuarta parte de la población) enfrentan amplias brechas en pobreza, servicios y educación, que afectan con mayor intensidad a las poblaciones amazónicas y altoandinas. En términos institucionales, la legislación peruana distingue entre comunidades campesinas, ubicadas principalmente en los Andes, y comunidades nativas, localizadas en la amazonía, categorías que reflejan diferencias territoriales, culturales y organizativas en la población indígena del país.⁴¹ La pobreza en la amazonía indígena llega al 60 % y el acceso a agua, saneamiento y electricidad no supera el 3 %, con baja culminación de secundaria y alta desnutrición y anemia. Estas desigualdades se agravaron en la pandemia y se suman a presiones de

³⁴ Banco Mundial (2023). Fuerte crecimiento: Evaluación de la pobreza y la equidad; PMA (2022). Plan Estratégico para el País; PMA (2024). Informe anual de país.

³⁵ Trivelli, C. (2026). "Potencia alimentaria: cinco de siete". Gestión, 12 de enero de 2026.

³⁶ Banco Mundial (2022). Informe sobre Cambio Climático y Desarrollo del Perú; Banco Mundial (2022). Marco de Alianza con el País; CEPLAN (2023). Integración urbano-rural para el desarrollo sostenible en el Perú.

³⁷ Banco Mundial (2025). Portal de datos de género (datos recuperados en agosto de 2025).

³⁸ Banco Mundial (2023). Fuerte crecimiento: Evaluación de la pobreza y la equidad; PMA (2022). Plan Estratégico para el País; PMA (2024). Informe anual de país.

³⁹ Banco Mundial (2025). Portal de datos (datos recuperados en agosto de 2025).

⁴⁰ Banco Mundial (2023). Fuerte crecimiento: Evaluación de la pobreza y la equidad; MTPE (2022). Informe Anual del Empleo Juvenil en el Perú 2022; OCDE (2019). Invirtiendo en la Juventud – Perú.

⁴¹ El artículo 89 de la Constitución distingue entre comunidades campesinas (Andes) y comunidades nativas (amazonía), lo que ha influido históricamente en la identificación indígena. El Ministerio de Cultura reconoce 55 pueblos indígenas en el Perú (51 en la amazonía y cuatro en los Andes).

concesiones extractivas y economías ilegales. Pese a retrocesos institucionales, surgen iniciativas de autoorganización y liderazgo juvenil que fortalecen identidad y defensa territorial.⁴²

Cuadro 4.

Indicadores clave sociales y de pobreza

<i>Indicador</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>	<i>2022</i>	<i>2023</i>	<i>2024</i>
Tasa de incidencia de la pobreza, sobre la base de la línea de pobreza nacional (% de la población)	21.7	20.5	20.2	30.1	25.9	27.5	29	27.6
Índice de Gini	43.3	42.4	41.5	43.7	40.1	40.3	40.7	40.1
Índice de Desigualdad de Género	0.365	0.365	0.367	0.373	0.342	0.341	0.340	-
Prevalencia de la inseguridad alimentaria moderada o grave en la población (%)	42.9	44.9	47.8	50.5	51.8	51.7	-	-

Fuentes: BM, PNUD, FAO.

Características del sector agrícola y del desarrollo rural

22. **Desde 2017, la agricultura peruana ha mostrado trayectorias heterogéneas según los distintos sistemas productivos.** Por un lado, los conglomerados agroexportadores de la costa - basados en medianas y grandes empresas con acceso a irrigación y mercados internacionales - sostienen un dinamismo económico notable en cultivos no tradicionales como palta, uva, arándano o espárrago, que elevaron las exportaciones agrícolas a USD 8.4 mil millones en 2022.⁴³ Al mismo tiempo, la agricultura familiar, que representa el 96 % de las unidades agropecuarias y el 86 % del valor de la producción, exhibe una gran diversidad interna.⁴⁴ Según Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) se distinguen productores de subsistencia crítica y no crítica, intermedios (con menor o mayor potencial) y consolidados; mientras que el Ministerio de Agricultura y Riego (MIDAGRI), a través del Patrón de Productores Agropecuarios, diferencia entre productores de subsistencia, en transición y consolidados. Estas tipologías muestran que, más allá de la contraposición entre agroexportadores y pequeños productores, existe un continuo de actores con distintos grados de inserción en mercados locales, nacionales e internacionales.⁴⁵ En conjunto, el sector agrícola sigue siendo un pilar del empleo: en 2024 generó cerca del 24 % del empleo total, aunque persisten disparidades en ingresos y calidad del trabajo según regiones y tipos de productores.⁴⁶
23. La heterogeneidad productiva se refleja también en las formas de inserción de los agricultores en mercados y en la combinación con fuentes de empleo e ingreso rural no agrícola, que constituyen una fracción creciente de los ingresos de los hogares rurales. En la costa, la producción orientada a la exportación convive con agricultura familiar intermedia y consolidada, articulada a cadenas agroindustriales.

⁴² Banco Mundial (2022). Marco de colaboración con los países - Perú; IWGIA (2025). El Mundo Indígena 2025 – Perú; Ministerio de Cultura (2015). Línea De Base De Brechas Sociales Por Origen Étnico En El Perú.

⁴³ Banco Mundial (2023). Diagnóstico del Sector Privado del País: Creación de Mercados en el Perú.

⁴⁴ PMA (2022). Plan Estratégico para el País; En general, los pequeños productores agrarios y sus familias corresponden a la agricultura familiar y operan parcelas reducidas (en promedio alrededor de 0,5 ha en la sierra y hasta 20 ha en la selva alta), con acceso limitado a servicios de apoyo productivo, innovación y financiamiento. Según el Censo Nacional Agropecuario (CENAGRO) 2012, la agricultura familiar intermedia y de subsistencia representa el 98,2 % de la agricultura familiar; sin embargo, solo el 46 % comercializa más de la mitad de su producción y el 75,7 % declara que la actividad agrícola no genera ingresos suficientes para cubrir los gastos del hogar.

⁴⁵ La coexistencia de distintas tipologías oficiales ha generado cierta confusión en la clasificación de productores, con efectos sobre la focalización y la claridad del alcance de programas públicos como AGROIDEAS.

⁴⁶ Banco Mundial (2025). Portal de datos (datos recuperados en agosto de 2025).

En la sierra y la amazonía predominan sistemas de subsistencia, pero también emergen nichos dinámicos vinculados a la producción orgánica, a la agroecología y a la provisión de alimentos para programas públicos (Qali Warma, compras estatales).⁴⁷ Estas trayectorias diferenciadas ponen en evidencia que los desafíos no se limitan a una brecha entre “dinámicos” y “rezagados”, sino a un entramado diverso de productores condicionados por limitaciones estructurales (baja tecnificación, acceso restringido a crédito y asistencia técnica)⁴⁸ y vulnerabilidades crecientes frente a choques climáticos y a la presión de economías ilegales sobre territorios rurales.⁴⁹ Asimismo, se observan dinámicas territoriales diferenciadas entre valles, sierra y selva, particularmente en movilidad, migración, disponibilidad hídrica y presiones ambientales.

24. A estas tensiones estructurales se suman crecientes amenazas climáticas y ambientales que impactan de manera diferenciada a los distintos sistemas agrarios.⁵⁰ Fenómenos como El Niño, la degradación de suelos y el retroceso glaciar afectan tanto a las agroexportaciones intensivas en agua como a la agricultura familiar, que depende de lluvias y tiene baja capacidad de adaptación. Además, la expansión de la agroindustria costera ha aumentado la competencia por el agua, afectando la disponibilidad en cabeceras y valles altoandinos. Así, los sistemas agrarios andinos enfrentan mayor variabilidad climática y desigual acceso a recursos estratégicos como el agua. Los productores intermedios y en transición también se ven condicionados por la irregularidad de precipitaciones y el aumento de plagas, lo que limita su potencial de articulación a mercados regionales y programas públicos. En la amazonía, la expansión de la frontera agrícola y la deforestación asociada a actividades ilícitas, principalmente cultivos de coca, tala y minería ilegales agravan la vulnerabilidad de productores familiares y nativos. No obstante, la minería ilegal no se limita a la amazonía y también afecta territorios andinos, donde genera conflictos por el uso de suelo y agua con la agricultura. La coexistencia entre agricultura, ganadería, minería y economías ilegales plantea retos de gobernanza territorial que no afectan por igual a todos los estratos: mientras los productores consolidados cuentan con mayores recursos para adaptarse, los hogares en subsistencia crítica quedan más expuestos a pérdidas de medios de vida y seguridad alimentaria.
25. **En la última década, las áreas rurales del Perú han experimentado transformaciones significativas impulsadas por migración, cambios productivos y nuevas dinámicas urbano-rurales, que reconfiguran su papel en el desarrollo nacional.** La migración del campo a la ciudad ha reducido el peso demográfico de la sierra y la selva, pero al mismo tiempo ha fortalecido el papel de las ciudades intermedias como nodos de servicios y comercio.⁵¹ El empleo

⁴⁷ La evidencia reciente muestra que las fincas con mayores niveles de agroecología presentan más sinergias entre productividad, adaptación y mitigación, gracias a prácticas como diversificación de cultivos, uso de abonos orgánicos, reservorios de agua y cercos vivos, mientras que las menos agroecológicas enfrentan más trade-offs y menor resiliencia (Quispe, Y., Locatelli, B., Vallet, A. & Blas, R. (2022). “Agroecología para la seguridad alimentaria y frente al cambio climático en el Perú”. *Economía Agraria y Recursos Naturales*, 22(1), 5-29.

⁴⁸ La agricultura familiar enfrenta persistentes brechas: solo 20 % de la superficie agrícola cuenta con riego tecnificado, el acceso al crédito formal no supera el 10 % de productores, y la cobertura de asistencia técnica cayó de 9.2 % en 2014 a 3.1 % en 2024, limitando su productividad y resiliencia (INEI (2012). *Censo Agropecuario*; INEI (2024). *Principales Resultados de la Encuesta Nacional Agropecuaria (ENA)*, 2018, 2019, 2022 y 2023.

⁴⁹ En el contexto peruano, las principales economías ilegales que inciden en los territorios rurales incluyen el narcotráfico vinculado a cultivos ilícitos de coca, la minería ilegal —particularmente en la amazonía y en zonas de la sierra— y la tala ilegal de madera. Estas actividades generan deforestación, degradación ambiental, violencia y distorsiones en las economías locales, afectando las oportunidades de desarrollo agrícola y territorial sostenible (CEPLAN, *Integración urbano-rural para el desarrollo sostenible en el Perú*, 2023).

⁵⁰ Banco Mundial (2022). *Informe de Clima y Desarrollo del Perú*; Banco Mundial (2022). *Marco de colaboración con los países - Perú FMI* (2024). *Beneficios económicos del desarrollo de la resiliencia ante los riesgos naturales y el cambio climático*.

⁵¹ La migración del campo a la ciudad ha reducido el peso demográfico de la sierra, que pasó de concentrar el 65.5 % de la población nacional en 1940 a solo 28 % en 2017, y de la selva, mientras la costa aumentó su participación de 28.6 % a 58 % en el mismo período. Al mismo tiempo, las ciudades intermedias (20,000–100,000 habitantes) han ganado relevancia, al pasar de acoger el 12 % de la población nacional en 1961 al 22 % en 2017, consolidándose

rural continúa dependiendo en gran medida de la agricultura, pero se observa una diversificación creciente hacia actividades no agrícolas, como turismo, comercio y servicios, lo que refleja un patrón de “nueva ruralidad”.⁵² No obstante, la calidad del empleo y los ingresos rurales siguen rezagados: los niveles de informalidad superan ampliamente el promedio nacional y los ingresos laborales rurales son, en promedio, menos de la mitad de los urbanos. Persisten desigualdades en el acceso a infraestructura, educación, salud y conectividad digital, especialmente en comunidades dispersas.⁵³

Política agrícola y marco institucional

26. **Marco político.** El Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050 constituye el marco orientador de largo plazo para el desarrollo del país, incluyendo la gestión sostenible del territorio, la competitividad y productividad con empleo decente, y la resiliencia climática. En este marco, la política agrícola se ha materializado a través de instrumentos sectoriales como la Política Nacional Agraria al 2030 y el Plan Estratégico Sectorial Multianual del Sector Agrario y de Riego 2024-2030 (PESEM), que prioriza seis variables estratégicas: producción sostenible de áreas forestales, resiliencia frente al cambio climático, manejo sostenible de suelos, producción agropecuaria sostenible con innovación tecnológica, gestión sostenible del agua para uso agrario y acceso al mercado de productos agrarios. Estos objetivos se articulan con políticas nacionales como la Política Nacional Forestal y de Fauna Silvestre y la Política Nacional de Recursos Hídricos, e incorporan enfoques de sostenibilidad y adaptación climática.
27. En el marco de la agricultura familiar, la Estrategia Nacional de Agricultura Familiar 2015 ha constituido una referencia central, complementada por el Plan Nacional de Agricultura Familiar 2019-2021, orientado a mejorar el acceso de los pequeños productores a financiamiento, asistencia técnica, infraestructura productiva y mercados. En el ámbito ambiental y climático, el Perú cuenta con la Política Nacional del Ambiente, la Estrategia Nacional ante el Cambio Climático y compromisos internacionales como las Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional (NDC), que orientan acciones para la mitigación de emisiones y la adaptación en sectores vulnerables como la agricultura. La Estrategia Nacional de Desarrollo Rural (2004) ya planteaba bases para la articulación territorial y multisectorial, mientras que el Plan Estratégico Sectorial Multianual del Sector Agrario y de Riego 2024-2030 incorpora un enfoque de planificación estratégica sectorial alineado al Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN).
28. No obstante, persisten retos en la implementación de las políticas: la articulación interinstitucional entre ministerios, gobiernos regionales y locales sigue siendo débil, lo que limita la coherencia de los planes y programas en el territorio; esta débil articulación se produce en un contexto más amplio de gobernanza caracterizado por inestabilidad política y conflictividad, lo que dificulta la implementación efectiva de políticas públicas y la coordinación entre niveles de gobierno;⁵⁴ los gobiernos subnacionales presentan capacidades técnicas y financieras desiguales en el marco de la descentralización; la cobertura de servicios de extensión y asistencia técnica es reducida (en 2023 solo 6.5 % de productores recibió capacitación y 3.1 % asistencia técnica, pese a que el MIDAGRI, sus organismos adscritos y los gobiernos regionales son los responsables de

como nodos de servicios y comercio en las regiones [INEI (2024). Instituto Nacional de Estadística e Informática - Plataforma del Estado Peruano - Estado de la Población Peruana 2024].

⁵² CEPAL (2023). Nuevas narrativas para una transformación rural en América Latina y el Caribe; CEPLAN (2023). Integración urbano-rural para el desarrollo sostenible en el Perú.

⁵³ Banco Mundial (2023). Fuerte crecimiento: Evaluación de la pobreza y la equidad; CEPLAN (2023). Integración urbano-rural para el desarrollo sostenible en el Perú.

⁵⁴ Naciones Unidas (2021). Análisis Común de las Naciones Unidas sobre el Perú. Lima: Sistema de las Naciones Unidas en el Perú

proveerlos)⁵⁵ y persisten brechas en infraestructura productiva y en la formalización de derechos de uso de recursos, que afectan particularmente a la sierra y la selva. Este desafío refleja un patrón regional donde la participación de múltiples entidades públicas en políticas de desarrollo productivo no garantiza una coordinación e implementación territorial eficaz.⁵⁶

29. **Marco institucional.** El FIDA colabora estrechamente con el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI) como entidad rectora del sector, a través del Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural (AGRORURAL), que actúa como organismo ejecutor de los proyectos. En el marco del MIDAGRI, otros programas como AGROIDEAS, orientado a promover la adopción de tecnologías y la mejora de la competitividad de organizaciones de productores mediante incentivos para planes de negocio, y AGROMERCADO, enfocado en facilitar la articulación comercial de productores agrarios y su acceso a mercados, complementan las intervenciones de AGRORURAL en ámbitos de fortalecimiento productivo y acceso a mercados. También participan otras instituciones clave del sector agrario como el Instituto Nacional de Innovación Agraria, el Servicio Nacional de Sanidad Agraria y el Programa Subsectorial de Irrigaciones, que aportan en ámbitos de innovación tecnológica, sanidad e infraestructura de riego respectivamente. El Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) cumple un rol esencial en la aprobación presupuestaria y el seguimiento de compromisos financieros, mientras que ministerios como el Ministerio del Ambiente (MINAM), el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP) y el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS) participan en acciones transversales de sostenibilidad, equidad de género e inclusión social.
30. A nivel territorial, los proyectos financiados por el FIDA trabajan con gobiernos regionales y municipales, así como con plataformas de articulación interinstitucional como las Agencias Regionales de Desarrollo y los Comités de Gestión Regional Agrarios. El trabajo con organizaciones de productores, cooperativas, asociaciones y Uniones de Crédito y Ahorro, así como con instituciones financieras públicas y privadas, busca fortalecer las capacidades comerciales y de acceso a mercados de la agricultura familiar. Estas acciones se complementan con alianzas con el sector privado, proveedores de servicios técnicos, centros de innovación productiva y transferencia tecnológica, la academia, y organizaciones internacionales y no gubernamentales.
31. La inestabilidad institucional y política en Perú, intensificada por crisis políticas, protestas y choques externos recientes, ha generado incertidumbre y debilitado la capacidad del Estado para implementar políticas públicas de forma sostenida y coordinada. En el ámbito del desarrollo rural, esta situación ha generado discontinuidades institucionales que afectan la articulación intergubernamental y la ejecución territorial de las políticas y programas agrarios y ambientales. En particular, los cambios frecuentes en la estructura y liderazgo del MIDAGRI y del organismo ejecutor AGRORURAL han generado rotación de personal técnico y pérdida de memoria institucional, con impactos sobre la planificación y continuidad de las intervenciones en el territorio.⁵⁷
32. **Inversiones en el sector agrícola.** La inversión pública en agricultura, ganadería, silvicultura y pesca, que alcanzó en 2015 S/ 10,707 millones para agricultura familiar (86 % de ejecución) y luego cayó hasta S/ 1,409.6 millones en 2020 (72 %), muestra en 2025 un repunte significativo. El presupuesto del

⁵⁵ INEI (2024). Principales Resultados de la Encuesta Nacional Agropecuaria (ENA), 2018, 2019, 2022 y 2023.

⁵⁶ OCDE/CAF/CEPAL/Unión Europea (2025). Perspectivas económicas de América Latina 2025: Financiando el desarrollo sostenible. París: OECD Publishing.

⁵⁷ Naciones Unidas (2021). Análisis Común de las Naciones Unidas sobre el Perú. Lima: Sistema de las Naciones Unidas en el Perú; FAO (2023). Evaluación final del proyecto "Gestión sostenible de la agrobiodiversidad y recuperación de ecosistemas vulnerables en la región andina del Perú". Roma: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.

MIDAGRI para 2025 asciende a S/ 3,369.8 millones (+19.6 % respecto a 2024), con 45.8 % destinado a 192 inversiones y 54 % a fortalecer capacidades productivas, comerciales y acceso a financiamiento.⁵⁸⁵⁹ En 2023, el 34 % de la cooperación Sur-Sur se orientó al sector agrícola.⁶⁰ La ayuda oficial al desarrollo provino de socios como el Banco Mundial (BM), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), la Unión Europea (UE) y las agencias bilaterales, mientras que el sector privado impulsa especialmente las agroexportaciones.⁶¹

B. Estrategia y operaciones del FIDA en el período comprendido por la EEPP

33. El FIDA ha estado activo en Perú desde 1980. La Estrategia del FIDA en el país se estructuró a través de tres COSOP (2002-2006; 2009-2015; 2019-2024, para el cual se ha pedido una extensión hasta 2026). Al cubrir el periodo 2017-2024, la presente EEPP tomará en cuenta los dos COSOP más recientes.
34. El **COSOP 2009-2015** buscó contribuir a la reducción de la pobreza rural y mejorar la seguridad alimentaria mediante el fortalecimiento de activos, el desarrollo de capacidades y el acceso a mercados de pequeños productores, articulando sus intervenciones a cadenas productivas priorizadas.⁶² La estrategia priorizó zonas rurales con alta incidencia de pobreza, con énfasis en comunidades campesinas de la sierra. Se promovieron enfoques participativos orientados al empoderamiento de los productores y sus organizaciones, incluyendo los Comités Locales de Asignación de Recursos (CLAR), y se fomentó la sostenibilidad a través de la gestión de recursos naturales y el incremento de la resiliencia de los sistemas productivos. El acceso a servicios financieros rurales se centró en fortalecer instituciones locales, desarrollar productos para la agricultura familiar e integrar el financiamiento con asistencia técnica, infraestructura y planes de negocio. También se priorizó mejorar la infraestructura básica y consolidar organizaciones de productores para acceder a servicios, información y mercados.
35. La **EEPP 2018**, que cubrió el periodo 2002-2016, encontró que la cartera logró impactos significativos en reducción de pobreza, aumento de activos y empoderamiento de beneficiarios, pero no aprovechó plenamente su ventaja comparativa para llegar a las poblaciones rurales más pobres ni mantuvo de forma consistente el enfoque territorial y de corredor económico. La evaluación recomendó afinar la focalización, retomar dicho enfoque territorial, integrar el cambio climático como eje estratégico y adoptar un enfoque programático para el COSOP. Asimismo, señaló la necesidad de fortalecer la coordinación con otros socios estratégicos, el diálogo de políticas y las alianzas, así como de ampliar la escala de innovaciones exitosas para que nutran políticas públicas de desarrollo rural.
36. El **COSOP 2019-2024** incorporó de forma explícita estas recomendaciones y supuso un cambio estratégico relevante respecto al marco anterior. Ampliando el

⁵⁸ El monto de S/ 10,707 millones en 2015 equivalía aproximadamente a USD 3,300 millones, considerando el tipo de cambio promedio anual de ese año (S/ 3.25 por USD 1, según el Banco Central de Reserva del Perú). El monto de S/ 1,409.6 millones en 2020 equivalía aproximadamente a USD 395 millones, considerando el tipo de cambio promedio anual de ese año (S/ 3.57 por USD 1, según el Banco Central de Reserva del Perú). El monto de S/ 3,369.8 millones en 2025 equivale aproximadamente a USD 890 millones, considerando el tipo de cambio promedio proyectado para ese año (S/ 3.78 por USD 1, según el Banco Central de Reserva del Perú).

⁵⁹ MINAGRI (2024). MIDAGRI seguirá impulsando el sector agrario del país, con la aprobación de presupuesto público 2025 - Nota de prensa. Frazer, M (2023). Inversión pública en el sector agropecuario: participación de la agricultura familiar en la seguridad alimentaria. Revista de Investigación en Ciencias Agronómicas y Veterinarias, Volumen 7, Número 20.

⁶⁰ OCDE (2025). Cooperación al desarrollo en el Perú.

⁶¹ La interrupción o recorte del trabajo de USAID bajo políticas como las promovidas por la administración Trump de los EE. UU. puede tener impactos significativos en Perú, particularmente en el sector agrícola, forestal y de pesca.

⁶² El COSOP 2009 fue inicialmente aprobado hasta 2014 y posteriormente extendido hasta 2016 para permitir la preparación de la nueva estrategia país (COSOP 2019-2024).

alcance geográfico a la amazonía alta y a zonas rurales pobres y aisladas, incorporó como grupos objetivo a pueblos indígenas, tanto andinos como amazónicos, y a poblaciones afrodescendientes, junto con mujeres y jóvenes rurales, reconociendo de manera más clara su presencia en la cartera del FIDA. La nueva estrategia profundiza un énfasis en sistemas alimentarios sostenibles, incorporando de manera más explícita la nutrición y la seguridad alimentaria, así como un abordaje transversal del cambio climático y la resiliencia ambiental, mientras que en el periodo anterior las intervenciones se orientaron sobre todo al fortalecimiento de activos y pequeños negocios de la agricultura familiar. Asimismo, reforzó la alineación con las políticas nacionales (como la Estrategia Nacional de Agricultura Familiar), promovió una mayor coordinación con gobiernos regionales y locales, y el fortalecimiento de los mecanismos de cooperación Sur-Sur y triangular. La estrategia también enfatizó el diálogo de políticas y la articulación institucional para escalar innovaciones y asegurar la sostenibilidad de las intervenciones más allá de los proyectos.

Cuadro 5.
Comparación entre COSOP

Elementos	2009 - 2015	2019 - 2024
Objetivo general	Contribuir a reducir la pobreza rural y mejorar la seguridad alimentaria mediante el aumento sostenible de los ingresos y activos de los pequeños productores rurales	Mejorar las condiciones económicas y el bienestar de los pequeños productores, aumentando ingresos, empleo, activos, seguridad alimentaria y nutrición, y resiliencia ambiental
Objetivos estratégicos	- Incrementar la productividad y sostenibilidad de los sistemas de producción de pequeños productores. - Mejorar el acceso a mercados y servicios financieros - Fortalecer capacidades organizativas e institucionales locales	- Incrementar la resiliencia y productividad de los pequeños productores - Mejorar de forma sostenible el acceso de los pequeños productores a mercados - Fortalecer las instituciones (gubernamentales y de productores) para el desarrollo rural y agrícola
Principales ejes de intervención	- Innovación tecnológica y manejo sostenible de recursos naturales - Infraestructura productiva y de acceso a mercados - Servicios financieros rurales - Fortalecimiento de organizaciones rurales y gestión territorial	- Producción y sistemas alimentarios sostenibles y adaptados al cambio climático - Infraestructura y capacidades para acceso a mercados y servicios financieros inclusivos - Gobernanza territorial y diálogo de políticas - Inclusión de mujeres, jóvenes e indígenas
Prioridad geográfica	Regiones de la sierra, priorizando zonas escasamente vinculadas con los mercados	Zonas rurales pobres y aisladas, con enfoque en la sierra y la amazonía alta, priorizando territorios con alta vulnerabilidad ambiental y climática
Grupos objetivo	Pequeños productores rurales, con énfasis en mujeres y comunidades campesinas de la sierra	Pequeños productores familiares, con especial atención a mujeres, jóvenes, pueblos indígenas y afrodescendientes en situación de pobreza y con acceso desigual a servicios y mercados
Ejes transversales	Equidad de género; Sostenibilidad ambiental	Equidad de género; Juventud rural; Pueblos indígenas; Adaptación y mitigación del cambio climático; Nutrición

Fuentes: Revisión de escritorio realizada por el equipo de evaluación.

Cartera de préstamos

37. La cartera de préstamos correspondiente al periodo 2017-2024 comprende cuatro proyectos. Dos de ellos fueron aprobados bajo el marco del COSOP 2009-2015: PSSA y PDTs. Uno fue aprobado dentro del COSOP 2019-2024, específicamente Avanzar Rural, y uno más, MERCAGRO, aprobado en diciembre de 2025. El monto total aprobado para estos proyectos es de USD\$236.3 millones: el FIDA financia US\$102.5 millones (43 %), el Gobierno aporta el 49 % y los beneficiarios, el 7 %. Los detalles están en el anexo I.

Cuadro 6.
Proyectos evaluados por la EEPP

Nombre	Periodo de ejecución	Costo total	Financ. FIDA	Financ. Gobierno	Beneficiarios	Co-financ.	Estatus
PSSA	2013-2019	36.5	19.9	12.7	3.7	0	Cerrado
PDTs	2016-2023	74.5	28.5	38.7	7.2	0	Cerrado
Avanzar Rural	2020-2025	71.5	24	41.1	6.3	0	En curso
MERCAGRO	-	53.9	30	23.9	0	0	Aprobado

Fuentes: OBI, MERCAGRO IDP.

*La diferencia entre costos totales y por financiador es debida al redondeo.

38. Los principales sectores de inversión para los proyectos cerrados y en curso fueron los siguientes: acceso a los mercados (53 % de la cartera); gestión de proyectos (12 %), finanza rural inclusiva (12 %), políticas e instituciones, (11 %), y ambiente y recursos naturales (10 %).⁶³
39. **Sistema de Asignación de Recursos en función de los Resultados (PBAS)⁶⁴ y condiciones de préstamo.** Las asignaciones de recursos son determinadas por el FIDA para un periodo de tres años. Perú ha recibido las siguientes asignaciones: i) 2016-2018: US\$ 28.7 millones; ii) 2019-2021: US\$ 24 millones; iii) 2022-2024: ninguna asignación. No obstante, Perú, al ser clasificado como un país de ingreso medio-alto, fue considerado elegible para el Mecanismo de Acceso a Recursos Ajenos (BRAM), del cual MERCAGRO pretende beneficiarse.

Cartera de donaciones

40. En el período evaluado, FIDA financió 14 donaciones que incluyeron a Perú, de las cuales tres se enfocaron exclusivamente en el país. Las temáticas abordadas reflejan una amplia variedad de prioridades del desarrollo rural, incluyendo resiliencia climática, sistemas de información socioeconómica, pagos por servicios ambientales, seguridad alimentaria, empoderamiento cultural, juventudes rurales, fortalecimiento de organizaciones de productores y acceso a mercados mediante soluciones digitales y tecnología financiera (fintech). Las donaciones también apoyaron el intercambio de conocimientos, la innovación agrícola (por ejemplo, en las cadenas de valor de cuy, papa y bambú), y el diálogo de políticas con enfoques territoriales. Los principales receptores incluyeron tanto instituciones públicas peruanas (como el MINAM y el Fondo de Promoción de Áreas Naturales Protegidas - PROFONANPE) como organizaciones internacionales con sede en la región, por ejemplo, Centro Internacional de la Papa (CIP), Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), Organización Internacional del Bambú y el Ratón (INBAR), Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural (RIMISP), Fundación Agriterro (Agriterro), Organización Intereclesiástica para la Cooperación al Desarrollo (ICCO), la Confederación de Organizaciones de Productores Familiares del Mercosur Ampliado (COPROFAM), AgriCord y el Centro Latinoamericano de Economía Humana (CLAEH)..

Actividades no crediticias

41. En cuanto a gestión del conocimiento, el COSOP 2009 propuso capitalizar aprendizajes de proyectos anteriores (como el Proyecto de Manejo de Recursos Naturales de la Sierra Sur-MARENASS y el Corredor Puno-Cusco) y emplear metodologías como las Rutas de Aprendizaje para diseminar lecciones a gobiernos subnacionales, así como fortalecer la colaboración con la academia; no obstante, la EEPP 2018 señaló la ausencia de una estrategia coherente y la "poca continuidad y debilitamiento" del tema en los años posteriores. El COSOP 2019 dio un paso más

⁶³ Fuente, OBI. MERCAGRO no está incluido, ya que aún no ha sido aprobado ni sus datos ingresados en el OBI.

⁶⁴ De su acrónimo en inglés: Performance Based Allocation System.

al prever un Plan de Gestión del Conocimiento estructurado, con énfasis en sistematizar experiencias sobre productividad, cambio climático, gestión territorial y escalamiento de innovaciones, respondiendo directamente a dicha recomendación.

42. Respecto a la construcción de alianzas, el COSOP 2009 priorizó la coordinación con el MINAG a través de AGRORURAL y buscó sinergias con organismos multilaterales (BM, BID, USAID) y el sector privado; sin embargo, la EEPP destacó la falta de coordinación sistemática con otros donantes y ministerios. El COSOP 2019 amplió ese enfoque al incluir ministerios clave (MEF, MIDIS, PRODUCE, MINAM) y fomentar alianzas público-privadas (4P)⁶⁵ para cadenas de valor rurales.
43. Finalmente, en incidencia en políticas, el COSOP 2009 se centró en empoderar a las comunidades en procesos de planificación territorial y aportar insumos a políticas de tierra, agua y bosques; la EEPP subrayó la necesidad de una agenda temática más estratégica que incluyera cambio climático, seguridad alimentaria, género y juventud. En consecuencia, el COSOP 2019 incorporó estos temas, apoyando el diseño, monitoreo y evaluación de políticas nacionales, como la Política Nacional Agraria, y retomó el enfoque territorial y la resiliencia climática recomendados.
44. Otra actividad no crediticia incorporada en la cartera del FIDA en Perú consistió en la Asistencia Técnica Reembolsable para AGROIDEAS,⁶⁶ suscrita con el MEF el 29 de diciembre de 2022 por un monto de US\$ 263,500. El propósito de esta asistencia fue efectuar una evaluación de impacto ex post del programa AGROIDEAS de MIDAGRI, con el objetivo de generar evidencia que oriente futuras políticas públicas. El proceso experimentó retrasos administrativos, lo que motivó una prórroga sin costo adicional hasta diciembre de 2023, así como la contratación directa de la empresa encuestadora USKAY E.I.R.L. en junio de 2023. Las labores de campo se desarrollaron entre septiembre y octubre de 2023, y el informe final fue presentado al MEF en mayo de 2024.

Gestión de programa

45. Perú fue el primer país en contar con representación física del FIDA a través de un director de país, establecido en 1995. En 2015, la oficina pasó a ser subregional para la Región Andina y el director asumió también funciones de coordinación y dirección en otros países de la región. Desde 2017, la dirección del programa ha estado a cargo de tres directores de país.

⁶⁵ En el contexto del FIDA, las 4P se refieren a alianzas público-público-privadas-productores, un modelo que busca articular gobiernos, sector privado y organizaciones de pequeños productores para el desarrollo inclusivo de cadenas de valor rurales.

⁶⁶ AGROIDEAS (Programa de Compensaciones para la Competitividad) es un programa público creado en 2008 y ejecutado por el MIDAGRI. Su objetivo es mejorar la competitividad de pequeños y medianos productores agropecuarios mediante cofinanciamiento no reembolsable de planes de negocio orientados a la adopción de tecnologías, gestión empresarial y asociatividad. En 2022, el FIDA suscribió con el MEF una Asistencia Técnica Reembolsable (ATR) destinada a realizar una evaluación de impacto del programa AGROIDEAS, con el fin de generar evidencia rigurosa para mejorar su diseño y focalización.

Observaciones principales

- Perú es un país de ingreso mediano alto cuya economía ha mostrado resiliencia frente a choques externos y climáticos. El crecimiento económico ha estado impulsado principalmente por la inversión del sector privado, en particular en sectores vinculados a recursos naturales como la minería, pero con una recuperación desigual tras la pandemia, afectada por la inestabilidad política, la alta informalidad y limitaciones estructurales para un crecimiento inclusivo.
- El sector agrícola aporta alrededor del 6–7 % del PIB y cerca del 24 % del empleo, combinando un segmento agroexportador orientado a mercados internacionales en la costa con una agricultura familiar mayoritaria en la sierra y la amazonía, caracterizada por heterogeneidad productiva y fuertes brechas en productividad, acceso a servicios y exposición climática.
- La pobreza y la inseguridad alimentaria siguen siendo desafíos estructurales, especialmente en las zonas rurales, donde la pobreza más que duplica a la urbana y cerca del 20 % de los niños presenta desnutrición crónica, en un contexto de alza de precios de alimentos y vulnerabilidad climática.
- Las desigualdades territoriales, de género, generacionales y étnicas afectan de manera desproporcionada a mujeres, jóvenes y pueblos indígenas y afroperuanos, particularmente en la sierra y la amazonía, limitando su acceso a servicios básicos, oportunidades productivas y empleo decente.
- Las zonas rurales del Perú han experimentado transformaciones asociadas a la migración y a nuevas dinámicas urbano-rurales, con una diversificación incipiente hacia actividades no agrícolas; sin embargo, persisten altos niveles de informalidad, bajos ingresos y brechas significativas en acceso a infraestructura y servicios básicos.
- Las estrategias del FIDA pasaron de fortalecer activos, capacidades y acceso a mercados de pequeños productores (COSOP 2009–2015) a un enfoque en sistemas alimentarios sostenibles e inclusivos (COSOP 2019–2024), priorizando un enfoque territorial, pueblos indígenas, mujeres, jóvenes, resiliencia climática, nutrición y diálogo político.
- La cartera del FIDA evaluada entre 2017 y 2024 incluye cuatro proyectos (PSSA, PDTs, Avanzar Rural y MERCAGRO) con un total de USD 236.3 millones, enfocados en acceso a mercados, finanzas rurales inclusivas, gestión territorial y sostenibilidad ambiental, además de donaciones y actividades no crediticias.

III. Desempeño de la estrategia y el programa en el país e impacto en la pobreza rural

A. Pertinencia

46. Esta sección evalúa en qué medida: (i) los objetivos estratégicos fueron consistentes con las prioridades del país, las estrategias y políticas del FIDA y las necesidades de los beneficiarios, (ii) el diseño de las estrategias y las intervenciones y la focalización fueron consistentes con los objetivos, y (iii) las estrategias y las intervenciones se han (re)adaptado para abordar los cambios en el contexto.

Pertinencia respecto a las prioridades

47. **El COSOP 2019–2024 consolidó una alineación más explícita y actualizada del programa del FIDA con las prioridades nacionales, orientando la cartera hacia una agricultura familiar más competitiva, inclusiva y resiliente.** En continuidad con el COSOP 2009–2015, la estrategia reciente reafirmó la pertinencia del apoyo del FIDA para las políticas públicas de reducción de la pobreza rural y desarrollo territorial, pero con mayor énfasis en zonas rurales pobres y aisladas de la sierra y la amazonía, y en poblaciones con mayores brechas de acceso (mujeres, jóvenes, pueblos indígenas y afrodescendientes), incorporando de forma transversal la adaptación y mitigación del cambio climático y la nutrición. Este marco estratégico se refleja en una cartera reconocida por autoridades nacionales como alineada con prioridades de competitividad agraria, inclusión económica y adaptación climática, mediante instrumentos como planes de negocio y fortalecimiento asociativo.⁶⁷ PSSA fue considerado estratégico por su contribución a objetivos nacionales del PND 2016–2021 y a la política del sector agrario, la seguridad alimentaria y la agricultura familiar. PDTs apoyó la descentralización y desarrollo productivo dentro de marcos nacionales relevantes, manteniéndose alineado con la Política Agraria y planes estratégicos. Avanzar Rural priorizó productividad, asociatividad y sostenibilidad, en línea con el Plan de Desarrollo Nacional y la inclusión financiera. MERCAGRO, se orientó al acceso a mercados y servicios empresariales, conforme a la Política Agraria 2021–2030.⁶⁸ Los proyectos se ejecutaron a través del MIDAGRI, principalmente mediante AGRORURAL, contribuyendo al anclaje institucional del programa en la estructura pública nacional.
48. **En un contexto de marcos normativos robustos pero alta volatilidad institucional, la pertinencia del programa del FIDA en el Perú radicó en su potencial para traducir prioridades públicas en acciones concretas, aunque con limitaciones para sostener una operacionalización sistemática a escala.** En el país existe un amplio marco normativo en torno a la agricultura familiar y ámbitos conexos; sin embargo, durante 2017–2024 la inestabilidad política e institucional, sumada a los efectos del COVID-19, afectó las dinámicas rurales, la pobreza y la inclusión social. En este escenario, los proyectos del FIDA - aun con recursos relativamente limitados - fueron considerados instrumentos con capacidad de ir más allá de un alineamiento general con políticas públicas, contribuyendo a su operacionalización y retroalimentación. No obstante, este tránsito siguió enfrentando retos asociados a la prioridad efectiva asignada a la agricultura familiar en el país, así como a la rotación frecuente de autoridades y a la limitada coordinación interinstitucional.⁶⁹

⁶⁷ Esto, por ejemplo, se confirmó durante entrevistas con informantes clave con representantes de MIDAGRI, MEF y APCI.

⁶⁸ Ver Cuadro 14 sobre el alineamiento de los préstamos del FIDA en el Perú en el Anexo VI.

⁶⁹ Las entrevistas y las autoevaluaciones pusieron de manifiesto que el Perú ha resultado ser exitoso en la agroexportación en la costa, pero ha tenido muchas más dificultades en la implementación del marco político e institucional disponible en relación con la agricultura familiar en todo el país.

49. **En conjunto, la estrategia y la cartera del FIDA en el Perú se mantuvieron alineadas con las prioridades corporativas del FIDA, mostrando continuidad programática y una adaptación progresiva hacia enfoques más integrados y transversales.** Las intervenciones se articularon con los COSOP 2009–2015 y 2019–2024, así como con el Marco Estratégico del FIDA 2016–2025, manteniendo un foco consistente en fortalecer capacidades y activos de pequeños productores, mejorar el acceso a servicios (incluidos financieros) y mercados, y promover el desarrollo territorial. En particular, el COSOP 2019–2024 reforzó la integración de prioridades corporativas transversales - equidad de género, juventud rural, pueblos indígenas, adaptación y mitigación del cambio climático y nutrición - como ejes orientadores del programa. A nivel de proyectos, PSSA contribuyó a operacionalizar los objetivos del COSOP 2009–2015, combinando fortalecimiento de capacidades locales, acceso a servicios financieros y no financieros y un énfasis en el uso sostenible de recursos naturales y activos físicos. PDTs se alineó con los marcos estratégicos del FIDA 2016–2025 y con los COSOP vigentes, incorporando un enfoque de desarrollo territorial rural y un enfoque diferencial para asociaciones y comunidades nativas y andinas. Avanzar Rural fue diseñado como escalamiento del PSSA, con mayor énfasis en circuitos económicos, competitividad e innovaciones financieras y tecnológicas. Finalmente, MERCAGRO fue concebido como una continuación programática de Avanzar Rural y a avances del PDTs, reforzando el acceso a mercados y capacidades comerciales de organizaciones de la agricultura familiar bajo un enfoque territorial y de cadenas de valor.
50. **Las intervenciones fueron coherentes con las necesidades diferenciadas de pequeños productores rurales pobres y grupos con menores oportunidades, combinando instrumentos orientados a demanda con apoyos técnicos y financieros, aunque con limitaciones para adecuarse plenamente a comunidades nativas amazónicas y afroperuanas.** La evidencia documental y el trabajo de campo muestran que los proyectos respondieron a problemáticas recurrentes de la población objetivo - bajos ingresos, bajos activos y situaciones de inseguridad alimentaria - y a restricciones para acceder de manera sostenible a mercados y servicios, en contextos territoriales diversos. Para atender estas necesidades, la cartera articuló una arquitectura de intervención basada en mecanismos orientados por la demanda (concursos comunales y familiares), financiamiento de planes de inversión asociativos y planes de negocio, fortalecimiento de capacidades y acompañamiento técnico, lo que fue valorado por los beneficiarios por respetar estrategias locales, ampliar oportunidades de ingresos y fortalecer la apropiación frente a enfoques asistencialistas. En particular, PDTs y Avanzar Rural incorporaron una visión más integral que incluyó gestión de recursos naturales y riesgos climáticos, así como apoyos flexibles para mujeres y jóvenes en actividades no tradicionales. No obstante, se identificaron brechas para adaptar mejor la lógica de intervención a las dinámicas culturales y socioeconómicas específicas de comunidades nativas amazónicas.⁷⁰ Asimismo, aunque el COSOP 2019 contemplaba una atención a poblaciones afroperuanas, esta dimensión tuvo una expresión limitada en la cartera de operaciones. La principal iniciativa identificada fue la donación regional ACUA, orientada al empoderamiento económico y organizativo de poblaciones afrodescendientes, que no estuvo directamente vinculada con los préstamos del FIDA en el Perú ni generó apoyos específicos a dichas operaciones.

⁷⁰ El trabajo de campo en San Martín reveló que las poblaciones indígenas, en años recientes, han sido objeto de múltiples intervenciones por parte de agencias públicas, privadas y de cooperación internacional con un enfoque predominantemente asistencialista. Este modelo se caracteriza por limitaciones críticas: la elaboración de listados de necesidades sin análisis de viabilidad, la ausencia de contrapartidas por parte de los beneficiarios y la toma de decisiones centralizada en líderes, excluyendo a mujeres y jóvenes, duplicación de inversiones y esfuerzos en el territorio. Asimismo, durante las entrevistas y las visitas a comunidades nativas se señalaron desafíos para aplicar algunos mecanismos de los proyectos, incluyendo la necesidad de procesos de consulta previa (CLPI) antes de financiar planes de inversión y dificultades para cubrir la contrapartida requerida en planes de negocio.

Pertinencia de los diseños

51. **Los diseños de los proyectos fueron pertinentes por su capacidad de capitalizar aprendizajes acumulados y ajustar progresivamente los enfoques.** La cartera desarrolló una trayectoria de sistematización y uso de lecciones aprendidas de operaciones y evaluaciones previas, identificándose como un rasgo distintivo la capitalización de experiencias de un proyecto al siguiente, así como la integración de aprendizajes provenientes de otros donantes con metodologías relevantes.⁷¹ En esta línea, Avanzar Rural mantuvo el enfoque de aprendizaje acumulativo e introdujo ajustes para reforzar aspectos previamente identificados como más débiles, en coherencia con una evolución programática hacia mayor articulación territorial y competitividad.⁷² Sin embargo, en MERCAGRO, si bien el diseño recoge una lista amplia de enseñanzas derivadas de experiencias anteriores, estas aparecen agregadas de manera heterogénea - combinando elementos estratégicos y operativos - sin una articulación clara, una priorización explícita ni una traducción suficientemente concreta en los componentes y su operativización.⁷³ Lo anterior refleja un proceso de diseño y aprobación que estuvo marcado por una alta volatilidad política, incluyendo el nombramiento de 11 ministros de Agricultura a lo largo del período.
52. **Los proyectos demostraron capacidad de adaptación durante la implementación mediante ajustes de diseño, lo que permitió responder a ambiciones iniciales, vacíos de formulación y emergencias inesperadas, especialmente en un contexto volátil.** Esta dinámica - ya señalada en la EEPP 2018 - se explicó por cuatro tipos de factores. Primero, en el PSSA se realizaron ajustes por un diseño inicialmente ambicioso y por menor financiamiento, incluyendo la reducción de metas de familias atendidas y la simplificación del marco de resultados; en proyectos posteriores (PDTs y Avanzar Rural) este tipo de correcciones fue menos marcado. Segundo, se identificaron vacíos y estimaciones incorrectas en la formulación: en PDTs, aspectos estructurales como condiciones de tenencia de tierra, supuestos sobre organización previa de grupos y participación de pueblos indígenas; y en Avanzar Rural, ajustes vinculados a coherencia interna de componentes, mecanismos para planes de negocio y adecuación de instrumentos de gestión de recursos naturales.⁷⁴ Tercero, emergencias inesperadas como la pandemia exigieron modificaciones operativas, y en PDTs se introdujeron cambios para mitigar impactos en grupos vulnerables, incluyendo refinanciación de inversiones y concursos vinculados a gestión de recursos naturales y adaptación climática. Finalmente, se implementaron ajustes no sustanciales durante la ejecución (por ejemplo, en PSSA)⁷⁵ y se enfrentaron cambios en políticas de desembolso (Avanzar Rural). En conjunto, estos ajustes

⁷¹ En la EEPP 2018 se señaló que un elemento distintivo de la cartera del FIDA fue la capitalización de las experiencias y enseñanzas de un proyecto al otro, así como la integración del aprendizaje de otros donantes que desarrollaron enfoques y metodologías relevantes.

⁷² Especialmente: mejoras en la orientación comercial de los planes de negocio, incluyendo acciones de gestión de recursos naturales de manera articulada con los planes locales, regionales y nacionales; más innovaciones en la inclusión de financiera; fortalecimiento de asociatividad y alianzas público privadas, y alianzas locales; mayor involucramiento de mujeres y jóvenes en los negocios; optimización del sistema de S&E para una buena gestión del proyecto. Ver Sección B. Lecciones Aprendidas del Informe de Diseño de Avanzar Rural, 2019.

⁷³ Durante la EEPP se pudo constatar que el largo proceso de diseño implicó numerosos cambios en los equipos de diseño del Gobierno y del FIDA. Las nuevas prioridades del Gobierno (p.ej. el foco en las brechas sectoriales establecido por el Programa Multianual de Inversiones de MIDAGRI 2024-2026) implicaron ajustes importantes en el diseño inicial. Hubo muy poco contacto e intercambio con el equipo del proyecto aun en ejecución (Avanzar Rural) con lo cual la transmisión de lecciones realistas y actualizadas no fue fluido. En algunas de las entrevistas, se pudo constatar que los funcionarios gubernamentales - al haber sido incorporados recientemente - no se conocían realmente las operaciones del FIDA o cuanto menos sus principales enseñanzas.

⁷⁴ PDTs ITP & VITP; autoevaluaciones del equipo de Avanzar Rural, octubre 2025.

⁷⁵ Estas incluyeron: la reducción de los montos de los planes de negocio, la flexibilización del número de miembros de las organizaciones, la cancelación de actividades relacionadas con los perfiles de negocio y el apoyo a la formalización de la personería jurídica.

confirman que la adaptabilidad fue un elemento crítico para mantener la pertinencia durante la implementación.

53. **El diseño de MERCAGRO representa un giro relevante en la lógica programática del FIDA en el Perú, con interrogantes sobre su pertinencia estratégica y su aporte diferencial.** El proceso de formulación, prolongado⁷⁶ y marcado por negociaciones con el Gobierno, ha implicado cambios sustanciales en la orientación prevista de la operación. La evidencia documental⁷⁷ y, sobre todo, las entrevistas, sugieren tensiones entre la lógica histórica del FIDA (enfoque territorial, fortalecimiento organizativo y articulación de mercados) y ciertos énfasis emergentes en el diseño, incluyendo una expectativa gubernamental de priorizar infraestructura física (p. ej., mercados) y una narrativa de comercialización centrada en la “eliminación de intermediarios”, lo que plantea riesgos de simplificación de dinámicas de mercado. Este giro programático también introduce riesgos para la coherencia estratégica del FIDA en el país, así como para la capacidad del proyecto de sostener un enfoque territorial e inclusivo alineado con su ventaja comparativa. Asimismo, persisten dudas sobre la capacidad del diseño para asegurar una focalización oportuna y diferenciada, en un contexto donde la tipología de pequeños productores es heterogénea y requiere respuestas inclusivas adaptadas. Finalmente, se considera crítico clarificar en qué medida MERCAGRO podrá canalizar contribuciones concretas hacia la agricultura familiar desde un enfoque territorial y de sistemas alimentarios sostenibles, que constituye un valor agregado potencial del FIDA.⁷⁸

Pertinencia de la focalización

54. **La cartera aplicó una estrategia de focalización mixta y progresivamente más definida, incorporando aprendizajes de operaciones previas y combinando criterios geográficos y sociales.** En el período evaluado, las estrategias de focalización combinaron modalidades que se fueron ajustando a partir de las experiencias y resultados de los proyectos anteriores, articulándose con énfasis distintos según cada operación: (i) focalización geográfica (concentración de pobreza rural, zonas menos atendidas e integradas, potencial agroecológico y de acceso a mercados, y vulnerabilidad al cambio climático); y (ii) focalización social (focalización directa, criterios de pobreza y auto-focalización basada en la demanda y en la priorización de comunidades, grupos y organizaciones).
55. **La focalización social priorizó explícitamente a grupos vulnerables y se fue optimizando mediante un mayor uso de instrumentos oficiales del Estado y mecanismos de auto-focalización, matizando debilidades señaladas por la**

⁷⁶ La nota conceptual del proyecto fue aprobada el 8 de diciembre de 2022, mientras que la aprobación por el Directorio Ejecutivo tuvo lugar el 29 de diciembre de 2025, lo que implicó un proceso de formulación de aproximadamente tres años.

⁷⁷ MERCAGRO, Informe principal y anexos, FIDA, 25.7.2025. También se han analizado algunos análisis críticos de FIDA, como el agroecológico donde, en las Consideraciones finales, se señala que “...el proyecto no puede clasificarse como un proyecto agroecológico según los estándares del FIDA, ya que ninguno de los tres elementos clave de agroecología se observa a nivel agrícola y/o paisajístico (aunque incluye ciertos elementos alineados con principios agroecológicos)”. Un análisis similar se podría realizar acerca del abordaje a la seguridad alimentaria y nutricional, el enfoque territorial y, en general, la lógica usada para la agricultura familiar. En el diseño de MERCAGRO se encuentran múltiples referencias estos enfoques y conceptos, pero el planteamiento se queda general, parcial y poco operativo. También algunas de las autoevaluaciones pusieron de manifiesto diferentes aspectos críticos.

⁷⁸ Ver: Informe sobre la visita nacional 2025 de la Junta Ejecutiva de IFAD a la República del Perú (noviembre 2026); IFAD Latin American and Caribbean Division, White Paper: A Strategic Vision 2022–2027; Latin America and the Caribbean: IFAD12 Retrospective (9 de junio de 2025); Intercambio entre el equipo de América Latina y el Caribe (LAC) y el equipo de la Región Asia y Pacífico (APR) a propósito de la retrospectiva de IFAD12 en LAC (29 de diciembre de 2025). Estas fuentes destacan, entre otros aspectos, la importancia de enfoques de medios de vida más integrales, señalando que el aumento de ingresos o el desarrollo de cadenas de valor por sí solos no necesariamente se traducen en mejoras en nutrición y bienestar.

EEPP 2018.⁷⁹ Esta aproximación incorporó de manera explícita a mujeres, jóvenes y pueblos indígenas como grupos prioritarios: PSSA priorizó familias rurales pobres e incluyó mujeres y jóvenes; PDTs focalizó población rural en situación de pobreza e incluyó comunidades nativas y comunidades campesinas; Avanzar Rural incorporó medidas más estructuradas (Estrategia de Género y Juventud, articulación con el Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES)⁸⁰ y flexibilización para integrar jóvenes rurales en planes de negocio); y MERCAGRO propuso una focalización directa más tipificada hacia agricultores familiares de subsistencia y agricultores familiares intermedios, además de mujeres rurales (incluidas jefas de hogar), jóvenes indígenas y no indígenas, y pueblos indígenas con acceso limitado a activos. En este marco, la persistencia del enfoque de demanda favoreció procesos de reconocimiento y confianza entre actores, y la contrapartida monetaria tuvo un valor estratégico como mecanismo de compromiso y selección, actuando como una barrera necesaria en contextos de prácticas asistencialistas. Persistieron desafíos vinculados a una participación más formal que sustantiva, con procesos de identificación de demandas poco precisos o concentrados en opciones de matriz agropecuaria,⁸¹ así como brechas para adaptar la intervención a comunidades nativas amazónicas y articular la consulta previa con procedimientos propios de los proyectos (concursos y comités locales).⁸² Asimismo, la articulación dentro del sector agrario enfrentó fragmentación y superposición de mandatos entre AGRORURAL, AGROIDEAS y AGROMERCADO, mientras que se registraron colaboraciones más efectivas con programas del MIDIS, destacando el caso de FONCODES y la continuidad hacia productores “graduados” para facilitar una transición más fluida hacia la competitividad comercial.

56. **La focalización geográfica avanzó hacia una selección territorial más explícita y trazable basada en pobreza rural y vulnerabilidad climática, lo que representa un progreso en la precisión del enfoque, aunque manteniendo una cobertura amplia que limitó su profundidad y efectividad.** La priorización territorial consideró criterios combinados de concentración de pobreza rural, menor integración de territorios, potencial agroecológico y agropecuario, potencial de acceso a mercados y vulnerabilidad al cambio climático. En términos de trayectoria, PSSA focalizó Sierra y Selva Alta sobre la base de alta incidencia de pobreza, con una priorización geoespacial menos fina; PDTs incorporó criterios y verificaciones socioeconómicas, sin un análisis geoespacial sistemático que permitiera comparar y priorizar distritos de manera homogénea; Avanzar Rural consolidó una focalización geográfica formal con verificación de pobreza y ruralidad, habilitando un seguimiento más claro; y MERCAGRO planteó una selección articulada en corredores económicos priorizados, combinando análisis por conglomerados con variables distritales (pobreza monetaria, ruralidad y vulnerabilidad a inseguridad alimentaria) y previendo el uso del Padrón de Productores Agrarios georreferenciado como mecanismo de control. En paralelo, la EEPP 2018 advirtió que la amplia cobertura geográfica contrastaba con recursos escasos y tiempos de ejecución limitados, y este patrón de dispersión se mantuvo, dificultando el acompañamiento y la asistencia técnica, servicios altamente valorados por los grupos meta. De hecho, PSSA, PDTs y Avanzar Rural

⁷⁹ Se señaló en el EEPP 2018 (párrafo 99) que no fue exitosa a la hora de adaptar el enfoque de demanda y las actividades a los diferentes grupos objetivo, y se caracterizó por algunos elementos que limitaron el acceso de los más pobres al nivel local (refiriéndose al aporte monetario de los beneficiarios y la participación en grupos).

⁸⁰ FONCODES es un programa del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS) que promueve el desarrollo productivo y la inclusión económica de hogares rurales en situación de pobreza.

⁸¹ Esto no se debió tanto a un “menú cerrado de opciones” (puesto que hay experiencias en todos los proyectos FIDA ejecutados en la cartera de asumir otro tipo de demandas vinculadas a jóvenes y mujeres con expectativas diversas en cuanto a ingresos y empleos). Se debe más bien a la necesidad de profundizar dinámicas territoriales y poblacionales que requieren más tiempo y recursos, de los que los proyectos normalmente carecen.

⁸² En las comunidades nativas de la Selva de San Martín todos los planes financiados pasaban por este doble procedimiento. La consulta previa se realizaba, por ejemplo, a través de la Federación de los Pueblos Indígenas Kichwas de la Región San Martín (FEPIKRESAN) y los propios procesos comunitarios. Con esta autorización, se ingresaba al proceso FIDA.

priorizaron en su diseño acciones en 148 distritos de 10 departamentos (8% de los distritos del país), mientras que MERCAGRO planeó intervenir en 78 distritos, incorporando tres departamentos adicionales (Puno, Pasco y Huánuco).⁸³ La cartera combinó intervenciones en Sierra y Selva (incluidos valles interandinos) y abarcó zonas ecológicas diversas, predominando bosques y páramos, y en menor proporción estepas, matorrales y desiertos.⁸⁴ Esta amplitud geográfica, si bien permitió cubrir territorios diversos, reforzó la dispersión de esfuerzos y limitó la intensidad del acompañamiento técnico y la consolidación de resultados a nivel territorial.

57. **Pertinencia en resumen.** La estrategia se mantuvo alineada con las prioridades nacionales y del FIDA, y el COSOP 2019–2024 reforzó una orientación explícita hacia una agricultura familiar más competitiva, inclusiva y resiliente, integrando transversalmente cambio climático, nutrición y atención a grupos con mayores brechas. La cartera (PSSA, PDTs y Avanzar Rural) respondió de forma coherente a las necesidades de pequeños productores rurales pobres mediante instrumentos orientados por la demanda, fortalecimiento de capacidades y articulación a mercados, con anclaje institucional en el MIDAGRI/AGRORURAL. No obstante, persistieron retos en la focalización sustantiva de comunidades nativas amazónicas y afroperuanas, en la dispersión territorial señalada por la EEPP 2018, y se mantienen interrogantes sobre el diseño de MERCAGRO. La EEPP califica la relevancia de la cartera como **satisfactoria (5)**.

B. Coherencia

58. Esta sección evalúa la coherencia externa, la contribución al desarrollo nacional y cómo la estrategia del FIDA se alinea con otros socios. También considera la coherencia interna entre estrategia, préstamos, donaciones y actividades no crediticias, así como gestión del conocimiento, alianzas y diálogo político.

Coherencia externa

59. **El FIDA aportó una ventaja comparativa reconocida en el Perú por su especialización en agricultura familiar y reducción de la pobreza rural, con capacidad de llegar a territorios remotos y operar con instrumentos adaptados a pequeños productores pobres.** Diversos actores nacionales, locales e internacionales identificaron al FIDA como un socio relevante en desarrollo rural, particularmente en la Sierra y en zonas remotas o escasamente conectadas.⁸⁵ Este reconocimiento se explicó por su presencia en el país y en los territorios, la secuencia de proyectos con continuidad de profesionales en los Núcleos Ejecutores Centrales (NEC), la diversificación progresiva de la cobertura (Sierra–Selva Alta; comunidades campesinas–comunidades nativas) y el manejo de estrategias e instrumentos validados para trabajar con productores de pequeña escala en pobreza. Asimismo, el FIDA se encontró bien posicionado para diseñar e implementar inversiones en gestión de recursos naturales y adaptación al cambio climático bajo un enfoque territorial, con potencial de articulación multiactor en territorios con superposición con Áreas Naturales Protegidas o tierras comunales nativas, aunque de manera parcial y no sistemática. Su ventaja comparativa se ancló en el conocimiento de la agricultura familiar y en la capacidad de movilizar préstamos para escalar prácticas ambientales y de resiliencia.⁸⁶
60. **La coordinación y complementariedad con otros actores se mantuvieron limitadas y poco sistemáticas, restringiendo la generación de sinergias sostenidas y el potencial de valor agregado del FIDA.** El despliegue del

⁸³ Ver Mapa 1 en anexo VI.

⁸⁴ Ver Tabla 15 en anexo VI.

⁸⁵ En campo, se pudo constatar que, también en la Selva Alta, como San Martín, había distritos donde el FIDA era el único operador de desarrollo rural.

⁸⁶ Ver Recuadro 6 en Anexo VI - Relación de distritos intervenidos por FIDA con Áreas Naturales Protegidas y tierras comunales nativas.

portafolio no estuvo guiado por una estrategia consolidada de coordinación, y la EEPP 2018 ya había señalado debilidades en la asociación con aliados potencialmente estratégicos, situación que continuó en el período evaluado. Entre las principales limitaciones destacaron: (i) la inestabilidad institucional, que dificultó sostener confianza y diálogo con interlocutores del Estado; (ii) los cambios en la inversión pública, que dilataron procesos de diseño y negociación; y (iii) la atención efectiva limitada que el Estado asignó a la agricultura familiar y al desarrollo territorial, afectando especialmente al FIDA por su nicho de intervención. En conjunto, estas condiciones limitaron la consolidación de mecanismos estables de diálogo, armonización y coordinación con socios estratégicos, reduciendo la probabilidad de sinergias acumulativas y de escalamiento. Sin embargo, se dieron algunos avances relevantes como se muestra en la subsección “Creación de asociaciones”, especialmente en Avanzar Rural. En el ámbito financiero, destacaron las estrategias de articulación de organizaciones (UNICAS, FORES, Agrobanco). En el ámbito territorial, se amplió la cooperación con los gobiernos locales que ya se había impulsado con el PDTs. En el ámbito ambiental y climático, pese a dificultades operativas, el FIDA consolidó alianzas con MINAM y PROFONANPE, FAO y ONUDI para iniciativas GEF y la formulación de propuestas regionales al Fondo de Adaptación; sin embargo, no se concretaron otras articulaciones previstas (p. ej., con PNUD en el marco de FOLUR⁸⁷ o con Helvetas) vinculadas a financiamiento climático.

Coherencia interna

61. **La coherencia interna del programa mostró una continuidad programática sustantiva y una incorporación paulatina de la agenda climática y de gestión de recursos naturales, con interrogantes sobre su trayectoria futura.** En el período evaluado, el FIDA mantuvo una especialización en agricultura familiar y, en menor medida, en desarrollo territorial, mientras los retos de adaptación al cambio climático se hicieron más visibles en el COSOP y en las operaciones más recientes. Esta evolución se reflejó también en una articulación más integrada entre componentes: mientras PSSA evidenció una dicotomía entre planes de negocio y gestión de recursos naturales, PDTs incorporó la infraestructura como eje conector de los enfoques territorial y ambiental, y Avanzar Rural adoptó un diseño más sistémico donde la resiliencia climática y los recursos naturales constituyeron la base de sostenibilidad de los planes de negocio.⁸⁸ Sin embargo, esta transición hacia un enfoque holístico enfrentó barreras estructurales que los proyectos no pudieron resolver por sí solos, incluyendo la complejidad socio-territorial, debilidades en gobernanza y capacidades instaladas, dispersión geográfica y restricciones temporales y presupuestarias. En este marco, el cambio sustantivo observado en el diseño de MERCAGRO⁸⁹ - con énfasis en infraestructura física y comercialización - plantea el riesgo de un retorno a modelos más convencionales y fragmentados, poniendo en cuestión el valor diferencial del FIDA en el país.
62. **La dispersión territorial y la secuenciación limitada entre proyectos redujeron la capacidad de capitalizar continuidades geográficas y de generar sinergias operativas sostenidas.** Los diseños evidenciaron una intención programática de continuidad territorial entre PSSA y Avanzar Rural (70% de distritos coincidentes), pero en la práctica la correspondencia fue más débil de lo previsto debido a la pandemia de COVID-19, que afectó a un número importante

⁸⁷ Food Systems, Land Use and Restoration (FOLUR) Impact Program.

⁸⁸ La EEPP 2018 concluyó que los proyectos carecieron de una visión integral y no detallaron cómo articular sus componentes, lo que llevó a una ejecución independiente y sin sinergias territoriales. Destaca el caso del subcomponente de mujeres ahorristas y microseguros, que no se conectó con los PDN ni los PGRN (párrafo 96).

⁸⁹ El informe “Examen anual de los resultados del COSOP” (julio 2024) advierte sobre un nuevo riesgo: cambios en la forma de ejecutar los proyectos FIDA. Antes se seguía un esquema de demanda dirigido por organizaciones de productores, exitoso hasta ahora. Sin embargo, al diseñar MERCAGRO, el Gobierno y el MEF mostraron resistencia a mantener este modelo. Es necesario decidir si se continuará con este enfoque para definir las estrategias futuras.

de organizaciones apoyadas por el PSSA y, con ello, a la secuencia esperada. La coherencia territorial entre PDTs y MERCAGRO es limitada: aunque coinciden en la mayoría de los departamentos, solo cuatro distritos del PDTs son considerados entre los 78 priorizados por MERCAGRO.⁹⁰ Además, el énfasis principalmente comercial de MERCAGRO no se encadena automáticamente con el alcance del PDTs, orientado a la provisión de activos y servicios públicos para el desarrollo territorial en el VRAEM.

63. **La sinergia estratégica entre donaciones y préstamos se mantuvo limitada, debilitando la gestión del conocimiento y el potencial de escalamiento de aprendizajes dentro del programa nacional.** Las donaciones resultaron temática y metodológicamente acertadas y movilizaron una red diversa de aliados, centros de investigación, universidades, agencias de Naciones Unidas, fondos privados y organismos públicos como MINAM⁹¹ e INEI, trascendiendo el vínculo tradicional con el MIDAGRI, con mayor continuidad en socios históricos como PROCASUR⁹² y el CIP.⁹³ Sin embargo, la desconexión entre ambos instrumentos financieros⁹⁴ se agudizó desde la EEPP 2018⁹⁵ y respondió a factores estructurales recurrentes: diseños que omitieron vínculos operativos con los proyectos del FIDA,⁹⁶ una marcada asincronía en los tiempos de ejecución y la fragmentación de responsabilidades entre los equipos de diseño y los de implementación.

Actividades no crediticias, gestión de los conocimientos, actuación en materia de políticas y creación de asociaciones

Gestión del conocimiento

64. **La gestión del conocimiento fue reconocida como una prioridad en los COSOP, pero careció de una estrategia plenamente operativa que asegurara articulación, continuidad y uso sistemático de los productos generados.** El COSOP 2009–2015 incorporó explícitamente la gestión del conocimiento, planteando reforzar la investigación y la sistematización, aunque sin una arquitectura clara para implementarla de manera coherente. La EEPP 2018 valoró este esfuerzo como satisfactorio por su contribución a innovación, ampliación de escala e incidencia, pero identificó una menor continuidad y debilitamiento en operaciones posteriores (PSSA y PDTs). En respuesta, el COSOP 2019–2024 propuso un enfoque más ambicioso, centrado en creación, recopilación, análisis y comunicación de conocimientos para contribuir a la construcción colectiva de políticas y programas de desarrollo rural y agrícola, con énfasis en igualdad de género, juventud rural y pueblos indígenas, y con un plan de acción independiente

⁹⁰ Ver Mapa 2 en anexo VI sobre la superposición de distritos apoyados por los proyectos de FIDA.

⁹¹ Las donaciones cofinanciadas por el GEF se alinean con la política ambiental del Estado liderada por el MINAM, pero su integración con los préstamos del FIDA ha sido limitada. En MERSE, se observa coherencia en su objetivo de conservar los ecosistemas altoandinos mediante mecanismos de retribución por servicios ecosistémicos. Sin embargo, su complementariedad con PSSA fue parcial debido a desfases, diferencias de gestión y baja coincidencia geográfica. En cuanto a ASL2, implementada en bosques amazónicos por FAO, ONUDI y FIDA, no se logró vinculación con Avanzar, y MERCAGRO carece de acciones en la amazonía. Más detalles en el Anexo VI, Recuadro 7.

⁹² PROCASUR colaboró durante años con FIDA en ALC, principalmente en las Rutas de Aprendizaje y Talentos Rurales. Ambos enfoques se integraron gradualmente en los proyectos, disminuyendo el papel de PROCASUR. Además, esta reducción se atribuye a la menor disponibilidad de fondos para donaciones en FIDA y a una disminución en la innovación de su cartera.

⁹³ Especialmente en programas anteriores como ISANDES (2011-2015); INPANDES (2014-2017); FIDA Andes (2015-2018). Con proyectos más recientes del FIDA (PSSA, PDTs, Avanzar Rural) la colaboración fue limitada.

⁹⁴ La autoevaluación del equipo país FIDA considera que las donaciones han aportado al portafolio de préstamos de manera moderadamente satisfactoria; se citan INBAR, ACUA, MERSE, ASL2, IICA e INNOVATECH. Sin embargo, en los casos de ACUA (centrada en poblaciones no meta para FIDA en Perú) e IICA (apoyo dirigido a camélidos, tema no priorizado), esto es cuestionable. Las autoevaluaciones de Avanzar Rural y el Gobierno no mencionan las donaciones, aunque se preguntó expresamente sobre ellas.

⁹⁵ Ver párrafos 250-253 de la EEPP 2018, que destacan cómo las donaciones contribuyen a la gestión del conocimiento mediante intercambio, desarrollo de capacidades, cooperación sur-sur, diálogo de políticas y articulación institucional.

⁹⁶ Se encontraron solo tres donaciones que, en el diseño, plantearon una relación concreta con algún proyecto FIDA: CIP con PSSA; MERSE con PSSA; UNFPA con PDTs. Ello, sin embargo, no garantizó una plena articulación a la hora de la ejecución.

articulado con proyectos y socios (incluidos Universidad de los Andes y PROCASUR, además de MIDAGRI y MINAM). En el período evaluado se registraron esfuerzos en esa dirección, incluyendo iniciativas de sistematización, generación de insumos y articulación con socios, aunque de manera fragmentada, poco coordinada y sin una orientación estratégica sostenida.

65. **La recopilación y producción documental fue significativa y generó aportes valorados por el Gobierno, pero la difusión, accesibilidad y puesta en valor del conocimiento permanecieron limitadas.** Se reconocieron contribuciones en productos como publicaciones sobre planes de negocio rurales, empoderamiento de mujeres rurales y manuales de fondos concursables, así como guías metodológicas de planes de negocio y asociatividad, eventos de intercambio entre regiones, estudios de mercado de cadenas priorizadas y reportes de revisión de medio término.⁹⁷ Estos insumos contribuyeron al escalamiento de instrumentos de cofinanciamiento de negocios rurales, a la incorporación del enfoque climático en la formulación de planes, a la sistematización de aprendizajes sobre gobernanza de organizaciones de productores y evidencian capacidades relevantes de generación de conocimiento en la cartera. Sin embargo, persistió el desafío de consolidar un repositorio público único y de garantizar la continuidad y resguardo institucional de la información producida, lo que amplió la brecha entre la generación de materiales y su utilización efectiva en espacios más amplios de política y aprendizaje.⁹⁸
66. **Persistieron desafíos estructurales de institucionalización que limitaron la consolidación de la memoria histórica, la apropiación del conocimiento y su replicabilidad, aunque se observaron procesos de aprendizaje entre proyectos que no se sustentaron en mecanismos institucionalizados.** Aunque proyectos como Avanzar Rural formalizaron estrategias de gestión del conocimiento y avanzaron en sistematizar experiencias, el análisis histórico mostró déficits recurrentes: pérdida de información y discontinuidad institucional (casos PSSA y PDTs), limitaciones operativas de recursos, tiempo y personal que postergaron productos hacia el cierre (especialmente PDTs), y ausencia de una articulación “curricular” o académica que facilitara el uso y la replicación de los aprendizajes.⁹⁹ Además, persistió indefinición sobre cómo se identificaron y valorizaron los saberes locales y cómo se involucró a los grupos meta en los procesos de gestión del conocimiento, lo que limitó su apropiación y empoderamiento.¹⁰⁰ En conjunto, predominó un modelo de producción abundante pero estratégicamente desarticulado, con comunicación insuficiente para capitalizar aprendizajes e incidir de manera consistente en capacidades, diálogo de políticas y el ecosistema de innovación.¹⁰¹
67. **La promoción de innovaciones con potencial de incidencia se mantuvo, pero el salto hacia un uso institucionalizado del conocimiento y su traducción en políticas públicas siguió siendo limitado.** La autoevaluación institucional identificó el reto de trascender la difusión básica hacia un uso que transforme la actuación en el sector rural, apoyado en estudios con mayor rigor académico que fortalezcan evidencia nacional e internacional. En esta perspectiva, el equipo país proyectó al FIDA como mediador capaz de conectar la experiencia de campo con el sistema nacional de innovación y programas públicos de agricultura

⁹⁷ Entrevistas con representantes MEF y APCI.

⁹⁸ Autoevaluaciones en el marco de la EEPP Perú; Entrevistas.

⁹⁹ Por ejemplo, el material de las aulas virtuales puede utilizarse para crear cursos y currículos universitarios que acrediten talentos locales y certifiquen competencias en agricultura familiar. Esto beneficiaría la colaboración con universidades e institutos técnicos y profesionales.

¹⁰⁰ Las operaciones y donaciones analizadas en la EEPP 2018, vinculadas al enfoque FIDA en Perú, se centraron en rutas de aprendizaje, talentos rurales y laboratorios territoriales, por ejemplo, con PROCASUR y PEIR con el Proyecto de Desarrollo de la Sierra Sur.

¹⁰¹ MERCAGRO plantea un enfoque diferente al proponer un Plan de Gestión del Conocimiento y Comunicación centrado en cadenas de valor y mercados, que incluye brechas y oportunidades comerciales, mapeos, estudios, modelos e informes de inteligencia de mercado. Empresas consultoras y entidades como AGROMERCADO realizan análisis similares, a diferencia de AGRORURAL, donde se ubicará MERCAGRO.

familiar. Sin embargo, en la práctica, las capacidades de incidencia, comunicación, alianzas estratégicas y el uso de la presencia del FIDA en el país avanzaron poco y no se consolidaron completamente. Ello se dio en un contexto de inestabilidad institucional que condicionó la continuidad e impacto de estas iniciativas.

68. **Los sistemas de seguimiento y evaluación evolucionaron técnicamente, pero su conexión con la gestión del conocimiento siguió siendo frágil y con baja orientación al aprendizaje y al diálogo de políticas.**¹⁰² Buscando superar debilidades de intervenciones previas como PSSA y PDTs, Avanzar Rural mostró avances en precisión de datos cuantitativos e informes cualitativos, estableció un protocolo sistematizado para la transferencia a AgroRural de todo el sistema de seguimiento y evaluación y de la base de datos de beneficiarios; asimismo, previó que los gobiernos locales pudieran acceder y utilizar esta información, conforme a reglas previamente establecidas. Sin embargo, el uso del sistema permaneció principalmente introspectivo y orientado a rendición de cuentas y supervisión. La evidencia mostró dos brechas críticas: vulnerabilidad de la información (riesgo de pérdida de memoria institucional, con datos de proyectos concluidos no disponibles en el servidor de AGROURURAL) y limitaciones de uso (insumos de S&E no integrados sistemáticamente en la gestión del conocimiento, tratada como un ámbito separado), restringiendo su potencial para alimentar incidencia, escalamiento o aprendizaje sectorial.
69. **La Cooperación Sur-Sur y Triangular fue planteada en los COSOP, pero se operativizó de manera limitada y no generó evidencias suficientes de resultados concretos en el período evaluado.** La EEPP 2018 registró actividades vinculadas a rutas de aprendizaje de PROCASUR y a iniciativas como FIDAMERICA, mientras que el COSOP 2019-2024 amplió el planteamiento involucrando al centro subregional del FIDA para los Andes y Cono Sur en Lima y al Centro de Conocimientos y CSST en Brasilia. En este marco, se señaló que la interacción con el Perú fue más directa en 2014-2015 y posteriormente menos sistemática, en parte por limitaciones de recursos del Centro.¹⁰³ Sin embargo, en la cartera revisada solo Avanzar Rural incorporó explícitamente la CSST en su diseño, sin evidencias empíricas suficientes sobre actividades y resultados y solo recientemente se presentaron resultados.¹⁰⁴ Se constató predisposición del FIDA y del Gobierno para potenciar la CSST siguiendo modelos regionales, manteniéndose como un potencial aún no consolidado para fortalecer conocimiento e innovación en el programa.¹⁰⁵

Diálogo de políticas

70. **El diálogo de políticas fue valorado como un ámbito relevante y una ventaja comparativa del FIDA en el Perú, con contribuciones reconocidas, pero con limitada trazabilidad de rutas de incidencia y resultados.** La EEPP 2018 destacó un diálogo continuo con el Gobierno sobre descentralización, sustentado en lecciones de los proyectos, y documentó aportes a políticas públicas estratégicas como la Ley de Promoción y Desarrollo de la Agricultura Familiar y la Estrategia Nacional de Promoción de Talentos Rurales. En continuidad, el COSOP 2019-2024 reafirmó este posicionamiento y planteó fortalecer el diálogo sobre políticas económicas, agrícolas y rurales, promoviendo mayor participación de productores rurales - especialmente mujeres, jóvenes y pueblos indígenas - y sus

¹⁰² En la sección de Desempeño de los asociados se analizará la evolución de los S&E de los proyectos de la cartera.

¹⁰³ Como Rutas de Aprendizaje con PROCASUR muy útiles entre los años 2014-2015, lo que influyó en el diseño de proyectos en África (p.ej. Ruanda).

¹⁰⁴ Más recientemente, la evaluación final de Avanzar Rural reporta avances puntuales en CSST, incluyendo la transferencia de modelos de planes de negocio y fondos revolventes a organizaciones en Guatemala y El Salvador, así como el intercambio de experiencias con Brasil y Colombia.

¹⁰⁵ Entrevistas durante la EEPP y la reunión de presentación de resultados preliminares (12 de enero 2026). APCI manifestó interés y propuso insertar la CSST en el marco del nuevo COSOP y luego llegar a un acuerdo directo con el FIDA para su operativización.

organizaciones.¹⁰⁶ En el período evaluado se identificaron contribuciones metodológicas y normativas atribuidas al FIDA, incluyendo lineamientos para desarrollo productivo rural (planes de negocio, asociatividad y cadenas de valor), la priorización de resiliencia climática en instrumentos de fomento, y aportes a marcos normativos como la Ley 31071 (compras públicas de alimentos de agricultura familiar, junto con FAO y PMA) y la Ley 31168 (empoderamiento de mujeres rurales e indígenas).¹⁰⁷ Sin embargo, la evidencia disponible no permitió reconstruir de forma consistente las rutas de incidencia ni los factores habilitantes, y se observó la ausencia de una estrategia formal de comunicación e incidencia que vinculara la evidencia producida con el diálogo de políticas, tanto a nivel de préstamos como de donaciones.

Recuadro 1.

Trabajo interagencial para la Ley 31071

El FIDA, junto con la FAO y el PMA, apoyó la elaboración del reglamento operativo de la Ley 31071 mediante un grupo técnico liderado por el MIDAGRI, con participación del MIDIS. Las tres agencias contribuyeron con estudios conjuntos sobre barreras para la agricultura familiar en compras públicas, acciones piloto en territorios (Ayacucho, Cusco y Piura) y propuestas de adaptación para vincular programas de alimentación escolar (aprovechando experiencias previas como Qali Warma). En este marco, se valoró el rol del FIDA por su capacidad de apalancar financiamiento y su flexibilidad para articular sinergias técnicas y de política. Estos esfuerzos fueron reconocidos en 2025 con el Premio de Excelencia de las Agencias con sede en Roma (RBA).

71. **La asistencia técnica reembolsable contribuyó al diálogo de políticas principalmente mediante generación de evidencia, con limitada traducción en articulación programática verificable.** Destacó la evaluación de impacto del programa AGROIDEAS,¹⁰⁸ realizada a solicitud del Gobierno, que aportó recomendaciones y alertó sobre la necesidad de afinar indicadores, mediciones y rendición de cuentas; no obstante, se recogieron percepciones contrastadas sobre su utilidad práctica y no se halló evidencia de que el estudio hubiera catalizado cooperación entre AGROIDEAS y los proyectos del FIDA, lo que habría sido especialmente pertinente para rutas de “graduación” y para el diseño de MERCAGRO. En conjunto, la evidencia generada no se tradujo de manera sistemática en insumos de política con seguimiento, escalamiento o institucionalización.

Recuadro 2.

Principales conclusiones de la asistencia técnica reembolsable (ATR) – Evaluación de impacto de AGROIDEA

- La ATR respondió a una demanda del Gobierno, generando evidencia sobre el desempeño de AGROIDEAS, incluyendo resultados de evaluación de impacto (ingresos, productividad y desempeño organizativo) y análisis de su implementación.
- La evaluación identificó brechas en los sistemas de monitoreo y evaluación, particularmente en indicadores, medición de resultados y rendición de cuentas.

¹⁰⁶ Los recursos del FIDA se destinarían a: (i) apoyar la planificación, seguimiento y evaluación de políticas públicas vinculadas al desarrollo rural, con enfoque en género, juventud, pueblos indígenas y seguridad alimentaria; y (ii) ofrecer asistencia técnica para fortalecer capacidades institucionales en las etapas del ciclo de políticas, especialmente de gobiernos regionales y locales. Se utilizarían los proyectos PSSA y PDTs, y el respaldo a grupos como el Grupo de Cooperación para el Desarrollo Rural Sostenible y otros, así como recursos administrativos específicos. La sede subregional andina y del Cono Sur en Lima facilitaría al FIDA una colaboración estratégica con el Gobierno y diversos actores clave.

¹⁰⁷ No existe evidencia clara sobre el aporte del FIDA. Algunas entrevistas sugieren que los avances en proyectos con mujeres rurales podrían haberse sistematizado mejor y contribuir más a la Estrategia de Emprendimiento de la Mujer Rural e Indígena (EEMRI) del MIDAGRI.

¹⁰⁸ Disponible en:

https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publico/ppr/eval_indep/Informe_Final_Evaluacion_Impacto_Programa_AGROIDEAS.pdf.

- Contribuyó al diálogo técnico con el Gobierno, posicionando al FIDA como socio en la generación de evidencia.
- No obstante, la evidencia generada, resultados de impacto y recomendaciones técnicas, tuvo una traducción limitada en ajustes programáticos o en la articulación con la cartera del FIDA (p. ej., rutas de “graduación” o diseño de MERCAGRO).
- La experiencia evidencia el potencial de la ATR para el diálogo de políticas, pero también la necesidad de mecanismos más claros de seguimiento e integración programática.

72. **A nivel de proyectos, el diálogo de políticas fue desigual y con resultados de incidencia limitados y poco trazables, especialmente a escala territorial.**

Para PSSA no se encontró evidencia de contribución al diálogo de políticas. En PDTs, la interlocución se concentró en municipalidades distritales mediante cofinanciamiento de infraestructura productiva y de riego y procesos de planificación participativa (Planes de Desarrollo Territorial Comunitario y Planes de Vida), sin indicios de integración sostenida de estas demandas en la planificación distrital tras el cierre. Avanzar Rural planteó de forma más explícita vincular gestión del conocimiento e incidencia, asociando sistematizaciones a lineamientos de políticas públicas (p. ej., Estrategia Nacional de Agricultura Familiar 2015–2021 y Política Nacional de Competitividad y Productividad), y produjo diversos documentos; sin embargo, no se identificó un análisis estratégico consolidado que precisara rutas, responsabilidades y resultados verificables de incidencia a nivel nacional y local. La evidencia apuntó principalmente a avances en inclusión financiera (incluida articulación con FONCODES/MIDIS), mientras que en compras públicas vinculadas a la Ley 31071 no se hallaron rastros empíricos consistentes durante el trabajo de campo de la EEPP Perú.¹⁰⁹

73. **La presencia institucional del FIDA en Lima facilitó la interlocución, aunque la inestabilidad institucional del entorno limitó la continuidad de los procesos de incidencia.** Contar con el centro subregional andino y del Cono Sur en Lima, con una coordinación experimentada, ofreció ventajas comparativas para el diálogo frente a contextos sin presencia en el país. Sin embargo, la alta rotación de autoridades y la volatilidad institucional limitaron la continuidad de procesos de articulación política y programática, afectando no solo al FIDA sino al conjunto de la cooperación internacional.

Creación de asociaciones

74. **Las alianzas del FIDA en el Perú se caracterizaron por colaboraciones puntuales y operativas, con avances relevantes en algunos frentes, pero sin rutas sistemáticas de cooperación que consolidaran sinergias estratégicas en la cartera.** En los COSOP se plantearon asociaciones amplias con actores públicos, multilaterales, bilaterales, agencias del Sistema de Naciones Unidas y sector privado; sin embargo, estas alianzas se formularon de manera general y sin mecanismos claros de priorización, seguimiento o rendición de cuentas. En el período evaluado, con algunas excepciones, las colaboraciones se materializaron principalmente como acuerdos consustanciales a la implementación de proyectos o articulaciones específicas, más que como partenariados estructurados orientados a escalamiento, incidencia o sostenibilidad institucional.¹¹⁰

¹⁰⁹ La documentación de la EEPP evidencia brechas persistentes en la implementación de normas de compras públicas para la agricultura familiar (baja aplicación, confusión normativa y capacidades limitadas). En Avanzar Rural, no se reportan resultados concretos atribuibles al proyecto en materia de compras públicas; tampoco se mencionan ventas al Estado en las notas de campo, predominando canales como ferias, mercados locales e intermediarios. Solo recientemente, información de cierre del proyecto reporta avances en la habilitación de organizaciones para participar en compras públicas (cumplimiento de requisitos como el Registro Nacional de Proveedores – RNP, el Padrón de Productores Agrarios – PPA y estándares de inocuidad); sin embargo, esta evidencia se refiere principalmente a condiciones de acceso y no permite confirmar de manera concluyente su traducción en ventas efectivas al Estado durante el período analizado, sin que el equipo de evaluación haya encontrado evidencia empírica de dichas transacciones en el trabajo de campo.

¹¹⁰ Véase el cuadro 17 del Anexo VI para las alianzas previstas en el COSOP 2019 y el grado en que se materializaron.

75. **La inestabilidad política e institucional y las rigideces normativas del ciclo de inversión pública limitaron la coordinación interinstitucional y dificultaron la construcción de alianzas sostenidas con resultados acumulativos.** La alta rotación de autoridades y equipos técnicos en entidades clave,¹¹¹ sumada a procesos prolongados de formulación y aprobación de proyectos bajo Invierte.pe,¹¹² afectó la continuidad del diálogo, la confianza y la capacidad de gestionar iniciativas complejas que requerían articulación multisectorial. Este contexto también favoreció una preferencia por intervenciones como MERCAGRO, con énfasis en infraestructura y cierre de brechas sectoriales, condicionando el tipo de operaciones priorizadas y dificultando el despliegue de enfoques integrales más alineados con la lógica histórica del FIDA.¹¹³
76. **Las alianzas del FIDA se concentraron en instituciones públicas nacionales, con un fuerte anclaje en MIDAGRI/AGRORURAL y avances puntuales de articulación interministerial, sin consolidar rutas sistemáticas de escalamiento.** Desde 2009, el programa se consolidó bajo AGRORURAL/MIDAGRI,¹¹⁴ coexistiendo con otros programas del sector como AGROIDEAS¹¹⁵ y AGROMERCADO;¹¹⁶ sin embargo, no se identificaron sinergias estructuradas para definir mecanismos concertados de “graduación” hacia intervenciones de mayor competitividad,¹¹⁷ quedando este tránsito en gran medida a iniciativa de las organizaciones de productores, lo que debilitó la coherencia de una evolución hacia operaciones más comerciales como MERCAGRO dentro del mismo esquema institucional.¹¹⁸ En contraste, se registraron experiencias de articulación interministerial con mayor potencial, especialmente entre MIDIS–FONCODES–Avanzar Rural, que fortalecieron la continuidad de apoyos y facilitaron trayectorias más fluidas para productores. Asimismo, la incorporación progresiva de la agenda climática abrió oportunidades para ampliar la colaboración con el MINAM y entidades ambientales. Estos tipos de sinergias contrastaron con la limitada articulación dentro del sector agrario y mostró que la complementariedad fue más viable cuando existieron roles más definidos y una lógica secuencial entre programas.

¹¹¹ Revisión del COSOP de julio 2024, marzo 2025 y autoevaluación del FIDA, octubre 2025.

¹¹² El Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones de Perú, vigente desde 2017 tras reemplazar al SNIP, busca cerrar brechas de infraestructura y acceso a servicios públicos priorizando proyectos de alto impacto social.

¹¹³ La revisión del COSOP (2025) destaca que, pese a la inestabilidad política y la alta rotación de funcionarios, el GdP mantiene su apoyo a las intervenciones del FIDA. Aunque en los últimos tres años se concluyó una operación conjunta clave (PDTS), actualmente no hay proyectos aprobados que demuestren interés del gobierno en continuar con el FIDA. Por ejemplo, el Proyecto MERCAGRO fue aprobado en diciembre de 2025, tras un proceso de formulación de aproximadamente tres años que implicó negociaciones con MIDAGRI y el MEF.

¹¹⁴ Desde 2009, los proyectos FIDA pasaron de FONCODES (MIMDES) a AGRORURAL (actual MIDAGRI). El gobierno unificó el desarrollo rural bajo un enfoque sectorial: FONCODES se enfocó en infraestructura social y pobreza, mientras que AGRORURAL asumió la ejecución de proyectos productivos y mercados.

¹¹⁵ Programa de Compensaciones para la Competitividad, conocido como AGROIDEAS se originó en el 2008.

¹¹⁶ Se crea en el 2023 pero, en realidad, es la evolución de Sierra y Selva Exportadora.

¹¹⁷ Aunque el DCP de MERCAGRO plantea una lógica escalonada entre intervenciones, la evaluación no identificó mecanismos operativos concretos que articulen de forma sistemática a AGRORURAL con otros programas (p. ej., FONCODES). El esquema presentado es conceptual y no se traduce aún en instrumentos formales de graduación.

¹¹⁸ En San Martín, la colaboración en MIDAGRI solo implica intercambio de información, sin coordinación ni roles definidos. En Cajamarca, AGRORURAL propone transferir organizaciones formalizadas a AGROIDEAS, pero no especifica cuáles. El Gobierno Regional considera Avanzar Rural como vínculo hacia AGROIDEAS o PROCOMPITE, aunque no hay un mecanismo institucional. AGROIDEAS no coordina con otros programas ni comparte información regularmente; solo una cooperativa en San Martín ha recibido fondos de ambos programas. La revisión del COSOP 2025 indica que algunas organizaciones han gestionado US\$739 mil adicionales, principalmente de AGROIDEAS y PROCOMPITE.

Recuadro 3.

Articulación MIDIS–FONCODES–Avanzar Rural como experiencia de graduación progresiva

La colaboración entre FONCODES (MIDIS) y Avanzar Rural constituyó una de las experiencias más claras de articulación interministerial con lógica secuencial. A partir de un convenio específico, se vinculó a usuarios de Haku Wiñay con instrumentos productivos más avanzados, financiándose alrededor de 46 planes de negocio para hogares previamente atendidos por FONCODES.¹¹⁹ En inclusión financiera, FONCODES adoptó la metodología de fondos revolventes (FORES) desarrollada por Avanzar Rural, implementando 26 bancos comunales pilotos, fuera del proyecto y replicando posteriormente 48 adicionales, con resultados positivos en ahorro y morosidad. Tras el acompañamiento inicial, los grupos continuaron operando con apoyo técnico local. Aunque el escalamiento enfrenta desafíos normativos y de coordinación, ambas experiencias evidenciaron el potencial de construir trayectorias más fluidas entre inclusión social y desarrollo productivo, fortaleciendo la continuidad de apoyos y reduciendo la fragmentación sectorial.¹²⁰

77. **La articulación territorial con gobiernos subnacionales avanzó en instrumentos y convenios, pero permaneció incipiente y sin evidencia suficiente de madurez institucional o sostenibilidad.** En línea con recomendaciones previas sobre enfoque territorial, se observaron avances - especialmente en PDTs y Avanzar Rural - en la elaboración de planes territoriales vinculados a recursos naturales y adaptación climática, y en convenios con municipalidades para obras e iniciativas locales (ferias, uso de maquinaria y equipamiento). En Avanzar Rural, se subraya que las autoridades locales “proveen una serie de servicios de coordinación, información y regulación que son críticos para la participación de los productores en el proyecto, desde la fase de postulación, hasta la implementación de sus PN”.¹²¹ No obstante, no se recogió evidencia empírica concluyente de una articulación consolidada especialmente en lo que concierne a la participación efectiva de gobiernos subnacionales en cofinanciamiento o sostenimiento de procesos, temas que fueron menos verificable que la contribución monetaria de los beneficiarios.¹²² Asimismo, no emergió con claridad un rol articulador fuerte de espacios como los CLAR, ni una conexión facilitada institucionalmente con fondos como PROCOMPITE.¹²³
78. **La complementariedad con instituciones financieras internacionales y cooperación bilateral mostró un alto potencial, pero se aprovechó de manera limitada por barreras estructurales y falta de espacios estables de coordinación.** La especialización del FIDA en territorios vulnerables y asistencia directa podría haber sido complementaria con inversiones de gran escala de actores como BID, BM o CAF (por ejemplo, en desarrollo territorial multisectorial, resiliencia climática o financiamiento verde). Sin embargo, esta convergencia se vio restringida por una institucionalidad pública débil, un marco normativo que favoreció enfoques sectoriales, la discontinuidad de espacios de diálogo desde 2018 y un conocimiento recíproco limitado entre el FIDA y parte de los actores bilaterales y ONG, en un contexto de escasos espacios de articulación sostenida.

¹¹⁹ Entrevistas.

¹²⁰ Apoyo Consultoría (2026). Evaluación de efectos e impactos del PIP “Mejoramiento y ampliación de los servicios públicos para el desarrollo productivo local en los ámbitos de la sierra y selva del Perú – Avanzar Rural – 5 departamentos”, Producto 4. Véase especialmente pp. 162–163 sobre la adopción del modelo FORES por FONCODES para ampliar la inclusión financiera rural.

¹²¹ APOYO Consultoría (2024), Evaluación de Medio Término del Proyecto Avanzar Rural – Producto 4, p. 42

¹²² La evidencia proveniente de entrevistas a autoridades locales señala que los gobiernos subnacionales desempeñan principalmente un rol de facilitación y coordinación, limitado por restricciones de capacidades técnicas y recursos. No obstante, esta percepción contrasta con la de los beneficiarios, quienes reportan una débil articulación y escasa relevancia de estos actores en la provisión de asistencia técnica y apoyo productivo (APOYO Consultoría, 2026, Evaluación Final, p. 121).

¹²³ La Ley N° 29337 (PROCOMPITE) permite a gobiernos regionales y municipales destinar hasta el 10% de su presupuesto de inversión pública a planes de negocio de Agentes Económicos Organizados. PRODUCE brinda apoyo técnico en cadenas industriales, pesqueras y de servicios; MIDAGRI, en cadenas agrícolas y pecuarias.

79. **La colaboración con agencias del Sistema de Naciones Unidas mostró resultados más dinámicos, con hitos concretos en políticas públicas y cooperación climática, aunque enfrentó fricciones operativas y debilidades de coordinación nacional.** La presencia física del FIDA y su alineación con el Marco de Cooperación 2022–2026 favorecieron articulaciones más efectivas, incluyendo el trabajo conjunto con FAO y PMA para apoyar la implementación de la Ley 31071, así como la co-implementación de iniciativas ambientales y climáticas (por ejemplo, vinculadas a GEF). Sin embargo, persistieron desafíos operativos relacionados con la incompatibilidad de procedimientos administrativos entre agencias y con la falta de claridad y coordinación de funciones en contrapartes nacionales en iniciativas emblemáticas del ámbito ambiental.
80. **La relación con el sector privado pasó de ser limitada y mayormente transaccional (PSSA y PDTs) a un componente más estructural en Avanzar Rural, orientado a acceso a mercados y servicios.** En PSSA, se concentró principalmente en la contratación de asistencia técnica y financiera, con alianzas puntuales. En PDTs, incluyó cooperativas de ahorro y algunas empresas ancla, además de articulaciones facilitadas desde Lima para apoyar iniciativas económicas locales. Avanzar Rural incorporó alianzas de forma más sistemática para ampliar acceso a servicios, herramientas y oportunidades comerciales, aunque en general estas colaboraciones funcionaron más como apoyos operativos que como una ruta consolidada de escalamiento de largo plazo.
81. **Las alianzas con universidades, centros de estudios, ONG y redes sociales no se consolidaron como un pilar estratégico, limitando el potencial de aprendizaje, incidencia y sostenibilidad social del programa.** En el ámbito académico, si bien existieron experiencias puntuales y consultorías específicas, la asociación con universidades no se tradujo en una oferta formativa o científica que capitalizara y ampliara el conocimiento acumulado de la cartera FIDA. Por otra parte, tampoco se aprovechó plenamente la oferta existente en el país, ONG, redes y centros de estudios con amplia trayectoria en desarrollo rural, que podría haber enriquecido el debate técnico y la incidencia programática. Del mismo modo, la relación con organizaciones y plataformas nacionales se mantuvo limitada, incluso cuando existían espacios multipaís financiados por el FIDA en Perú. Finalmente, el debilitamiento de organizaciones campesinas e indígenas de segundo nivel y de espacios como CONVEAGRO no fue abordado mediante alianzas sostenidas, reduciendo oportunidades de articulación con movimientos nacionales de agricultura familiar, mujeres y pueblos indígenas.
82. **Coherencia en resumen.** El FIDA mantuvo una ventaja comparativa reconocida en agricultura familiar, pobreza rural y, progresivamente, clima y recursos naturales, con aportes relevantes en territorios remotos y enfoques adaptados a pequeños productores. Sin embargo, la coordinación con otros actores siguió siendo limitada y poco sistemática, y la coherencia interna enfrentó restricciones por dispersión territorial, secuenciación débil entre proyectos y una articulación insuficiente entre donaciones y préstamos, lo que redujo la generación de sinergias acumulativas y el escalamiento de aprendizajes. La EEPP califica la coherencia de la cartera como **moderadamente satisfactoria (4)**.
83. **Gestión del conocimiento en resumen.** La gestión del conocimiento fue priorizada en los COSOP y generó una producción documental relevante, con aportes reconocidos en instrumentos metodológicos, aprendizajes y enfoques para agricultura familiar, inclusión y resiliencia climática. Asimismo, se registraron esfuerzos por fortalecer la generación y sistematización de conocimiento en la cartera. Sin embargo, persistieron debilidades para asegurar continuidad, institucionalización y uso estratégico del conocimiento, con brechas en repositorios, memoria histórica, articulación entre S&E y aprendizaje, y una operativización limitada de la cooperación Sur–Sur y triangular. La EEPP califica la gestión del conocimiento de la cartera como **moderadamente satisfactoria (4)**.

84. **Diálogo de políticas en resumen.** El FIDA fue reconocido como un actor relevante en el diálogo de políticas rurales en el Perú, con aportes metodológicos y contribuciones a marcos normativos clave, incluyendo avances interagenciales en compras públicas de agricultura familiar. Sin embargo, la evidencia mostró limitada trazabilidad de rutas de incidencia y resultados, ausencia de una estrategia formal de comunicación e incidencia que conectara sistemáticamente la evidencia con el diálogo político, y un desempeño desigual a nivel de proyectos, condicionado además por la volatilidad institucional. La EEPP califica el diálogo de políticas de la cartera como **moderadamente satisfactorio (4)**.
85. **Asociaciones en resumen.** Las alianzas del FIDA en el Perú mostraron avances relevantes y colaboraciones concretas (especialmente con instituciones públicas y el Sistema de Naciones Unidas), pero se mantuvieron predominantemente puntuales y operativas, sin consolidar rutas sistemáticas de cooperación que generaran sinergias estratégicas y acumulativas en la cartera. La inestabilidad institucional, las rigideces normativas del ciclo de inversión pública y la articulación interinstitucional limitada —incluida la ausencia de mecanismos claros de “graduación” dentro del sector agrario— restringieron la sostenibilidad y el escalamiento de partenariados, pese a experiencias más prometedoras de complementariedad. La EEPP califica las asociaciones de la cartera como **moderadamente satisfactorias (4)**.

C. Eficacia

86. Esta sección evalúa el alcance y logros del programa país en Perú, considerando cuatro áreas de impacto: (i) gobernanza territorial y resiliencia climática; (ii) desarrollo productivo y acceso a mercados; (iii) expansión de servicios y finanzas rurales; y (iv) fortalecimiento de organizaciones rurales y diálogos políticos. También se analiza cómo el programa contribuye a los objetivos estratégicos de los COSOP.

Alcance

87. **El programa del FIDA logró niveles altos de alcance agregado en hogares y personas beneficiarias, apoyado en enfoques participativos y basados en la demanda que facilitaron la apropiación local y ampliaron la inclusión.** En el período evaluado, las intervenciones alcanzaron a 157,139 personas (146 % de la meta) y a 107,108 hogares (100 %), reflejando una capacidad operativa sólida para desplegar apoyos a gran escala.¹²⁴ Avanzar Rural y PDTs cumplieron o superaron ampliamente sus metas de cobertura, mientras que PSSA mostró un desempeño más limitado, asociado a ajustes de diseño y a condiciones contextuales adversas.¹²⁵ Este nivel de alcance respondió a una elevada demanda de participación en las zonas de intervención y al uso de instrumentos flexibles, como concursos, asignación directa de recursos, CLAR, grupos de apoyo mutuo y la formación de talentos, facilitadores y promotores locales, que permitieron ajustar los apoyos a necesidades concretas y promover una participación activa. Esta lógica dinamizó el tejido social local y facilitó el acceso de mujeres, jóvenes y comunidades indígenas, ampliando la diversidad de iniciativas productivas y territoriales apoyadas. Asimismo, ajustes introducidos durante la ejecución - como la reducción del número mínimo de socios en organizaciones y la flexibilización de contrapartidas para mujeres y jóvenes - contribuyeron a mejorar la inclusión de

¹²⁴ El COSOP 2009 no estableció metas para la población objetivo. En cambio, el COSOP 2019 incluyó indicadores con objetivos concretos, como “60,000 productores aumentan ingresos en un 20%” y alcanzar a 135,000 pequeños productores.

¹²⁵ La meta original de PSSA era beneficiar a 55,500 hogares, pero por recortes presupuestarios del FIDA se redujo primero a 47,440 familias y luego a 39,188 tras disminuir el número mínimo de familias requeridas para formar OP. Además, por ejemplo, la cobertura en jóvenes fue limitada, lo que puede asociarse a la ausencia de una estrategia específica y de un responsable en temas sociales durante la implementación.

hogares en situación de mayor pobreza.¹²⁶ En PDTs, los concursos interfamiliares orientados a infraestructura social básica (cocinas mejoradas, letrinas) ampliaron la participación de hogares con menores capacidades productivas y generaron mejoras en condiciones de vida. Si bien las contrapartidas monetarias buscan fomentar el compromiso y la corresponsabilidad, en algunos casos representaron una restricción para hogares en pobreza extrema. Esto refleja los límites propios de un enfoque orientado a productores con cierto umbral mínimo de activos y capacidades, en el marco de una estrategia de graduación y segmentación del apoyo público.

88. **El alcance hacia mujeres rurales evidenció avances relevantes en participación, aunque con resultados desiguales entre proyectos y brechas persistentes en el cumplimiento de metas.** En el conjunto de la cartera, las mujeres representaron el 32 % de las personas que recibieron servicios (frente a un valor de referencia del 40 % para la cartera y 30 % en el COSOP 2019) y el 37 % de los hogares beneficiarios fueron encabezados por mujeres (superando la meta del 26 % establecida en los proyectos). Avanzar Rural destacó por una participación femenina elevada (58 %), superando sus metas de alcance, mientras que PSSA y PDTs no alcanzaron plenamente los objetivos previstos, con niveles de cobertura inferiores a lo esperado. Los proyectos incorporaron medidas afirmativas, cuotas, reducción de contrapartidas y acciones específicas, que facilitaron la participación de mujeres. Sin embargo, la ausencia de metas explícitas en algunos diseños, junto con barreras estructurales, como la limitada disponibilidad de tiempo derivada de la alta carga de trabajo doméstico y de cuidados no remunerados, así como el acceso restringido a recursos productivos, restringió una participación más profunda y sostenida, especialmente en los proyectos con menor desempeño en alcance.¹²⁷
89. **El alcance hacia jóvenes rurales fue limitado y se mantuvo por debajo de las expectativas del programa a lo largo del período evaluado.** PSSA no contó con un enfoque sistemático ni metas específicas para juventud, lo que se tradujo en una cobertura marginal.¹²⁸ A partir de PDTs y, especialmente, Avanzar Rural, se introdujeron mejoras como la eliminación de contrapartidas en efectivo, el financiamiento de emprendimientos juveniles y la contratación de jóvenes profesionales en estructuras territoriales. Aunque en términos absolutos se superó la meta prevista (6.854 jóvenes frente a una meta de 6.480), la participación juvenil representó solo el 4 % del total de personas beneficiarias,¹²⁹ proporción reducida en relación con la prioridad estratégica otorgada a la juventud rural en el COSOP 2019–2024. Este resultado estuvo condicionado por factores estructurales como la migración juvenil, el bajo atractivo de la agricultura tradicional y estrategias centradas más en el cumplimiento de cuotas que en procesos de diálogo sistemático con jóvenes sobre sus intereses y las oportunidades que surgen en el marco de las nuevas ruralidades en Perú.¹³⁰

Recuadro 4.

Contratación de jóvenes profesionales en PDTs

En el marco de convenios con 32 municipalidades distritales, PDTs contrató a 32 jóvenes profesionales para integrarse a las Oficinas de Desarrollo Económico y Territorial, con costos asumidos inicialmente por el proyecto y luego de forma progresiva por los gobiernos locales. Estos jóvenes cumplieron un rol clave en la coordinación territorial y la

¹²⁶ La EEPP 2018 identificó que el alcance efectivo a los hogares más pobres constituía un desafío recurrente en el programa del FIDA en Perú.

¹²⁷ Véase la sección sobre igualdad de género y empoderamiento de las mujeres para un análisis más detallado del desempeño en este ámbito.

¹²⁸ P. ej. 958 jóvenes recibieron capacitación en educación financiera, lo que equivale al 10% del total de personas capacitadas. (PSSA, ITP).

¹²⁹ La meta del COSOP 2019 era lograr una participación juvenil del 20 %.

¹³⁰ Visitas de campo; Autoevaluaciones realizadas en el marco de la EEPP; entrevistas.

continuidad de la ejecución, especialmente durante la pandemia, apoyando la elaboración de planes de desarrollo económico territorial, la gestión de donaciones, el acompañamiento a emprendimientos juveniles y el seguimiento en campo. La experiencia permitió fortalecer capacidades locales y dejó recursos técnicos instalados en los territorios, destacando el caso de un joven profesional que posteriormente fue elegido alcalde del distrito de Acostambo, Huancavelica.

Fuentes: PDTS, ITP; visitas en el terreno.

90. **El programa alcanzó a una proporción relevante de pueblos indígenas, principalmente comunidades campesinas andinas y comunidades nativas amazónicas, con resultados efectivos en términos de cobertura, aunque desiguales entre proyectos.** En conjunto, las intervenciones beneficiaron a 10,476 personas indígenas, equivalentes al 7 % del total de personas alcanzadas, superando las metas establecidas para este grupo poblacional.¹³¹ El mayor volumen de alcance se concentró en el PDTS (9 % de las personas beneficiarias), mientras que en Avanzar Rural esta proporción fue menor (5 %). Estas diferencias reflejan enfoques operativos distintos entre proyectos, sin evidenciar una estrategia programática homogénea en materia de alcance indígena. En contraste, la atención a poblaciones afroperuanas fue limitada en la cartera, con una presencia marginal en las operaciones y sin evidencia de un alcance sistemático comparable al de pueblos indígenas.
91. **La efectividad del alcance geográfico fue heterogénea y estuvo condicionada por la combinación de objetivos sociales con criterios de viabilidad productiva, asociatividad y acceso a mercados.** El programa logró desplegar intervenciones en territorios rurales remotos de la Sierra y la Selva Alta, donde el FIDA se posicionó como uno de los pocos operadores con capacidad de acompañamiento integral, alcanzando poblaciones con menor presencia de otros actores. La comparación entre distritos con y sin intervención muestra que, en departamentos como Amazonas, Junín, Lima, Cusco y gran parte de San Martín, la cobertura se concentró en distritos con mayores niveles de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI). En contraste, en Apurímac, Ayacucho y Huancavelica la efectividad del alcance territorial fue menor, con una cobertura relativamente mayor en distritos menos rezagados.¹³² Estas variaciones reflejan tensiones operativas propias de los proyectos, especialmente en PDTS y Avanzar Rural, donde la combinación de criterios de conectividad, capacidad organizativa y potencial de negocios orientó la intervención hacia territorios con mayores condiciones de articulación económica. En contextos de alta dispersión geográfica y debilidad institucional, ello implicó una menor profundidad relativa del alcance hacia los hogares en situación de mayor vulnerabilidad.

Cuadro 7.

Alcance de los proyectos

Proyecto	Personas beneficiadas (% alcance)	Mujeres (% personas beneficiadas)	Jóvenes (% personas beneficiadas)	Pueblos Indígenas (% personas beneficiadas)	Hogares (% alcance)
PSSA	92	34			92
PDTS	198	26	1	9	100
Avanzar Rural	115	58	28	5	115
Total	146	32	4	7	100

Notas:

En verde se indican los casos en que las metas establecidas fueron superadas.

En rojo se señalan los casos en que las metas no fueron alcanzadas.

Fuente: PSSA, ITP & VITP; PDTS, ITP & VITP; Avanzar Rural: informe de supervisión de 2024.

¹³¹ La meta del COSOP 2019 era lograr una participación del 5.5 %.

¹³² Véanse el Mapa 3 y el cuadro 18 en el Anexo VI.

Vía de impacto 1: Gobernanza territorial, gestión de recursos naturales y resiliencia climática

92. **La cartera avanzó progresivamente hacia un enfoque territorial integral que fortaleció la gobernanza local, la gestión sostenible de los recursos naturales y la resiliencia climática.** A través de la articulación entre planificación local, inversiones comunitarias y fortalecimiento de capacidades, los proyectos crearon condiciones habilitantes para reducir vulnerabilidades climáticas y sostener las actividades productivas. En conjunto, se apoyaron 819 planes vinculados a la gestión territorial y ambiental (128% de la meta). Estos incluyeron planes orientados a la valorización de activos naturales y físicos y a la reducción de riesgos ambientales a nivel de hogares y organizaciones, como los Planes de Gestión Territorial (PGT) y los Planes de Gestión de Recursos Naturales y Adaptación al Cambio Climático (PGRNA y PGRNAT); instrumentos de planificación comunitaria y territorial que promovieron prácticas sostenibles y el desarrollo local, como los Planes de Desarrollo Territorial Comunal (PDTC) y los Planes de Vida de comunidades nativas; así como planes de alcance subnacional, incluidos los Planes de Desarrollo Concertado (PDC) distritales y los Programas Provinciales de Gestión de Recursos Naturales (PPRN). En conjunto, estos instrumentos generaron oportunidades para fortalecer la articulación entre actores locales, orientar la priorización de inversiones y promover esquemas de cofinanciamiento en gestión territorial de recursos naturales y adaptación al cambio climático. Se resalta el avance cualitativo de los PGRNAT, que lograron desplegar acciones territoriales que trascienden la lógica de inversión anclada a un plan de negocio. Sin embargo, la evidencia disponible no permite concluir que estos procesos hayan alcanzado un nivel sistemático o sostenido de articulación institucional a escala subnacional.¹³³

Cuadro 8.

Planes de desarrollo y gestión apoyados por los proyectos

PSSA	PDTS	Avanzar Rural
359 PGT (156% de la meta)	175 PDTC (100% de la meta) 89 planes de vida (247% de la meta) 31 PDC (97% de la meta)	150 PGRNA/ PGRNAT (97 % de la meta) 15 PPRN (100% de la meta).

Fuentes: PSSA, ITP & VITP; PDTS, ITP & VITP; Avanzar Rural: informe de supervisión de 2024.

93. **La planificación participativa y la articulación con gobiernos locales se consolidaron de manera gradual, aunque con niveles desiguales de involucramiento institucional.** En PSSA, la vinculación con 85 gobiernos locales fue predominantemente operativa y centrada en la provisión de servicios y respaldo normativo,¹³⁴ sin alcanzar plenamente los objetivos previstos de institucionalización.¹³⁵ En PDTS y, especialmente, en Avanzar Rural, la articulación fue más estratégica, incorporando cofinanciamiento, elaboración de planes concertados, formación de funcionarios y la integración de criterios ambientales en los planes de negocio. Avanzar Rural destacó por su escala institucional, involucrando a gobiernos provinciales y distritales y apalancando recursos locales para la implementación de planes de gestión de recursos naturales, lo que incrementó el potencial de sostenibilidad de las intervenciones.¹³⁶ Sin embargo, la efectividad de esta articulación se vio limitada por capacidades técnicas y

¹³³ El detalle de los instrumentos y su alcance se presenta en recuadro 8 en el Anexo VI.

¹³⁴ El mecanismo CLAR fue adoptado por 39 municipios (46 %), permitiéndoles asignar hasta el 10 % de su presupuesto a proyectos de agricultura familiar según la Ley N.º 30355. (PSSA, ITP; visitas de campo; entrevistas).

¹³⁵ P. El mapeo del territorio no se realizó por falta de fondos nacionales y locales. Además, el proyecto no logró crear mancomunidades ni corredores económicos como estaba previsto (PSSA, ITP).

¹³⁶ Avanzar Rural logró la participación de 15 gobiernos provinciales, 1,010 distritales y 10 agencias zonales, cumpliendo al 100 % su meta. Se financiaron 15 PPRN y, con apoyo de 29 gobiernos locales en cinco regiones, se obtuvieron recursos para implementar 37 PGRNAT.

administrativas desiguales a nivel local, alta rotación de personal y una coordinación aún incipiente con otros actores públicos sectoriales (p.ej., Agencia Agraria, SENASA), en ausencia de mecanismos formales de coordinación.¹³⁷

94. **El fortalecimiento de capacidades locales y la asistencia técnica orientada a la gestión ambiental y la adaptación climática contribuyeron a la adopción de prácticas resilientes, aunque con niveles inferiores a las metas previstas.** Mediante metodologías participativas, formación de talentos locales y apoyo técnico en territorio, los proyectos facilitaron la incorporación de prácticas como el uso de abonos orgánicos, el manejo hídrico y la conservación de suelos. En PSSA, las rutas de aprendizaje y pasantías técnicas fueron valoradas por su aporte a la gestión territorial; en PDTs, la incorporación de jóvenes profesionales en estructuras locales permitió acompañar procesos de gestión ambiental. En Avanzar Rural, estos esfuerzos se reforzaron mediante la articulación con entidades ambientales y autoridades subnacionales, vinculando la gestión del riesgo climático a los negocios rurales. No obstante, la adopción se mantuvo por debajo de lo esperado: en Avanzar Rural, 25,080 miembros de hogares adoptaron prácticas nuevas o mejoradas (51 % de la meta), mientras que en PDTs la adopción alcanzó al 26 % de las familias (frente a una meta del 70 %). Estas brechas se explican en parte por la dispersión territorial, las dificultades de acceso y la limitada continuidad del acompañamiento técnico, aunque las visitas de campo evidenciaron una valoración positiva y adopción efectiva en prácticas específicas, especialmente en manejo del agua y abonos orgánicos.

Cuadro 9.

Capacitación y asistencia técnica para la gestión de recursos naturales y la adaptación climática

PSSA	PDTs	Avanzar Rural
- Formación de talentos locales y asistencia técnica campesino a campesino. - Fortalecimiento de 39 Oficinas de Desarrollo Económico Local (98% de la meta). 488 rutas de aprendizaje y 400 pasantías en reforestación, riego y prácticas de conservación, beneficiando a más de 5,600 personas.	- Contratación de jóvenes profesionales en Oficinas de Desarrollo Económico y Territorial y uso de asistencia técnica local. 11,057 familias apoyadas en gestión sostenible de recursos naturales y riesgos climáticos (111 % de la meta). 1,232 organizaciones de productores y 85 gobiernos locales fortalecidos (100 % de la meta).	- Implementación de Planes de Gestión de Recursos Naturales con enfoque de adaptación climática. 426 organizaciones gestionando recursos naturales de forma sostenible (96 % de la meta). 6,920 pequeños productores incorporaron prácticas de gestión del riesgo climático, con apoyo de autoridades locales y entidades ambientales.

Fuentes: PSSA, ITP & VITP; PDTs, ITP & VITP; Avanzar Rural: informe de supervisión de 2024.

95. **Las inversiones en agua, suelos y cobertura vegetal generaron mejoras tangibles en los activos naturales y contribuyeron a reducir la vulnerabilidad de los sistemas productivos frente a la variabilidad climática, aunque con resultados heterogéneos entre proyectos.** Se registraron avances significativos en infraestructura hídrica, manejo de suelos y reforestación, con efectos positivos en la disponibilidad y regulación del recurso hídrico y en la estabilidad de las actividades productivas, particularmente en PDTs y Avanzar Rural. En PSSA, si bien se implementaron intervenciones ambientales concretas y de amplia cobertura a nivel local, como planes de gestión territorial, prácticas de manejo de suelos y agua y acciones de saneamiento básico, la evidencia disponible permitió una lectura más limitada sobre la magnitud y consistencia de sus efectos en resiliencia, en parte por restricciones en la

¹³⁷ Visitas de campo; entrevistas.

trazabilidad y comparabilidad de los resultados climáticos entre territorios y proyectos.¹³⁸

96. **La integración de la adaptación al cambio climático mostró una efectividad progresiva a lo largo de la cartera, alcanzando un nivel más sistemático en Avanzar Rural.** Mientras que en PSSA y PDTs la adaptación se manifestó principalmente como co-beneficio de intervenciones de gestión de recursos naturales e infraestructura productiva, Avanzar Rural incorporó la adaptación de forma intencional en su modelo de negocios rurales, con seguimiento de riesgos e impactos y articulación con la gobernanza territorial. Las estrategias que combinaron prácticas de gestión de recursos naturales a escala comunitaria con la transversalización de la adaptación mostraron resultados más sólidos, mientras que los desempeños más débiles se asociaron a despliegues lentos, baja ejecución inicial y una limitada trazabilidad de resultados climáticos comparables, condicionada en parte por el impacto de la pandemia de COVID-19, especialmente en PDTs.
97. **Los proyectos lograron incrementos relevantes en los niveles de producción, impulsados por mejoras en asistencia técnica, prácticas productivas e inversiones en infraestructura, aunque los avances en productividad fueron desiguales y, en algunos casos, inferiores a las metas previstas.** En PSSA, todos los rubros promovidos mostraron aumentos significativos en producción, asociados al fortalecimiento de la asistencia técnica, la adopción de prácticas y tecnologías, el acceso a riego y la mejora de la infraestructura productiva. Sin embargo, pese a un aumento del 61 % en el valor de la producción ganadera (equivalente a US\$ 762 anuales), la productividad de los cultivos no se incrementó y la eficiencia global se redujo, probablemente por un desplazamiento hacia actividades pecuarias. En PDTs, la producción aumentó en promedio un 174 % y la productividad alcanzó un 198 % en los planes de inversión asociativa,¹³⁹ reflejando el efecto combinado de inversiones en infraestructura, organización colectiva y economías de escala. En Avanzar Rural, los datos preliminares muestran aumentos relevantes en producción - café (20.4 %), cerdo (173.2 %), cuy (175.8 %) y leche (71.7 %) - consistentes con la articulación entre planes de negocio, gestión de recursos naturales y asistencia técnica, aunque los incrementos de productividad se situaron por debajo de la meta del 43 %.¹⁴⁰ Las visitas de campo confirmaron mejoras en los procesos productivos, así como en el volumen y la calidad de la producción, aunque con variaciones según cadena y territorio.

Vía de impacto 2: Desarrollo productivo y acceso a mercados

98. **La cartera logró una amplia cobertura y una ejecución elevada en el financiamiento de planes de negocio, alcanzando a un número significativo de organizaciones y familias rurales.** En conjunto, los proyectos financiaron más de 4,000 planes de negocio (90 % de la meta), beneficiando a alrededor de 67,000 familias en una diversidad de cadenas productivas definidas a partir de las prioridades de las organizaciones participantes. El desempeño fue particularmente sólido en PDTs y Avanzar Rural, que alcanzaron o superaron sus metas, mientras que en PSSA el alcance fue más limitado en términos de familias beneficiadas (85 % de la meta), en parte debido a la dispersión territorial, restricciones presupuestarias y dificultades para conformar organizaciones de mayor escala. En PSSA, los planes de negocio se centraron en porcinos (17.5%), cuyes (17.3%) y

¹³⁸ Véase el Cuadro 19 en el Anexo VI para un detalle de las actividades de gestión y mejora de los recursos naturales apoyadas por los proyectos y sus efectos asociados.

¹³⁹ Los cinco rubros con mayor impacto en productividad fueron: pastelería (+589%), carne de gallina (+435%), miel (+388%), rocoto (+281%) y carne de cuy (+274%).

¹⁴⁰ De acuerdo con los documentos del proyecto y a las entrevistas conducidas en el marco de la EEPP, la meta de incremento de la productividad establecida en el diseño (43 %) resultó particularmente ambiciosa en comparación con la meta de aumento de la producción (15 %), lo que limita el grado de cumplimiento observado.

café (8.33%). PDTS agrupó sus planes principalmente en pecuarios (54.9%), agrícolas (30.5%) y agroindustria (6.8%), mostrando predominio pecuario. Avanzar Rural concentró sus planes en café (25.3%), cuyes (18%) y lácteos (6%), distribuyendo el resto en otros productos.

Cuadro 10.

Planes de negocio apoyados por los proyectos

Proyecto	Planes realizados	Familias beneficiadas	Promedio de inversión por plan (sólo transferencia)	Mayor concentración de planes: porcentaje y valores
PSSA	1,166 ¹⁴¹ De estos 519 fueron consolidados con un segundo apoyo (70% de la meta)	19,853 (85% de la meta)	S/ 27,224 (US\$ 7,899)*	Porcinos: 17.5% - 209 Cuyes: 17.3% - 202 Café: 8.3% - 97
PDTS	1,716 ¹⁴² (101% de la meta)	27,285 (101% de la meta)	S/ 41,500 (US\$ 12,041)*	Pecuario: 54.9% - 942 Agrícola: 30.5% - 523 Agroindustria: 6.8% - 117
AVANZAR RURAL	1,188 (16 avanzados, 1,082 de consolidación/escalamiento y 90 de jóvenes) (99% de la meta)	19,988 beneficiarios (115% de la meta)	S/ 77,500 (US\$ 22,487)*	Café: 25.30% - 300 Cuyes: 18% - 214 Lácteos: 6% - 71
Total	4,071 (90% de la meta)	67,126		

Fuentes: PSSA, ITP & Informe RIA; PDTS, ITP; Avanzar Rural, informe de supervisión, 2024.

* Las conversiones monetarias se realizaron utilizando el tipo de cambio vigente en marzo de 2026.

99. **Los resultados productivos y comerciales fueron más consistentes en organizaciones con trayectoria previa y, en general, en organizaciones de mujeres, que mostraron mayor capacidad para gestionar los recursos recibidos y traducirlos en mejoras sostenidas en producción y ventas.** La evidencia de campo muestra que las organizaciones preexistentes tendieron a lograr mejores resultados que aquellas creadas ex novo, tanto en ejecución como en desempeño económico. Más de 1,500 iniciativas recibieron un segundo apoyo, lo que permitió consolidar inversiones y, en algunos casos, procesos de “graduación” hacia el acceso a financiamiento externo.¹⁴³ Estas dinámicas fortalecieron el desempeño de los emprendimientos y explican en parte los mejores resultados observados en organizaciones con mayor capital organizativo y social. En particular, las visitas de campo evidencian experiencias positivas en organizaciones de mujeres que lograron consolidar emprendimientos en rubros como la crianza de cuyes, donde su participación es especialmente destacada, así como en iniciativas de transformación y diversificación productiva, incluyendo derivados de manzana (p. ej. vinagre o sidra) y, en algunos casos, actividades complementarias como turismo rural. Estos ejemplos muestran la capacidad de estas organizaciones para agregar valor, diversificar ingresos y sostener procesos productivos en el tiempo.
100. **La formación y el acompañamiento asociados a los planes de negocio contribuyeron de manera efectiva al fortalecimiento de capacidades productivas y de gestión, aunque con limitaciones puntuales en la calidad del apoyo técnico.** Los planes de negocio incorporaron capacitación y asistencia técnica generalmente bien valoradas por los beneficiarios y alineadas con las

¹⁴¹ De estos, 560 se realizaron en el departamento de Cajamarca, 350 en Lima, 78 en Amazonas y 178 en San Martín. PSSA, ITP, 2020.

¹⁴² El desagregado corresponde a: 1,139 organizaciones campesinas (versus 1,274 previstas); 51 organizaciones de jóvenes o emprendimientos de jóvenes (versus 81 previstas); 335 organizaciones de mujeres o emprendimientos de mujeres (versus 335 previstas); 191 comunidades nativas (versus 10 previstas). Fuente: PCRv.

¹⁴³ Ver cuadro 20 en anexo VI.

necesidades de las organizaciones. En PSSA se superaron las metas de formación en posproducción, transformación y comercialización, y el 100 % de las organizaciones fortaleció sus capacidades de acceso a mercados; en Avanzar Rural, más de 1,100 organizaciones y 88 organizaciones juveniles mejoraron sus capacidades en gestión y emprendedurismo.¹⁴⁴ No obstante, se identificaron casos de acompañamiento insuficiente o con especialización técnica limitada, que derivaron en presupuestos poco realistas y estimaciones inadecuadas que en algunos casos resultaron en pérdidas económicas para los miembros de las organizaciones, afectando la efectividad de los apoyos.¹⁴⁵

101. **Las intervenciones contribuyeron a mejorar el acceso a mercados, principalmente locales y de proximidad, e incrementar las ventas, con resultados heterogéneos entre proyectos y territorios.** En PSSA, la proporción de producción ganadera destinada a la venta aumentó en 5 %, mientras que en los cultivos (especialmente papa) se redujo en 8 %, lo que sugiere una persistencia de estrategias orientadas al autoconsumo o una menor inserción comercial en estos rubros; asimismo, aumentó la comercialización en mercados más alejados en 13 % para productos pecuarios y 7 % para cultivos.¹⁴⁶ En PDTs, 1,384 organizaciones reportaron incrementos en ventas (102% de la meta) y el acceso de los hogares a distintos mercados aumentó de 49 % a 54 %, aunque con marcadas variaciones territoriales. El aumento de las ventas estuvo asociado principalmente a mejoras en productividad, volumen y calidad, más que a cambios estructurales en los canales de comercialización.¹⁴⁷ En Avanzar Rural, los ingresos anuales por ventas aumentaron en 78,2 %, aunque solo 348 organizaciones (35 % de la meta) reportaron incrementos, lo que sugiere que estos resultados estuvieron concentrados en un subconjunto de organizaciones y cadenas con mayores avances en productividad y producción.¹⁴⁸ Las visitas de campo confirmaron mejoras en el acceso a los mercados, particularmente a nivel local, con mejores resultados en ganadería, cuyes, leche, café y cacao. La cartera mejoró su estrategia comercial enfocándose en fortalecer la negociación y gestión de las organizaciones, en vez de eliminar intermediarios. Se reconoció que estos cumplen una función logística clave en cadenas rurales fragmentadas, por lo que optimizar las condiciones de transacción es más realista y sostenible que reemplazarlos.
102. **Las intervenciones fortalecieron la visibilidad comercial y promovieron avances en formalización, aunque la inserción sostenida en mercados regionales o de mayor valor fue limitada y desigual entre proyectos.** Los proyectos promovieron el desarrollo de marcas, registros sanitarios, certificaciones y acciones de promoción comercial, contribuyendo a mejorar el posicionamiento de las organizaciones. En PSSA se registraron 43 marcas y se realizaron numerosos eventos comerciales; en PDTs se apoyó a 133 organizaciones en trámites sanitarios; y en Avanzar Rural se lograron avances más estructurados, con 261 organizaciones con marcas fortalecidas, 157 registros sanitarios y cinco certificaciones internacionales.¹⁴⁹ En términos de alianzas comerciales, el desempeño fue desigual entre proyectos. En PSSA y PDTs, las alianzas tuvieron un peso limitado y no formaron parte de una estrategia explícita de acceso a mercados. En PDTs, según el estudio de impacto, el porcentaje de organizaciones que establecieron asociaciones, acuerdos formales o contratos con entidades públicas y privadas aumentó de 4 % a 7 %, principalmente vinculados a ventas futuras, provisión de insumos o acceso a infraestructura. Avanzar Rural mostró un avance más estructurado, apoyando a 797 organizaciones en acuerdos formales de

¹⁴⁴ PSSA, ITP; Avanzar Rural, informe de supervisión, 2024.

¹⁴⁵ Visitas de campo.

¹⁴⁶ PSSA, estudio RIA.

¹⁴⁷ PDTs, ITP.

¹⁴⁸ Avanzar Rural, informe de supervisión, 2024.

¹⁴⁹ PSSA, ITP; Avanzar Rural, informe de supervisión, 2024.

comercialización (112 % de la meta), desarrollando seis alianzas público-privadas (4P) y estableciendo siete mercados municipales (150 % de la meta) aunque la evidencia disponible no permite concluir que estos mecanismos hayan derivado sistemáticamente en ventas estables o contratos de largo plazo.¹⁵⁰ No obstante, los altos costos regulatorios, los requisitos sanitarios y las limitaciones de escala restringieron la concreción de ventas sostenidas en mercados regionales o de mayor valor.¹⁵¹ Las intervenciones se enfocaron principalmente en acuerdos comerciales simples, como ventas puntuales, participación en ferias y compromisos de compra. Estos mecanismos ayudaron a formalizar y facilitar el acceso al mercado, pero aún no han logrado establecer estrategias sostenibles a largo plazo para los negocios apoyados.

103. **La inversión en infraestructura productiva, comercial y vial contribuyó a mejorar las condiciones de acceso al mercado, aunque con resultados desiguales en su uso efectivo.** Los planes de negocio financiaron maquinaria e infraestructura para transformación, almacenamiento y comercialización, mayoritariamente consideradas de buena calidad. En PDTs se construyeron o rehabilitaron 40 centros de acopio (47 % de la meta)¹⁵² y se intervinieron 653 km de caminos rurales (98 % de la meta), lo que redujo tiempos de transporte, facilitó el acceso a mercados y generó empleo temporal durante la pandemia.¹⁵³ Sin embargo, las visitas de campo evidenciaron un uso limitado de parte de la infraestructura de acopio, asociado a volúmenes de producción insuficientes, debilidades de coordinación entre organizaciones y limitaciones en los modelos de gestión, lo que moderó la efectividad de estas inversiones.
104. **Pese a estos avances, persistieron desafíos estructurales que limitaron una inserción más sostenida en mercados dinámicos y de mayor valor.** En términos generales, los resultados se concentraron en mercados locales, sin cambios sustantivos en el acceso a mercados regionales o externos, lo que es consistente con las barreras identificadas en términos de acceso a registros sanitarios, bajo valor agregado, limitada articulación comercial y persistencia de canales informales, manteniéndose la dependencia de intermediarios y mercados informales. A ello se suman el acceso limitado a tecnologías productivas y de transformación, el bajo nivel de valor agregado de los productos, las dificultades de conectividad vial y los elevados costos de transporte, así como la falta de registros sanitarios y otros signos distintivos que permiten valorizar los productos locales (por ejemplo, denominaciones de origen y marcas colectivas/territoriales). En este contexto, la limitada articulación con el sector privado y la escasa consolidación de alianzas comerciales de largo plazo reforzaron la concentración de los resultados a nivel local, restringiendo la expansión de los emprendimientos apoyados. Tanto en PSSA como en PDTs hubo escasos avances en la formación de alianzas sólidas, limitándose a acuerdos puntuales y de corto plazo.¹⁵⁴ Avanzar Rural mostró una mejor articulación con el sector privado y avances en la inserción de productores en mercados más dinámicos y segmentos de mayor valor agregado, incluyendo mejoras en calidad, procesamiento y diversificación de productos en distintas cadenas.¹⁵⁵ Sin embargo, la mayoría de sus acuerdos también fueron informales y

¹⁵⁰ PSSA, ITP; PDTs, ITP; Avanzar Rural, ISV, 2024.

¹⁵¹ PSSA, ITP & estudio RIA; PDTs, ITP; visitas de campo.

¹⁵² El menor cumplimiento en centros de acopio se asocia, en parte, a la incorporación tardía y poco definida de esta infraestructura en el diseño, así como a limitaciones en la consolidación de modelos de gestión y en la regularización de su gobernanza.

¹⁵³ PDTs, ITP; entrevistas; visitas de campo.

¹⁵⁴ PSSA ITP; PDTs ITP.

¹⁵⁵ Algunos ejemplos incluyen las experiencias de la Asociación de Productores de Santa Cruz de Rayanpampa – Huaylas, que provee fresas de forma regular a una agroexportadora; la Asociación de Productores Agropecuarios La Primavera (Amazonas), que consolidó su vínculo con la cooperativa Flor de Café y se posiciona en cafés de especialidad (marca LINK); y la Asociación de Productores Agropecuarios y Ecológicos de Pulán (Cajamarca), que incrementó el abastecimiento de cuyes para atender demandas regionales más amplias. Asimismo, se observan articulaciones con empresas exportadoras (p. ej., Café Monteverde o Perhusa) y mejoras en calidad, procesamiento y diversificación de productos en distintas cadenas. Estas experiencias reflejan avances en inserción comercial e

de corta duración.¹⁵⁶ Por esto, el impacto en la diversificación y sostenibilidad de mercados fue limitado, reduciendo la efectividad general de la estrategia de acceso a mercados.

Vía de impacto 3: Servicios de extensión y finanzas rurales

105. **Los servicios de extensión de proximidad contribuyeron de manera efectiva al fortalecimiento de capacidades productivas, organizativas y empresariales, especialmente cuando estuvieron vinculados a inversiones productivas.** En PSSA y PDTS, la extensión se implementó mediante metodologías participativas - como "campesino a campesino", rutas de aprendizaje y pasantías técnicas - y la identificación y formación de talentos locales y jóvenes profesionales, lo que facilitó la adopción de prácticas productivas, el uso de tecnologías y la gestión básica de los planes de negocio. Estas modalidades fueron valoradas por su cercanía y pertinencia, aunque su intensidad y continuidad se vieron limitadas por la dispersión territorial y restricciones operativas. En Avanzar Rural, la extensión se implementó de forma más estructurada e integrada, combinando asistencia técnica productiva, servicios empresariales y acompañamiento organizacional, con un rol más claro de técnicos locales y alianzas institucionales, lo que fortaleció la gestión de los emprendimientos y la toma de decisiones económicas de las organizaciones apoyadas.
106. **Los proyectos lograron avances relevantes en educación financiera y desarrollo de capacidades para el uso de servicios financieros, particularmente entre mujeres y jóvenes rurales.** PSSA y PDTS promovieron de manera sistemática la alfabetización financiera, capacitando a más de 22,600 mujeres (102 % de la meta) y alrededor de 6,100 jóvenes (77 % de la meta), con énfasis en la gestión del dinero del hogar y de los emprendimientos productivos. Estas acciones contribuyeron a mejorar la comprensión y el uso de instrumentos financieros básicos - cuentas de ahorro, seguros y mecanismos de crédito - y a fortalecer la toma de decisiones financieras tanto para gastos familiares como para inversiones productivas. En PDTS, la formación de 35 mujeres como *yachachiq*¹⁵⁷ financieras permitió extender estos aprendizajes a nivel comunitario, facilitando la apropiación local de los servicios promovidos.¹⁵⁸ En Avanzar Rural, la educación financiera se vio reforzada por el uso de herramientas digitales, como billeteras electrónicas, que facilitaron la inclusión financiera de jóvenes y productores vinculados a ferias y espacios comerciales.¹⁵⁹
107. **El acceso a servicios financieros aumentó durante la ejecución de los proyectos, pero la adopción sostenida y la profundidad del uso fueron limitadas en PSSA y PDTS.** En PSSA se facilitó el acceso a microseguros para 4,674 personas y se observó una mayor bancarización de los hogares; en PDTS, 17,659 personas accedieron a servicios de ahorro (101 % de la meta) y 14,523 a seguros (111 %), con la apertura de más de 15,500 cuentas de ahorro individuales.¹⁶⁰ Asimismo, PDTS reportó mejoras en la tenencia de cuentas de ahorro (del 19 % al 41 %) y un incremento en el acceso al crédito por parte de mujeres ahorristas, asociado al fortalecimiento de sus emprendimientos y a la adquisición de activos productivos. Sin embargo, las visitas de campo muestran que en ambos proyectos una proporción significativa de las cuentas abiertas quedó

innovación, aunque aún con escala limitada y resultados heterogéneos. Fuente: Avanzar Rural, Sistematización de Experiencias de Planes de Negocios Innovadores del Proyecto Avanzar Rural, 2025; avanzar Rural, Misión de Apoyo a la Implementación, 2024.

¹⁵⁶ Avanzar Rural: Encadenamientos productivos y alianzas estratégicas en Avanzar Rural: aprendizajes para la sostenibilidad comercial de la agricultura familiar en el Perú.

¹⁵⁷ Se entiende por *yachachiq* (nombre quéchua) son líderes locales de aprendizaje. En los proyectos FIDA y otros en el Perú indican actores locales que más que transmitir verticalmente conocimientos, acompañan sus pares en la adquisición / fortalecimiento de saberes y prácticas.

¹⁵⁸ PSSA, ITP; PDTS, ITP.

¹⁵⁹ Avanzar Rural, informe de supervisión, 2024.

¹⁶⁰ PSSA, ITP; PDTS, ITP.

inactiva o fue cerrada tras el retiro de los incentivos, reflejando niveles limitados de apropiación y uso continuo de los servicios financieros. Esta lectura se ve reforzada por la evidencia de impacto: el estudio RIA de PSSA indica que solo el 1,4 % de las familias accedió a un seguro de vida y que apenas el 3 % de las organizaciones apoyadas logró acceder a crédito, sin impactos significativos en la probabilidad de que las mujeres contaran con seguros formales; de manera similar, el estudio de impacto de PDTs no reporta mejoras sostenidas en el acceso a microseguros, lo que sugiere que el acceso respondió en varios casos a requisitos operativos de los proyectos más que a una adopción basada en la percepción de valor y confianza en los servicios financieros.¹⁶¹

108. **Avanzar Rural mostró resultados más estructurales y consistentes en la provisión de servicios financieros rurales, apoyado en mecanismos colectivos y alianzas institucionales.** El fortalecimiento de 123 Uniones de Crédito y Ahorro (UNICAS) y 102 Fondos de Operación y Reinversión (FORES) permitió movilizar más de 4.6 millones de soles en capital social y generar utilidades cercanas a 600,000 soles, facilitando tanto inversiones productivas como gastos familiares.¹⁶² Estos instrumentos funcionaron como mecanismos locales de crédito, ahorro y gestión financiera, y contribuyeron a reducir la dependencia de prestamistas informales. Asimismo, Avanzar Rural articuló alianzas con COFIDE, Agrobanco y diversas *fintech*, facilitando el acceso a fondos concursables, créditos y soluciones digitales, aunque la presencia y cobertura de estas herramientas en zonas rurales aún fue incipiente. Los resultados alcanzados por el proyecto reflejan progresos relevantes en finanzas rurales inclusivas y una evolución respecto a las intervenciones previas, particularmente a través del fortalecimiento de mecanismos colectivos de ahorro y crédito.

Recuadro 5.

Experiencia con fintechs y herramientas digitales en inclusión financiera

La introducción de soluciones fintech en la cartera fue limitada y mostró mejores resultados en medios de pago que en acceso a crédito productivo. En Avanzar Rural se promovieron fintechs agrarias (como Agroinvesting y Tappoyo) y billeteras electrónicas (Yape, BIM) para facilitar financiamiento y transacciones. Aunque las fintechs ofrecieron menos barreras de entrada que la banca tradicional, tuvieron baja efectividad como mecanismo de crédito debido a requisitos y condiciones poco adaptadas al contexto rural. Por el contrario, las billeteras electrónicas fueron ampliamente aceptadas por su utilidad práctica en la comercialización, permitiendo cobros sin costo y reduciendo riesgos con el efectivo. En conclusión, el mayor impacto de la digitalización fue en pagos y transacciones, mientras que el financiamiento rural vía fintechs requiere ajustes importantes para adaptarse a los ciclos agrícolas.

Fuentes: Entrevistas; visitas en el terreno.

109. **La efectividad de las intervenciones en finanzas rurales estuvo condicionada por factores estructurales y de implementación que limitaron su alcance y profundidad, especialmente en los proyectos más antiguos.** Entre los principales obstáculos se identifican los bajos niveles de alfabetización financiera, la desconfianza persistente hacia la banca formal, asociada a experiencias previas de pérdida de fondos, los costos de mantenimiento de cuentas y la limitada presencia de proveedores financieros especializados en zonas rurales.¹⁶³ Adicionalmente, en PSSA y PDTs se observó una débil articulación entre los servicios financieros promovidos, la asistencia técnica y las necesidades reales de los emprendimientos, lo que redujo la efectividad de los servicios financieros

¹⁶¹ EEPP 2018; PSSA, estudio RIA; PDTs ITP; visitas de campo.

¹⁶² Avanzar Rural, informe de supervisión, 2024.

¹⁶³ Visitas de campo.

como palanca para el desarrollo económico rural.¹⁶⁴ En contraste, en Avanzar Rural la implementación de metodologías grupales de ahorro y crédito como las UNICAS y los FORES, junto con esfuerzos de articulación con actores del sistema financiero (incluyendo Agrobanco, COFIDE y entidades microfinancieras), permitió ampliar el acceso a financiamiento y fortalecer capacidades locales, aunque estos avances aún enfrentan límites para su consolidación y escalamiento en el sistema financiero formal.¹⁶⁵

Vía de impacto 4: Fortalecimiento institucional y diálogo de políticas

110. **La cartera posicionó a las organizaciones de productores (OP) como eje central de la intervención, partiendo de una base organizativa frágil en muchos territorios.** Las OP fueron concebidas como el principal vehículo para canalizar inversiones productivas, ambientales y organizativas, promover la participación colectiva y articularse con gobiernos locales. Sin embargo, en diversos ámbitos la presencia de organizaciones activas era limitada, debido a la fragilidad y baja consolidación de muchas organizaciones, caracterizadas por trayectorias institucionales débiles, discontinuidad en su funcionamiento y efectos de la pandemia. Frente a este contexto, los proyectos priorizaron la conformación, formalización y regularización jurídica de OP, alcanzando el fortalecimiento organizativo de 4,590 organizaciones (114 % de la meta agregada). Este esfuerzo amplió la cobertura organizativa y mejoró capacidades básicas de gestión y reconocimiento legal, especialmente en territorios con escaso tejido asociativo previo.

Cuadro 11.

Organizaciones apoyadas por los proyectos

Proyecto	Alcance
PSSA	1,686 (145% de la meta)
PDTS	1,716 (101% de la meta)
Avanzar Rural	1,188 (102% de la meta)
Total	4,590 (114% de la meta)

Fuentes: documentos de proyectos.

111. **La calidad del fortalecimiento organizacional fue heterogénea, aunque mostró avances más estructurados en la última generación de proyectos.** En varios casos, las OP se conformaron principalmente para acceder a fondos, cumpliendo requisitos mínimos de membresía, pero con participación efectiva limitada.¹⁶⁶ La gestión productiva tendió a concentrarse en un grupo reducido de miembros, generando desequilibrios internos y restringiendo la apropiación colectiva. El estudio RIA de PSSA documenta incluso una reducción de membresía al cierre del proyecto, afectando tanto el fortalecimiento organizativo como el desempeño económico. Frente a estas limitaciones, Avanzar Rural introdujo diagnósticos iniciales de capacidades y Planes de Fortalecimiento Organizacional (PFO) vinculados a los planes de negocio, con recursos específicos para gobernanza y gestión. Como resultado, 1,224 OP (105 % de la meta) reportaron mejoras en asociatividad y gestión empresarial, evidenciando un progreso metodológico respecto de proyectos anteriores.¹⁶⁷
112. **La efectividad del diálogo de políticas fue desigual entre proyectos, con avances más estructurados en Avanzar Rural y contribuciones limitadas en PSSA y PDTS.** En los proyectos más antiguos, la interacción con actores públicos se dio principalmente a través de aprendizajes territoriales y experiencias

¹⁶⁴ EEPP 2018; PSSA ITP; PDTS ITP.

¹⁶⁵ Apoyo Consultoría (2026). Evaluación de efectos e impactos del PIP "Mejoramiento y ampliación de los servicios públicos para el desarrollo productivo local en los ámbitos de la sierra y selva del Perú – Avanzar Rural – 5 departamentos", Producto 4.

¹⁶⁶ Visitas de campo.

¹⁶⁷ Avanzar Rural, informe de supervisión, 2024.

operativas, sin mecanismos formales de sistematización, posicionamiento o escalamiento en instrumentos públicos. En Avanzar Rural se observó un enfoque más explícito de articulación entre gestión del conocimiento e incidencia, particularmente en la implementación de la Ley 31071 (Compragro). Si bien se reportaron experiencias de vinculación de organizaciones apoyadas con mecanismos de compras públicas, la evidencia disponible no permite determinar con precisión el número de organizaciones involucradas, el tipo de contratos suscritos ni la magnitud de estas operaciones. En consecuencia, el alcance de estas experiencias se mantiene principalmente a nivel operativo y demostrativo. No obstante, estas contribuciones permanecieron mayormente acotadas al ámbito operativo y no derivaron en procesos sistemáticos de adopción institucional o ajustes normativos de alcance nacional durante el período evaluado.

Logro de los objetivos de los COSOP

113. El portafolio del FIDA en el Perú contribuyó al logro de los objetivos estratégicos de los COSOP 2009–2015 y 2019–2024 a través de cuatro vías principales de impacto: (i) gobernanza territorial, gestión de recursos naturales y resiliencia climática; (ii) desarrollo productivo y acceso a mercados; (iii) servicios de extensión y finanzas rurales; y (iv) fortalecimiento institucional y diálogo de políticas.
114. La vía de gobernanza territorial, gestión de recursos naturales y resiliencia climática se alineó con los objetivos de sostenibilidad productiva del COSOP 2009–2015 y, de forma más explícita, con el énfasis en resiliencia ambiental del COSOP 2019–2024. En esta vía, la cartera fortaleció la planificación territorial y promovió inversiones ambientales y prácticas de manejo sostenible, con resultados más consistentes en los proyectos más recientes. No obstante, la adopción de prácticas resilientes y la institucionalización de los enfoques variaron entre proyectos, lo que moderó la efectividad global de los resultados.
115. La vía de desarrollo productivo y acceso a mercados contribuyó directamente a los objetivos de incremento de productividad, acceso a mercados y mejora de ingresos planteados en ambos COSOP. El portafolio fortaleció organizaciones rurales y apoyó emprendimientos productivos, logrando avances en capacidades productivas, visibilidad comercial y acceso a mercados locales. Sin embargo, persistieron limitaciones estructurales relacionadas con la escala de producción, la formalización y la articulación con mercados dinámicos, lo que restringió una inserción más sostenida en mercados de mayor valor.
116. La vía de servicios de extensión y finanzas rurales se vinculó con los objetivos de fortalecimiento de capacidades y acceso a servicios del COSOP 2009–2015, y con el enfoque de inclusión financiera y resiliencia del COSOP 2019–2024. Los servicios de extensión de proximidad y la formación de talentos locales contribuyeron al fortalecimiento de capacidades productivas y empresariales, especialmente cuando se integraron a inversiones productivas. En finanzas rurales, se registraron avances en educación financiera y acceso durante la ejecución, aunque la adopción sostenida y la profundidad del uso de los servicios fueron desiguales, con resultados más estructurados en los proyectos más recientes.
117. La vía de fortalecimiento institucional y diálogo de políticas se alineó con el objetivo de fortalecer las instituciones para el desarrollo rural del COSOP 2019–2024. La cartera contribuyó a dinamizar el tejido organizativo y a mejorar capacidades básicas de gestión y gobernanza de organizaciones de productores, aunque con efectividad desigual debido a debilidades de asociatividad y sostenibilidad organizativa. En diálogo de políticas y escalamiento, los avances fueron incipientes y más visibles en los proyectos más recientes, con contribuciones puntuales a instrumentos específicos, pero sin traducirse plenamente en cambios institucionalizados a escala nacional durante el período evaluado.

Cuadro 12.
Objetivos y logros de los COSOP (2009–2015 y 2019–2026)

Vía de impacto / Objetivo COSOP	Objetivos COSOP	Intervenciones	Logros y desafíos clave	Estado*
1. Gobernanza territorial, gestión de recursos naturales y resiliencia climática	2009-2015: Incrementar la productividad y sostenibilidad de los sistemas de producción de pequeños productores 2019-2026: Incrementar la resiliencia y productividad de los pequeños productores	Planificación territorial participativa; fortalecimiento de gobiernos locales; planes de desarrollo comunal y concertado; articulación institucional.	Se fortalecieron capacidades de planificación y gestión territorial a nivel local, con avances más estructurados en el período reciente. La efectividad fue desigual, limitada por debilidades institucionales persistentes y coordinación intersectorial incipiente.	
		Inversiones en gestión de recursos naturales; infraestructura hídrica y de suelos; prácticas productivas resilientes; integración progresiva de la adaptación al cambio climático.	Se promovieron prácticas sostenibles y mejoras en activos naturales, con mayor sistematicidad en el COSOP 2019–2024. Los efectos en resiliencia fueron heterogéneos y con trazabilidad parcial.	
2. Desarrollo productivo y acceso al mercado	2009-2015: Mejorar el acceso a mercados y servicios financieros 2019-2026: Mejorar de forma sostenible el acceso de los pequeños productores a mercados	Planes de negocio; apoyo a cadenas de valor; inversiones productivas y comerciales; alianzas comerciales.	Se fortalecieron capacidades productivas y se amplió el acceso a mercados, principalmente locales. Persistieron limitaciones estructurales en escala, valor agregado y articulación con mercados dinámicos.	
3. Servicios y finanzas inclusivas	2009-2015: Mejorar el acceso a mercados y servicios financieros 2019-2026: Mejorar de forma sostenible el acceso de los pequeños productores a mercados	Extensión de proximidad; metodologías participativas; formación de talentos locales y jóvenes profesionales; acompañamiento productivo y organizativo.	Los servicios de extensión contribuyeron al fortalecimiento de capacidades productivas y de gestión, especialmente cuando se articularon a inversiones. La efectividad fue mayor en el período reciente, aunque con continuidad técnica variable.	
		Educación financiera; mecanismos financieros locales; productos de ahorro, crédito y seguros; herramientas digitales.	El acceso a servicios financieros aumentó durante la ejecución, pero la adopción sostenida fue limitada en PSSA y PDTS. Se observaron avances más estructurales con mecanismos colectivos en el período 2019–2024, aunque con cobertura aún acotada.	
4. Fortalecimiento institucional	2009-2015: Fortalecer capacidades organizativas e institucionales locales 2019-2026: Fortalecer las instituciones (gubernamentales y de productores) para el desarrollo rural y agrícola	Creación, formalización y fortalecimiento de OP; fortalecimiento de gobernanza interna; capacidades de gestión y liderazgo.	Se fortalecieron capacidades organizativas básicas y se amplió la base organizativa. La efectividad fue desigual, con debilidades persistentes en cohesión interna y sostenibilidad, y avances más consistentes en el período reciente.	

Vía de impacto / Objetivo COSOP	Objetivos COSOP	Intervenciones	Logros y desafíos clave	Estado*
		Gestión del conocimiento; articulación interinstitucional; contribuciones técnicas a políticas públicas; pilotos de escalamiento.	El diálogo de políticas mostró avances incipientes, más visibles en el período reciente. Las contribuciones permanecieron acotadas y no se tradujeron en cambios generalizados o institucionalizados a escala nacional.	N

*V = verde; N = naranja

Innovación¹⁶⁸

118. **La cartera promovió un conjunto de innovaciones mayoritariamente incrementales y adaptativas, orientadas a responder a las limitaciones productivas, financieras y organizativas de la agricultura familiar en los territorios de intervención.** En línea con las estrategias país del FIDA, los proyectos priorizaron la capitalización y ampliación de instrumentos ya introducidos en experiencias previas - como los concursos participativos (CLAR), la gestión directa de recursos por parte de las organizaciones y el trabajo con talentos locales - más que el desarrollo de innovaciones radicales desde el diseño. Estas innovaciones se fueron profundizando progresivamente, con mayor coherencia e integración a partir de PDTS y, especialmente, de Avanzar Rural, donde se articularon de forma más explícita los objetivos productivos, ambientales, financieros y organizativos.
119. **Las innovaciones introducidas respondieron, en general, a necesidades concretas de los actores locales, aunque en varios casos correspondieron más a buenas prácticas contextualizadas que a innovaciones en sentido estricto.** En PSSA y PDTS, mecanismos como los concursos, la contratación directa de asistencia técnica por las organizaciones y la introducción de tecnologías productivas (p. ej. cuyes estabulados, transformación láctea, forrajes mejorados) resultaron novedosos para los territorios, pero provenían de experiencias previas del FIDA en el país. En PDTS destacó la incorporación de jóvenes profesionales integrados en la gestión municipal, una modalidad innovadora que fortaleció capacidades técnicas locales y mejoró la articulación territorial. En Avanzar Rural, se introdujeron enfoques más diferenciados, como apoyos escalonados según el nivel de desarrollo organizativo y la articulación explícita entre planes de negocio y gestión de recursos naturales.
120. **Los planes de negocio constituyeron también un espacio relevante para la introducción de innovaciones productivas, organizativas y comerciales.** En Avanzar Rural, algunos de estos planes destacaron por integrar distintas formas de innovación, combinando dimensiones tecnológicas, organizativas y de mercado, y articulando saberes tradicionales con conocimientos técnicos para adaptarse mejor a las condiciones locales. Entre los ejemplos se incluyen la adopción de nuevas técnicas de ordeño, la combinación de conocimientos tradicionales y científicos para la producción de semillas, la valorización de hierbas aromáticas amazónicas, la incorporación de prácticas sostenibles en el manejo de pasturas, así como el desarrollo de estrategias comerciales con valor agregado, como el uso de marcas colectivas, códigos de barras y acciones de patrocinio.¹⁶⁹

¹⁶⁸ La medida en que las intervenciones han aportado una solución (práctica, enfoque o método, proceso, producto o norma) que es novedosa con respecto al contexto específico, el marco temporal y las partes interesadas, con la finalidad de mejorar el desempeño y/o hacer frente a uno o varios problemas relacionados con la reducción de la pobreza rural (Manual de Evaluación del FIDA, 2022).

¹⁶⁹ Avanzar Rural (2025). Sistematización de Experiencias de Planes de Negocios Innovadores del Proyecto Avanzar Rural.

121. **Las innovaciones financieras representaron uno de los ámbitos con mayor novedad operativa dentro de la cartera y mostraron avances en inclusión, aunque con limitaciones en profundidad y escalamiento.** La cartera promovió mecanismos adaptados a contextos rurales, como el fortalecimiento de UNICAs y FORES, el ahorro grupal, la formación de promotoras financieras locales y el uso de billeteras electrónicas para facilitar pagos en ferias y transacciones locales. Estas modalidades ampliaron el acceso a servicios financieros básicos, particularmente ahorro y crédito local, para mujeres, jóvenes y pequeños productores tradicionalmente excluidos del sistema formal, aunque su adopción sostenida fue desigual entre territorios. En Avanzar Rural, los fondos revolventes mostraron un desempeño más consistente en movilización de capital local y gestión colectiva, y comenzaron a articularse con iniciativas como FONCODES. En contraste, innovaciones más complejas, como seguros indexados o productos fintech de crédito, tuvieron un alcance reducido, debido a diseños poco adaptados a los ciclos agrícolas, requisitos exigentes y baja confianza de los usuarios.
122. **La digitalización contribuyó principalmente a fortalecer la gestión, el monitoreo y la toma de decisiones, con un alcance más limitado en el ámbito productivo.** En PDTs se implementaron sistemas de información georreferenciada para el seguimiento territorial de las intervenciones, mientras que Avanzar Rural avanzó en la digitalización de sus sistemas de monitoreo y evaluación, fortaleciendo el uso de datos para la gestión. A nivel productivo, las herramientas digitales tuvieron una adopción incipiente y no generaron transformaciones significativas en trazabilidad, comercialización o integración a cadenas de mayor valor durante el período evaluado.
123. **Pese a los avances, la capacidad de la cartera para generar nuevas innovaciones mostró signos de agotamiento, con un énfasis creciente en el escalamiento de instrumentos existentes.** En línea con los hallazgos de la EEPP de 2018, los actores entrevistados señalaron señales de saturación en la capacidad del programa para introducir innovaciones sustantivamente nuevas, más allá de la adaptación y réplica de mecanismos consolidados. La limitada sistematización de experiencias, la escasa evidencia comparativa sobre resultados y la ausencia de una estrategia explícita de innovación restringieron el aprendizaje y el escalamiento. Estos elementos apuntan a la necesidad de renovar los enfoques de innovación del FIDA en el Perú, para responder de manera más efectiva a las transformaciones económicas, sociales y territoriales recientes, y para mantener la relevancia y ventaja comparativa de la cartera en el contexto rural del país.
124. **Eficacia en resumen.** La mayoría de las metas del programa fueron cumplidas o superadas, reflejando una ejecución sólida y una alta capacidad de alcance a través de instrumentos participativos y basados en la demanda. La cartera logró avances relevantes en las cuatro vías de impacto, especialmente en cobertura, provisión de apoyos productivos, servicios de extensión y fortalecimiento organizativo, con desempeños más consistentes en los proyectos más recientes. Se observaron mejoras en producción, acceso a mercados locales, educación financiera y planificación territorial, junto con una inclusión significativa de mujeres, aunque con resultados desiguales en juventud y pueblos indígenas. No obstante, la efectividad se vio moderada por limitaciones estructurales, como la reducida escala productiva, las dificultades para cumplir requisitos organizativos y sanitarios necesarios para acceder a mercados formales, la limitada articulación con mercados dinámicos y la sostenibilidad del uso de servicios financieros en los proyectos más antiguos, así como por restricciones en la continuidad de la asistencia técnica y la coordinación institucional. En conjunto, la EEPP califica la eficacia del programa como **satisfactoria (5)**.
125. **Innovación en resumen.** La cartera del FIDA en el Perú promovió innovaciones principalmente adaptativas, orientadas a enfrentar restricciones productivas, financieras y organizativas de la agricultura familiar. Destacan el fortalecimiento de

mecanismos participativos, los fondos colectivos de ahorro y crédito (UNICAs y FORES), la incorporación de talentos locales y jóvenes profesionales, y la integración progresiva de la sostenibilidad ambiental en los planes de negocio, con mayor coherencia en Avanzar Rural. También se avanzó en la digitalización de la gestión y en el uso de herramientas digitales para educación financiera y transacciones. Sin embargo, la generación de nuevas innovaciones mostró signos de agotamiento, con una creciente dependencia del escalamiento de prácticas ya existentes, y con limitada sistematización, acompañamiento posterior y capacidad de ampliación, especialmente en soluciones financieras y tecnológicas más complejas. En conjunto, la EEPP califica el desempeño en innovación como **moderadamente satisfactorio (4)**.

D. Eficiencia

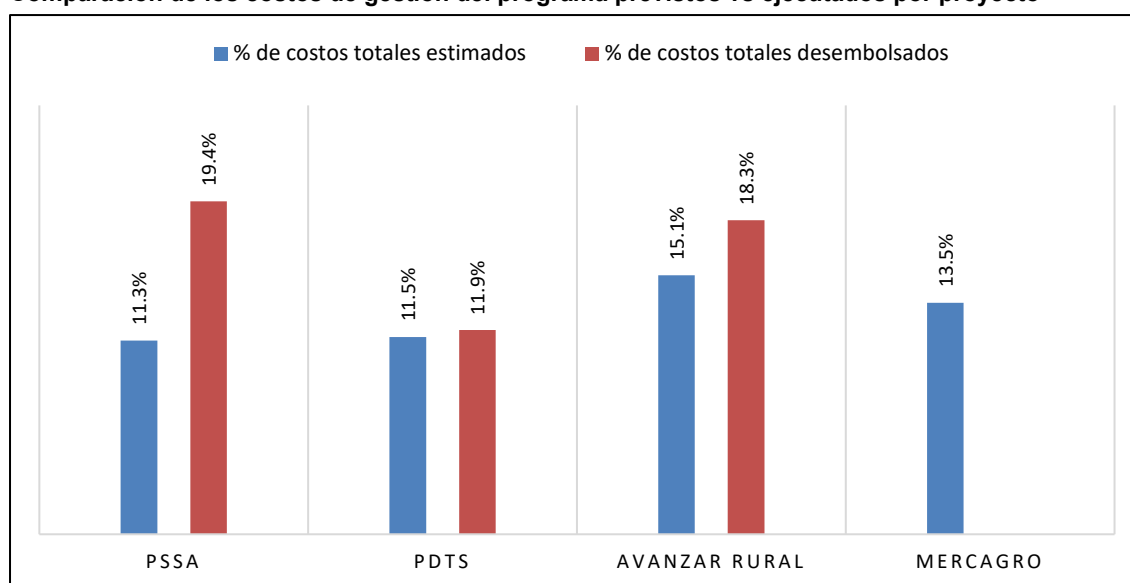
126. Esta sección examina la eficiencia del portafolio, es decir, en qué medida los proyectos lograron convertir insumos en resultados de forma económica y oportuna. El análisis considera tanto la rentabilidad en el uso de los recursos como la capacidad de ejecutar las intervenciones dentro de plazos razonables y con una gestión operativa adecuada.
127. **Los costos de gestión del programa fueron, en términos generales, coherentes con el contexto operativo y los resultados alcanzados, aunque con desviaciones puntuales respecto a lo previsto en el diseño, especialmente en los proyectos más complejos y dispersos geográficamente.** El manual del FIDA establece como referencia que los costos recurrentes no superen el 15 % del costo total del proyecto; este umbral fue superado en PSSA, donde los costos de gestión alcanzaron alrededor del 19 % tras una extensión de 14 meses, frente a un 11 % inicialmente estimado, incremento atribuido principalmente a la prolongación del período de ejecución y cubierto por el Gobierno.¹⁷⁰ En PDTs, en cambio, los costos de gestión se mantuvieron cercanos a lo previsto en el diseño, reflejando un control más ajustado. En Avanzar Rural, aunque el diseño ya contemplaba una proporción elevada de costos de gestión, la ejecución mostró presiones adicionales derivadas de la alta dispersión territorial, el difícil acceso a las zonas de intervención y la necesidad de incorporar ajustes presupuestarios operativos no previstos inicialmente, lo que elevó el peso relativo de los gastos operativos.¹⁷¹ En conjunto, si bien los costos de gestión fueron relativamente altos en algunos casos, estos resultan en gran medida explicables por la complejidad territorial, los choques exógenos (pandemia, cambios institucionales y crisis política) y las extensiones aprobadas para salvaguardar el logro de resultados, y muestran una gestión más controlada en comparación con lo observado en la EEPP 2018.¹⁷²

¹⁷⁰ PSSA, ITP.

¹⁷¹ Auto evaluaciones; entrevistas.

¹⁷² La baja conectividad física y digital en zonas rurales redujo la eficiencia operativa; solo el 13.5% de la red vial departamental y el 1.7% de la vecinal están asfaltados, con una densidad de 0,02 km de vías pavimentadas por km², lo que aumentó tiempos y costos logísticos de supervisión y asistencia técnica.

Gráfico 1.

Comparación de los costos de gestión del programa previstos vs ejecutados por proyecto

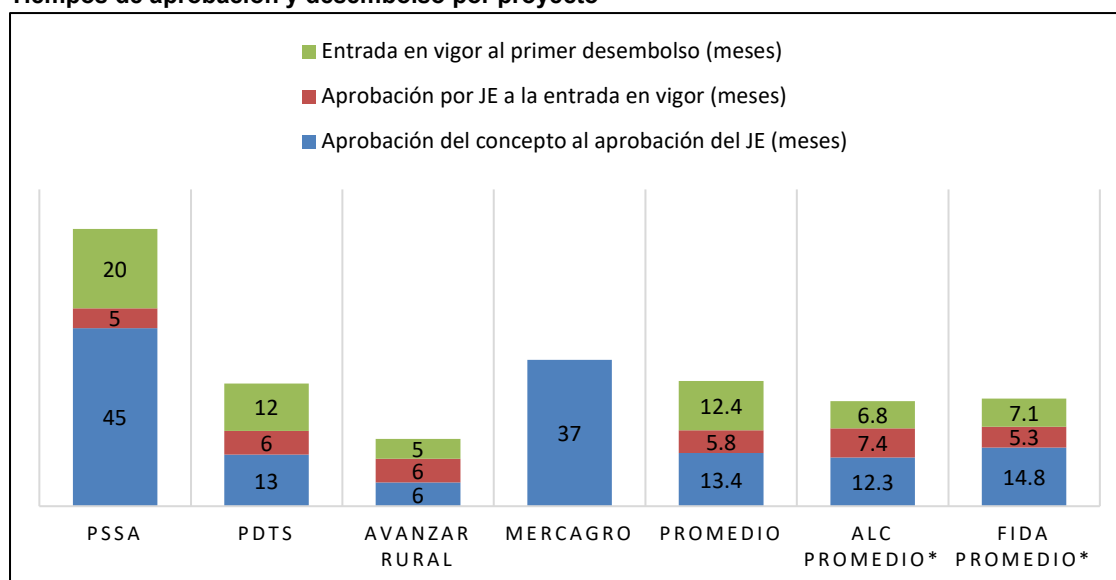
Fuentes: PSSA DCP & ITP; PDTS DCP & ITP; Avanzar Rural DCP & ISV 2024; MERCAGRO DCP.

128. **La puntualidad de la cartera fue desigual, con demoras en las fases de formulación y arranque, pero una ejecución relativamente más ágil y sostenida una vez superados los cuellos de botella iniciales.** En particular, PSSA y MERCAGRO registraron períodos prolongados entre la aprobación del concepto y la aprobación por la Junta Ejecutiva, asociados a ajustes sustantivos solicitados por el Gobierno y a cambios en el sistema nacional de inversión pública.¹⁷³ Asimismo, en varios proyectos el tiempo entre la entrada en vigor y el primer desembolso superó los promedios regionales y corporativos, debido a procedimientos nacionales, autorizaciones legales y definición de arreglos operativos. No obstante, una vez consolidadas las capacidades institucionales y los equipos de gestión, la ejecución avanzó con mayor fluidez. En comparación con la EEPP 2018, se observa una mayor capacidad de recuperación de retrasos en la fase de arranque y una ejecución más ágil en fases posteriores. Avanzar Rural aprovechó experiencias y estructuras anteriores, mientras que PDTS también contó con personal experimentado en proyectos FIDA. PSSA y Avanzar Rural requirieron prórrogas para recuperar retrasos iniciales y completar actividades clave.¹⁷⁴ En conjunto, si bien los retrasos afectaron la oportunidad en etapas críticas, la cartera logró implementar sus intervenciones en plazos razonablemente ajustados tras la fase de arranque.

¹⁷³ PSSA ITP; EEPP Auto evaluación FIDA.

¹⁷⁴ PDTS solicitó dos veces (2022 y 2023) a FIDA y MEF extender el proyecto, pero el MEF rechazó la petición porque implicaba nuevas acciones no incluidas en los estudios previos. Esto afectó la sostenibilidad de algunas actividades (ver sección de sostenibilidad). PSSA se prorrogó 15 meses y Avanzar Rural, 3 meses.

Gráfico 2.
Tiempos de aprobación y desembolso por proyecto



Fuentes: ORMS.

129. **La coherencia entre los POA y la ejecución fue en términos generales adecuada, utilizándose los planes anuales como instrumento efectivo de gestión y seguimiento a lo largo del ciclo de los proyectos.** En los tres proyectos implementados, la ejecución presupuestaria se realizó conforme a los POA aprobados, que orientaron la programación física y financiera. No obstante, en determinados momentos la implementación enfrentó shocks externos que afectaron el ritmo de ejecución, como la pandemia de COVID-19 (en PDTs y Avanzar Rural), los retrasos iniciales vinculados al cumplimiento de condiciones previas (en PSSA) y ajustes derivados de la política de desembolsos del FIDA que implicaron reducciones en asignaciones anuales (en Avanzar Rural). Pese a estos factores, los equipos mantuvieron el POA como referencia operativa, realizando reprogramaciones cuando fue necesario, lo que permitió preservar una razonable alineación entre planificación y ejecución a lo largo del ciclo de los proyectos.
130. **Los desembolsos de la cartera alcanzaron niveles altos al cierre, tras retrasos en las fases iniciales.** En términos agregados, la ejecución presupuestaria fue elevada, con una tasa de desembolso del 95.9 % para los recursos del FIDA y del 93.9 % para el total de la cartera. PSSA registró una demora de 20 meses hasta el primer desembolso por autorizaciones legales y administrativas, pero logró recuperar el rezago y cerró con una ejecución cercana al 100 %.¹⁷⁵ PDTs mostró un arranque lento y alcanzó el 90 % de ejecución del préstamo FIDA (96 % del costo total), condicionado por retrasos iniciales y la no aprobación de una prórroga; la implementación del Sistema Integrado de Crédito Público (ICP) contribuyó a acelerar los desembolsos en la segunda mitad del proyecto.¹⁷⁶ Avanzar Rural inició con mayor celeridad, aunque enfrentó ajustes en la política de desembolsos del FIDA, rotación de usuarios del ICP, pandemia y cambios institucionales, factores que afectaron temporalmente el ritmo de ejecución antes de su recuperación.¹⁷⁷ La ejecución de las contrapartidas del Gobierno fue más heterogénea, mientras que las contribuciones de beneficiarios superaron lo previsto, evidenciando apropiación local. En conjunto, la cartera mostró capacidad de recuperación operativa y cierre financiero sólido, aunque con costos de oportunidad asociados a los retrasos iniciales. Estos resultados reflejan

¹⁷⁵ PSSA ITP.

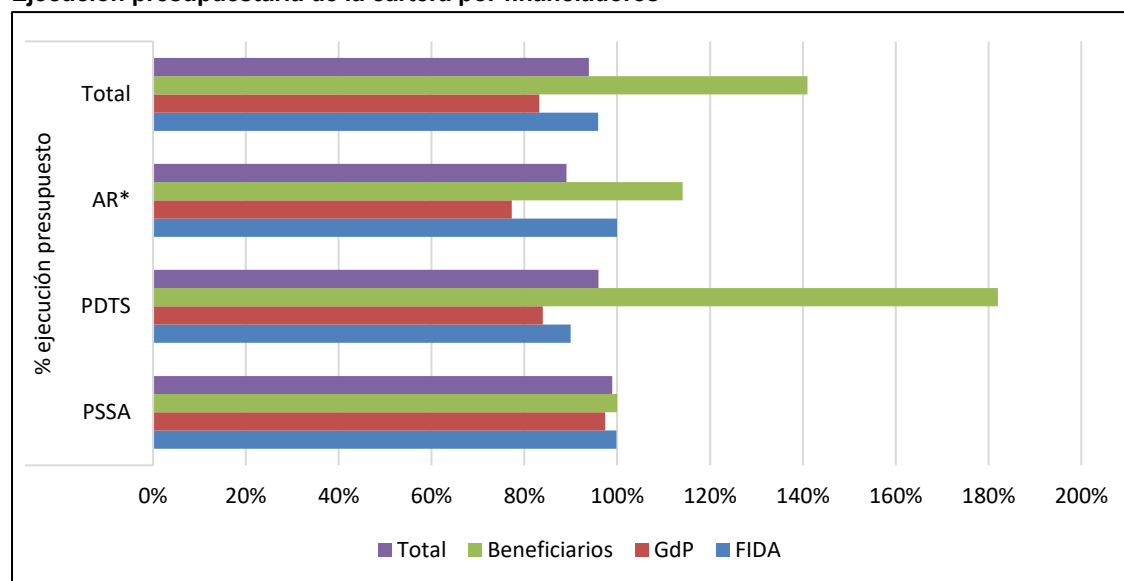
¹⁷⁶ PDTs, ISV 2018 & RMT.

¹⁷⁷ Avanzar Rural, RMT, ISV 2023 & 2024.

mejoras respecto a la EEPP 2018, donde los retrasos y la ejecución limitada afectaban en mayor medida el desempeño de la cartera.

Gráfico 3.

Ejecución presupuestaria de la cartera por financiadores



* Hasta 27 enero 2026.

Fuentes: OBI.

131. **La adopción del Núcleo Ejecutor Central (NEC) contribuyó a mejorar la eficiencia operativa y financiera de la cartera, particularmente en contextos de alta dispersión territorial y limitada conectividad.** El NEC es un mecanismo previamente existente en el contexto peruano, utilizado en intervenciones públicas y adoptado por proyectos del FIDA, incluidos proyectos anteriores de la cartera, para la ejecución descentralizada de recursos. En un entorno caracterizado por baja densidad de vías pavimentadas y elevados costos logísticos, el modelo NEC - con autonomía administrativa y financiera y un registro único de contribuyente (RUC) propio - permitió agilizar la transferencia de recursos a municipios y organizaciones, reduciendo tiempos de trámite y facilitando una ejecución más descentralizada. En PSSA, el paso desde una gestión inicial dentro de AGRORURAL hacia el esquema NEC aceleró los procesos de transferencia y elevó los niveles de ejecución a partir de 2015. En Avanzar Rural, el uso del Sistema Informático de Seguimiento y Evaluación del Proyecto (SISEP) permitió acortar los plazos de transferencia.¹⁷⁸ No obstante, en PDTS la gestión financiera permaneció altamente centralizada y manual durante buena parte de la ejecución, con cargas administrativas elevadas y demoras en pagos, lo que limitó la eficiencia hasta que se introdujeron mejoras posteriores.¹⁷⁹ La evidencia sugiere que el modelo NEC fue un factor habilitador clave para mitigar ineficiencias estructurales asociadas a la centralización y a la rotación frecuente de autoridades.
132. **Los Comités de Adquisiciones (COMAD)¹⁸⁰ constituyeron un mecanismo que, en general, favoreció la eficiencia operativa y la transparencia en la ejecución de los recursos a nivel de organizaciones de productores.** En PSSA, PDTS y Avanzar Rural, la combinación de comités locales con capital humano fortalecido en las organizaciones permitió realizar procesos competitivos y

¹⁷⁸ Por ejemplo, contratos que antes tomaban una semana ahora se procesan en 1-2 días gracias a la sistematización del sistema (entrevistas Avanzar Rural).

¹⁷⁹ PDTS, VITP.

¹⁸⁰ Los COMAD son instancias conformadas a nivel de organizaciones de productores o comunidades, con el apoyo del proyecto, encargadas de conducir procesos de selección y contratación de bienes, servicios y obras conforme a la normativa nacional y a los procedimientos del FIDA, promoviendo transparencia, competencia y participación directa de los beneficiarios en la gestión de los recursos.

conformes a la normativa nacional y del FIDA, reduciendo tiempos de contratación y facilitando la selección directa de proveedores de bienes y servicios, incluida asistencia técnica.¹⁸¹ La evidencia de campo muestra que este esquema fortaleció la apropiación y agilizó decisiones - por ejemplo, mediante evaluación de hojas de vida, entrevistas y asignación de puntajes - evitando demoras asociadas a procedimientos centralizados. Asimismo, en intervenciones como los planes de gestión de recursos naturales, las adquisiciones realizadas por comunidades con apoyo del NEC facilitaron una ejecución más ágil. No obstante, la eficiencia estuvo condicionada por factores externos, como limitaciones de oferta en zonas remotas, mayores costos de transporte y presiones inflacionarias, que afectaron precios y disponibilidad de proveedores especializados. La posible aplicación de esquemas más centralizados bajo Invierte.pe podría reducir este margen de flexibilidad en futuras operaciones (incluido MERCAGRO).

133. **La eficiencia económica y financiera de la cartera en el Perú fue en general positiva, aunque con variaciones entre proyectos y limitaciones en la actualización de los análisis.** En PSSA, la tasa interna de retorno (TIR) económica se redujo del 47 % estimado en diseño al 33 % al cierre, y el valor actual neto (VAN) económico disminuyó moderadamente, lo que indica que, si bien los beneficios continuaron superando los costos, los retornos fueron inferiores a lo previsto.¹⁸² En PDTs, los resultados al cierre se mantuvieron en línea con las proyecciones de diseño, con una TIR prácticamente estable y un VAN muy cercano al previsto, lo que sugiere coherencia entre costos y beneficios a lo largo de la ejecución.¹⁸³ En Avanzar Rural, el análisis económico y financiero realizado en el diseño proyectó una TIR cercana al 20 % y un VAN positivo, confirmando la viabilidad ex ante de las inversiones; sin embargo, al no disponerse aún de un análisis al cierre, no fue posible validar empíricamente la rentabilidad efectiva alcanzada.¹⁸⁴ En conjunto, aunque los proyectos muestran viabilidad económica en diseño y resultados aceptables en los casos evaluados al cierre, la falta de actualización sistemática de los análisis limita su uso como herramienta para la toma de decisiones basada en criterios de eficiencia.
134. **Eficiencia en resumen.** La cartera en el Perú convirtió los recursos en resultados de manera generalmente económica y oportuna, pese a retrasos iniciales y un entorno institucional complejo. Los proyectos alcanzaron altos niveles de ejecución presupuestaria y lograron recuperar rezagos en la fase de arranque. Si bien en algunos casos los costos de gestión superaron los parámetros de referencia, estos fueron explicables por la dispersión territorial y las extensiones aprobadas. El modelo de Núcleo Ejecutor Central y los Comités de Adquisiciones contribuyeron a agilizar procesos y mejorar la eficiencia operativa. Los análisis económicos disponibles confirman la viabilidad de las inversiones. En conjunto, la EEPP califica la eficiencia del portafolio como **satisfactoria (5)**.

E. Impacto en la pobreza rural

135. Esta sección analiza la medida en que la estrategia en el país ha generado efectos, a nivel de cambios en: (i) ingresos y activos; (ii) capital humano y social; (iii) seguridad alimentaria y nutrición; y (iv) instituciones y políticas rurales. La evaluación del impacto toma en cuenta únicamente PSSA y PDTs, ya que son los dos proyectos finalizados hasta la fecha.
136. **La solidez metodológica de las evaluaciones de impacto de PSSA y PDTs fue moderada y condicionada por limitaciones en el diseño y la oportunidad de la línea de base.** En ambos proyectos, las líneas de base se levantaron con retraso - en 2018 para PSSA y entre finales de 2020 e inicios de

¹⁸¹ PSSA ITP; PDTs ITP; Avanzar Rural RMT.

¹⁸² PSSA, DCP & ITP.

¹⁸³ PDTs DCP & ITP.

¹⁸⁴ Avanzar Rural DCP.

2021 para PDTS -, reduciendo su utilidad como referencia ex ante y afectando la consistencia del análisis comparativo a lo largo del ciclo. En PSSA, la coexistencia de dos estudios (PRISMA y RIA) con enfoques distintos dificultó la comparabilidad metodológica, mientras que en PDTS, aunque se utilizó grupo de comparación, el levantamiento tardío de la línea de base limitó la robustez de la atribución. En conjunto, si bien los estudios aportan evidencia relevante sobre efectos y tendencias, presentan restricciones que moderan la solidez de las conclusiones en términos de atribución causal.

Ingresos y activos

137. **Ambos proyectos generaron incrementos en los ingresos de los hogares beneficiarios, principalmente a través del aumento de ventas y la orientación al mercado.** El PSSA registró un incremento del ingreso en efectivo de entre 17% y 21% (aproximadamente USD 235 adicionales), especialmente entre miembros de organizaciones vinculadas a actividades pecuarias. En cadenas priorizadas (café, cuyes, leche, miel, vacunos y otros), que agrupan al 97% de las familias muestreadas, se superó ampliamente la meta de 50% de hogares con aumento de ingresos. Asimismo, se observaron efectos indirectos en hogares no miembros en distritos de intervención. En el PDTS, el ingreso anual de los hogares del grupo de tratamiento aumentó en 66% (de S/ 5,323 a S/ 8,851), frente a 56% en el grupo de control; se estima que el proyecto contribuyó al 31% del crecimiento observado. El principal motor fue el aumento de ventas, asociado a mejoras en productividad, calidad y acceso a mercados. Las visitas de campo corroboran que los ingresos adicionales se destinaron principalmente a la educación de los hijos, la mejora de la alimentación del hogar y la reinversión en los emprendimientos, lo que sugiere efectos positivos en movilidad social y consolidación productiva.
138. **La generación de empleo mostró efectos positivos, aunque con evidencia más sólida en PSSA que en PDTS.** En el PSSA, los miembros de organizaciones apoyadas incrementaron en 10% su probabilidad de acceder a empleo asalariado, y el grupo indirecto en 9%, representando el trabajo asalariado alrededor del 20% del ingreso total. Estos efectos estuvieron vinculados al dinamismo de actividades ganaderas y a mayores encadenamientos locales. En el PDTS, si bien la evaluación de impacto no presenta estimaciones cuantitativas específicas sobre empleo, las visitas de campo y el aumento de ventas organizacionales (con incrementos promedio de 194% en ventas reportadas por organizaciones) sugieren una mayor diversificación de fuentes de ingreso y generación de empleos temporales y permanentes vinculados a planes de inversión asociativos.
139. **Los impactos en activos fueron positivos pero diferenciados según el tipo de capital y el proyecto.** En el PSSA, el aumento de ingresos se tradujo en una mejora significativa del capital físico y productivo; el 91% de las familias reportó capitalización de activos, superando la meta del 50%, y se registraron mejoras en bienes duraderos y activos productivos. No obstante, el acceso efectivo a crédito formal fue limitado (solo 3% de organizaciones reportó haber recibido préstamos desde 2015). En el PDTS, se observó un impacto positivo en el índice de activos naturales de hogares agrícolas (incremento de 9.4 puntos) y en el stock total de activos, aunque no se identificaron efectos estadísticamente significativos en equipamiento e infraestructura productiva específica. El acceso a cuentas de ahorro se duplicó en el grupo tratado, pero también en el grupo de control, lo que limita la atribución directa al proyecto en un contexto en el que la apertura de cuentas estuvo en parte impulsada por requisitos operativos de los proyectos y por dinámicas más amplias de inclusión financiera, con evidencia de uso y sostenibilidad heterogéneos según las visitas de campo.

Capital humano y social

140. **Los proyectos fortalecieron el capital humano de los beneficiarios, especialmente en capacidades técnicas productivas y de gestión.** El PSSA registró un incremento de 9.5 puntos porcentuales en acceso a conocimientos productivos, de mercado, comercialización y normas de calidad e higiene. Asimismo, según la evaluación de PRISMA, el número de familias beneficiarias que desarrollaron capacidades para incrementar su productividad fue más de cuatro veces superior al del grupo de control. El PDTS, registró mejoras en conocimientos técnicos y de mercado, así como en estándares de calidad y certificación, asociados al aumento de ventas y productividad. Las capacitaciones fueron altamente valoradas en campo por su aplicabilidad práctica, y los talentos locales formados contribuyeron a sostener capacidades técnicas en los territorios. La creación de los COMAD permitió a los beneficiarios gestionar recursos y ejecutar presupuestos, fortaleciendo sus habilidades en administración, planificación, control y rendición de cuentas. No obstante, en ambos proyectos las capacidades adquiridas se concentraron principalmente en aspectos técnicos y agronómicos, evidenciándose brechas en comercialización, marketing y consolidación empresarial.
141. **El capital social y organizativo se amplió considerablemente durante la ejecución, aunque con limitaciones en la consolidación y madurez de las organizaciones creadas.** En conjunto, los proyectos promovieron la creación, legalización y fortalecimiento de más de 4,500 organizaciones de productores, además de 120 UNICAS y 102 FORES, fortaleciendo mecanismos de rendición de cuentas, liderazgo local y gestión administrativa. En el PSSA, las organizaciones financiadas a través de 1,166 planes de negocio se consolidaron como plataformas de articulación económica; sin embargo, se registró una reducción en la membresía tras su creación y participación desigual entre socios. En el PDTS, si bien se fortalecieron asociaciones económicas, comités de mujeres, grupos de ahorro y organizaciones comunitarias, la mayoría fueron creadas durante la implementación para acceder a fondos, con tiempo limitado para madurar su estructura y funcionamiento. Esta situación afectó la consolidación institucional y la articulación sostenida con otros actores territoriales. Aun así, en varios territorios estas organizaciones contribuyeron a fortalecer dinámicas de acción colectiva, ampliar la participación, incluida la de mujeres, y generar espacios locales de gestión económica, lo que sugiere avances incipientes en la construcción de capital social con potencial de sostener procesos de desarrollo territorial.
142. **Los efectos en cohesión social e inclusión fueron positivos, pero heterogéneos y en algunos casos frágiles.** La elaboración participativa de planes territoriales y la implementación de concursos fortalecieron la participación comunitaria, promovieron mayor equilibrio de género y revitalizaron identidades locales. En el PSSA, se observaron mejoras en inclusión financiera y participación colectiva, con efectos indirectos en comunidades no directamente beneficiarias. Sin embargo, en el PDTS no se confirmó un fortalecimiento sostenible del capital social: se registraron caídas en la percepción de incidencia en decisiones comunitarias y en la reciprocidad de la ayuda, sin impactos significativos en activos sociales. Asimismo, persistieron barreras estructurales para la participación sostenida de jóvenes y Pueblos Indígenas, lo que limita el alcance de los impactos en inclusión social a largo plazo, lo cual es consistente con la evidencia de campo y entrevistas que muestran una participación desigual entre grupos, limitaciones en la continuidad del involucramiento y una apropiación heterogénea de los espacios organizativos.

Seguridad alimentaria y nutrición

143. **Los proyectos contribuyeron a mejorar la seguridad alimentaria principalmente a través del aumento del autoconsumo, la diversificación productiva y el mayor acceso a alimentos derivado del incremento de ingresos.** En el PSSA, se registró un incremento promedio del 44 % en los niveles de autoconsumo, estimándose que 25,270 familias dispusieron de mayor cantidad

de alimentos para su consumo. El 63,5 % de las familias mejoró su seguridad alimentaria, superando la meta del 50 %, y la diversidad dietética aumentó en 0.4 puntos (de 16 grupos de alimentos). Asimismo, mediante los planes de gestión territorial se establecieron 4,421 viviendas saludables con cocinas mejoradas y huertos familiares. Sin embargo, no se encontraron mejoras estadísticamente significativas en seguridad alimentaria entre miembros de organizaciones, posiblemente porque los niveles iniciales ya eran relativamente altos. En el PDTs, aunque el proyecto no fue diseñado con un enfoque explícito de seguridad alimentaria, 10,834 familias instalaron biohuertos que produjeron aproximadamente 120 kg de hortalizas por ciclo, cubriendo entre 80 % y 90 % del consumo de verduras del hogar (con excedentes de 10–20 % para venta). Además, el análisis de 1,588 iniciativas mostró un aumento promedio del 174 % en la producción, contribuyendo indirectamente a mejorar la disponibilidad y el acceso a alimentos.

144. **Los efectos en nutrición fueron positivos pero limitados en términos de atribución directa y sostenibilidad estadística.** En el PSSA se evidenció una mejora en diversidad dietética y en condiciones sanitarias del hogar, asociada a mayores ingresos y a la instalación de infraestructura básica; sin embargo, no se diseñaron intervenciones nutricionalmente específicas. En el PDTs, se registró una reducción de la desnutrición crónica infantil de 27 % a 21 % en niños de 0 a 3 años y de 31 % a 24 % en niños de 0 a 5 años. No obstante, la misión de terminación del FIDA concluyó que estos resultados no pueden atribuirse directamente al proyecto, dado que el diseño no incluyó productos específicos orientados a nutrición ni mecanismos de seguimiento adecuados para medir estos cambios. En conjunto, los proyectos contribuyeron a mejorar las condiciones alimentarias y sanitarias de los hogares, especialmente mediante ingresos, diversificación productiva e infraestructura básica, pero los impactos nutricionales directos fueron más modestos y con limitada capacidad de atribución.

Instituciones y políticas rurales

145. **Los proyectos contribuyeron de manera relevante al fortalecimiento de las capacidades de gobernanza territorial a nivel local y a la articulación entre intervenciones productivas y planificación pública.** En el caso del PSSA, junto con otras operaciones del FIDA, se incidió en la implementación de la Ley de Agricultura Familiar, cuyo reglamento reconoce el mecanismo de Comités Locales de Asignación de Recursos (CLAR) para la priorización de inversiones. El proyecto firmó 85 convenios de cooperación con gobiernos locales, capacitó a 85 municipalidades en su ámbito de intervención y apoyó la conformación de 38 CLAR (44 % de la meta), con participación activa de alcaldes en su presidencia. Estos mecanismos facilitaron la canalización de demandas de organizaciones de productores, la cofinanciación de iniciativas y la integración de los planes de negocio en instrumentos de planificación territorial. En el PDTs, 33 gobiernos municipales reportaron mejoras en sus capacidades para la asistencia técnica, la promoción de asociaciones y el acceso a servicios financieros. A través de más de 90 talleres participativos, se apoyó a 31 distritos en la elaboración o actualización de Planes de Desarrollo Concertado, incorporando las prioridades definidas en Planes de Desarrollo Territorial Comunal y Planes de Vida.
146. **El impacto del portafolio en instituciones y políticas rurales se manifestó principalmente en cambios instrumentales a nivel territorial y en el fortalecimiento de capacidades de gestión pública local.** Los proyectos contribuyeron a institucionalizar mecanismos participativos de asignación de recursos, como el enfoque CLAR, adoptado por municipalidades para priorizar inversiones, así como al fortalecimiento de Oficinas de Desarrollo Económico Local y a la integración de demandas productivas en procesos de planificación concertada. En el PDTs, el cofinanciamiento de infraestructura productiva y riego parcelario con municipalidades generó precedentes de articulación entre

planificación territorial e inversiones económicas. Si bien no se evidenció una transformación estructural del marco de políticas sectoriales a nivel nacional, se registran aportaciones técnicas concretas en la operacionalización de instrumentos vinculados a la agricultura familiar y compras públicas, que reflejan influencia puntual del portafolio en el marco institucional rural.

147. **Impacto en resumen.** Pese a limitaciones metodológicas en las evaluaciones, la evidencia muestra impactos positivos y consistentes en ingresos, activos y capacidades. PSSA y PDTs lograron incrementos en ingresos —impulsados por mayores ventas y productividad— así como mejoras en capital físico y productivo. Se fortalecieron capacidades técnicas y organizativas, se ampliaron espacios de participación y se consolidaron mecanismos territoriales como los CLAR. También se observaron mejoras en seguridad alimentaria, aunque los efectos nutricionales directos fueron más limitados. En conjunto, la cartera generó cambios económicos y sociales relevantes y alineados con sus objetivos. La EEPP califica el impacto como **satisfactorio (5)**.

F. Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres

148. Esta sección examina en qué medida las intervenciones del portafolio contribuyeron a la igualdad de género y al empoderamiento de las mujeres. El análisis considera el acceso de las mujeres a recursos y servicios, su participación en la toma de decisiones, los efectos en ingresos y medios de vida, así como el potencial de las intervenciones para transformar normas sociales y abordar desigualdades estructurales en un marco de interseccionalidad.
149. **El enfoque de género en el diseño fue pertinente pero desigual en solidez y recursos, con avances más claros hacia el final del período.** En PSSA y PDTs, la implementación del enfoque de género fue poco sistemática por limitaciones como ausencia de una estrategia explícita (PSSA), falta de presupuesto dedicado (PDTs), capacitación tardía o insuficiente del personal en género (PDTs) y ausencia de responsables específicos (PSSA).¹⁸⁵ También se observó una atención limitada a enfoques diferenciados por edad, etnia o territorio, y escasa disponibilidad de apoyo especializado en campo. En contraste, Avanzar Rural incorporó una estrategia más clara de género e inclusión social y personal dedicado, articulando acciones con servicios financieros y fortalecimiento organizacional.¹⁸⁶ Las intervenciones dirigidas a mujeres combinaron acciones afirmativas y mecanismos participativos, con énfasis en inversiones productivas, educación financiera, capacitación técnica y liderazgo. La cartera impulsó la participación femenina en planes de inversión/planes de negocio y en organizaciones (incluidas organizaciones de mujeres), además de capacitaciones en educación financiera, actividades generadoras de ingresos, prácticas productivas y liderazgo. En PDTs se promovieron comités de mujeres y grupos de apoyo mutuo; en PSSA se reforzaron rutas de aprendizaje, pasantías y concursos vinculados a planes de negocio/gestión territorial; y en Avanzar Rural se integraron acciones transversales de inclusión con desarrollo de negocios y servicios financieros.
150. **La participación femenina superó metas en términos absolutos, pero fue menor a lo esperado en términos relativos en PSSA y PDTs, mientras que Avanzar Rural destacó por una participación mayoritaria de mujeres.** En conjunto, los proyectos alcanzaron 50,130 mujeres (117% de la meta de 43,009), con mejor desempeño en PDTs (26,257 mujeres alcanzadas; 129% de meta) y Avanzar Rural (11,607; 167% de meta); en PSSA se alcanzaron 12,266 mujeres (34% del total; 78% de meta). En términos relativos, la participación agregada de mujeres fue 32% del total de beneficiarios/as (por debajo del 40% esperado para la cartera y por encima del 30% del COSOP 2019), con valores bajos en PSSA

¹⁸⁵ PSSA, DCP, RMT & ITP; PDTs, DCP & RMT.

¹⁸⁶ Avanzar Rural, DCP & RMT; entrevistas EEPP.

(34%) y PDTs (26%), frente a Avanzar Rural (58%). A la vez, el alcance de hogares encabezados por mujeres fue alto: 39,455 hogares (37% del total) comparado con una meta del 26%, lo que representa el 144% de la meta esperada.¹⁸⁷

151. **El empoderamiento económico de las mujeres fue promovido mediante un paquete integrado de inversiones productivas, fortalecimiento de capacidades técnicas e inclusión financiera, generando resultados medibles especialmente en PSSA y PDTs.** Las mujeres participaron activamente en planes de inversión y organizaciones productivas: en PSSA representaron 31% en PGT y 37% en PN; en PDTs se apoyaron 335 organizaciones de mujeres (100% de la meta) y 15,556 mujeres (57% del total de beneficiarios/as) recibieron financiamiento para planes de negocio; en Avanzar Rural se registró una participación destacada en OP apoyadas con planes de negocio y fortalecimiento organizacional (167% de meta). El componente de capacitación fue significativo: 8,408 mujeres fueron capacitadas en producción agrícola (177% de meta) y 7,488 en producción pecuaria (132% de meta), además de 1,345 en posproducción y comercialización (192% de meta en PSSA). En inclusión financiera, más de 22,600 mujeres (102% de la meta) recibieron educación financiera y 15,586 abrieron cuentas de ahorro individuales; asimismo, 53 mujeres accedieron a créditos productivos vía FORE y se formaron 35 Yachachi para acompañar el uso de servicios financieros. Estos apoyos se tradujeron en impactos cuantificables: en PSSA, +28% en el valor de la producción controlada por mujeres, +5% en la probabilidad de participar en actividades generadoras de ingresos, +45% en ingresos per cápita bajo toma de decisiones femenina y +3% en empleo asalariado; en PDTs, el porcentaje de mujeres con ingresos aumentó de 34% a 59%; y en Avanzar Rural, 2,188 mujeres (36% de la meta) reportaron incrementos en ingresos y activos físicos a 2024.¹⁸⁸ No obstante, el uso sostenido de servicios financieros enfrentó limitaciones asociadas a desconfianza en el sistema formal y cierre de cuentas tras el apoyo del proyecto.¹⁸⁹
152. **La voz y la toma de decisiones de las mujeres se fortalecieron a través del impulso al liderazgo, la participación activa en organizaciones y una mayor presencia en cargos directivos, con avances, aunque con brechas en representación.** En PSSA se fortalecieron 1,766 mujeres en liderazgo comunal (173% de la meta), y al cierre el 17% de los 10,675 cargos directivos en organizaciones fue asumido por mujeres; además, se registró un aumento de 28% en la probabilidad de participación femenina en grupos locales frente al grupo de control. En PDTs se legitimaron 108 Comités de Mujeres dentro de estructuras comunitarias y, con apoyo del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, se formaron 21 facilitadoras que realizaron 72 talleres con 735 mujeres (235 más de lo previsto). Las participantes valoraron estos espacios como instancias que fortalecieron su seguridad, capacidades y reconocimiento para ejercer cargos y participar en decisiones comunitarias. En Avanzar Rural se capacitó a 532 mujeres en liderazgo y toma de decisiones (152% de la meta), y la representación femenina en órganos directivos fue destacada: 54% en COMAD, 30% en UNICAS y 27% en FORES.¹⁹⁰ Las visitas de campo confirman que muchas mujeres asumieron roles en juntas directivas y comités comunales, replicando aprendizajes en sus organizaciones y ampliando su influencia en la gobernanza local, aunque su participación aún es menos frecuente en cargos de liderazgo estratégico y en espacios de decisión de mayor jerarquía.
153. **Los efectos sobre la carga de trabajo fueron mixtos: hay indicios cualitativos de alivio y corresponsabilidad, pero escasea evidencia**

¹⁸⁷ PSSA ITP; PDTs ITP; Avanzar Rural ISV 2024; Ver cuadro 21 en Anexo VI.

¹⁸⁸ PSSA ITP; PDTs ITP; Avanzar Rural ISV 2024; Ver cuadros 22 y 23 en Anexo VI.

¹⁸⁹ PSSA, estudio RIA; visitas de campo.

¹⁹⁰ PSSA ITP; PDTs ITP; Avanzar Rural ISV 2024; Ver cuadros 22 y 23 en Anexo VI.

cuantitativa sistemática sobre redistribución doméstica. En PDTS se apoyó infraestructura social que reduce tiempos y esfuerzo (p. ej., 4,419 letrinas domiciliarias, 229 comunales, 5,879 estufas mejoradas, 9,269 mejoras de vivienda y otros activos comunitarios), y las misiones reportaron ahorro de tiempo y mejores condiciones para que las mujeres participen en actividades productivas y organizativas.¹⁹¹ En Avanzar Rural se reportan ajustes de horarios, servicios de cuidado infantil y talleres de masculinidades positivas que favorecieron corresponsabilidad; sin embargo, durante las visitas de campo no se recogió evidencia sistemática sobre su implementación o alcance.¹⁹² Aun así, la medición de cambios en distribución del trabajo doméstico y de cuidados no aparece suficientemente sistematizada, por lo que la evidencia cuantitativa sobre cambios estructurales en roles es limitada.

154. **Los cambios estructurales (normas, prácticas e interseccionalidad) fueron incipientes: hubo avances en reconocimiento social y prácticas más inclusivas, pero con cobertura y diferenciación aún insuficientes para mujeres indígenas y jóvenes.** La evidencia de campo sugiere mejoras en autoestima, confianza y reconocimiento del rol económico de las mujeres, y en Avanzar Rural se reportan procesos de cambio de normas no previstos originalmente (p. ej., mayor corresponsabilidad en tareas domésticas y de cuidado). Sin embargo, en PSSA y PDTS persistieron brechas en enfoques diferenciados por etnia/edad/territorio y no se observa una medición robusta y comparable sobre transformaciones de normas sociales o prácticas discriminatorias; asimismo, aunque hay menciones a mujeres indígenas y jóvenes (p. ej., en PDTS dentro de servicios financieros), la documentación disponible apunta a un tratamiento aún limitado de la interseccionalidad en el diseño, el seguimiento desagregado y la profundidad transformadora de las intervenciones.
155. **Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres en resumen.** La cartera del FIDA en el Perú logró avances sólidos en participación femenina, empoderamiento económico y liderazgo, con resultados medibles en ingresos, activos y presencia en espacios de decisión. Se superaron metas absolutas de alcance y se registraron impactos positivos en producción bajo control femenino y generación de ingresos, destacando también la alta cobertura de hogares encabezados por mujeres. Aunque la implementación fue desigual entre proyectos y persisten brechas en participación relativa, interseccionalidad y transformación de normas sociales, en conjunto la EEPP califica el desempeño en género como **satisfactorio (5)**.

G. Sostenibilidad

156. Esta sección examina la sostenibilidad del portafolio, entendida como la medida en que los beneficios generados por los proyectos pueden mantenerse y ampliarse en el tiempo. El análisis considera la capacidad financiera, social, ambiental e institucional necesaria para sostener los resultados, así como los avances en resiliencia climática y en la ampliación de soluciones a mayor escala.
157. **La sostenibilidad institucional del programa se vio limitada por un entorno público nacional con restricciones normativas, alta rotación y débil articulación interinstitucional, lo que dificultó consolidar resultados como prácticas regulares de gestión.** Las estrategias de salida no estuvieron sistemáticamente incorporadas desde el diseño y, cuando existieron, tendieron a desarrollarse tardíamente, como en el caso de Avanzar Rural. Persistió una “triple limitación” interrelacionada: (i) normativa (marco de agricultura familiar con dificultades de implementación y restricciones operativas), (ii) de gestión (rotación frecuente de autoridades y cuadros técnicos) y (iii) de articulación (coordinación

¹⁹¹ PDTS ITP.

¹⁹² Avanzar Rural, ISV 2024.

insuficiente dentro de MIDAGRI, p. ej., entre AGRORURAL, AGROIDEAS y AGROMERCADO, y con sectores clave). En este contexto, la sostenibilidad de los logros alcanzados quedó supeditada a dos pilares frágiles: la continuidad del apoyo presupuestario a las organizaciones y la integración de buenas prácticas del FIDA en la gestión pública regular.

158. **Los procesos organizativos y el capital social mostraron potencial de continuidad, aunque con resultados heterogéneos y restricciones de capacidades y presupuesto a nivel subnacional.** El fortalecimiento organizativo y los esquemas de corresponsabilidad y cofinanciamiento permitieron que algunas organizaciones reinvirtieran excedentes, contrataran asistencia técnica o buscaran recursos adicionales; sin embargo, los niveles de maduración fueron desiguales y la transición hacia fondos públicos subnacionales no se dio de manera automática. En el ámbito local, aunque existió voluntad política en algunos municipios distritales, la limitada disponibilidad presupuestaria y técnica restringió su capacidad para sostener servicios y dar permanencia a las intervenciones.
159. **La continuidad de los servicios técnicos fue mayor cuando se basó en cofinanciamiento, control social y transferencia de conocimientos entre pares, pero dependió de arreglos locales realistas de provisión.** La asistencia técnica fue mejor valorada cuando se entendió como inversión compartida, generando incentivos para exigir calidad y pertinencia, y la formación de “Talentos Rurales” favoreció mecanismos de difusión más resilientes que la dependencia exclusiva de técnicos externos. En contraste, pese a la voluntad demostrada, no resultó realista esperar que los gobiernos locales asumieran plenamente estas funciones con los recursos disponibles, lo que introdujo riesgos de discontinuidad tras el cierre.
160. **Los servicios financieros evolucionaron hacia modelos más arraigados de autogestión y redes de confianza, aunque persistieron barreras estructurales para el uso sostenido de la banca formal.** La cartera mostró una transición desde esquemas de bancarización asistida con alta deserción (como en PSSA) hacia mecanismos con mayor permanencia en PDTs y Avanzar Rural (p. ej., UNICAS y FORE), capaces de movilizar capital social sin nuevas inyecciones de fondos semilla. Se identificaron señales de viabilidad post-proyecto en innovaciones Fintech, como la estrategia de “Red de aliadas” de Tappoyo en Cajamarca y el proceso de aceleración de la Startup NOS Finance vía Innovatech HUB para digitalizar Bancos Comunes de FONCODES. No obstante, la continuidad del uso de servicios financieros formales enfrentó desafíos estructurales, incluidos costos de mantenimiento, desconfianza y migración hacia cuentas personales o billeteras digitales tras la salida del proyecto, lo cual fue parcialmente abordado mediante el impulso de mecanismos de autogestión financiera y el desarrollo de soluciones digitales, aunque sin eliminar completamente estas barreras.
161. **La sostenibilidad de infraestructuras y activos fue más favorable cuando existieron arreglos claros de mantenimiento y gobernanza, y más frágil cuando la propiedad o gestión quedó sin modelo operativo definido, aunque estos arreglos estuvieron presentes de manera parcial y desigual según el tipo de activo.** Los caminos construidos o rehabilitados por PDTs fueron asumidos por PROVIAS Descentralizado del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, favoreciendo su continuidad; y las infraestructuras de riego y captación de agua gestionadas por organizaciones comunitarias tendieron a sostenerse mejor por su gobernanza local. En contraste, los centros de acopio enfrentaron problemas de propiedad y gestión no resueltos en todos los casos. Asimismo, aunque Avanzar Rural apostó por alianzas con gobiernos locales, el aporte efectivo de estos municipios al mantenimiento posterior al proyecto permaneció incierto.

162. **La viabilidad de los negocios rurales fue mayor cuando los planes se insertaron en sistemas familiares y territoriales diversificados, combinando la lógica de cadena con una visión sistémica de agricultura familiar.** La aplicación estricta de enfoques de cadena de valor mostró limitaciones en contextos de mercados incipientes y organizaciones frágiles, mientras que se observó mayor solidez en rubros de alta rotación (como cuyes) y en cadenas consolidadas (como café o cacao) que aprovecharon capacidades y canales existentes. Los avances en alianzas comerciales y articulaciones de mercado reforzaron estas dinámicas; sin embargo, la viabilidad de los emprendimientos dependió en gran medida de su inserción en estrategias familiares diversificadas, de las condiciones agroecológicas y de la conexión con mercados territoriales, lo que evidenció la necesidad de integrar esta perspectiva de manera más explícita en el diseño y seguimiento de los proyectos.

163. **Sostenibilidad en resumen.** La cartera presentó avances en fortalecimiento organizativo, cofinanciamiento, modelos financieros más arraigados (UNICAS, FORE) y algunos arreglos institucionales para infraestructura y servicios técnicos. Varias organizaciones mantuvieron activos y gestionaron recursos adicionales tras el cierre. Sin embargo, la continuidad de los logros estuvo limitada por alta rotación institucional, débil articulación pública y restricciones presupuestarias subnacionales, así como por brechas en la gestión de ciertos activos y en el uso sostenido de servicios financieros formales. El enfoque en cadenas y emprendimientos concretos no consideró la multifuncionalidad de la agricultura familiar, lo que limitó el desarrollo de estrategias económicas familiares más amplias. En conjunto, la EEPP califica la sostenibilidad como moderadamente **satisfactoria (4)**.

Gestión de los recursos naturales y el medio ambiente y adaptación al cambio climático

164. **La integración de la gestión de recursos naturales (GRN) y la adaptación al cambio climático (ACC) mostró avances en términos de diseño e implementación, pero su sostenibilidad dependió en gran medida de la capacidad institucional local para dar continuidad a los instrumentos y prácticas promovidas.** Los proyectos incorporaron progresivamente planes y herramientas de planificación territorial y ambiental; sin embargo, la permanencia efectiva de estos instrumentos más allá del ciclo de los proyectos estuvo condicionada por la limitada capacidad técnica, presupuestaria y de coordinación de los gobiernos subnacionales.¹⁹³ En varios territorios, la gestión ambiental continuó principalmente a través de organizaciones de productores, sin que se consolidaran plenamente mecanismos institucionales estables para sostener la planificación y el monitoreo ambiental a escala distrital, provincial y municipal.

165. **Las contribuciones al manejo sostenible de recursos naturales y a la resiliencia climática fueron relevantes, pero predominantemente locales, sin alcanzar una escala territorial acorde con la magnitud de los desafíos ambientales del país.** En los tres proyectos, las inversiones ambientales se concentraron principalmente en planes de negocio y asociaciones específicas; en PSSA, por ejemplo, el componente de planes de negocio absorbió cerca del 68% del presupuesto. Aunque en PDTS y Avanzar Rural se implementaron acciones de mayor alcance, como siembra y cosecha de agua, riego tecnificado y planes de gestión territorial, su despliegue dependió de capacidades subnacionales limitadas. En consecuencia, las respuestas permanecieron ancladas en organizaciones de productores más que en arreglos territoriales consolidados, lo que restringió su capacidad para enfrentar presiones estructurales como la escasez hídrica andina, la deforestación amazónica y los incendios forestales que afectan cadenas como café

¹⁹³ Ver Cuadros 24 y 25 en anexo VI.

y cacao.¹⁹⁴ A pesar de las limitaciones, existieron esfuerzos relevantes como los PGRNAT impulsados por Avanzar Rural.

166. **La sostenibilidad de la productividad agrícola y de las prácticas agroambientales dependió de su integración efectiva con beneficios económicos directos y con mecanismos locales de acompañamiento.** En PSSA no se evidenciaron mejoras en la productividad de cultivos, aunque sí en actividades pecuarias, mientras que en PDTs y Avanzar Rural los incrementos productivos estuvieron asociados a infraestructura hídrica y asistencia técnica integrada, lo que sugiere que la sostenibilidad de estas prácticas estuvo vinculada a la generación de beneficios productivos directos. El aumento de activos naturales en hogares agrícolas sugiere una mayor articulación entre producción y entorno ecosistémico. Las prácticas como manejo hídrico, conservación de suelos y uso de abonos orgánicos mostraron mayor probabilidad de continuidad cuando generaron retornos productivos visibles y se integraron a la lógica económica familiar. No obstante, la adopción fue heterogénea y, en ausencia de servicios técnicos locales consolidados y estabilidad institucional, persistió riesgo de reversión una vez concluido el apoyo externo. En este contexto, si bien en la cartera se promovieron prácticas alineadas con una transición agroecológica, como el uso de abonos orgánicos, bioles, biocidas, control biológico, agroforestería y manejo integrado de plagas, su adopción fue parcial y se concentró principalmente en el PDTs.¹⁹⁵ En conjunto, el enfoque agroecológico no se estructuró de manera sistemática en los proyectos ni se consolidó en protocolos de producción, trazabilidad o mecanismos de verificación que permitan sostener su aplicación de manera consistente.
167. **Los instrumentos de planificación territorial evolucionaron hacia enfoques más integrales de GRN y ACC, reflejando una curva de aprendizaje en la cartera, aunque su institucionalización plena aún no se consolidó.** Mientras que en PSSA los planes tuvieron un alcance focalizado y poco articulado al negocio productivo, en PDTs se avanzó en incorporar criterios ambientales en la planificación territorial. Avanzar Rural introdujo ajustes hacia planes con enfoque territorial ampliado (PGRNAT), buscando mayor articulación en torno a funciones ecosistémicas e involucramiento municipal. No obstante, la sostenibilidad de estos instrumentos quedó condicionada por la ausencia de planificación y monitoreo post-ejecución de acciones y la limitada capacidad financiera y técnica de los gobiernos locales para asumir acciones ambientales de mayor envergadura, lo que restringió su potencial transformador de largo plazo.
168. **El abordaje de salvaguardas y análisis de riesgos ambientales se volvió progresivamente más sistemático en la cartera, mejorando la identificación de impactos potenciales y la definición de medidas de mitigación, aunque con limitaciones en reporte y validación de resultados.** En PSSA, las intervenciones se concentraron en planes de negocio y PGT con control de riesgos a escala local; el informe de cierre indicó que no se registraron impactos ambientales negativos atribuibles a las inversiones, pero reconoció que el manejo ambiental no fue debidamente reportado ni acompañado de evaluaciones específicas que permitieran retroalimentación técnica sistemática. En PDTs, las inversiones de mayor envergadura (cosecha y siembra de agua, riego, infraestructura productiva) llevaron a un refuerzo gradual del manejo de salvaguardas.¹⁹⁶ En Avanzar Rural, la aplicación plena de SECAP permitió una identificación y seguimiento más estructurados de riesgos ambientales y climáticos,

¹⁹⁴ El [Programa de Monitoreo de los Andes y Amazonía](#) reporta alta presión de minería ilegal en Perú, principalmente oro, con expansión hacia sur, centro y norte amazónico. El monitoreo satelital revela deforestación, degradación de riberas y dragado de ríos. Según Global Forest Watch, Perú perdió 2 millones de hectáreas de cobertura arbórea entre 2017–2024, incluidas 200 mil en 2024; San Martín destaca por una pérdida acumulada de 290 mil hectáreas en ese periodo. Ver también gráfico 4 en el Anexo VI para un historial de alerta de incendios en Perú 2018 – 2024.

¹⁹⁵ FIDA (2021). Informe de balance sobre la agroecología en las operaciones del FIDA.

¹⁹⁶ En la RMT se acordaron medidas para regularizar licencias ambientales y arqueológicas, así como para abordar la introducción de especies no permitidas en piscicultura y el cultivo inadecuado de palta.

incluyendo criterios para restringir cultivos de alta demanda hídrica en zonas con sequía y una priorización más robusta con los PGRNAT. Aunque se hicieron inversiones en energías alternativas, como paneles solares y biocombustibles, la falta de una estrategia y evaluaciones limitó la validación de sus resultados y su posible escalamiento.¹⁹⁷

169. **La canalización de financiamiento climático y ambiental generó aprendizajes y experiencias piloto, pero su efecto estructural sobre la cartera fue acotado.** Se desarrollaron iniciativas multiagenciales y propuestas a fondos internacionales que ampliaron la experiencia en gestión climática. Se concretaron dos proyectos multiagenciales con financiamiento del GEF: MERESE (pagos por servicios ecosistémicos) y ASL2 (bionegocios en la amazonía). Otra iniciativa con FAO y PNUD no se consolidó, optándose por que PNUD implementara FOLUR. También se elaboró una propuesta para el Fondo de Adaptación junto a Helvetas, que no fue presentada. Las personas consultadas señalaron la alta complejidad y el esfuerzo de coordinación entre instituciones, que rara vez generó sinergias operativas o resultados conjuntos. Los recursos suelen ejecutarse de forma paralela por cada agencia, lo que dificulta el monitoreo integrado y limita los efectos sinérgicos debido a diferencias internas. Sin mecanismos claros de gobernanza y resultados compartidos, estos esquemas no aportaron valor añadido proporcional a la cartera.
170. **Gestión de recursos naturales y cambio climático en resumen.** La cartera integró de forma progresiva la GRN y la adaptación al cambio climático, promoviendo planificación territorial, infraestructura hídrica y prácticas agroambientales que fortalecieron activos naturales y resiliencia productiva a nivel local. Las salvaguardas se aplicaron con mayor sistematicidad en los proyectos recientes. Sin embargo, la consolidación a escala territorial se vio limitada por capacidades subnacionales restringidas y arreglos institucionales aún frágiles, y el financiamiento climático tuvo efectos estructurales acotados. La EEPP califica este desempeño como **satisfactorio (5)**.

Ampliación de escala

171. **El escalamiento de la cartera del FIDA en el Perú trasciende la efectividad técnica de sus operaciones, encontrando su principal límite en las barreras estructurales del sistema de inversión pública.** La arquitectura normativa nacional impone una naturaleza unisectorial y una temporalidad finita a las intervenciones, careciendo de mecanismos institucionalizados que permitan la transición de proyectos puntuales hacia programas de cobertura nacional con presupuestos incrementales. Bajo los lineamientos actuales del Ministerio de Economía y Finanzas, la ampliación de escala no surge como una consecuencia orgánica del éxito técnico, sino como un proceso condicionado por una rigidez normativa que no contempla vías expeditas para segundas fases o el escalamiento de modelos ya validados. Esta restricción se traslada a los gobiernos subnacionales, quienes, a pesar de ser actores estratégicos para la capilaridad del modelo, enfrentan limitaciones presupuestarias y una débil capacidad técnica para absorber y escalar las intervenciones una vez finalizado el ciclo de inversión externa.
172. **La ampliación de escala fue parcial y condicionada por la ausencia de una ruta institucional clara de graduación y por supuestos optimistas sobre la capacidad de actores subnacionales para sostener y expandir los modelos.** Aunque Avanzar Rural incorporó una estrategia explícita de escalamiento, esta se formuló en una fase avanzada y delegó funciones críticas a gobiernos locales que, como se ha evidenciado, enfrentaban limitaciones técnicas y presupuestarias para asumirlas. En el PDTs, la falta de prórroga redujo el margen para consolidar procesos con potencial de expansión. Asimismo, la transición de organizaciones

¹⁹⁷ Ver cuadro 26 en anexo VI.

desde una etapa de incubación hacia una consolidación comercial no fue lineal: el diseño preveía que Avanzar Rural absorbiera 150 organizaciones del PSSA, pero factores como la discontinuidad asociativa y el impacto de la COVID-19 provocaron la desaparición de parte de ellas.

173. La conversión de innovaciones en políticas, programas o alianzas de mayor escala fue desigual, con avances puntuales, pero sin una institucionalización sistemática ni una tracción comercial robusta.

Mecanismos como CLAR, concursos y talentos rurales influyeron en marcos vinculados a agricultura familiar y fueron retomados en Avanzar Rural, cuyo financiamiento mayoritariamente nacional reflejó compromiso con la continuidad del modelo. En el caso del PDTs, algunas organizaciones accedieron a fondos como PROCOMPITE y AGROIDEAS y a crédito de AGROBANCO y cooperativas, mientras que el mecanismo CLAR se replicó en otros municipios del VRAEM. También se observaron adopciones relevantes, como la aplicación del modelo de concursos en iniciativas nacionales para mujeres emprendedoras y la expansión de fondos revolventes (FORE) mediante alianzas con FONCODES. Sin embargo, la fragmentación institucional limitó la definición de criterios claros de graduación hacia fondos públicos, y la articulación con el sector privado se mantuvo en gran medida circunscrita a planes de negocio específicos, sin consolidar alianzas corporativas capaces de asegurar demanda y escalamiento comercial sostenido.

174. Se identificaron, no obstante, experiencias incipientes bajo enfoques más integrados y territoriales, aunque con evidencia limitada sobre su alcance efectivo.

La asociación entre Avanzar Rural y FONCODES visibilizó un modelo de tránsito desde la subsistencia hacia organizaciones más consolidadas; los esfuerzos de PDTs y Avanzar Rural avanzaron hacia una articulación entre planes de negocio y gestión territorial; y la sinergia interagencial generó espacios de coordinación vinculados a mecanismos de compras públicas, sin que se documentara de manera sistemática el acceso sostenido de organizaciones apoyadas a estos mercados durante el período evaluado. Estas experiencias mostraron señales iniciales de articulación, aunque permanecieron mayormente acotadas al ámbito operativo.

175. Ampliación de escala en resumen. La cartera generó experiencias replicadas, como el CLAR, los fondos revolventes y la continuidad del modelo en Avanzar Rural con fuerte financiamiento nacional, que evidenciaron compromiso público y adopciones parciales. Sin embargo, la ampliación no respondió a una estrategia integral ni logró plena institucionalización normativa, presupuestaria o alianzas privadas de mayor escala. En conjunto, la EEPP califica la ampliación de escala como **moderadamente satisfactoria (4)**.

H. Desempeño global de la estrategia y el programa en el país

176. Durante el período 2017–2024, la estrategia del FIDA en el Perú articuló una cartera de tres proyectos (PSSA, PDTs, Avanzar Rural y MERCAGRO), junto con donaciones y actividades no crediticias, por un monto evaluado de USD 182.4 millones. La estrategia mantuvo una orientación programática alineada con las prioridades nacionales de agricultura familiar, inclusión económica y resiliencia climática, y evolucionó hacia un enfoque más integral en el COSOP 2019–2024, incorporando de manera más explícita cambio climático, nutrición y grupos con mayores brechas (mujeres, jóvenes y pueblos indígenas). El programa logró una cobertura amplia y avances relevantes en producción, acceso a mercados locales, planificación territorial y fortalecimiento organizativo.

177. Los resultados positivos se concentraron en la expansión y consolidación de planes de negocio, el fortalecimiento de organizaciones de productores, la incorporación progresiva de la gestión de recursos naturales y la adaptación climática, y la ampliación de servicios de extensión y educación financiera. Avanzar Rural mostró desempeños más consistentes en integración ambiental, inclusión financiera colectiva y articulación territorial. Asimismo, se registraron contribuciones

puntuales al diálogo de políticas, particularmente en compras públicas de la agricultura familiar y en instrumentos metodológicos para desarrollo productivo rural.

178. No obstante, el desempeño global estuvo condicionado por factores estructurales y operativos persistentes. La dispersión territorial, la limitada articulación interinstitucional, la inestabilidad política y la rotación frecuente de personal afectaron la continuidad y el escalamiento de resultados. La inserción en mercados dinámicos fue desigual y predominantemente local, la sostenibilidad de algunos servicios financieros fue limitada en los proyectos más antiguos, y la gestión del conocimiento y las alianzas no siempre lograron traducirse en sinergias acumulativas. En conjunto, el programa alcanzó resultados relevantes y mostró una evolución positiva hacia enfoques más integrados, aunque sin consolidar plenamente su potencial transformador a escala territorial y de política pública.

Cuadro 13.

Notas de la EEPP

Criterios de evaluación	Calificaciones actuales	Calificaciones EEPP 2018
Pertinencia	5	4
Coherencia	4	n/a
○ Gestión de los conocimientos	4	5
○ Diálogo sobre políticas públicas	4	4
○ Creación de asociaciones	4	4
Eficacia	5	5
○ Innovación	4	5
Eficiencia	5	4
Impacto en la pobreza rural	5	5
Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres	5	4
Sostenibilidad de los resultados	4	4
○ Gestión de los recursos naturales y adaptación al cambio climático	5	4.5*
○ Ampliación de escala	4	4
RESULTADOS GENERALES	4.5	4.4

*La gestión de los recursos naturales y la adaptación al cambio climático recibieron una calificación por separado, con 5 y 4, respectivamente.

Observaciones principales

- La estrategia del FIDA en el Perú fue pertinente y estuvo alineada con las prioridades nacionales y los marcos corporativos, manteniendo un enfoque en agricultura familiar, reducción de pobreza rural y adaptación climática. No obstante, algunos diseños enfrentaron demoras y limitaciones estructurales en su formulación.
- La coherencia entre instrumentos financieros y no financieros fue parcial, con avances en aprendizaje programático, pero limitada articulación sistemática entre préstamos, donaciones y asistencia técnica.
- La cartera logró resultados tangibles en fortalecimiento organizativo, productividad, inclusión financiera y adopción de prácticas resilientes, especialmente en los proyectos más recientes. Sin embargo, la evidencia sistemática sobre aumentos sostenidos de ingresos y reducción de pobreza fue desigual.
- El modelo del Núcleo Ejecutor Central contribuyó a una ejecución ágil y a la continuidad técnica frente a cambios políticos, aunque persistieron cuellos de botella administrativos y retrasos iniciales vinculados al sistema nacional de inversión pública.
- La sostenibilidad de los resultados fue heterogénea: fue mayor donde las intervenciones generaron beneficios económicos directos y fortalecieron capacidades locales, pero limitada por debilidades de articulación sectorial y capacidades subnacionales desiguales.
- Se registraron avances en género y participación de mujeres, así como en inclusión juvenil, aunque con resultados variables y transformaciones estructurales aún incipientes.
- La integración de la adaptación al cambio climático y la gestión ambiental se fortaleció progresivamente, pero las intervenciones no siempre alcanzaron escala territorial ni se institucionalizaron plenamente en políticas sectoriales.

IV. Desempeño de los asociados

A. FIDA

179. **La presencia institucional del FIDA en el Perú constituyó una fortaleza para el acompañamiento técnico y el diálogo con el Gobierno, aunque su efectividad se vio afectada tanto por períodos de liderazgo interino y la sobrecarga regional a nivel del programa como por un entorno político nacional altamente inestable.** La oficina subregional en Lima facilitó una interlocución continua con el MEF y el MIDAGRI, así como un seguimiento cercano a las unidades ejecutoras y la articulación con otros socios públicos y privados. Sin embargo, los períodos de dirección interina y la sobrecarga regional de funciones limitaron en ciertos momentos la capacidad de liderazgo estratégico.¹⁹⁸ Asimismo, la alta rotación de autoridades sectoriales y la inestabilidad política condicionaron la ejecución de la cartera y exigieron un esfuerzo constante de gestión relacional para sostener el diálogo técnico y la toma de decisiones.
180. **El apoyo del FIDA al diseño de proyectos mostró una trayectoria de aprendizaje programático, pero enfrentó restricciones estructurales y algunos vacíos iniciales de enfoque.** Desde el PSSA hasta Avanzar Rural y MERCAGRO, se evidenció una evolución hacia marcos más integrales, con mayor claridad operativa, previsiones fiduciarias más sólidas e incorporación progresiva de enfoques territoriales y ambientales. No obstante, algunos diseños requirieron ajustes sustantivos antes de su efectividad, y los procesos bajo el sistema nacional de inversión pública prolongaron los tiempos de formulación.¹⁹⁹ Asimismo, la vinculación entre donaciones, incluidas iniciativas de financiamiento climático, y proyectos de inversión no siempre fue explícita ni operativamente integrada, lo que redujo su potencial de sinergia y escalamiento dentro de la cartera.²⁰⁰ La experiencia de Asistencia Técnica Reembolsable, materializada en la evaluación de impacto de AGROIDEAS, constituyó un instrumento novedoso con potencial para incidir en programas públicos y fortalecer capacidades institucionales; sin embargo, su complejidad administrativa limitó su despliegue ágil y la evidencia generada no se tradujo de manera sistemática en insumos de política con seguimiento, escalamiento o institucionalización.²⁰¹
181. **El acompañamiento a la implementación fue constante, técnicamente sólido y adaptativo frente a choques externos y cuellos de botella operativos.** El FIDA realizó misiones periódicas de supervisión con equipos multidisciplinarios, promovió mejoras en gestión financiera y sistemas de seguimiento y respaldó ajustes estratégicos durante la pandemia, incluyendo reasignaciones presupuestarias, priorización de actividades críticas y extensiones para consolidar resultados.²⁰² Durante la COVID-19, garantizó la continuidad de la supervisión y la orientación técnica mediante modalidades virtuales y mantuvo comunicación regular con las unidades ejecutoras, lo que permitió ajustes oportunos, una segunda ronda de financiamiento para asociaciones con buen desempeño y un mayor énfasis en seguridad alimentaria y producción local.²⁰³ Este apoyo fue valorado positivamente por las unidades ejecutoras y contribuyó a recuperar rezagos en indicadores clave.²⁰⁴ No obstante, algunos problemas estructurales identificados en fases tempranas no siempre fueron abordados con la

¹⁹⁸ Entre 2020 y 2021, la dirección del programa en Perú estuvo a cargo de un Director interino. Durante el periodo evaluado, los Directores responsables también gestionaron la Oficina Multipaís del FIDA y otras carteras regionales, por lo que solo dedicaron tiempo parcial al portafolio de Perú.

¹⁹⁹ Ver sección de pertinencia.

²⁰⁰ Ver sección de coherencia.

²⁰¹ Ver sección de coherencia.

²⁰² Durante el período evaluado, FIDA realizó 30 misiones de supervisión y apoyo: 9 en PSSA, 11 en PDTS y 10 en Avanzar Rural, con un promedio anual de 1.4 misiones por proyecto.

²⁰³ PDTS, ITP; Avanzar Rural RMT.

²⁰⁴ Autoevaluaciones; entrevistas.

profundidad necesaria, y las revisiones tendieron a centrarse en aspectos operativos más que en redefiniciones estratégicas de mayor alcance.²⁰⁵

182. **La ventaja comparativa del FIDA se sustentó en su cercanía técnica, su enfoque participativo y su experiencia acumulada en agricultura familiar, aunque su capacidad innovadora y su posicionamiento estratégico enfrentaron desafíos recientes.** El Fondo fue reconocido por su acompañamiento directo a productores, su rigor fiduciario y su apoyo en género, juventud y seguimiento ambiental.²⁰⁶ Sin embargo, tras un período en que el Perú fue referente de innovación dentro del FIDA, se observó una tendencia a la reiteración de enfoques ya consolidados y una menor visibilidad en el diálogo sectorial. Mantener y renovar esta capacidad innovadora, así como reforzar la articulación entre conocimiento, política pública y operaciones, constituyó un desafío clave para consolidar el valor agregado del Fondo en el país.²⁰⁷
183. **Desempeño del FIDA en resumen.** La presencia institucional en el país, el acompañamiento técnico cercano y la supervisión constante constituyeron fortalezas claras que contribuyeron a una implementación sólida, ajustes oportunos y un diálogo fluido con el Gobierno, incluso en un contexto de alta rotación de autoridades e inestabilidad política. El FIDA mostró capacidad de adaptación frente a choques externos, rigor fiduciario y apoyo técnico reconocido por las contrapartes. Persistieron, no obstante, desafíos en la articulación estratégica y el dinamismo innovador reciente. La EEPP califica el desempeño del FIDA como **satisfactorio (5)**.

B. Gobierno

184. **El compromiso del Gobierno con los objetivos de desarrollo fue tangible a nivel operativo y técnico, respaldado además por un nivel significativo de cofinanciación nacional, aunque limitado por debilidades de articulación sectorial e inestabilidad política.** A lo largo del período evaluado, el MEF, el MIDAGRI y AGRORURAL participaron activamente en la implementación y seguimiento de los proyectos, incluyendo misiones de supervisión, revisiones de medio término y comités de coordinación; en PSSA y PDTS se evidenció cofinanciación oportuna y acompañamiento institucional, y en Avanzar Rural se mantuvo la asignación presupuestaria aun en contextos adversos. La magnitud del aporte del Gobierno, revisto en los diseños de los proyectos y que superó el financiamiento del FIDA en varios proyectos, reflejó apropiación y voluntad de sostener la cartera. No obstante, múltiples fuentes señalaron desarticulación entre entidades del MIDAGRI (p. ej., AGRORURAL, AGROIDEAS y AGROMERCADO) y con otros sectores, con superposiciones, roles poco diferenciados y ausencia de rutas claras de graduación para productores. A nivel subnacional, la descentralización generó duplicación de funciones y objetivos poco persistentes, afectando eficiencia y sostenibilidad.²⁰⁸ Asimismo, la alta rotación de autoridades sectoriales e inestabilidad política condicionaron la continuidad del diálogo y los tiempos de diseño y aprobación de nuevas operaciones, como MERCAGRO.
185. **Las unidades de coordinación de los proyectos UCP/NEC gestionaron bien la implementación y ejecución técnica, apoyadas por equipos profesionales y una presencia territorial que mejoró la operación y el conocimiento local.** Estos equipos fueron seleccionados mediante procesos competitivos y a menudo contaron con experiencia previa en proyectos FIDA, lo que facilitó la continuidad técnica y la transferencia de capacidades entre operaciones. La modalidad del NEC, con autonomía administrativa y financiera, contribuyó a agilizar decisiones y a proteger la continuidad operativa frente a

²⁰⁵ PSSA ITP; PDTS ITP; Ver sección de pertinencia.

²⁰⁶ Ver sección de coherencia.

²⁰⁷ Ver secciones de coherencia e innovación.

²⁰⁸ Entrevistas.

cambios políticos. En PSSA y PDTS se contó con estructuras completas y personal calificado tanto a nivel central como territorial, incluyendo equipos y oficinas en territorio que permitieron un acompañamiento continuo a organizaciones y gobiernos locales, lo que facilitó la planificación, ejecución y respuesta a recomendaciones de supervisión; asimismo, se observó continuidad de personal desde PSSA hacia Avanzar Rural, lo que favoreció la transferencia de capacidades y aceleró la puesta en marcha de este último proyecto. PDTS también dispuso de equipos con experiencia previa en la gestión de operaciones FIDA. No obstante, en algunos casos se registraron vacantes clave o retrasos en contrataciones (por ejemplo, en gestión del conocimiento en Avanzar Rural)²⁰⁹, y en etapas de diseño bajo Invierte.pe se evidenciaron limitaciones técnicas en las instancias responsables de la formulación.²¹⁰ Dadas las diferencias territoriales y el nuevo alcance técnico de MERCAGRO, este proyecto no contará plenamente con las mismas ventajas de capital humano acumulado.

186. **La gestión financiera y de adquisiciones mostró avances importantes, aunque enfrentó cuellos de botella asociados a sistemas centralizados y a la rotación institucional.** En PSSA y Avanzar Rural se observó cumplimiento de convenios de préstamo, envío oportuno de auditorías y controles internos documentados en manuales operativos, reforzados por la supervisión de AGRORURAL y la Contraloría.²¹¹ En PDTS, si bien la contrapartida nacional se asignó oportunamente, se identificaron inconsistencias en información financiera y debilidades derivadas de la falta de estabilidad en el especialista financiero y de procedimientos centralizados basados en documentación física.²¹² La creación del NEC mejoró la eficiencia respecto al esquema previo dentro de AGRORURAL, aunque la rotación de directivos en esta entidad afectó en algunos momentos la fluidez de reportes financieros y conciliaciones.²¹³
187. **Los sistemas de seguimiento y evaluación (SyE) evolucionaron positivamente, consolidándose como herramienta de gestión en Avanzar Rural, aunque con debilidades en etapas previas y desafíos de institucionalización sectorial.** En PSSA se contó con un sistema estructurado (SISEP) que permitió generar reportes periódicos y apoyar la toma de decisiones.²¹⁴ En PDTS se desarrolló un sistema con amplia cobertura cuantitativa y georreferenciación, pero el estudio de línea base se realizó tardíamente y faltaron instrumentos cualitativos para medir cambios en capital humano y organizativo.²¹⁵ En Avanzar Rural, el SyE mostró mayor solidez, incorporando herramientas participativas y mediciones de resultados organizacionales y financieros, y fue utilizado activamente durante misiones para ajustar metas, actualizar el marco lógico y respaldar decisiones técnicas y presupuestarias.²¹⁶ AGRORURAL desempeñó un rol de validación y seguimiento, aunque sin consolidar plenamente una función sectorial de análisis agregado ni mecanismos que aseguraran la preservación y uso continuo de la información más allá del ciclo de los proyectos.
188. **La participación de gobiernos locales y regionales fue relevante y en varios casos decisiva para la ejecución territorial, aunque dependiente de capacidades, recursos financieros y voluntad política.** Los municipios participaron a través de los CLAR y, en algunos casos, apoyaron procesos de formalización de asociaciones y la ejecución de obras de infraestructura mediante convenios específicos. En PDTS se reportaron intervenciones municipales en

²⁰⁹ Avanzar Rural RMT & ISV 2023.

²¹⁰ Entrevistas.

²¹¹ PSSA, ITP; Avanzar Rural, ISV 2024.

²¹² PDTS, ITP.

²¹³ P. ej. Avanzar Rural, ISV 2024.

²¹⁴ PSSA, ITP.

²¹⁵ PDTS, ITP.

²¹⁶ Avanzar Rural ISV 2024; entrevistas.

caminos, riego y centros de acopio, y en Avanzar Rural se observaron aportes logísticos para ferias y espacios de capacitación, aunque la evidencia disponible no permite establecer de manera sistemática el volumen ni la magnitud financiera de estos aportes. Asimismo, se registró articulación con entidades nacionales como INDECOPI, DIGESA y SERNANP, y con programas públicos como Qali Warma y FONCODES. No obstante, la capacidad de los gobiernos subnacionales fue heterogénea y dependió en gran medida de recursos técnicos y presupuestarios disponibles, lo que condicionó la profundidad y continuidad de su involucramiento.

189. **Desempeño del Gobierno en resumen.** El Gobierno mostró un compromiso tangible con la estrategia y con la cartera mediante una cofinanciación significativa, el cumplimiento general de los convenios de préstamo y el respaldo institucional del MEF, MIDAGRI y AGRORURAL. El esquema del NEC fortaleció la continuidad operativa y las UCP gestionaron de manera adecuada la ejecución técnica y financiera, con mejoras progresivas en SyE y una participación relevante de gobiernos locales en la implementación territorial. No obstante, persistieron desafíos estructurales -desarticulación sectorial, rotación de autoridades, exigencias del sistema de inversión pública y capacidades subnacionales heterogéneas - que limitaron la eficiencia y la institucionalización plena de resultados. La EEPP califica el desempeño del Gobierno como **moderadamente satisfactorio (4)**.

V. Conclusiones y recomendaciones

A. Conclusiones

190. **El programa del FIDA en el Perú consolidó una trayectoria sólida, pertinente y reconocida en el desarrollo de la agricultura familiar, con resultados consistentes incluso en contextos adversos.** A lo largo de varias décadas, el Fondo mantuvo un enfoque estratégico claro en la reducción de la pobreza rural, el fortalecimiento de organizaciones de pequeños productores y la gestión sostenible de los recursos naturales. Esta continuidad temática permitió acumular experiencia, credibilidad institucional y capital relacional con actores públicos y territoriales. La alineación con prioridades nacionales, particularmente en inclusión productiva, asociatividad y desarrollo territorial, fue consistente, al tiempo que el FIDA conservó un enfoque propio centrado en productores de pequeña escala y territorios rezagados. Incluso en un contexto marcado por alta rotación de autoridades, crisis sanitarias y eventos climáticos extremos, la cartera logró mantener niveles adecuados de ejecución y generar resultados tangibles, evidenciando resiliencia institucional y capacidad de adaptación.
191. **El modelo operativo adoptado en el país, en particular el Núcleo Ejecutor Central (NEC), constituyó un factor clave de desempeño y diferenciación.** La autonomía administrativa y financiera del NEC permitió proteger la continuidad operativa frente a cambios políticos y agilizar procesos de contratación y ejecución presupuestaria. La selección competitiva del personal y la estabilidad de equipos técnicos especializados favorecieron la profesionalización de la gestión y la consolidación de capacidades acumuladas entre proyectos. La continuidad de personal desde PSSA hacia Avanzar Rural, así como la experiencia previa en la gestión de operaciones FIDA en PDTs, facilitaron la transferencia de aprendizajes y una puesta en marcha más ágil en fases posteriores. Más allá de estos aspectos, el modelo NEC permitió canalizar recursos de manera directa hacia los beneficiarios, sobre la base de sus demandas, planes de negocio y mecanismos concursables, reduciendo intermediaciones y fortaleciendo la transparencia, la apropiación y el empoderamiento de las organizaciones locales. Este esquema operativo permitió combinar presencia territorial con estándares fiduciarios robustos, posicionándose como una buena práctica dentro del portafolio regional.
192. **Las intervenciones contribuyeron de manera significativa a la dinamización territorial, fortaleciendo capacidades organizativas, productivas y sociales.** Estos resultados se observaron en territorios con características agroecológicas, económicas y socioculturales diversas —desde zonas altoandinas hasta ámbitos de selva alta—, aunque predominantemente en espacios con rezagos estructurales y distintos grados de articulación a mercados. El enfoque de demanda, canalizado a través de mecanismos como los CLAR y los planes de negocio, promovió apropiación por parte de las organizaciones y una gestión más autónoma de recursos. Se observaron mejoras en capacidades técnicas, acceso a servicios financieros, infraestructura productiva y articulación comercial, junto con avances en gestión de recursos naturales y adaptación climática. Estas transformaciones impactaron en ingresos, activos y capital social y organizativo. La capacidad de los productores y organizaciones para sostener actividades en contextos adversos, como durante la pandemia de COVID-19, evidenció una resiliencia fortalecida por el acompañamiento técnico y la inversión en capacidades locales.
193. **No obstante, el potencial transformador del programa estuvo condicionado por limitaciones estructurales del entorno institucional y sectorial.** A pesar del compromiso operativo del Gobierno y de un nivel significativo de cofinanciación nacional - que en varios proyectos superó el financiamiento del FIDA - persistieron desafíos de articulación entre entidades del propio sector agropecuario y entre niveles de gobierno. La desarticulación entre organismos dependientes del

MIDAGRI, la superposición de funciones y la ausencia de rutas claras de graduación para productores limitaron la continuidad de apoyos más allá del ciclo de los proyectos. A nivel subnacional, se encontraron algunos casos de duplicidades y objetivos poco consistentes a lo largo del tiempo, afectando el potencial de la descentralización para las transformaciones rurales, y la eficiencia y sostenibilidad de las intervenciones. Estos factores redujeron la capacidad del programa para consolidar arreglos territoriales robustos que trascendieran el ámbito de proyecto.

194. **El programa mostró una curva de aprendizaje progresiva en diseño, integración ambiental y sistemas de seguimiento, aunque enfrenta el desafío de consolidar un enfoque programático más articulado.** Desde diseños iniciales con vacíos en gestión de recursos naturales hasta propuestas más integrales en proyectos recientes, se observa una evolución hacia marcos operativos más sólidos, con mayor previsión fiduciaria y herramientas de monitoreo más sofisticadas. En particular, Avanzar Rural evidenció avances en el uso de sistemas de seguimiento como herramienta de gestión adaptativa. Sin embargo, la vinculación entre instrumentos financieros - préstamos, donaciones e iniciativas de financiamiento climático - no siempre fue explícita ni operativamente integrada, limitando su potencial de sinergia y escalamiento. De igual manera, la evidencia generada a través de evaluaciones e iniciativas de asistencia técnica no se tradujo de forma sistemática en insumos de política pública con seguimiento o institucionalización sostenida.
195. **La sostenibilidad de los resultados dependió en gran medida de la consolidación de capacidades institucionales y territoriales más allá del ciclo de los proyectos.** Aunque las intervenciones fortalecieron organizaciones y promovieron prácticas productivas y ambientales con beneficios visibles, la continuidad de estos logros requiere entornos institucionales estables, servicios técnicos de calidad y proximidad y articulación sectorial efectiva. La alta rotación de autoridades sectoriales y la inestabilidad política condicionaron el ritmo de diseño y aprobación de nuevas operaciones, así como la continuidad del diálogo estratégico. Asimismo, la capacidad heterogénea de gobiernos regionales y municipales influyó en la profundidad y sostenibilidad de la articulación territorial.
196. **La ventaja comparativa del FIDA en el Perú se mantuvo relevante, pero su posicionamiento estratégico requiere renovarse frente a un contexto rural y sectorial en transformación.** El Fondo es ampliamente reconocido por su acompañamiento técnico cercano, su enfoque participativo, su rigor fiduciario y su experiencia acumulada en agricultura familiar y gestión territorial. Sin embargo, tras un período en el que el Perú fue referente de innovación dentro del FIDA, se observa una menor dinámica innovadora reciente y una visibilidad más limitada en el diálogo de políticas. En este contexto, el diseño de MERCAGRO refleja un giro relevante, con tensiones entre el enfoque territorial histórico del FIDA y nuevos énfasis en infraestructura y comercialización, así como interrogantes sobre la focalización efectiva de la intervención y el perfil de productores que el proyecto busca, o logrará, atender. En particular, surgen dudas sobre la coherencia entre estos nuevos énfasis y la capacidad de alcanzar a la agricultura familiar más vulnerable, lo que plantea cuestionamientos sobre su alineación con el nicho tradicional del FIDA y su aporte diferencial.
197. **En conjunto, el programa del FIDA en el Perú logró resultados significativos y consistentes, aunque su impacto estructural y su sostenibilidad de largo plazo dependen de una mayor articulación institucional y de un posicionamiento estratégico renovado.** La experiencia acumulada, la fortaleza operativa y el reconocimiento institucional brindan una base sólida para avanzar hacia un enfoque más integrado, territorial y orientado a políticas públicas. Sin embargo, superar las brechas de coordinación sectorial, consolidar la institucionalización de aprendizajes y revitalizar la capacidad

innovadora serán condiciones determinantes para potenciar el impacto transformador del Fondo en el país.

B. Recomendaciones

198. **Recomendación 1: Ajustar el alcance y la focalización estratégica del portafolio para concentrar recursos en nichos donde el FIDA aporta un valor diferencial claro y escalable.** El contexto rural peruano ha evolucionado significativamente, con mayor complejidad institucional, diferenciación territorial y presencia de múltiples actores públicos y privados. En este escenario, el FIDA debería evitar la dispersión temática y geográfica, priorizando ámbitos donde su experiencia acumulada - agricultura familiar organizada, mecanismos de asignación competitiva de recursos, gestión territorial de recursos naturales y fortalecimiento organizativo - represente una ventaja comparativa evidente. Ello implica avanzar hacia una mayor selectividad estratégica en el próximo COSOP y en el diseño de nuevas operaciones.
- i. Definir criterios explícitos de priorización territorial basados en pobreza rural, vulnerabilidad climática, presencia de agricultura familiar organizada y potencial de articulación institucional; evitando contradicciones entre criterios.
 - ii. Limitar la dispersión geográfica dentro de cada proyecto, asegurando masa crítica territorial para generar efectos demostrativos y economías de escala en asistencia técnica y articulación institucional.
 - iii. Enfocar intervenciones en segmentos de agricultura familiar multiactiva con potencial de consolidación organizativa y articulación económica, evitando sobreextenderse hacia perfiles productivos que requieren instrumentos distintos.
 - iv. Clarificar el posicionamiento estratégico del FIDA dentro del ecosistema sectorial (frente a AGROIDEAS, AGROMERCADO u otros programas), definiendo complementariedades más que superposiciones con procesos claros de graduación de los productores y productoras.
 - v. Incorporar desde el diseño una lógica explícita de escalamiento y replicabilidad institucional, priorizando modelos susceptibles de ser adoptados por políticas públicas o programas nacionales.
199. **Recomendación 2: Fortalecer la sostenibilidad de los resultados mediante una articulación territorial más robusta y una estrategia clara de consolidación postproyecto.** Si bien los proyectos han generado capacidades y activos relevantes, la sostenibilidad depende en gran medida de la consolidación de arreglos institucionales y servicios efectivos más allá del ciclo de financiamiento. El FIDA debería reforzar la dimensión territorial e institucional de sus intervenciones, promoviendo integración cualificada con gobiernos subnacionales, servicios sectoriales y actores privados, y diseñando desde el inicio mecanismos de continuidad operativa.
- i. Fortalecer el anclaje de los proyectos en marcos territoriales definidos, articulando intervenciones productivas, ambientales y organizativas con planes de desarrollo regional y local.
 - ii. Establecer acuerdos formales y viables con gobiernos regionales y municipales, previo diagnóstico de capacidades que definan responsabilidades claras y recursos financieros en acompañamiento técnico, mantenimiento de infraestructura y continuidad de servicios, y facilitando una mayor articulación interinstitucional local.
 - iii. Diseñar rutas de "graduación" explícitas para organizaciones y productores, vinculándolos progresivamente con instrumentos sectoriales (crédito formal, compras públicas, certificaciones, programas de innovación).

- iv. Incorporar estrategias de salida desde la fase de diseño, incluyendo cronogramas, responsabilidades institucionales y mecanismos de transferencia de capacidades.
 - v. Fortalecer el acompañamiento a la agricultura familiar multiactiva, reconociendo y promoviendo diversificación, gestión de riesgos climáticos y acceso sostenido a servicios técnicos y financieros.
200. **Recomendación 3: Consolidar un enfoque programático integral que articule préstamos, asistencia técnica, financiamiento climático y diálogo de políticas bajo un marco común.** La evaluación evidenció que la vinculación entre instrumentos financieros y no crediticios no siempre fue explícita ni operativamente integrada. Para maximizar impacto, el FIDA debería avanzar hacia una programación más coherente, en la que préstamos, asistencia técnica reembolsable, iniciativas climáticas y generación de conocimiento se articulen estratégicamente en torno a objetivos compartidos y territorios priorizados.
- i. Definir, en el próximo COSOP, una arquitectura programática que establezca vínculos operativos claros entre proyectos de inversión, asistencia técnica y eventuales donaciones o fondos climáticos.
 - ii. Asegurar sincronía temporal entre instrumentos, evitando asincronías que dificulten sinergias.
 - iii. Emplear la asistencia técnica no reembolsable para: acompañar al MIDAGRI en la identificación de brechas sectoriales, integrando las necesidades de las poblaciones rurales en el sistema de inversión pública mediante un estudio adicional en el marco del COSOP; facilitar el posicionamiento programático del FIDA y la incidencia en programas públicos clave; y asegurar mecanismos de seguimiento y apropiación institucional de los resultados para facilitar su escalamiento.
 - iv. Integrar iniciativas de financiamiento climático y ambiental dentro de las operaciones de inversión, con metas compartidas, sistemas de monitoreo integrados y gobernanza clara.
 - v. Fortalecer la coordinación interinstitucional, promoviendo espacios operativos de articulación entre entidades del MIDAGRI y con otros sectores (como MINAM), más allá de intercambios informativos.
201. **Recomendación 4: Reforzar el rol del FIDA como agente de conocimiento, innovación y diálogo de políticas para potenciar el escalamiento estructural.** El Perú ha sido históricamente un laboratorio de innovación para el FIDA; sin embargo, la dinámica innovadora reciente ha sido menos visible. El Fondo debería revitalizar su papel como generador y sistematizador de evidencia, catalizador de modelos replicables y articulador de actores estratégicos, contribuyendo de manera más explícita al debate sectorial y a la formulación de políticas.
- i. Invertir en sistemas de monitoreo y evaluación orientados no solo a rendición de cuentas, sino a aprendizaje estratégico y generación de evidencia para políticas públicas.
 - ii. Sistematizar y documentar modelos exitosos (como mecanismos de asignación competitiva, fortalecimiento organizativo o integración ambiental), preparando paquetes metodológicos transferibles.
 - iii. Impulsar espacios de diálogo de políticas donde el FIDA aporte evidencia técnica sobre agricultura familiar, adaptación climática y desarrollo territorial.
 - iv. Reforzar alianzas con centros de investigación, universidades y organismos multilaterales para posicionar experiencias peruanas en agendas regionales y globales.

- v. Incentivar la innovación operativa en nuevos proyectos, incorporando pilotos controlados, instrumentos digitales, soluciones financieras innovadoras y mecanismos adaptativos.
202. **Recomendación 5: Anticipar y mitigar cuellos de botella estructurales mediante una gestión más estratégica del ciclo de proyectos y del entorno institucional.** Los retrasos en diseño bajo Invierte.pe, la rotación de autoridades y las limitaciones de articulación sectorial han condicionado la eficiencia y el ritmo de ejecución. El FIDA debería adoptar un enfoque más anticipatorio y estratégico frente a estos factores estructurales, fortaleciendo capacidades de diseño, diálogo institucional y planificación operativa.
- i. Involucrar tempranamente a instancias clave del sistema nacional de inversión pública en la formulación de nuevos proyectos, reduciendo revisiones posteriores y tiempos de aprobación.
 - ii. Asegurar asistencia técnica especializada y con experiencia comprobada en Invierte.pe durante la fase de diseño.
 - iii. Planificar cronogramas realistas que consideren el contexto político y administrativo, evitando fases iniciales prolongadas seguidas de ejecuciones aceleradas al cierre.
 - iv. Consolidar la estabilidad y profesionalización de equipos técnicos, preservando capital humano acumulado y promoviendo mecanismos de retención de capacidades.
 - v. Establecer mecanismos de seguimiento conjunto con el Gobierno que permitan identificar tempranamente riesgos fiduciarios, administrativos o de coordinación interinstitucional.
 - vi. Incorporar indicadores de desempeño institucional en los marcos de resultados, incluyendo aspectos de articulación sectorial y sostenibilidad post proyecto.

Definiciones de los criterios de evaluación utilizados por OIE

Criterios de evaluación

Relevancia

Medida en que i) los objetivos de la intervención o estrategia son congruentes con los requisitos de los beneficiarios, las necesidades del país, las prioridades institucionales y las políticas de los asociados y los donantes; ii) el diseño de las intervenciones o la estrategia* y las estrategias de focalización adoptadas se ajustan a los objetivos, y iii) la intervención o estrategia se ha (re)adaptado para responder a los cambios del contexto.

*En las evaluaciones se analizará la estrategia seguida, ya sea explícita (escrita) o implícita.

Coherencia

Engloba los conceptos de coherencia externa e interna. La coherencia externa es la congruencia de la estrategia con las intervenciones de otros actores en el mismo contexto. La coherencia interna se refiere a la lógica interna de la estrategia, incluido el carácter complementario de los objetivos crediticios y no crediticios dentro del programa en el país.

Las actividades no crediticias son ámbitos específicos para evaluar la coherencia.

Se evalúa la **gestión de los conocimientos**: medida en que el programa financiado por el FIDA en el país recoge, crea, extrae, difunde y utiliza los conocimientos.

También se evalúa la **creación de asociaciones**: medida en que el FIDA establece asociaciones oportunas, eficaces y sostenibles con instituciones gubernamentales, organizaciones internacionales, el sector privado, organizaciones que representan a grupos marginados y otros asociados para el desarrollo a fin de cooperar, evitar la duplicación de esfuerzos y aprovechar la ampliación de escala de las buenas prácticas e innovaciones reconocidas en apoyo de la agricultura en pequeña escala y el desarrollo rural.

Además, se evalúa la **colaboración en el ámbito de las políticas**: medida en que el FIDA y las partes interesadas en el país colaboran, y los avances de esa colaboración, para apoyar el diálogo sobre las prioridades en materia de políticas o el diseño, la aplicación y la evaluación de las instituciones, las políticas y los programas oficiales que determinan las oportunidades económicas generadas para que un gran número de personas de las zonas rurales puedan salir de la pobreza.

Eficacia

Medida en que la intervención o la estrategia en el país ha logrado, o se espera que logre, sus objetivos y resultados al momento de la evaluación, incluido cualquier resultado diferencial entre grupos. Un subámbito específico de la eficacia se refiere a la innovación, es decir, la medida en que las intervenciones han aportado una solución (práctica, enfoque o método, proceso, producto o norma) que es novedosa con respecto al contexto específico, el marco temporal y las partes interesadas (usuarios previstos de la solución), con la finalidad de mejorar el desempeño y/o hacer frente a uno o varios problemas relacionados con la reducción de la pobreza rural.

Eficacia

Medida en que la intervención o la estrategia en el país ha logrado, o se espera que logre, sus objetivos y resultados al momento de la evaluación, incluido cualquier resultado diferencial entre grupos. Un subámbito específico de la eficacia se refiere a la innovación, es decir, la medida en que las intervenciones han aportado una solución (práctica, enfoque o método, proceso, producto o norma) que es novedosa con respecto al contexto específico, el marco temporal y las partes interesadas (usuarios previstos de la solución), con la finalidad de mejorar el desempeño y/o hacer frente a uno o varios problemas relacionados con la reducción de la pobreza rural.

Eficiencia

Medida en que la intervención o estrategia consigue, o es probable que consiga, resultados de forma económica y oportuna. "Económica" se refiere a la conversión de insumos (por ejemplo, fondos, conocimientos técnicos, recursos naturales, tiempo) en productos, efectos directos e impacto de la manera más rentable posible, en comparación con las alternativas viables en el contexto. La consecución "oportuna" es la que se produce en el plazo previsto, o en un plazo razonablemente ajustado a las demandas provenientes de la evolución del contexto. Esto puede incluir la evaluación de la eficiencia operacional (grado en que se ha gestionado adecuadamente la intervención).

Impacto

Medida en que una intervención o estrategia en el país ha generado, o se espera que genere, efectos significativos de nivel superior, positivos o negativos, previstos o no previstos. Este criterio comprende los ámbitos siguientes:

- cambios en los ingresos, los activos y la capacidad productiva;
- cambios en el capital social/humano;
- cambios en la seguridad alimentaria y la nutrición de los hogares, y
- cambios en las instituciones y las políticas.

En la evaluación del impacto se tratará de determinar si los cambios han sido transformadores, generando modificaciones que pueden llevar a las sociedades a vías de desarrollo fundamentalmente diferentes (por ejemplo, debido a la magnitud o a los efectos distributivos de los cambios para los grupos pobres y marginados).

Criterios de evaluación

Sostenibilidad

Medida en que las autoridades gubernamentales, las organizaciones donantes, el sector privado y otros organismos mantienen y amplían de escala (o es probable que mantengan y amplíen de escala) los beneficios netos de la intervención o la estrategia.

Nota: Esto incluye un examen de la capacidad financiera, económica, social, ambiental e institucional de los sistemas que se necesitan para mantener los beneficios netos a lo largo del tiempo. Implica el análisis de la resiliencia, los riesgos y las posibles contrapartidas.

Un ámbito específico de la sostenibilidad es la gestión de los recursos naturales y el medio ambiente y adaptación al cambio climático: medida en que las intervenciones o la estrategia de desarrollo contribuyen a mejorar la sostenibilidad ambiental y la resiliencia al cambio climático en la agricultura en pequeña escala.

La ampliación de escala* se produce cuando i) los asociados bilaterales y multilaterales, el sector privado y las comunidades adoptan y difunden la solución probada por el FIDA; ii) otras partes interesadas invierten recursos para llevar la solución a escala, y iii) el Gobierno aplica un marco normativo para generalizar la solución probada por el FIDA (de la práctica a la política).

*Téngase en cuenta que la ampliación de escala no solo se refiere a las innovaciones.

Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres

Medida en que las intervenciones del FIDA han contribuido a una mayor igualdad de género y al empoderamiento de las mujeres, por ejemplo en lo que respecta al acceso de las mujeres a los bienes, recursos y servicios y a su propiedad; la participación en la adopción de decisiones; el equilibrio de la carga de trabajo y el impacto en los ingresos, la nutrición y los medios de vida de las mujeres, y la promoción de cambios sostenibles, inclusivos y de gran alcance en las normas sociales, las actitudes, los comportamientos y las creencias que sustentan la desigualdad de género.

En las evaluaciones se valorará en qué medida las intervenciones y estrategias han sido transformadoras en materia de género con relación al contexto, al i) abordar las causas profundas de la desigualdad y la discriminación de género; ii) actuar sobre los roles de género, las normas y las relaciones de poder, y iii) promover procesos más amplios de cambio social (más allá de la intervención inmediata).

Los evaluadores tendrán en cuenta los efectos diferenciales en función del género y la forma en que estos interactúan con otras formas de discriminación (como por motivos de edad, etnia, condición social y discapacidad), lo que también se conoce como interseccionalidad de género.

Desempeño de los asociados (evaluado de forma separada para el FIDA y el Gobierno):

Medida en que el FIDA y el Gobierno (incluidas las autoridades centrales y locales y los organismos de ejecución) han apoyado el diseño, la ejecución y el logro de resultados, un entorno normativo propicio y el impacto y la sostenibilidad de la intervención o el programa en el país. Se evalúa la idoneidad del sentido de apropiación y la responsabilidad del prestatario durante todas las fases del proyecto, incluidos el Gobierno y el organismo de ejecución, para garantizar la calidad de la preparación y la ejecución, el cumplimiento de los convenios y acuerdos y el apoyo a un entorno normativo propicio y para sentar las bases de la sostenibilidad y fomentar la participación de las partes interesadas en el proyecto.

Fuentes: Manual de Evaluación del FIDA (2022).

Matriz de evaluación

Criterios de evaluación y definición	Preguntas claves	Métodos y fuentes
PERTINENCIA		
La medida en que: (i) los objetivos de la intervención/estrategia* son consistentes con los requisitos de los beneficiarios, las necesidades del país, las prioridades institucionales y las políticas de socios y donantes; (ii) el diseño de las intervenciones/estrategia, las estrategias de focalización adoptadas son consistentes con los objetivos; y (iii) la intervención/estrategia se ha (re)adaptado para abordar los cambios en el contexto. *En las evaluaciones se analizará la estrategia seguida, ya sea explícita (escrita) o implícita.	Objetivos: 1.1 ¿En qué medida y de qué manera la estrategia y el programa han sido pertinentes y se han ajustado a: (i) las necesidades, prioridades y desafíos de desarrollo del país, las políticas y estrategias nacionales¹; (ii) las estrategias y políticas del FIDA; (iii) las necesidades de los beneficiarios y adaptadas a las personas muy pobres o marginadas o a categorías especiales? 1.2 FIDA ha tenido un rol relevante al abrir oportunidades para los/las pobres rurales involucrados/as en la microempresa rural y la agricultura familiar, incluyendo mujeres, jóvenes, poblaciones indígenas y afroperuanos? Diseño / focalización 1.3 ¿Cuál ha sido el grado de definición de los beneficiarios (tanto en los COSOP como en las operaciones)? ¿Se ha definido una población objetivo-específica? ¿Hubo atención a mujeres, jóvenes, Pueblos Indígenas andinos y amazónicos y afroperuanos, y otros grupos marginados y/o vulnerables? ¿Se ha hecho un análisis sólido para identificar los problemas y necesidades de la población objetivo en cada proyecto? ¿Cómo se articularon los proyectos con Juntos y Pensión 65 para reducir barreras de inclusión? 1.4 ¿La estrategia de focalización ha sido adecuada y diferenciada? ¿Qué método se ha planteado? 1.5 ¿Cuáles han sido los criterios de focalización geográfica aplicados? ¿El análisis de la pobreza para la selección de las áreas geográficas a cubrir ha sido sólido? ¿En qué medida el COSOP 2019 y los proyectos recientes retomaron el enfoque territorial/corredor económico recomendado por la EEPP de 2018 y con qué resultados? Diseño / calidad 1.6 ¿Cuál ha sido la calidad del diseño de los proyectos? ¿Se han tenido debidamente en cuenta las lecciones extraídas de intervenciones/proyectos/programas anteriores en el diseño de las estrategias y los proyectos/programas? ¿Ha habido problemas de diseño recurrentes o comunes? 1.7 ¿El diseño ha sido realista en términos de adecuación al contexto y capacidades de ejecución? ¿Se han tenido debidamente en cuenta las capacidades gubernamentales (a todos los niveles) y de otras partes interesadas (p.ej., organizaciones rurales, proveedores de servicios, IFI) en el diseño de los programas? ¿Los esquemas de ejecución han sido conducentes a un buen desarrollo de las operaciones? ¿Los riesgos han sido bien identificados y mitigados con supuestos (explícitos e implícitos) realistas? 1.8 ¿La lógica interna a la teoría de cambio (COSOP y proyectos) ha sido sólida? ¿Los objetivos contaron	Fuentes: documentos estratégicos y políticas del Gobierno de Perú; COSOPs y otros documentos estratégicos y políticas del FIDA; documentos de proyectos y donaciones FIDA; evaluaciones de la OIE; literatura especializada en pobreza rural y en los temas específicos abordados por cada programa Métodos: revisión documental; entrevistas individuales o grupales (a distancia y durante el trabajo de campo) a personal de FIDA y de las UCP, autoridades del Gobierno, equipos de proyecto, beneficiarios, personal de otros cooperantes, miembros de la academia y el sector privado, movimientos y redes del territorio y otras partes interesadas.

¹ Además de las políticas mencionadas en el texto principal, el análisis de pertinencia considerará otras políticas y marcos estratégicos relevantes incluidos en el Anexo VIII, entre ellos la Política Nacional de Cooperación Técnica Internacional al 2030 (PNCTI) y la Política Nacional de Inclusión Financiera (PNIF).

Criterios de evaluación y definición	Preguntas claves	Métodos y fuentes
	con indicadores SMART? ¿Las actividades/insumos fueron suficientes para alcanzar los objetivos? Diseño / modificaciones 1.9 ¿Hubo cambios en los diseños de los proyectos? ¿Estuvieron bien justificados y llevaron mejoras? ¿En qué medida se adaptó el diseño a los cambios del contexto (p. ej. El Niño costero (2017/2023), crisis política-social 2023, deforestación amazónica, pandemia COVID-19)? Diseño / temas 1.10 ¿Se han abordado los temas prioritarios del FIDA (género, juventud, cambio climático, nutrición) en los COSOP y los proyectos/programas? ¿Se han asignado recursos suficientes para abordar las cuestiones relacionadas? ¿Se recuperaron experiencias de proyectos de ALC? 1.11 ¿Hasta qué punto han sido pertinentes e inclusivas las intervenciones en materia de finanza rural y acceso a mercados? ¿En qué medida la selección de los socios ha sido adecuada?	
COHERENCIA Engloba los conceptos de coherencia externa e interna. La coherencia externa es la congruencia de la estrategia con las intervenciones de otros actores en el mismo contexto. La coherencia interna se refiere a la lógica interna de la estrategia, incluido el carácter complementario de los objetivos crediticios y no crediticios dentro del programa en el país. Las actividades no crediticias son ámbitos específicos para evaluar la coherencia. <i>Gestión de los conocimientos.</i> Medida en que el programa en el país financiado por el FIDA capta, crea, destila, difunde y utiliza los conocimientos. <i>Creación de asociaciones.</i> Medida en que el FIDA establece asociaciones oportunas, eficaces	Coherencia externa 2.1 ¿Cuál ha sido el valor agregado y la ventaja comparativa del FIDA en Perú? 2.2 ¿De qué manera los COSOP y las operaciones han sido coherentes y complementarias con las intervenciones de otros actores en el país (coordinación, complementariedad, sinergias)? ¿Se ha generado duplicación de esfuerzos?² 2.3 ¿Qué mecanismos y espacios existen para promover el dialogo, la complementariedad, la armonización y la coordinación con otros agentes que trabajan en el mismo espacio? ¿Qué papel ha jugado el Gobierno en esos espacios y mecanismos? 2.4 ¿En qué medida las operaciones del FIDA en Perú lograron articularse con instituciones públicas clave (como MIDAGRI, MEF, MIDIS), con socios estratégicos (FAO, BID, BM) y con mecanismos de financiamiento climático (como el GCF), y qué sinergias concretas se generaron con programas nacionales relevantes como AGROIDEAS? Coherencia interna 2.5 ¿En qué medida ha habido sinergias e interrelaciones entre los distintos elementos de la estrategia/programa nacional (es decir, proyectos, actividades crediticias y no crediticias)? 2.6 ¿Cómo ha influido la gestión desde la oficina multipaís de Lima en el desarrollo de sinergias entre diferentes iniciativas (proyectos, actividades crediticias y no crediticias)? 2.7 ¿Cómo ha impactado la dispersión territorial de su intervención sobre el desarrollo de sinergias entre diferentes iniciativas (proyectos, actividades crediticias y no crediticias)?	Fuentes: documentos estratégicos y políticas del Gobierno de Perú; COSOPs y otros documentos estratégicos y políticas del FIDA; documentos de proyectos y donaciones FIDA; evaluaciones de la OIE; literatura especializada en pobreza rural y en los temas específicos abordados por cada programa; documentos de otros asociados, organizaciones y donantes activos en el país Métodos: revisión documental; entrevistas individuales o grupales (a distancia y durante el trabajo de campo) a personal de FIDA y de las UCP, autoridades del Gobierno, equipos de proyecto, beneficiarios, y otras partes interesadas; Mapeo de intervenciones apoyadas por asociados y otras organizaciones en el país.

² Este análisis también abarca iniciativas gubernamentales relevantes para el desarrollo empresarial rural, como el Fondo Inclusivo de Desarrollo Empresarial Rural (FIDER), con el fin de identificar complementariedades, sinergias y posibles duplicaciones.

Criterios de evaluación y definición	Preguntas claves	Métodos y fuentes
y sostenibles con instituciones gubernamentales, organizaciones internacionales, el sector privado, organizaciones que representan a grupos marginados y otros asociados para el desarrollo a fin de cooperar, evitar la duplicación de esfuerzos y aprovechar la ampliación de escala de las buenas prácticas e innovaciones reconocidas en apoyo de la agricultura en pequeña escala y el desarrollo rural. <i>Actuación en el ámbito de las políticas.</i> Medida en que el FIDA y las partes interesadas en el país se comprometen, así como los progresos realizados, en el apoyo al diálogo sobre las prioridades en materia de políticas o el diseño, la aplicación y la evaluación de las instituciones, las políticas y los programas oficiales que conforman las oportunidades económicas para que un gran número de personas de las zonas rurales salgan de la pobreza.	2.8 ¿Las actividades no crediticias han contribuido a los COSOP y las operaciones del FIDA en el país? ¿De qué manera? 2.9 ¿En qué medida el conjunto de operaciones financiadas por FIDA es suficientes para alcanzar los objetivos establecidos en el COSOP? Creación de asociaciones 2.10 ¿Existen ejemplos concretos de colaboración entre el FIDA y otros actores (organismos de desarrollo, instituciones gubernamentales, movimientos y redes sociales, sector privado) durante el periodo de evaluación? ¿Cuál ha sido el rol de FIDA? ¿Qué resultados se han alcanzado? ¿Cuáles han sido los factores de suceso y los desafíos? 2.11 De las asociaciones planeadas en el COSOP, ¿cuáles se han materializado? ¿Por qué no se han materializado las que no lo hicieron? ¿En qué medida los movimientos nacionales de agricultores familiares, mujeres y Pueblos Indígenas andinos y amazónicos han generado alianzas con los proyectos y cómo FIDA los ha podido apoyar en el diálogo político nacional? Sobre la gestión de conocimiento 2.12 ¿Se han definido las actividades de gestión de los conocimientos en los COSOP y/o existe una estrategia nacional para la gestión de los conocimientos? ¿Los proyectos han contado con alguna estrategia de gestión del conocimiento/comunicación? ¿Qué instrumentos, sistemas y enfoques se han apoyado? 2.13 ¿En qué medida se han recopilado, documentado y difundido las enseñanzas y los conocimientos? 2.14 ¿En qué medida el FIDA ha promovido – de manera coherente y articulada – innovaciones y conocimientos orientados a impulsar alternativas para la microempresa rural, la finanza rural, el empleo juvenil y la agricultura familiar, entre otros, para incidir en el dialogo, el diseño y la implementación de políticas en favor de los pobres rurales en estos ámbitos? Sobre la actuación de políticas 2.15 Con base en su experiencia programática y de gestión de conocimiento, ¿en qué medida ha contribuido el FIDA al debate sobre diseño, aplicación y evaluación de políticas, programas y reformas institucionales? ¿Cuáles han sido los factores clave de los éxitos y los principales retos? 2.16 ¿Existe algún cambio político real al que haya contribuido el FIDA? ¿Se ha documentado? 2.17 ¿Cuál ha sido la contribución de las donaciones a la mejora del diálogo político?	
EFICACIA (incluyendo Innovación) Eficacia. Medida en que la intervención o la estrategia en el país ha logrado, o se espera que logre, sus objetivos y resultados en el momento de la evaluación, incluido cualquier resultado	Alcance de resultados 3.1. ¿Se han cumplido, o es probable que se cumplan, los objetivos de la intervención o la estrategia y el programa en el país en el momento de la evaluación? 3.2. ¿Han cumplido las intervenciones o las estrategias otros objetivos o han tenido alguna consecuencia inesperada?	Fuentes: documentos estratégicos y políticas del Gobierno de Perú; COSOPs y otros documentos estratégicos y políticas del FIDA; documentos de proyectos y donaciones FIDA; evaluaciones de la OIE; bases de datos administrativas de los programas / datos

Crterios de evaluaci3n y definici3n	Preguntas claves	M3todos y fuentes
diferencial entre grupos.	3.3. Para cada 3rea tem3tica identificada, 3cu3les han sido las principales estrategias y herramientas adoptadas? 3Cu3les han sido los puntos fuertes y d3biles? 3Cu3les han sido los logros concretos? 3 3.4. Para aquellos resultados que no se han podido/podr3n ser alcanzados, 3a qu3 se debe? 3Qu3 medidas se han implementado para remediar la situaci3n y qu3 medidas se pudieron haber tomado? 3.5. 3Ha habido cambios/retos en el contexto del programa/proyecto que han afectado a la eficacia? 3C3mo afectaron El Ni3o costero, la pandemia COVID-19 y la inestabilidad pol3tica de 2023 a la eficacia del portafolio? 3Qu3 cambios se han producido y de qu3 manera han afectado a la eficacia? 3C3mo se han abordado? 3.6. 3C3mo ha influido la gesti3n desde la oficina multipa3s de Lima en el monitoreo y acompa3amiento a los programas para garantizar resultados? 3.7. 3De qu3 manera la dispersi3n territorial de su intervenci3n ha impactado sobre el monitoreo y acompa3amiento a los programas para garantizar resultados? Alcance 3.8. 3Cu3n eficaz ha sido el FIDA para llegar a mujeres rurales y jefas de hogar, j3venes, poblaciones ind3genas y afroperuanos? 3Qu3 mecanismos e intervenciones han resultado m3s eficaces para llegar a los grupos vulnerables? 3.9. 3En qu3 medida se han beneficiado los grupos vulnerables de las intervenciones apoyadas por el FIDA? 3En qu3 medida ha reducido el programa las vulnerabilidades de hombres y mujeres, j3venes, Pueblos Ind3genas andinos y amaz3nicos y afroperuanos pobres (medioambientales, sociales y econ3micas)? 3Qu3 factores han contribuido al 3xito? 3Cu3les han sido los principales retos? 3Qu3 esfuerzos se han empleado para hacer frente a los principales retos y qu3 resultados han arrojado dichos esfuerzos? 3.10. 3En qu3 medida se han valorizado saberes y pr3cticas de Pueblos Ind3genas andinos y amaz3nicos y afroperuanos? 3Con qu3 resultados?	procedentes de sistemas de seguimiento y evaluaci3n (SyE); evaluaciones de impacto; encuestas. M3todos: revisi3n documental; an3lisis de datos (cuantitativo y cualitativo); encuestas; entrevistas individuales o grupales (a distancia y durante el trabajo de campo) a personal de FIDA y de las UCP, autoridades del Gobierno, equipos de proyecto, beneficiarios, y otras partes interesadas.

Criterios de evaluación y definición	Preguntas claves	Métodos y fuentes
Innovación: Un sub-ámbito específico de la eficacia se refiere a: La innovación, es decir, medida en que las intervenciones han aportado una solución (práctica, enfoque o método, proceso, producto o norma) que es novedosa con respecto al contexto específico, el marco temporal y las partes interesadas (usuarios previstos de la solución), con la finalidad de mejorar el desempeño y/o hacer frente a uno o varios problemas relacionados con la reducción de la pobreza rural.	4.1 ¿En qué medida el programa ha apoyado o promovido innovaciones ajustadas a las necesidades o los problemas de las partes interesadas? 4.2 ¿Han sido las innovaciones (p. ej. UNICAs digitales, seguros indexados, trazabilidad de cuy/papa con blockchain, fintech rurales) inclusivas y accesibles para una diversidad de agricultores (con relación al género, personas con discapacidad, Pueblos Indígenas andinos y amazónicos, jóvenes y la diversidad de grupos socioeconómicos)? 4.3 ¿Qué innovaciones se han ampliado con éxito? ¿Qué factores han contribuido al éxito de la introducción y ampliación de estas innovaciones? ¿Qué innovaciones no han funcionado bien y por qué? ¿Qué podría haberse hecho de forma diferente para que esas innovaciones tuvieran éxito? 4.4 ¿Cuál ha sido la contribución de las subvenciones a la promoción de las innovaciones que han tenido éxito? 4.5 ¿En qué medida se han aprovechado las tecnologías de la información y las comunicaciones en la cartera del FIDA y cuán eficaz y sostenible fue su uso?	
EFICIENCIA Medida en que la intervención o estrategia consigue, o es probable que consiga, resultados de forma económica y oportuna. “Económica” significa la conversión de insumos (por ejemplo, fondos, conocimientos técnicos, recursos naturales, tiempo) en productos, efectos directos e impactos de la manera más rentable posible, en comparación con las alternativas viables en el contexto. La consecución “oportuna” es la que se produce en el plazo previsto, o en un plazo razonablemente ajustado a las demandas provenientes de la evolución del contexto. Esto puede incluir la evaluación de la eficiencia operacional (grado en que se ha gestionado adecuadamente la intervención).	5.1 ¿Qué relación existe entre beneficios y costos (por ejemplo, valor actual neto, tasa interna de retorno)? ¿Cómo es en comparación con intervenciones similares (si la comparación es plausible)? 5.2 ¿Son los costos unitarios de las intervenciones específicas coherentes con las prácticas reconocidas y los resultados obtenidos? 5.3 ¿Son los ratios de los costos de gestión del programa justificables con respecto a los objetivos de la intervención y los resultados alcanzados, teniendo en cuenta el contexto y los acontecimientos imprevisibles? 5.4 ¿Es el plazo del diseño y la ejecución de la intervención justificable, teniendo en cuenta los resultados alcanzados, el contexto específico y los acontecimientos imprevisibles? 5.5 ¿Han sido adecuados y se han movilizado oportunamente los recursos financieros, humanos y técnicos? 5.6 ¿Han estado las oficinas de gestión de proyectos suficientemente dotadas de personal y han sido eficaces en la ejecución de las tareas? 5.7 ¿Cómo han funcionado las Unidades de Coordinación de los Proyectos (UCP) bajo la supervisión de AGROURAL? ¿En qué medida su diseño y funcionamiento contribuyeron a mejorar la eficiencia operativa y financiera de cada intervención? ¿Qué desafíos enfrentaron en su desempeño y qué oportunidades de mejora o lecciones se pueden extraer para futuras operaciones del FIDA en el país? 5.8 ¿Qué factores afectaron a la eficiencia de las intervenciones del FIDA? ¿Qué impacto tuvieron la anulación de licitaciones (p.ej., línea base PSSA) y los retrasos contractuales sobre los plazos y costos? 5.9 ¿Hubo aprovechamiento de las capacidades instaladas (institucionales/organizaciones, técnicas, apalancamiento de recursos)?	Fuentes: COSOPs; documentos de proyectos; evaluaciones de la OIE; bases de datos de programas / datos de sistemas de SyE; bases de datos administrativas FIDA (OBI, FMDB, ORMS); informes de auditoría; datos de otros proyectos Métodos: revisión documental; análisis de datos; comparación con experiencias de FIDA en otros países y de otras agencias/organismos; entrevistas individuales o grupales (a distancia y durante el trabajo de campo) a personal del FIDA y de las UCP, autoridades del Gobierno, equipos de proyecto, beneficiarios y otras partes interesadas.

Criterios de evaluación y definición	Preguntas claves	Métodos y fuentes
IMPACTO Medida en que una intervención o estrategia en el país ha generado, o se espera que genere, efectos significativos de nivel superior, positivos o negativos, previstos o no previstos. Este criterio comprende los ámbitos siguientes: cambios en los ingresos, los activos y la capacidad productiva; cambios en el capital social/humano; cambios en la seguridad alimentaria y la nutrición de los hogares; cambios en las instituciones y las políticas. En la evaluación del impacto se tratará de determinar si los cambios han sido transformadores, generando cambios que pueden llevar a las sociedades a vías de desarrollo fundamentalmente diferentes (por ejemplo, debido a la magnitud o a los efectos distributivos de los cambios para los grupos pobres y marginados). SOSTENIBILIDAD (incluyendo gestión de los recursos naturales y el medio ambiente y adaptación al cambio climático, y ampliación de escala)	5.10 ¿Hubo capitalización de otras experiencias del FIDA en ALC? 6.1 ¿Ha tenido la intervención o la estrategia en el país y el programa el impacto previsto en el grupo objetivo, las instituciones y las políticas? ¿Por qué? 6.2 ¿Cuáles son los cambios observados en los ingresos y activos del grupo objetivo, la seguridad alimentaria y la nutrición de los hogares, el capital social/humano y las instituciones y políticas durante el período del proyecto o COSOP? ¿Qué explica esos cambios? ¿Qué retos se plantean? 6.3 Más en particular: (a) cuál fue la contribución de la cartera de FIDA para mejorar las capacidades empresariales, la diversificación y el desempeño de las empresas rurales?; (b) el fortalecimiento de las políticas públicas y el marco institucional?; (c) el fortalecimiento de organizaciones y redes rurales?; (d) el acceso a recursos financieros? 6.4 Desde el punto de vista de la equidad, ¿se han beneficiado sustancialmente los grupos muy pobres o marginados y las categorías especiales de personas? 6.5 Para aquellos impactos que no han podido/podrán ser alcanzados, ¿a qué se debe? ¿Qué medidas se han implementado para remediar la situación y qué medidas se pudieron haber tomado? 6.6 ¿Existen impactos negativos que hayan resultado/o es probable que resulten del trabajo del FIDA? 6.7 ¿Qué efectos significativos no previstos se pueden evidenciar?	Fuentes: documentos estratégicos del Gobierno; COSOPs; documentos de proyectos; evaluaciones de la OIE; bases de datos de programas / datos de sistemas de SyE; evaluaciones de impacto; datos estadísticos secundarios sobre pobreza, ingresos y nutrición cuando disponibles y pertinentes. Métodos: revisión documental; análisis de datos; entrevistas individuales o grupales (a distancia y en el campo) a personal de FIDA y de las UCP, autoridades del Gobierno, equipos de proyecto, beneficiarios, y otros.

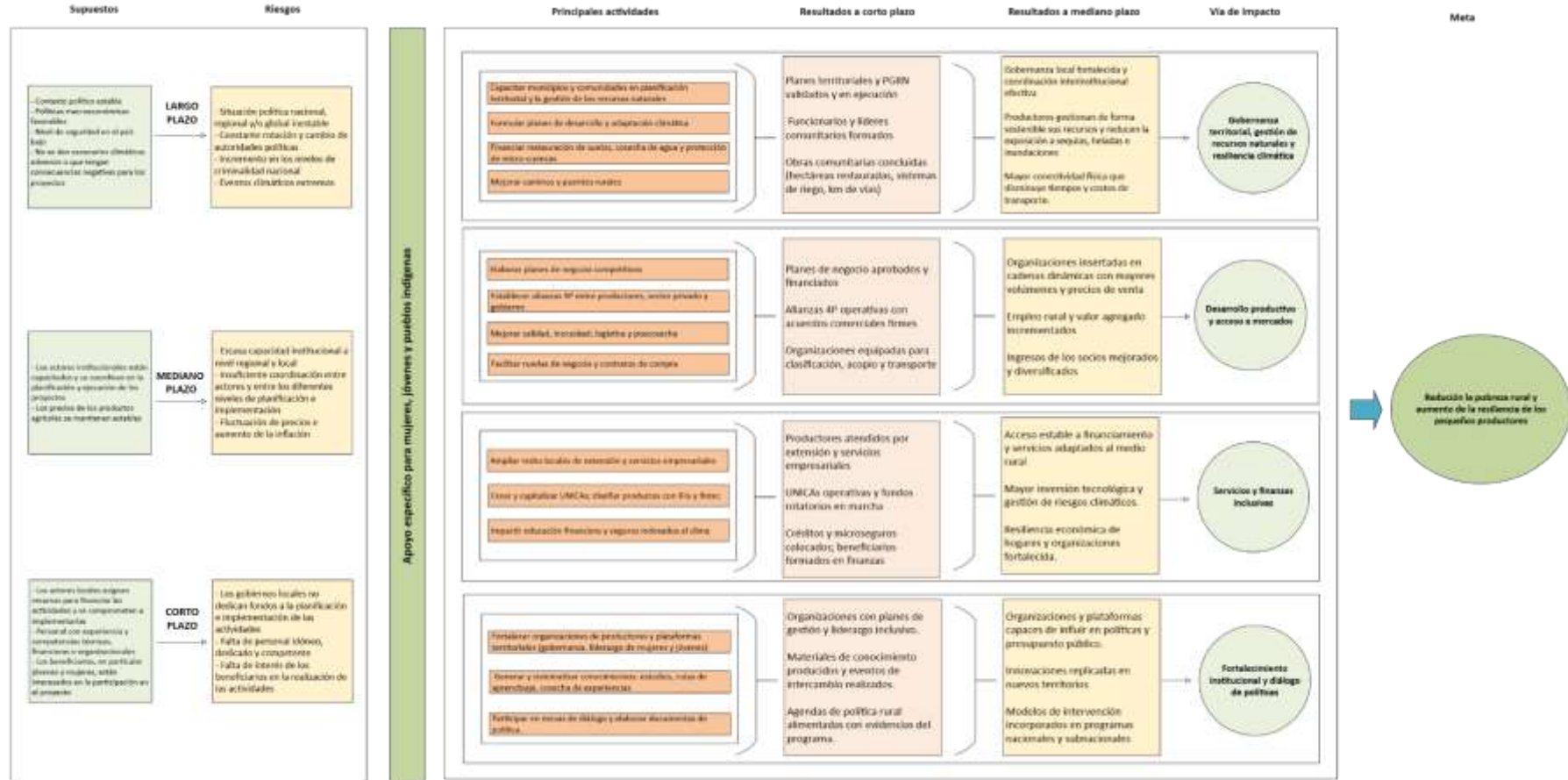
Crterios de evaluaci3n y definici3n	Preguntas claves	Métodos y fuentes
Sostenibilidad: Medida en que las autoridades gubernamentales, las organizaciones donantes, el sector privado y otros organismos mantienen y amplían de escala (o es probable que mantengan y amplíen de escala) los beneficios netos de la intervenci3n o la estrategia. Nota: Esto incluye un examen de la capacidad financiera, económica, social, ambiental e institucional de los sistemas que se necesitan para mantener los beneficios netos a lo largo del tiempo. Implica el análisis de la resiliencia, los riesgos y las posibles contrapartidas.	7.1 ¿En qué medida la intervenci3n o estrategia en el país y el programa han contribuido a la sostenibilidad institucional, ambiental y social a largo plazo? En particular: • ¿En qué medida la actuaci3n del FIDA ha contribuido a la sostenibilidad/estabilidad institucional? • ¿Se han instalado capacidades en los jóvenes, mujeres, Pueblos Indígenas andinos y amaz3nicos y afroperuanos para que puedan ser autónomos en la búsqueda de nuevos fondos y/o en la gesti3n de nuevos proyectos? • ¿Hasta qué punto son sostenibles las organizaciones rurales y las microempresas apoyadas por el programa? ¿Seguirían funcionando sin financiaci3n externa? ¿Cuáles son los factores explicativos? • ¿Hasta qué punto son sostenibles los enfoques para reforzar las capacidades institucionales de los distintos proveedores de servicios financieros en favor de los pobres? ¿Son sostenibles los productos financieros rurales promovidos y las instituciones financieras de las zonas rurales? ¿Seguirían funcionando sin financiaci3n externa? ¿Cuáles son los factores explicativos? • ¿Es probable que se mantengan las infraestructuras financiadas por los proyectos? • ¿Son técnicamente viables los enfoques, técnicas, prácticas y tecnologías adoptados? 7.2 ¿Cuál es el nivel de compromiso, participaci3n y sentido de apropiaci3n del gobierno, las comunidades locales, las organizaciones de base y la poblaci3n rural pobre? En particular, ¿ha garantizado el gobierno las asignaciones presupuestarias para cubrir las operaciones y el mantenimiento? 7.3 ¿En qué medida acciones/logros continúan y han sido replicados (FIDA, Gobierno, agencias, ¿otros)? 7.4 ¿En qué medida FIDA ha contribuido a establecer estrategias de sostenibilidad, inclusi3n y resiliencia frente a factores de riesgo e inestabilidad como el cambio climático y los distintos tipos de conflictos existentes en el agro peruano? 7.5 ¿En qué medida los proyectos establecieron mecanismos de sostenibilidad financiera y gesti3n comunitaria en territorios con economías ilegales y conflictividad? 7.6 ¿Han incluido los proyectos una estrategia de salida? ¿Ha sido sólida?	Fuentes: documentos estratégicos y políticas del Gobierno de Perú; COSOPs y otros documentos estratégicos y políticas del FIDA; documentos de proyectos; evaluaciones de la OIE; encuestas. Métodos: revisi3n documental; entrevistas individuales o grupales (a distancia y durante el trabajo de campo) a personal de FIDA y de las UCP, autoridades del Gobierno, equipos de proyecto, beneficiarios y otras partes interesadas.
Gesti3n de los recursos naturales y el medio ambiente y adaptaci3n al cambio climático. Medida en que las intervenciones o la estrategia de desarrollo contribuyen a mejorar la sostenibilidad ambiental y la resiliencia al cambio climático en la agricultura en pequeña escala.	En qué medida la intervenci3n o estrategia: 8.1 ¿Ha hecho frente a la degradaci3n de recursos naturales (agua, tierra, bosques)? ¿Cómo han interactuado los proyectos FIDA con la p3rdida de bosque, el retroceso glaciar, la escasez hídrica andina y la deforestaci3n amaz3nica? 8.2 ¿Ha mejorado las prácticas agrícolas, ha minimizado los daños e introducido compensaciones para contrarrestar los daños causados por esas prácticas agrícolas? 8.3 ¿Ha apoyado una productividad agrícola sostenible e integrada en los ecosistemas? 8.4 ¿Ha canalizado la financiaci3n para el clima y el medio ambiente para los pequeños agricultores, ayudándoles a reducir la pobreza, mejorar la biodiversidad, aumentar el rendimiento y reducir las emisiones? 8.5 ¿Ha fomentado la resiliencia al cambio climático mediante la gesti3n de sistemas competitivos de uso de la tierra, al tiempo que reduce la pobreza, mejora la biodiversidad, aumenta el rendimiento y reduce	

Criterios de evaluación y definición	Preguntas claves	Métodos y fuentes
La ampliación de escala* se produce cuando: i) los asociados bilaterales y multilaterales, el sector privado y las comunidades adoptan y difunden la solución probada por el FIDA; ii) otras partes interesadas invierten recursos para llevar la solución a escala, y iii) el gobierno aplica un marco normativo para generalizar la solución probada por el FIDA (de la práctica a la política). *Téngase en cuenta que la ampliación de escala no solo se refiere a las innovaciones.	las emisiones? 9.1 ¿En qué medida se ha ampliado la escala o es probable que se amplíen en el futuro los resultados? 9.2 ¿Hay algún indicio de compromiso por parte del gobierno y de las principales partes interesadas para ampliar de escala las intervenciones y los enfoques, por ejemplo, en cuanto a la asignación de fondos para las actividades seleccionadas, la disponibilidad de recursos humanos, la continuidad de las políticas en favor de la población pobre, los enfoques de desarrollo participativo y el apoyo institucional?	
IGUALDAD DE GÉNERO Y EMPODERAMIENTO DE LA MUJER Medida en que las intervenciones del FIDA han contribuido a una mayor igualdad de género y al empoderamiento de la mujer. Por ejemplo, en lo que respecta al acceso de las mujeres a los bienes, recursos y servicios y a su propiedad; la participación en la adopción de decisiones; el equilibrio de la carga de trabajo y el impacto en los ingresos, la nutrición y los medios de vida de las mujeres; y la promoción de cambios sostenibles, inclusivos y de gran alcance en las normas sociales, las actitudes, los comportamientos y las creencias que sustentan la desigualdad de género. En las evaluaciones se valorará en qué medida las intervenciones y estrategias han sido transformadoras en materia de género con relación al contexto, al: i) abordar las causas profundas de la desigualdad y la discriminación	Sobre el diseño 10.1 ¿El COSOP y las operaciones de FIDA han contado con un diagnóstico completo de la situación prevaleciente en términos de igualdad de género y empoderamiento de la mujer entre población objetivo potencial de los programas del FIDA? 10.2 ¿En qué medida han estado presentes las consideraciones de igualdad de género y empoderamiento de la mujer en el COSOP y las operaciones FIDA? 10.3 ¿Las acciones y objetivos planteados en términos de igualdad de género y empoderamiento de la mujer han sido suficientes en relación con la problemática presente entre la población objetivo? 10.4 ¿Han dispuesto el programa (y los proyectos) de estrategias y planes de acción en materia de género? ¿En qué medida han sido transformadoras estas estrategias? 10.5 ¿Se han asignado suficientes recursos (humanos y financieros) para aplicar estas estrategias? Logros 10.6 ¿Cuáles han sido los logros del proyecto en cuanto a promover la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer, incluidas las cuestiones de interseccionalidad? 10.7 En particular, ¿se han producido cambios en: i) el acceso de las mujeres a los recursos, las fuentes de ingresos, los activos (incluida la tierra) y los servicios; ii) la influencia de las mujeres en la toma de decisiones en el hogar y la comunidad; iii) la distribución de la carga de trabajo (incluidas las tareas domésticas), y iv) la salud, ¿las aptitudes y la nutrición de las mujeres? 10.8 ¿Se han producido cambios notables en las normas sociales, las actitudes, los comportamientos y las creencias, así como en las políticas y leyes relativas a la igualdad de género?	Fuentes: documentos estratégicos y políticas del Gobierno; COSOPs y otros documentos estratégicos y políticas del FIDA; documentos de proyectos; evaluaciones de la OIE; bases de datos administrativas de los programas / datos de sistemas de SyE; evaluaciones de impacto; encuestas; datos estadísticos secundarios sobre pobreza, ingresos familiares y nutrición, género, jóvenes, y Pueblos Indígenas andinos y amazónicos. Métodos: revisión documental; análisis de datos; entrevistas individuales o grupales (a distancia y durante el trabajo de campo) a personal de FIDA y de las UCP, autoridades del Gobierno, equipos de proyecto, beneficiarios, y otras partes interesadas; recogida testimonios.

Criterios de evaluación y definición	Preguntas claves	Métodos y fuentes
de género; ii) actuar sobre los roles de género, las normas y las relaciones de poder, y iii) promover procesos más amplios de cambio social (más allá de la intervención inmediata). Los evaluadores tendrán en cuenta los impactos diferenciales en función del género y la forma en que los mismos interactúan con otras formas de discriminación (como la edad, la raza, la etnia, la condición social y la discapacidad), lo que también se conoce como interseccionalidad de género	10.9 ¿Se ha prestado atención a los recursos de ejecución del programa y al seguimiento desglosado con respecto a los objetivos de igualdad de género y empoderamiento de la mujer? 10.10 ¿Ha habido una atención a la diferencia entre mujeres indígenas y no indígenas y sus diferentes culturas, conocimientos y prácticas en el sector rural/agrícola?	
DESEMPEÑO DE LOS ASOCIADOS		
FIDA. Medida en que el FIDA y el gobierno (incluidas las autoridades centrales y locales y los organismos de ejecución) han apoyado el diseño, la ejecución y el logro de resultados, un entorno normativo propicio y el impacto y la sostenibilidad de la intervención o el programa en el país. Gobierno. Idoneidad del sentido de apropiación y la responsabilidad del prestatario durante todas las fases del proyecto, incluidos el gobierno y el organismo de ejecución, para garantizar la calidad de la preparación y la ejecución, el cumplimiento de los convenios y acuerdos, el apoyo a un entorno normativo propicio y para sentar las bases de la sostenibilidad y	11.1 ¿En qué medida ha sido eficaz el apoyo del FIDA a la calidad general del diseño, incluidos los aspectos relacionados con el enfoque del proyecto, el cumplimiento y los aspectos operacionales? 11.2 ¿En qué medida el FIDA ha determinado y enfrentado de forma proactiva las amenazas al logro de los objetivos de desarrollo del proyecto? 11.3 ¿Qué tan adecuado ha sido el diagnóstico de FIDA sobre la capacidad de ejecución de los organismos ejecutores? 11.4 ¿En qué medida ha sido eficaz el apoyo del FIDA al organismo de ejecución en la gestión del proyecto, la gestión financiera y el establecimiento de sistemas de SyE a nivel de proyecto? 11.5 ¿Qué postura ha adoptado el FIDA y labor en asociación con otros asociados para el desarrollo? 11.6 ¿Cuál ha sido la eficacia de la asistencia y la supervisión del FIDA y en qué medida este desempeño ha contribuido a definir mejor el valor agregado y a la ventaja comparativa del Fondo en el país? 11.7 ¿Cómo ha funcionado la coordinación entre la oficina FIDA Lima y las unidades de proyecto bajo AGRO RURAL/MINAGRI? 12.1 ¿En qué medida ha sido tangible el compromiso del Gobierno con el cumplimiento de los objetivos de desarrollo y el sentido de apropiación de la estrategia o el proyecto? 12.2 ¿Ha hecho el Gobierno partícipe y consultado a los beneficiarios o las partes interesadas de forma adecuada en el diseño y durante la ejecución? 12.3 ¿Qué postura ha adoptado el Gobierno y su labor en asociación con otros asociados para el desarrollo? 12.4 ¿En qué medida las unidades de coordinación de los proyectos (UCP) han gestionado adecuadamente los procedimientos de puesta en marcha, el diseño de las disposiciones operativas, la contratación del personal clave y la planificación presupuestaria? ¿Cómo se ha articulado su labor con	Fuentes: documentos estratégicos y políticas del Gobierno; COSOPs y otros documentos estratégicos y políticas del FIDA; documentos de proyectos; evaluaciones de la OIE; bases de datos administrativas de los programas / datos de sistemas de SyE; evaluaciones de impacto; encuestas; correspondencia. Métodos: revisión documental; análisis de datos; entrevistas individuales o grupales (a distancia y durante el trabajo de campo) a personal de FIDA y de las UCP, autoridades del Gobierno, equipos de proyecto, beneficiarios, y otras partes interesadas.

<i>Cráterios de evaluación y definición</i>	<i>Preguntas claves</i>	<i>Métodos y fuentes</i>
fomentar la participación de las partes interesadas en el proyecto.	la Dirección Ejecutiva de AGRORURAL y otras dependencias institucionales? 12.5 ¿En qué medida las UCP han identificado y resuelto oportunamente los cuellos de botella en la ejecución técnica y financiera? ¿Cómo han respondido a los cambios contextuales (por ejemplo, climáticos, sanitarios o políticos) o a las recomendaciones derivadas de las misiones de supervisión y de los comités de seguimiento del proyecto? 12.6 ¿En qué medida han sido diseñadas y utilizadas de forma eficaz las herramientas de gestión de cada proyecto (plan operativo anual, presupuesto, sistema de información de gestión)? ¿Cómo ha sido el uso efectivo de estas herramientas por parte de las UCP y qué rol ha jugado AGRORURAL en su validación o seguimiento? 12.7 ¿Cómo han cumplido las UCP con sus responsabilidades fiduciarias, incluyendo adquisiciones, ejecución presupuestaria y rendición de cuentas? ¿Qué utilidad ha tenido el plan de adquisiciones y contrataciones en cada proyecto, y cómo se ha usado en la práctica? 12.8 ¿En qué medida han sido adecuados los arreglos de seguimiento y evaluación (SyE) definidos por las UCP? ¿Se utilizaron los datos de SyE para la toma de decisiones técnicas y para la reasignación de recursos dentro del proyecto? ¿Qué rol tuvo AGRORURAL en la consolidación, análisis o uso de dicha información?	

Teoría del cambio



Proyectos financiados por el FIDA en Perú

N. de proyecto	Nombre	Estado	Fecha aprobación	Fecha efectividad	Fecha terminación	Fecha cierre	Financiador	Costo total aprobado (US\$)	Costo total actual (US\$)
1100000038	Proyecto de concesión de créditos para pequeños agricultores en la Sierra	Cerrado	7/5/1980	7/10/1980	31/12//1986	31/12/1987	Gobierno	5.100.000	4.000.000
							FIDA préstamo	11.900.000	9.841.000
Subtotal								17.000.000	14.941.000
1100000116	Proyecto de desarrollo rural Alto Mayo	Cerrado	10/12/1982	6/6/1983	31/12/1993	30/6/1994	Gobierno	29.200.000	29.200.000
							Beneficiarios	4.000.000	4.000.000
							IBRD	27.500.000	27.500.000
							FIDA préstamo	19.000.000	19.000.000
Subtotal								79.700.000	79.700.000
1100000185	Proyecto para el desarrollo rural de la Sierra de Cuzco Arequipa	Cerrado	29/04/1986	18/12/87	15/3/1993	15/9/1993	Gobierno	3.000.000	3.000.000
							CAF	3.000.000	3.000.000
							PMA	1.680.000	1.680.000
							FIDA préstamo	7.000.000	6.936.000
Subtotal								14.680.000	14.616.000
1100000297	Proyecto para la transferencia de tecnologías a las comunidades agrícolas de la Sierra	Cerrado	12/12/1991	30/6/1993	30/4/1999	30/10/1999	Gobierno	5.107.000	5.400.000
							Institución Fin. Doméstica	295.000	0
							PMA	5.491.000	5.491.000
							FIDA préstamo	15.914.000	15.900.000
Subtotal								26.807.000	26.791.000
1100000475	Proyecto de gestión de recursos naturales en la Sierra Sur	Cerrado	14/9/1995	9/4/1997	21/12/2004	30/6/2005	Fundo OPEC	4.000.000	4.000.000
							Gobierno	2.864.000	2.864.000
							FIDA préstamo	12.278.000	12.278.000
Subtotal								19.142.000	19.142.000
1100001044	Proyecto de Desarrollo del corredor Puno-Cuzco	Cerrado	4/12/1997	17/10/2000	30/6/2008	31/12/2008	Beneficiarios	7.069.175	7.069.175
							Gobierno	4.902.237	4.902.237
							FIDA préstamo	18.922.518	18.922.518
Subtotal								30.893.930	30.893.930
1100001240	Proyecto de fortalecimiento del mercado y diversificación de los medios de subsistencia en la Sierra Sur (Sierra Sur)	Cerrado	11/12/2002	22/4/2005	31/12/2014	30/11/2015	Beneficiaries	7.836.177	7.836.177
							Gobierno Local	500.000	500.000
							Gobierno Nacional	1.556.602	1.556.602
							FIDA préstamo	15.984.829	15.984.829

								FIDA - TU-LN	8.270.557	8.270.557
								FIDA - TU-CG	330.000	330.000
	Subtotal								25.877.608	25.877.608
1100001352	Proyecto para el fortalecimiento de patrimonio, mercado y políticas de desarrollo rural en la Sierra Norte (Sierra Norte)	Cerrado	13/12/2007	23/9/2009	30/9/2015	31/3/2016	Beneficiarios	1.209.960	1.209.960	
							Gobierno Local	1.653.400	1.653.400	
							Gobierno Nacional	3.458.338	5.353.321	
							ONG (ActionAid)	1.000.000	1.000.000	
							GEF	0	1.720.000	
							FIDA préstamo	14.399.999	14.399.999	
	Subtotal								21.721.697	25.336.680
1100001498	Proyecto para el fortalecimiento del desarrollo local en la Sierra y en la Alta Selva Lluviosa (PSSA)	Cerrado	21/9/2012	17/11/2008	31/12/2016	30/06/2017	Beneficiarios	738.818	3.738.818	
							Gobierno	1.731.710	12.731.710	
							BCIE	006.037	4.006.037	
							FIDA préstamo	1.997.627	19.997.627	
	Subtotal								1.468.155	1.468.155
2000000897	Proyecto para la mejora de servicios públicos para el desarrollo territorial sostenible en las cuencas de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro (PDTs)	Cerrado	13/4/2016	21/10/2016	31/12/2022	30/06/2023	Beneficiarios	248.000	7.248.000	
							Gobierno	1.764.000	38.764.000	
							FIDA préstamo	1.500.000	28.500.000	
	Subtotal								1.512.000	1.512.000
2000002257	Proyecto "Mejoramiento y Ampliación de Servicios Públicos para el Desarrollo Productivo Local en los Ámbitos de la Si y Selva del Perú - Avanzar Rural - 5 Departamentos" (Avanzar Rural)	En curso	23/12/2019	01/07/2020	31/12/2025	30/06/2026	Beneficiarios	351.000	6.351.000	
							Gobierno	1.114.000	41.114.000	
							FIDA préstamo	1.000.000	24.000.000	
	Subtotal								71.465.000	71.465.000
	TOTAL								426.867.947	428.343.930

Fuentes: OBI, Total Financing - Approved INVPR.

Donaciones financiadas por el FIDA en Perú

ID del proyecto	Nombre proyecto	Países incluidos	Institución receptora	Duración ³	Monto total (US\$)	Financiación FIDA (US\$)	Cofinanciación (US\$)
2000000492	Proyecto para escalar la investigación regional y las innovaciones de pequeños agricultores en la cadena de valor de cuy	Bolivia, Ecuador, Perú	Corporación Colombiana para la Investigación Agrícola (CORPOICA)	2014 - 2018	664,800	500,000	164,800
2000000941	Programme for Strengthening Innovation to Improve Income, Food Security and Resilience of Potato Producers.	Bolivia, Ecuador, Perú	International Potato Centre (CIP)	2015 - 2018	1,440,000	1,340,000	100,000
2000001512	Rural Youth, Territories and Opportunities: A Policy Engagement Strategy	Colombia, Ecuador, México, Perú	Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural (RIMISP)	2016 - 2020	1,751,000	1,751,000	-
2000001805	Developing geo-referenced socio-economic data system and information for effective rural planning and development in isolated regions of Peru	Perú	UN Fund for Population Activities (UNFPA)	2017 - 2020	300,000	200,000	100,000
2000001102	Improving the Articulation between Social Protection and Rural Development Interventions in Developing Countries: Lessons from Latin America and Africa	Colombia, México, Perú, Lesoto, Etiopía, Mali	Universidad de los Andes (UNIANDES)	2016 - 2021	1,820,000	1,500,000	320,000
2000001617	Back to the roots; using the gastronomy as a rural development tool	Bolivia, Chile, Perú	Fundación Intereclesiástica para la Cooperación al Desarrollo (ICCO)	2017- 2021	537,000	472,000	65,000
2000001614	Regional Programme for Economic, Social & Political Empowerment with Cultural Identity	Colombia, Ecuador, Perú	Fundación ACUA	2017- 2022	2,880,000	1,800,000	1,000,000
2000003469	E-trade and digital solutions to overcome rural poor increased obstacles to market	Bolivia, Guatemala, Haití, Honduras, Perú	Stichting Agriterre	2020- 2022		2,300,000	127,500

³ De la fecha de entrada en vigor hasta la fecha de terminación.

<i>ID del proyecto</i>	<i>Nombre proyecto</i>	<i>Países incluidos</i>	<i>Institución receptora</i>	<i>Duración³</i>	<i>Monto total (US\$)</i>	<i>Financiación FIDA (US\$)</i>	<i>Cofinanciación (US\$)</i>
	access and financing related to COVID-19 Pandemic in LAC				2,427,500		
2000000447	Conservation and sustainable use of Peru's high-Andean ecosystems through payment for environmental services to alleviate rural poverty and social inclusion (MERESE)	Perú	Ministerio del Ambiente	2015-2022	5,354,545	0	5,354,545
2000002015	Innovation and Promotion of Bamboo through Action Research Processes for Resilient Agri. in Colombia, Ecuador & Peru	Colombia, Ecuador, Perú	International Network of Bamboo and Rattan (INBAR)	2018-2023	2,500,000	2,000,000	500,000
2000005089	International Year of Camelids: Regional perspectives for producers' development	Argentina, Bolivia, Chile, Perú	Inter-American Institute for Cooperation on Agriculture	2024-2025	51,784	45,000	6,784
2000004973	Ampliación de escala de las soluciones de agrotecnología y tecno finanzas dentro de la cartera del FIDA, INNOVATECH 2.0	Bangladesh, Bolivia, El Salvador, Guatemala, Honduras, Perú	Deutsche Sparkassenstiftung für Internationale Kooperation (DSIK)	2024-2026	4,104,000	2,000,000	2,104,000
2000002963	Building human well-being and resilience in Amazonian forests by enhancing the value of biodiversity for food security and bio-businesses, in a context of climate change	Perú	Fondo de Promoción de las Áreas Naturales Protegidas del Perú	2022-2025	2,714,932	0	2,714,932
2000003710	Organizaciones de Productores para América Latina (FO4LA)	Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, Paraguay, Perú, Uruguay	COPROFAM /AgriCord y CLAEH	2021-2023	1,362,000	149,000	1,213,000

Fuentes: OBI, FMDB, Documentos FIDA.

Cuadros y gráficos complementarios

Cuadro 14

Alineamiento de los préstamos FIDA en Perú

Proyecto	Alineamiento con prioridades nacionales	Alineamiento con políticas y estrategias del FIDA
PSSA	- Responde a solicitud del GdP proveniente del Plan VRAEM (Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro) elaborado por la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM). - Se alinea con el Plan Nacional de Desarrollo de las tres administraciones correspondientes al periodo de ejecución; y con las políticas de desarrollo agrícola y rural (Ley de Agricultura Familiar; Política de Seguridad Alimentaria y Nutricional; Política Nacional Agraria).	- VRAEM responde a criterios de pobreza y marginalidad y ser una región poco atendida e integrada (EEPP, 2018). - Contribuye a operacionalizar los objetivos estratégicos COSOP 2009-2015 (ver cuadro 1).
PDTS	- Es pertinente con el marco normativo nacional del GdP que promovía descentralización y desarrollo productivo, y con las políticas nacionales para la erradicación de la pobreza. - Al respecto se mencionan especialmente: ✓ Plan de Desarrollo Estratégico al 2021- Plan Bicentenario ✓ Plan Integral Territorial VRAEM ✓ Programa de Desarrollo Alternativo Integral y Sostenible "PIRDAIS" 2016-2020 ✓ Estrategia Nacional de Inclusión Financiera (ENIF) ✓ Lineamientos de Política Nacional para el Desarrollo Agropecuario (2014) - Luego, hasta la terminación del proyecto, mantiene alineamiento con los tres objetivos prioritarios de la Política Nacional Agraria (PNA) de 2023, con el objetivo nacional n. 3 del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050.	- Consistente con el enfoque de Desarrollo Territorial Rural (DTR) que se combinó con un enfoque diferencial para asociaciones con maduración distinta y comunidades nativas y andinas. - Se alinea con los marcos estratégicos del FIDA para el periodo 2016-2025 y del COSOP 2009-2015 (prorrogado hasta 2018) y COSOP 2019-2024.
Avanzar Rural	- De acuerdo con el GdP, se ha diseñado como una estrategia de escalamiento del PSSA haciendo mayor hincapié en circuitos económicos, aumento de la competitividad, acceso a mercados más sofisticados y promoción de innovaciones financieras y tecnológicas. - También retoma parcialmente el PDTS al plantearse como un modelo coordinado de intervención y un catalizador de desarrollo de los territorios rurales. - Su alineamiento es con el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050; y las prioridades del MIDAGRI en relación con producción y productividad agraria, fortalecimiento de la asociatividad, mejoramiento de la competitividad y sostenibilidad de la producción en los mercados. - Política Nacional de Inclusión Financiera 2019 (ver tabla específica)	- Responde a los objetivos estratégicos del COSOP 2019-2024 (ver cuadro 1). - Según las misiones de supervisión FIDA sigue siendo altamente pertinente para fortalecer pequeños productores, sus organizaciones y sus territorios.
MERCAGRO	Proceso de diseño muy largo que termina con un proyecto (julio 2025) plasmado a partir de los indicadores de brechas establecidas por el MEF	Según el diseño: i) se basa en las lecciones aprendidas de AVANZAR RURAL y PDTS; ii) responde a los objetivos estratégicos del COSOP 2019-2024 (ver cuadro 1); iii) los ODS de la Agenda 2020; iv) el Marco de

- (Programa Multianual de Inversiones 2024-2026 del MIDAGRI y, según APCI, en la Política Nacional de Cooperación Técnica Internacional - PNCTI- al 2030, aprobada mediante Decreto Supremo N° 008-2023-RE).
- Según el diseño, se alinea con un muy amplio marco normativo a partir del PNA 2021-2030, sobre todo en relación con: i) servicios de apoyo para la articulación de productores agrarios al mercado; ii) canales de comercialización directa de productores agrarios; iii) programa de fortalecimiento de capacidades en gestión empresarial y productiva; iv) desarrollar un sistema integrado de información agraria.
 - Siempre según el diseño responde a un abanico muy amplio de 11 políticas nacionales (a parte de la PNA con normativa vinculada con competitividad y productividad; seguridad alimentaria y nutricional; medio ambiente y cambio climático; juventud, género, desarrollo e Inclusión social y financiera; pasando por Cultura e Infraestructura

cooperación de Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible 2022-2026 en Perú.

Fuentes: Revisión de escritorio realizada por el equipo EEPP Perú

Cuadro 15.

Áreas de intervención y población objetivo de los proyectos FIDA en Perú

Proyecto	Áreas de intervención	Población objetivo
PSSA	▪ Uso de criterios de pobreza para focalización geográfica ▪ Territorios de la Sierra y la Selva Alta que incluyeron: - 4 departamentos (Cajamarca, Lima, Amazonas y San Martín) - 12 provincias: 1 en Amazonas; 6 en Cajamarca; 2 en Lima; y 3 en San Martín - 85 distritos (4 en Amazonas, 43 en Cajamarca, 28 en Lima, 10 en San Martín)	▪ Uso de criterios de pobreza, mecanismos de auto focalización y focalización de grupos vulnerables (mujeres y jóvenes) ▪ 55 500 familias rurales pobres (en el diseño original) con distintos perfiles: - Familias de productores minifundistas - Familias de pequeños productores - Familias encabezadas por jefaturas de hombres y mujeres ▪ Adicionalmente mujeres y hombres jóvenes, miembros de familias organizadas ▪ Organizaciones comunitarias rurales
PDTS	▪ Focalización geográfica en base a la solicitud del GdP para trabajar en VRAEM (zona poco atendida e integrada) ▪ Área de influencia: - Inicialmente: 7 provincias y 27 distritos en los departamentos de Ayacucho (3 distritos), Huancavelica (18 distritos), Junín (1 distrito), Apurímac (9 distritos) y Cusco (2 distritos) - Durante la ejecución: fueron creados otros 6 distritos por división del territorio de otros tantos municipios.⁴ De esta forma el área del	▪ Uso de criterios de pobreza (beneficiarios pertenecientes a los quintiles de ingresos más bajos y sectores más pobres de la población) y auto focalización ▪ 50.936 hogares beneficiarios (en el diseño original) con 20.374 mujeres y 30.562 hombres) ▪ Comunidades nativas y comunidades campesinas⁵

⁴ El ITP indicó que la creación de estos nuevos distritos no resultó en la inclusión de más beneficiarios ni en la expansión del área del proyecto.

⁵ El artículo 89 de la Constitución Nacional identifica a las “Comunidades Campesinas con las comunidades ubicadas en el área rural de los Andes y las comunidades nativas con las comunidades ubicadas en el área rural de la Amazonia (Selva y Ceja de Selva). Esto ha determinado que, históricamente, la población de las comunidades andinas no ha sido identificada especialmente como indígenas, reservando este tipo de categorización para la población de las comunidades nativas. Mas recientemente, con base en datos del Ministerio de Cultura, se ha establecido que en el Perú existen 55 pueblos indígenas, 51 en la Amazonia y 4 en los Andes. En el área del PDTS se han identificado en el departamento del Cusco, distritos de Echarate y Megantoni, al menos 5 pueblos indígenas: Machiguenga que son la

proyecto estuvo conformada por 33 distritos en total: Apurímac (9 distritos), Ayacucho (3 distritos), Cusco (2 distritos), Huancavelica (18 distritos) y Junín (1 distrito).

Avanzar Rural ▪ Focalización geográfica según criterios de pobreza y solicitud de GdP ▪ Área de influencia: - 101 distritos seleccionados de 15 provincias en 5 departamentos (9 en Amazonas, 10 en Ancash, 54 en Cajamarca, 14 en Lima y 14 en San Martín). - De éstas, Ancash fue el único departamento no cubierto anteriormente por el PSSA	▪ Focalización social basada en la pobreza y tomando en cuenta distintas medidas: - Estrategia de Género y Juventud (EGJ) como estrategia de gestión - Estrategia de Servicios Financieros de FONCODES para articular - Flexibilización para integrar a jóvenes rurales en los PdN - Consideración de financiamientos alternativos para el aporte valorizado de las personas beneficiarias ▪ 17 400 beneficiarios directos⁶
MERCAGRO ▪ Focalización basada en corredores comerciales (aplicación de distintos criterios) ▪ 78 distritos en 8 departamentos y 32 provincias - 10 en el departamento de Apurímac; - 13 en el departamento de Ayacucho; - 7 en el departamento de Huancavelica; - 13 en el departamento de Huánuco; - 11 en el departamento de Junín; - 1 en el departamento de Pasco; - 22 en el departamento de Puno; - 1 en el departamento de Ucayali	▪ Focalización social directa a: - Agricultores familiares de subsistencia (SAF) no críticos, compuestos por unidades agrícolas familiares de menos de 2 hectáreas estándar que utilizan al menos una de las tecnologías analizadas (riego o semillas certificadas) - Agricultores familiares intermedios (AFI) con mayor potencial, compuestos por unidades agrícolas de entre 2 y 5 hectáreas estándar que también utilizan al menos una tecnología de producción (riego o semillas certificadas) - Organizaciones de productores de SAF e AFI - Empresas de mujeres y jóvenes - Mujeres rurales, jefas de hogar o madres solteras, pertenezcan o no a organizaciones - Jóvenes, hombres y mujeres indígenas y no indígenas de entre 18 y 29 años - Pueblos indígenas con acceso limitado a los factores de producción y otros grupos que viven en condiciones de vulnerabilidad ▪ Se priorizará a los productores de la AFS y AFI que se encuentran en situación de pobreza o de vulnerabilidad a la pobreza monetaria, según la clasificación del INEI y en línea con el enfoque de comercialización de MERCAGRO según el mandato de AGRORURAL ▪ También se aplicará la auto focalización para las organizaciones de productores interesados/comprometidos, aceptando el criterio de corresponsabilidad/cofinanciamiento ▪ 22 900 hogares y 76 486 personas, con la participación directa de 11 400 mujeres, 6 625 jóvenes y 3 435 personas de pueblos indígenas. Adicionalmente, MERCAGRO generará 23 608 puestos de trabajo permanentes

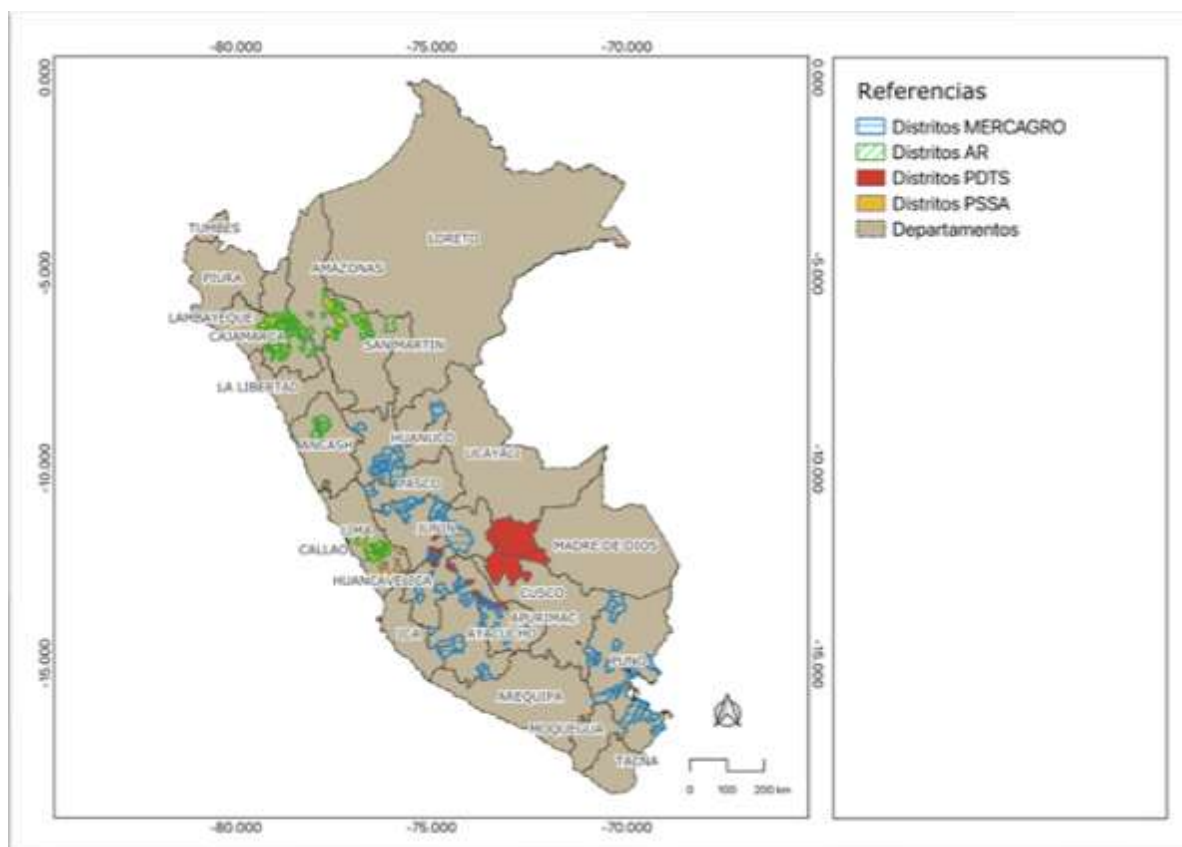
mayoría, Yine, Ahaninka, Machiguenga Nanti y Kakinte. El resto de la población de toda el área se atribuye genéricamente a población quechua y población no indígena.

⁶ En general, los pequeños productores agrarios y sus familias corresponden a la tipología de agricultores familiares. Se caracterizan por poseer parcelas (tituladas, arrendadas o en posesión) cuya superficie mide, en promedio, entre 0,5 ha prevalentes en la Sierra, y extensiones de 20 ha en la Selva Alta, por tener poco acceso a servicios de apoyo a la producción y a innovaciones productivas; así como a servicios financieros. Pertenecen a comunidades campesinas, comunidades nativas y otras formas de asociación que, en algunos casos, han sido legalizadas por el PSSA u otros.

Fuentes: elaboración propia equipo EEPP Perú sobre documentos de programas del FIDA.

Mapa 1.

Distritos de intervención de FIDA 2017 - 2025



Fuentes: Equipo de EEPP en Perú en base a informes de diseño de proyectos

Cuadro 16.

Zona de vida en distritos con cobertura de FIDA

Zona de vida	Distritos con soporte de FIDA (Km2)	Porcentaje
Bosque húmedo	10.269,4	19,24
Bosque muy húmedo	14.264,0	26,72
Bosque pluvial	8.849,3	16,58
Bosque Seco	5.573,9	10,44
Bosque Espinoso	284,8	0,53
Monte Espinoso	564,2	1,06
Desierto	1.891,7	3,54
Estepa	2.040,4	3,82
Matorral	2.529	4,74
Páramo	6.557,1	12,28
Tundra	224,75	0,42
Nival	334,9	0,63

Fuentes: Equipo EEPP en base al mapa de zonas de vida del Instituto Nacional de Recursos Naturales (INRENA).

Recuadro 6

Relación de distritos intervenidos por FIDA con Áreas Naturales Protegidas y tierras comunales nativas.

La superposición espacial indica que 16% de los distritos intervenidos por FIDA (24 de 148) se superponen con 11 Áreas Naturales Protegidas (ANP) Nacionales⁷, los arreglos de coordinación con el SERNANP⁸ fueron heterogéneos

(ver Mapa 3 y Tabla 3). En PSSA, la documentación de supervisión y cierre no evidencia mecanismos formales de articulación interinstitucional. En PDTs, la revisión de medio término registra una alianza con SERNANP para el acompañamiento a Planes de Vida y manejo de recursos en ANP, configurando un marco de coordinación sectorial explícito. En Avanzar Rural, la supervisión 2024 confirma intervención en ANP y zonas de amortiguamiento con cumplimiento de los procedimientos SERNANP (opinión de compatibilidad para PGRNA y vinculación a acuerdos de conservación para PDN), además de actividades conjuntas de prevención de incendios, lo que evidencia una coordinación operativa más consistente. Esta lectura se ve reforzada por la evidencia de terreno en el Bosque de Protección Alto Mayo (San Martín): según entrevista institucional con el especialista de protección, Avanzar Rural coordinó tempranamente con SERNANP la validación de iniciativas productivas compatibles con conservación (sistemas agroforestales de café, meliponicultura) bajo acuerdos de conservación y Plan Maestro con rectoría de SERNANP; también se reportó acompañamiento técnico (p.ej., selección de especies para reforestación).

El análisis de intersección geoespacial entre distritos de intervención del FIDA y tierras comunales nativas tituladas confirma coincidencias territoriales (ver

Figura 1); sin embargo, la estrategia de intervención trascendió esos linderos, ya que numerosas actividades se implementaron en parcelas de propiedad individual y en ámbitos comunales distantes de los espacios titulados, lo que limita la trazabilidad espacial fina del apoyo. En cuanto a coherencia externa, persisten brechas: (i) en PSSA, la documentación revisada no ofrece una sistematización georreferenciada específica por comunidades nativas y detalles de los mecanismos de coordinación desplegados; (ii) en PDTs, si bien el diseño operativo contempló aplicar el consentimiento libre previo e informado (CLPI) y el informe de cierre cuantifica logros con comunidades nativas, los reportes no permiten identificar con precisión la geolocalización de acciones por tipo de comunidad, lo que reduce la comparabilidad espacial entre operaciones. En contraste, Avanzar Rural presenta un arreglo más estructurado: en San Martín se articuló tempranamente con federaciones indígenas (FEPIKRESAM, FERISHAM) y con Rainforest Alliance, cuyo cofinanciamiento de contrapartes habilitó el acceso de comunidades nativas a planes de negocio; pese a ello, existieron debilidades en la coordinación del apoyo con otras agencias estatales, ONG y cooperación internacional, como se evidenció en la planta de AMPIK Sacha⁹ en y la comunidad nativa Pampa Sacha en los distritos de San José de Sisa y Pinto Recodo respectivamente.

Fuentes: elaboración propia equipo EEPP Perú, Análisis Geoespacial.

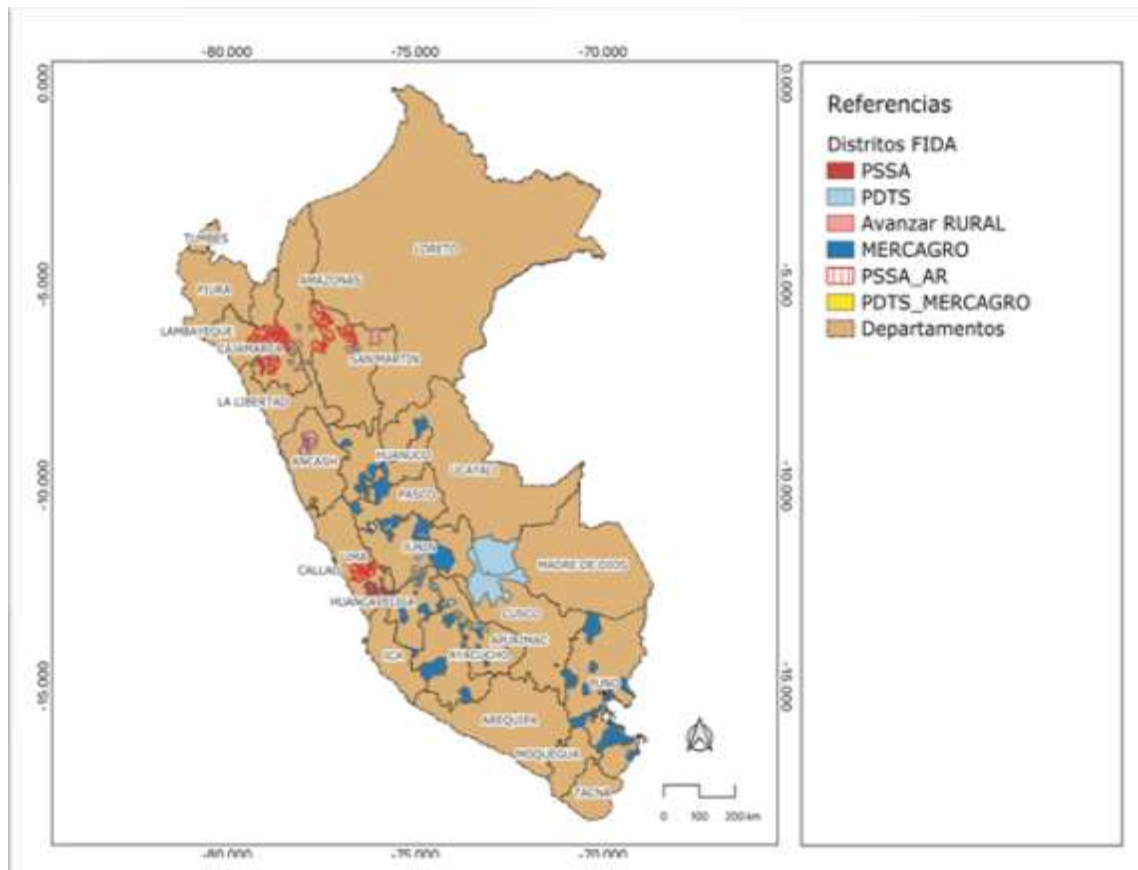
⁷ Los proyectos no reportan de forma explícita las inversiones realizadas en ANP o zonas de amortiguación.

⁸ El SERNANP es el ente rector del Sistema Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado (SINANPE), y en su calidad de autoridad técnico-normativa realiza su trabajo en coordinación con gobiernos regionales, locales y propietarios de predios reconocidos como áreas de conservación privada.

⁹ [@AMPIKSACHA](#).

Mapa 2.

Superposición de distritos apoyados por los proyectos de FIDA



Fuente: Equipo EEPP en base a informes de proyectos.

Recuadro 7.

La experiencia de las donaciones ambientales en el Perú (PROFONANPE)

En general

Coherencia interna:

- El vínculo entre las operaciones del FIDA (donaciones y préstamos) y los proyectos ejecutados por PROFONANPE se observa en la continuidad temática en torno a la gestión de recursos naturales. Sin embargo, los proyectos no presentan articulación directa entre sí (diferentes marcos operativos y temporalidad), ni con la cartera de donaciones (diferentes territorios).

Coherencia externa:

- PROFONANPE, mantiene una sólida articulación interinstitucional con el MINAM, los gobiernos regionales y locales, y con otras agencias de cooperación como FAO, FIDA y ONUDI.
- No obstante, se subrayó que los arreglos multiagencia generan desafíos de coordinación, especialmente por las diferencias administrativas y de reporte entre las entidades implementadoras.
- La alta rotación de funcionarios públicos y los procesos lentos de decisión del Estado son factores que afectan la coherencia y continuidad de las intervenciones.

Proyecto MERESE (2017–2021):

- Cumplió un papel importante en la implementación de la Ley de Mecanismos de Retribución por Servicios Ecosistémicos (MERESE), desarrollando normativa, directivas, esquemas de pago y un registro nacional.

- Implementó pilotos exitosos en las cuencas del Jequetepeque–Zaña y Cañete, generando aprendizajes aplicables a otras regiones.
- No obstante, las demoras administrativas y las interpretaciones contradictorias sobre los acuerdos con el MINAM y FIDA retrasaron el cierre del proyecto por casi seis años, afectando la concreción de algunos resultados. Las diferencias se refirieron al establecimiento de un fondo para la sostenibilidad de los MERESE (USD 2MM aproximadamente). Esta figura ya habría sido resuelta en abril 2025, pero demandó transferencias de recursos al Estado que derivan en limitaciones en las características del fondo y su flexibilidad para mejorar sus rendimientos. Por ejemplo, el fondo no puede ser extinguido para apalancar nuevos recursos, solo pueden usarse sus rendimientos, que pueden ser limitados.

Proyecto ADSL2 (2023–2028):

- En fase inicial de ejecución. Se firmó el convenio con FIDA recién en enero de 2025, tras retrasos por definición de roles entre agencias.
- El proyecto ha priorizado tres cadenas: camu camu, aguaje y artesanía, mediante fondos concursables para bionegocios sostenibles.
- Existe interacción continua con el equipo técnico del FIDA, que participa en los procesos de contratación y revisión de avances.

Lecciones aprendidas y valor agregado de FIDA:

- Es importante establecer la definición temprana de roles y responsabilidades entre FIDA, agencias y contrapartes nacionales es esencial para evitar retrasos. Los arreglos institucionales complejos deben estar acompañados de mecanismos claros de gobernanza y comunicación.
- Los fondos patrimoniales ambientales requieren un marco legal diseñado desde el inicio para asegurar su aplicabilidad y flexibilidad.
- La continuidad de capacidades técnicas es un factor crítico ante la rotación de funcionarios públicos.
- Sobre el valor agregado de FIDA. Se destaca el Aporte técnico especializado en diseño y acompañamiento de proyectos ambientales. Capacidad de transferir experiencias internacionales en mecanismos de compensación y bioeconomía.
- Asesoramiento continuo durante la ejecución y seguimiento financiero riguroso. En comparación con otras agencias, FIDA es percibido como un socio técnico sólido, aunque con procedimientos más formales y a veces lentos.

Fuentes: elaboración propia equipo EEPP Perú.

Cuadro 17.

Posibilidades complementarias de asociaciones COSOP 2019

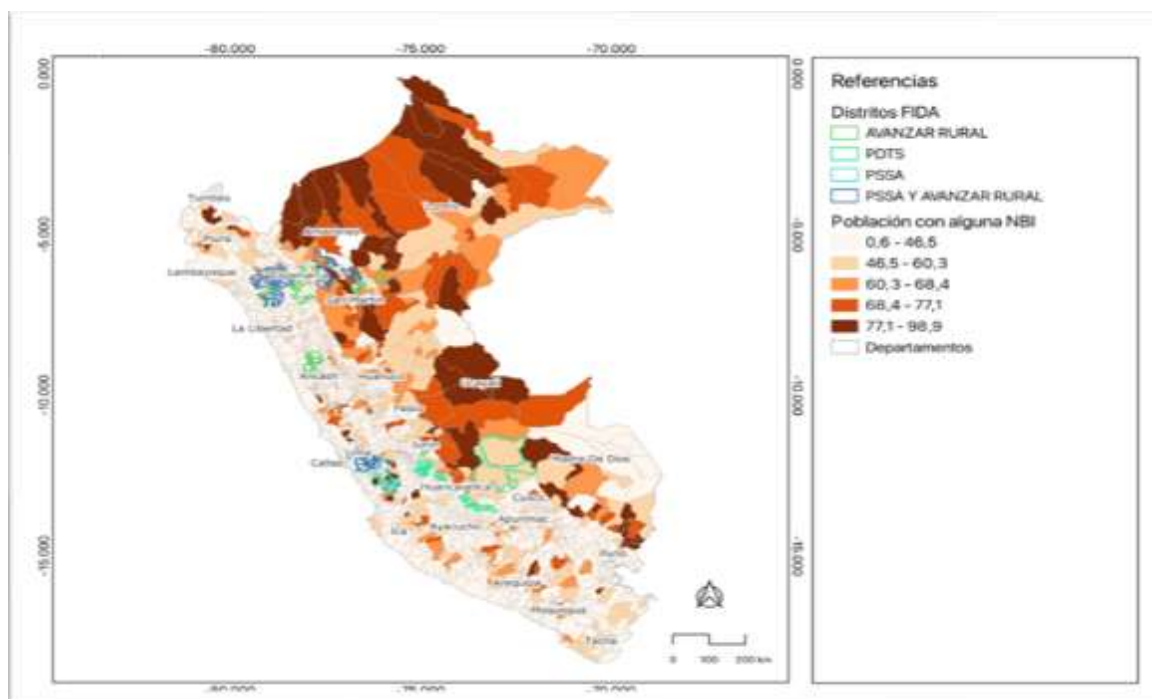
Donante	Complementariedad/sinergias	
Banco Interamericano de Desarrollo (BID)	El FIDA guarda una alta correspondencia con la mayoría de las áreas priorizadas por el BID. Además, los dos organismos podrán contribuir en mejor coordinación para la articulación institucional para el diseño e implementación de la inversión pública, incluyendo el fortalecimiento de capacidades de algunos de los organismos ejecutores en la implementación de proyectos. Es relevante la cartera de proyectos activa con el sector agricultura, especialmente el Proyecto de Fortalecimiento del Sistema de Innovación Agraria (USD 40 millones, INIA), el Mejoramiento del Sistema de Información estadística agraria para desarrollo rural (USD 15 millones, AGROURAL), el Programa de Titulación y Registro de Tierras (USD 40 millones, MINAGRI). Igualmente, los proyectos con el Ministerio de la Producción, por su vinculación a la producción de la AF, incluyendo el proyecto de Innovación para la competitividad (USD 35 millones), el Programa nacional de innovación en pesca y acuicultura (USD 40 millones) y el Programa de innovación productiva (USD 40 millones). Por el interés del FIDA en la población joven es importante la articulación de acciones con el Programa de mejoramiento de la empleabilidad de jóvenes (US 30 millones).	No se tradujo en acciones concretas

Banco Mundial (BIRF)	La articulación con el BIRF es estratégica, por su énfasis en la reducción de la pobreza, para lo cual se da prioridad a las desigualdades de género y los pueblos indígenas. Además, por su enfoque orientado a la productividad, la competitividad, la mejora de la conectividad en todo el territorio, la reducción de la informalidad y el fortalecimiento de las pymes. De alta importancia es la posibilidad de coordinación de acciones en la gestión de los recursos naturales y adaptación al cambio climático (pesca, reforestación, manejo de residuos sólidos, biodiversidad, entre otros), en especial por su afectación a los pobres y en especial los grupos indígenas, que dependen de su entorno natural en lo que respecta a la seguridad alimentaria, los medios de subsistencia y la supervivencia cultural. La cartera en agricultura incluye el proyecto de Innovación Agraria (USD 40 millones, INIA). Además, el proyecto de manejo de residuos sólidos, cofinanciado también por BID y JICA y ejecutado por el MINAM. Con el M. Produce se ejecuta el Proyecto nacional de innovación en pesca y acuicultura (USD 40 millones). Con el sector social se apoya con el Proyecto Cierre de brechas del programa estratégico articulado nutricional (USD 25 millones, MEF) y la cooperación técnica al MIDIS (USD 10 millones).	No se tradujo en acciones concretas
Agencia Alemana de Cooperación Técnica (GIZ)	Podría haber opciones dentro del área medio ambiental, especialmente en el ámbito de la agricultura sostenible, o complementando las acciones que el FIDA promueve con el MINAM (mecanismos de retribución por servicios ecosistémicos).	No se tradujo en acciones concretas
Agencia Española de Cooperación internacional para el Desarrollo (AECID)	En estos momentos se está explorando la posibilidad de apoyar acciones comunes, bien con instrumentos no reembolsables o reembolsables, de AECID.	No se tradujo en acciones concretas
Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)	Las opciones más claras de colaboración están dentro del primer programa, teniendo en cuenta que el Proyecto PDTS trabaja en las zonas de amortiguamiento del VRAEM, principal región cocalera del país.	No se tradujo en acciones concretas
Agencia Francesa de Desarrollo (AFD)	Esta agencia representa un aliado importante en el fomento de la agricultura eficiente, que respeta el medio ambiente, la resiliencia al cambio climático y promueve mejoras sociales.	No se tradujo en acciones concretas
Agencia Japonesa de Cooperación Internacional (JICA)	Las alianzas con JICA son relevantes por su contribución en la gestión ambiental. Destacan en el sector agricultura los proyectos de pequeña y mediana infraestructura para riego (USD 53,5 millones, AGRORURAL) y el Programa de protección de valles y poblaciones vulnerables a inundaciones (USD 20,7 millones, AGRORURAL). En el sector ambiental destaca el Proyecto de residuos sólidos (USD 56 millones, MINAM).	No se tradujo en acciones concretas
Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO)	La colaboración y cooperación conjunta de la FAO y el FIDA en el Perú es estrecha (acciones conjuntas, donaciones, etc.) y se verá incrementada a través de la alianza tripartita FAO-PMA-FIDA.	Con la FAO, se materializó una colaboración puntual con el FIDA (y el PMA) para apoyar la implementación de la Ley 31071 (reglamento, estudios y pilotos), pero no se consolidó una alianza sostenida ni una coordinación operativa en campo.
Programa Mundial de Alimentos (PMA)	En los últimos dos años se ha acelerado la coordinación con el PMA, buscando áreas de interacción, y se espera trabajar en el tema de SAN, especialmente a través del programa Cocina con Causa, que pone en contacto a productores y consumidores para mejorar su situación nutricional.	Con el PMA, se materializó una colaboración puntual con el FIDA (y el PMA) para apoyar la implementación de la Ley 31071 (reglamento, estudios y pilotos), pero no se consolidó una alianza sostenida ni una

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)	Las opciones de colaboración con el PNUD pasan principalmente por el sector medioambiental y de cambio climático, apoyando al MINAM, aunque existen oportunidades también para apoyar una agricultura de pequeña escala más incluyente y sostenible.	coordinación operativa en campo. No se tradujo en acciones concretas
Banco de Desarrollo de América Latina (CAF)	Otras áreas de interés son el desarrollo de conocimientos y capacidades que potencien el impacto de las intervenciones y la oferta de recursos verdes. La cartera de proyectos relevantes para la agricultura y el desarrollo rural incluye el Proyecto de Desarrollo Forestal sostenible, inclusivo y competitivo en la amazonía (USD 20,0 millones, MINAGRI) y el programa de desarrollo del medio ambiente IIRSA, SUR (USD 16,0, MINAM).	No se tradujo en acciones concretas

Mapa 3.

Población con alguna NBI considerando la distribución de distritos apoyados por proyectos de FIDA.



Fuentes: Equipo EEPP en base a información de NBI del INEI.

Cuadro 18.

NBI agregado por provincia comparando distritos con y sin intervención de FIDA.

Departamento	Provincia	NBI distritos no FIDA	NBI distritos FIDA	Delta
AMAZONAS	LUYA	25,25	29,62	4,37
AMAZONAS	CHACHAPOYAS	21,01	42,18	21,17
AMAZONAS	RODRIGUEZ DE MENDOZA	30,02	71,13	41,11
ANCASH	HUAYLAS		28,57	
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	23,02	18,27	-4,75
APURIMAC	CHINCHEROS	23,99	20,65	-3,34
AYACUCHO	LA MAR	50,77	37,57	-13,2
CAJAMARCA	CUTERVO	58,9	40,9	-18
CAJAMARCA	SANTA CRUZ	50,07	34,06	-16,01
CAJAMARCA	CELENDIN	31,47	36,9	5,43
CAJAMARCA	SAN MIGUEL	26,19	35,77	9,58
CAJAMARCA	SAN PABLO		25,25	
CAJAMARCA	CHOTA		39,3	

<i>Departamento</i>	<i>Provincia</i>	<i>NBI distritos no FIDA</i>	<i>NBI distritos FIDA</i>	<i>Delta</i>
CUSCO	LA CONVENCION	40,73	52,65	11,92
HUANCAVELICA	TAYACAJA	45,3	26,25	-19,05
HUANCAVELICA	CHURCAMP	36,59	38,98	2,39
JUNIN	CONCEPCION	20,89	49,81	28,92
LIMA	HUAROCHIRI	31,45	45,99	14,54
LIMA	YAUYES	45,03	67,44	22,41
SAN MARTIN	EL DORADO	62,79	48,54	-14,25
SAN MARTIN	RIOJA	40,1	51,95	11,85
SAN MARTIN	MOYOBAMBA	40,87	58,97	18,1
SAN MARTIN	LAMAS	43,39	63,08	19,69

Fuentes: Equipo EEPP en base a datos del INEI 2018.

Nota: Cuando la totalidad de distritos de una provincia fue intervenida por FIDA, la celda no FIDA no muestra datos y no se realiza comparación.

Recuadro 8

Los planes de manejo de RRNN apoyados por los proyectos

Los **Planes de Gestión Territorial (PGT)** (PSSA) apuntan a incrementar el valor de los activos naturales y físicos de grupos comunitarios y hogares al mismo tiempo que se reducen riesgos ambientales y la degradación de los recursos productivos.

Los **Planes de Desarrollo Territorial Comunal (PDTC)** (PDTS) se conciben como instrumentos de planificación comunitaria que orientan el desarrollo local mediante la mejora y ampliación de los activos productivos y naturales. Promueven la adopción de buenas prácticas en el manejo del agua y del suelo, reforestación, ampliación de superficies agrícolas y uso sostenible de los RRNN, principalmente a través de concursos interfamiliares e intercomunitarios que incentivan la adopción de prácticas sostenibles.

Los **Planes de Gestión de Recursos Naturales y Adaptación al Cambio Climático (PGRNA)** (PDTS y Avanzar Rural) constituyen los principales instrumentos operativo de gestión de los RRNN con enfoque de adaptación al cambio climático y gestión de riesgos, directamente vinculados a los planes de negocio de las OP. Se formulan de manera participativa y tienen como objetivo fortalecer la sostenibilidad de las actividades productivas mediante inversiones en infraestructura física y natural (sistemas de riego, siembra y cosecha de agua, conservación de suelos y ecosistemas). Asimismo, incorporan acciones de fortalecimiento de capacidades y medidas ambientales y climáticas.

Los **PGRNAT** (Avanzar Rural) constituyen instrumentos de gestión a nivel de cuencas, que agrupan a un número determinado de planes de negocio (4 en promedio) para realizar acciones a nivel de ecosistemas, P.e. protección de fuentes de agua, reforestación, protección de riberas.

Los **Planes de Vida** (PDTS) en comunidades nativas se definen como instrumentos de planificación territorial basados en el desarrollo endógeno y la capitalización de los activos comunitarios. Orientan acciones de gestión territorial y ambiental, incluyendo el control y monitoreo del territorio y la conservación de RRNN clave para los medios de vida y la sostenibilidad de las comunidades.

Los **Planes de Desarrollo Concertado (PDC)** de los Distritos definen los lineamientos, objetivos, estrategias, metas y actividades, para dinamizar la estructura económica local con un enfoque territorial.

Los **Programas Provinciales de Gestión de Recursos Naturales (PPRN)** (Avanzar Rural) son instrumentos de planificación a nivel provincial que organizan y priorizan las intervenciones en gestión de recursos naturales. En el marco de Avanzar Rural, cada PPRN agrupa un conjunto de PGRNA en función de las necesidades identificadas por la población y de la disponibilidad de financiamiento, y actúa como el marco programático para su implementación. El PPRN facilita la articulación con los gobiernos provinciales y distritales,

Fuentes: documentos de los proyectos.

Cuadro 19.

Actividades de gestión y mejora de RRNN apoyadas por los proyectos y sus efectos

Area	PSSA	PDTs	Avanzar Rural
Siembra y cosecha de agua e infraestructura hídrica	• Construcción de 339 micro reservorios en las provincias de Chota y Huarochirí para riego y cultivo beneficiando a 659 familias • 202 has bajo riego por aspersión y sistemas básicos de riego tecnificado.	• Construcción de 586 micro reservorios familiares • Mantenimiento de 533 reservorios comunales • Dotación de 57,43 ha de zanjas de infiltración y protección/manejo de 4,252 manantes y 58 lagunas • Protección de 140 fuentes de agua para uso agrícola • Desarrollo de 50 obras de riego (versus una meta de 30) sumando 5,050 ha de tierra bajo riego parcelario	• Instalación de reservorios con capacidad de 8,960 m3 (2023)
Suelos	• Mejora de 794 has de suelo agrícola a través de la implementación de composteras y la elaboración de compost y humus naturales.	• Durante tres años, el 82 % de las familias apoyadas por PDTs produjo 1,339 toneladas de compost. • Instalación de 138,164 ha de terrazas en zonas de cultivos	• Aplicación de abonos en 1,744 ha y reducción de la contaminación por residuos orgánicos (conversión de desechos en abonos, y tratamiento de aguas residuales)
Forestación, reforestación y manejo de la cobertura vegetal	• Siembra de 5,263 has forestales (pino y eucalipto).	• Instalación de 2,010 plantas de agroforestería (frutales y árboles nativos) • Recuperación de la cobertura vegetal con la producción de 136,530 plantones y la reforestación de 1,603.74 ha • Recuperación de especies aromáticas/medicinales (plantación de 70,609 unidades)	• Reforestación de 2,307 ha con especies nativas.
Efectos	• Falta de impacto significativo en la capacidad de los/las miembros/as de las OP para recuperarse de las crisis	• Porcentaje de hogares con acceso a infraestructura de riego aumentado del 25 % al 36 %, incremento explicado principalmente por una mayor disponibilidad de canales de riego • Aumento de 9,4 puntos en el índice de activos naturales de los hogares cuya actividad principal es la agricultura. • Aumento del 9% en el porcentaje de hogares que gestionan sequías, heladas, granizadas e inundaciones.	• Aumento de la resiliencia ambiental de las comunidades en más del 30% en promedio

Fuentes: PSSA, ITP & Informe RIA; PDTs, ITP; Avanzar Rural, informe de supervisión, 2024.

Cuadro 20.

Resumen de movilización de recursos externos

Proyecto	Fuente de apalancamiento externo	Montos
PSSA	Fondos: Agroideas y Procompite	Accedido - Sin información de montos
PDTs	Cooperativa Los Andes	Acceso a crédito por S /6.5 millones
PDTs	Fondos: Agroideas y Procompite	Accedido - Sin información de montos
Avanzar Rural	Fondos: Agroideas y Procompite (55 OPP)	Acceso a fondos públicos por S/ 10.68 millones
Avanzar Rural	CMAC Piura (435 OPP)	Acceso a crédito por S/ 3.46 millones
Avanzar Rural	Agrobanco - Fondo AgroPerú (149 OPP)	Acceso a crédito por S/ 2.3 millones

Fuentes: PSSA, ITP; PDTs, ITP; Avanzar Rural, ISV 2024.

Cuadro 21.
Alcance de las mujeres en los proyectos

	PSSA					PDTS					Avanzar Rural					Total				
	Meta	% de meta	Alcance	% de alcance	meta vs alcance (%)	Meta	% de meta	Alcance	% de alcance	meta vs alcance (%)	Meta	% de meta	Alcance	% de alcance	meta vs alcance (%)	Meta	% de meta	Alcance	% de alcance	meta vs alcance (%)
Hogares	39 188		36 053			50 936		51 067			17 400		19 988			107 524		107 108		
Encabezados por mujeres	7 837	20	12 528	35	160	15 281	30	15 320	30	100	4 350	25	11 607	58	267	27 468	26	39 455	37	144
Personas que reciben servicios	39 188		36 053			50 936		101 098			17 400		19 988			107 524		157 139		
Mujeres	15 675	40	12 266	34	78	20 374	40	26 257	26	129	6 960	40	11 607	58	167	43 009	40	50 130	32	117

Fuentes: PSSA, ITP, 2020; PDTS, ITP 2023; Avanzar Rural: informe de supervisión de 2024.

Cuadro 22.
Alcance de las capacitaciones apoyadas por los proyectos

Indicador	PSSA			PDTS			Avanzar Rural			Total		
	Meta	Alcance		Meta	Alcance	%	Met a	Alcance	%	Meta	Alcance	%
Mujeres capacitadas en educación financiera y/o en el uso de productos y servicios financieros	5 000	5 085	102	17 520	11 591	66				22 520	16 676	74
Mujeres capacitadas en liderazgo o fortalecidas en cargos de toma de decisiones	1 020	1 766	173				350	532	152	1 370	2 298	168
Personas capacitadas en posproducción, procesamiento y comercialización												
Hombres	1 632	2 452	150							1 632	2 452	150
Mujeres	700	1345	192							700	1345	192
Personas capacitadas en actividades generadoras de ingresos												
Hombres	15 158	12 228	81							15 158	12 228	81
Mujeres	8 162	7 268	89							8 162	7 268	89
Personas capacitadas en prácticas y/o tecnologías de producción												
Hombres capacitados en producción de cultivos	7 462	7 825	105				5 233	4 379	84	12 695	12 204	96
Mujeres capacitadas en producción de cultivos	1 866	3 342	179				2 874	5 066	176	4 740	8 408	177

<i>Hombres capacitados en producción pecuaria</i>	4 897	3 676	75				4 726	3 671	78	9 623	7 347	76
<i>Mujeres capacitadas en producción pecuaria</i>	2 099	1 666	79				3 581	5 822	163	5 680	7 488	132
<i>Hombres capacitados en producción pesquera</i>	1 749	856	49							1 749	856	49
<i>Mujeres capacitadas en producción pesquera</i>	583	259	44							583	259	44
<i>Hombres capacitados en silvicultura</i>							481	331	69	481	331	69
<i>Mujeres capacitadas en silvicultura</i>							505	719	142	505	719	142
Personas capacitadas en gestión de recursos naturales												
<i>Hombres</i>	2 009	1 247	62							2 009	1 247	62
<i>Mujeres</i>	861	596	69							861	596	69

Fuentes: PSSA, ITP, 2020; PDTS, ITP 2023; Avanzar Rural: informe de supervisión de 2024.

Cuadro 23.

Resultados de empoderamiento económico de las mujeres, por proyecto

Proyecto	Resultados
PSSA ⁴	+28 % en el valor de la producción ganadera, piscícola y apícola controlada por mujeres en el grupo tratamiento +5 % en la probabilidad de participación en actividades generadoras de ingresos +45 % en ingresos per cápita bajo toma de decisiones femenina comparado con el grupo tratamiento +3 % en probabilidad de empleo asalariado para mujeres vinculadas a OP; - Sin impactos en afiliación a seguros de vida
PDTS	Incremento del porcentaje de mujeres con ingresos de 34 % a 59 %
Avanzar Rural	2,188 mujeres (36 % de la meta) incrementaron sus ingresos y activos físicos a 2024

Fuentes: PSSA: Arslan, A., Higgins, D., Egger, E-M. and Zucchini, E. 2020. Impact assessment report for the Strengthening Local Development in the Highlands and High Rainforest Areas Project, Peru. IFAD, Rome, Italy); PDTS: estudio de impacto; Avanzar Rural (misión de supervisión de 2024).

Cuadro 24.

Desafíos ambientales y climáticos estructurales y su abordaje en los COSOP

Desafío	Respuesta del COSOP 2009	Respuesta del COSOP 2019–2024
1) Exposición a eventos extremos (lluvias/inundaciones/huaycos; sequías; heladas/olas de calor)	Refuerzo de activos y capacidades locales para manejo sostenible de RN y organización (OE1 y OE3), creando condiciones para resiliencia, pero sin marco climático explícito.	OE1: integración explícita de ACC para “incrementar resiliencia y productividad” y reducir pérdidas; línea estratégica de GRD en el agro y de resiliencia a sequías. SECAP guía la transversalización climática en la cartera.
2) Inseguridad hídrica y competencia por el agua	Promoción del uso sostenible de RN y activos (OE1) y mejora de servicios públicos (OE2); atención a agua y suelos desde la gestión local y el acceso a servicios, sin metas hídricas climáticas.	OE1 prioriza agua y servicios ecosistémicos; sublíneas para gestión integral de recursos hídricos y MERESE (servicios hidrológicos).
3) Degradación de suelos, desertificación y pérdida de servicios ecosistémicos; deforestación	OE1 impulsa manejo sostenible de RN/activos y fortalecimiento de capital social; aporta a conservación de suelos y prácticas territoriales, sin un enfoque forestal-climático dedicado.	OE1 y líneas específicas para servicios ecosistémicos y resiliencia de bosques con enfoque de paisajes.
4) Contaminación y dependencia de insumos (plaguicidas/fertilizantes); presión minera/industrial	Marco de sostenibilidad/productividad vía servicios y mercados (OE2) y de incidencia (OE3) para normas/gestión de tierra-agua-bosque; el control de plaguicidas se desarrolla luego a nivel de proyectos.	El anexo SECAP y el capítulo de RN y CC establecen salvaguardas e instrumentos para prevenir impactos y mejorar desempeño ambiental en la cartera (alineado a políticas nacionales).
5) Alta vulnerabilidad social y brechas en servicios/mercados/finanzas (género, juventud, pueblos indígenas)	Objetivos para expandir activos y acceso a servicios/mercados (OE2) y fortalecer participación comunitaria en decisiones (OE3).	OE1–OE3 combinan resiliencia, acceso a mercados y fortalecimiento institucional con enfoque territorial y grupos prioritarios (mujeres, jóvenes, PI).

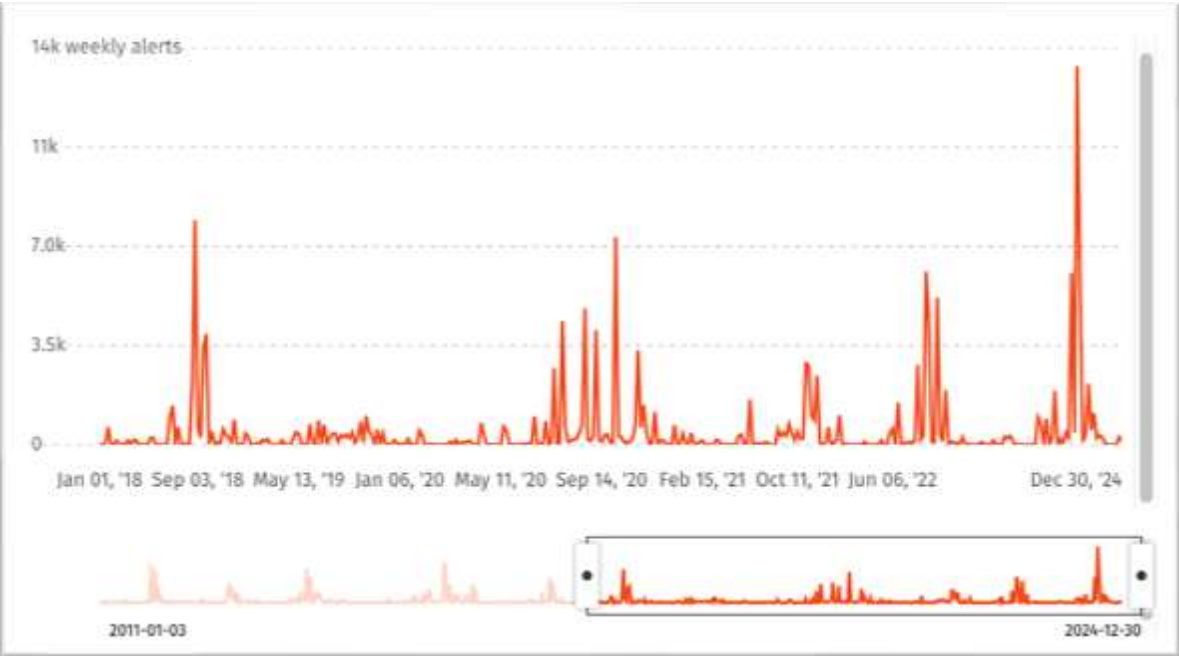
Fuentes: Elaboración propia equipo EEPP.

⁴ El estudio de RIA subraya que no se encontraron impactos en la probabilidad de que una mujer miembro del hogar participe en las decisiones sobre las actividades de subsistencia dentro del hogar. Esto debe interpretarse teniendo en cuenta que alrededor del 95 % de los hogares de todos los grupos informaron de que las mujeres participaban en las decisiones del hogar lo que dejó muy poco margen de mejora.

Cuadro 25.
Incorporación de enfoques de GRN y ACC en los proyectos

Proyecto	Objetivos/Enfoques GRN y ACC del proyecto	Alineación con COSOP (objetivos/líneas relevantes)
PSSA	Integra el medio ambiente como eje de desarrollo territorial (conservación de suelos y agua; recuperación de servicios ecosistémicos).	El COSOP 2009-2015 enfatiza fortalecer capacidades para el uso/gestión sostenible de RRNN.
PDTS	El diseño estructura un componente de gobernanza e inversiones en RRNN del territorio; metas de manejo sostenible e incorporación de medidas de adaptación (agua, suelos, riesgos climáticos) articuladas a planes territoriales.	Vinculado a la línea de innovación tecnológica y manejo sostenible de recursos naturales, promoviendo inversiones públicas locales con criterios ambientales.
Avanzar Rural	Integra salvaguardas y buenas prácticas ambientales en negocios rurales; establece instrumentos específicos (planes/ protocolos de GRN y ACC, gestión de riesgos climáticos, uso de SAT/servicios climáticos) para reducir vulnerabilidad y sostener productividad.	Alinea el Objetivo Estratégico 1 del COSOP 2019-2024: aumentar resiliencia e ingresos protegiendo RN e incorporando ACC de forma transversal en proyectos e inversiones de pequeños productores.
MERCAGRO	Incorpora coherencia con NDC/PNA y políticas nacionales; prevé métricas de desempeño ambiental y gestión de riesgos climáticos en cadenas y servicios de mercado.	Relevante al COSOP 2019-2024 al reforzar resiliencia de sistemas productivos y servicios ecosistémicos, e integrar gestión de riesgos y aborda la mitigación con la descarbonización como ventaja competitiva.

Gráfico 4.
Historial de alerta de incendios en Perú 2018 - 2024

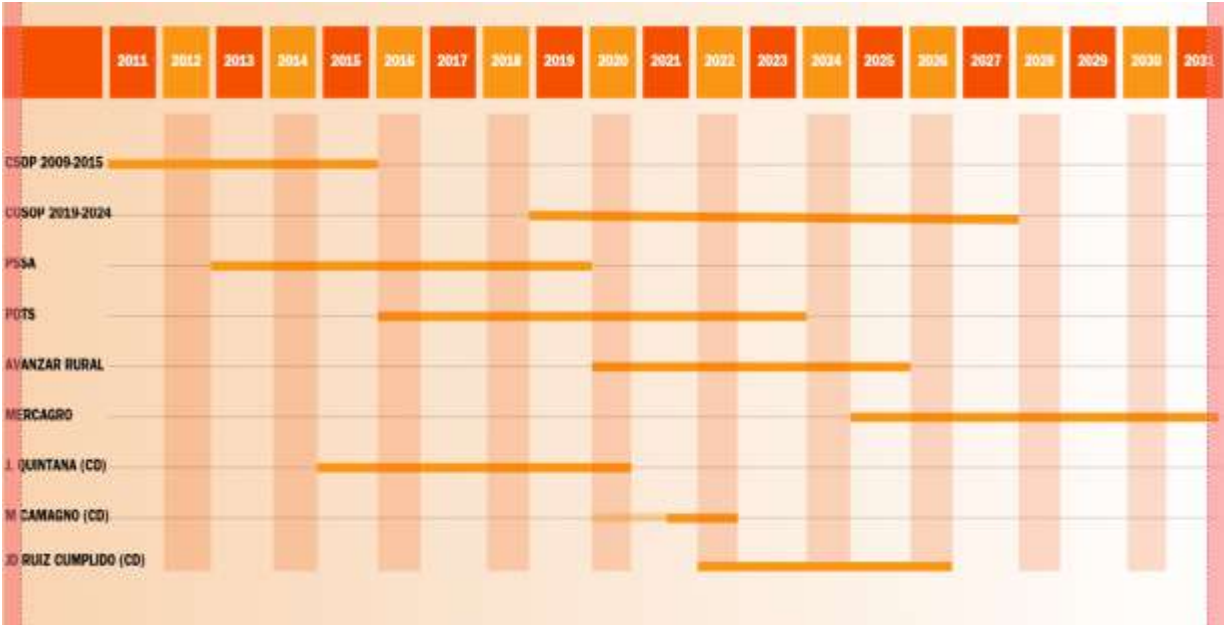


Fuentes: GFW, 2024.

Cuadro 26.
Incorporación de salvaguardas en el diseño de proyectos

Proyecto	Marco de salvaguardas	Instrumentos/planes incluidos en el diseño	Categorización de riesgo y condicionantes
PSSA	Marco de Gestión Ambiental y Social (MGAS/ESMF) alineado a política FIDA vigente y normativa nacional (EIA/SEIA); listas de exclusión para inversiones comunitarias.	Plan de Gestión Ambiental y Social (PGAS/ESMP) para obras menores y prácticas de conservación; lineamientos de manejo de suelos/agua; consideraciones de pueblos indígenas y género en la focalización.	Riesgo ambiental y social moderado (tipo B); condicionantes para no intervenir en áreas sensibles y el uso de prácticas de conservación.
PDTs	Marco de salvaguardas con énfasis en gobernanza de RN; aplicación de procedimientos de tamizaje socioambiental a inversiones públicas locales.	ESMP por tipo de obra/servicio; guías para manejo hídrico y protección de suelos; lineamientos de participación y salvaguarda social; lista de exclusión y criterios de localización.	Riesgo moderado; exigencia de medidas de mitigación y supervisión municipal/territorial.
Avanzar Rural	PSAC/SECAP plenamente aplicados: evaluación social-ambiental-climática ex ante, riesgo climático alto reconocido; compatibilización con Sistema de Gestión Ambiental y Social (SGAS) del proyecto.	ESMP marco y específicos; Plan de Manejo de Plagas (PMP) e IPM; protocolo de Pueblos Indígenas y participación; GRM; trabajo decente; transversalización de género y juventud; criterios de exclusión por sensibilidad ambiental.	Clasificación de riesgo Moderado-Alto (ambiental/social) y Alto (climático); requisitos obligatorios para planes de negocio (PGRNA, gestión de riesgos, servicios climáticos).
MERCAGRO	PSAC/SECAP con enfoque de ESG en alianzas privadas; alineación a NDC/NAP y política ambiental nacional; trazabilidad socioambiental en cadenas.	PSAC y guías por eslabón de cadena; criterios de biodiversidad/hábitat crítico; estándares laborales y de seguridad; GRM; debida diligencia socioambiental para socios de mercado; lineamientos de riesgo climático por cadena.	Riesgo moderado con exposición climática relevante; umbrales para operar en zonas sensibles y exigencias de mejora gradual (planes de cumplimiento).

Gráfico 5.
Cronograma de ejecución de la cartera



Conclusiones y recomendaciones de la EEPP 2018

Conclusiones

La presente EEPP ha sido orientada por la siguiente pregunta clave: ¿cuál ha sido el valor agregado generado por el FIDA en el Perú? y ¿cuál debería ser su rol y aporte de cara al futuro en un contexto que requiere flexibilidad y capacidad de innovación? En este contexto, la EEPP ha llegado a las conclusiones que se presentan a continuación.

La evaluación concluye que el rol especializado del FIDA en el combate a la pobreza y la promoción del desarrollo rural seguirá siendo importante para el Perú dada la persistente desigualdad rural/urbana y el papel fundamental de la agricultura familiar como motor de la producción y la alimentación de la población. En este contexto, las intervenciones del FIDA y su ventaja comparativa en el desarrollo de la pequeña agricultura y su entorno rural-urbano seguirán siendo valoradas por el Gobierno del Perú como pertinentes y eficaces.

Se han podido constatar impactos significativos de la cartera en la reducción de la pobreza, el incremento de activos y el empoderamiento de los usuarios. La evidencia indica una clara incidencia de la cartera en la reducción de la pobreza en las áreas rurales bajo su cobertura; la mejora y diversificación de los ingresos de las familias campesinas participantes; y un impacto importante sobre el capital humano y social, así como en la gestión de los recursos naturales al nivel de las comunidades.

Los proyectos generaron un círculo virtuoso de creatividad e innovación, y se desarrollaron en el marco de un enfoque participativo y movilizador de demanda, el cual mostró continuidad a lo largo del tiempo. En el marco de su propia identidad, cada proyecto tuvo sus particularidades y valor agregado, contribuyendo a una rica acumulación de experiencias. La gestión de estos conocimientos estimuló la innovación y ampliación de escala a través de la producción y el uso sistemático de los aprendizajes basados en la experiencia.

A pesar de los importantes resultados alcanzados en términos de reducción de la pobreza, empoderamiento de los usuarios e innovación, cabe notar que hay algunas debilidades que quedan por mejorar a nivel de la cartera crediticia, no crediticia y a nivel estratégico.

En primer lugar, no se ha aprovechado la ventaja comparativa del FIDA en cuanto a su presencia en zonas rurales aisladas y su capacidad de llegar a los más pobres a través de la estrategia de focalización. En segundo lugar, se ha dejado de lado el concepto de enfoque territorial y, dentro de este marco, el enfoque de corredor económico, que podrían dar contenido a estrategias integrales de desarrollo rural con enfoque territorial. Además, los proyectos no contemplaron de manera explícita la sostenibilidad ambiental y la resiliencia al cambio climático, temas fundamentales dada la alta vulnerabilidad del Perú a este fenómeno y sus secuelas. Finalmente, la capacidad de innovación ha mostrado un importante declive en los últimos años.

Sin embargo, de cara al futuro, el reto es seguir innovando y asumir una posición más activa y eficaz en el diálogo sobre políticas para el desarrollo rural en un país de ingresos medianos como el Perú. Al respecto, la EEPP reconoce que la presencia activa y creativa de la Oficina del FIDA en el país y la disponibilidad y abertura del Gobierno del Perú para recibir aportes de esta institución financiera jugaron un papel fundamental en el éxito de la cartera crediticia y en los procesos de diálogo sobre políticas y gestión del conocimiento que fueron útiles para la ampliación de escala. Pese a los resultados obtenidos, la asociación entre el FIDA y el Gobierno del Perú no ha prestado suficiente atención a la coordinación con otros socios estratégicos, a la orientación estratégica de los COSOP y a las actividades no crediticias, en particular, al diálogo sobre políticas y el

fomento de alianzas, que tienen gran potencial para contribuir de manera más amplia a que el Perú transite por procesos más inclusivos de transformación de la población rural.

Recomendaciones

Sobre la base de la evidencia recogida, el análisis desplegado y las conclusiones extraídas, la presente EEPP ofrece las siguientes recomendaciones.

Recomendación 1: afinar una estrategia de focalización para llegar a los más pobres. La próxima etapa de proyectos debe poner particular atención a poder llegar a los más pobres y vulnerables en las zonas rurales mediante estrategias de focalización más efectivas y considerando de manera explícita la reducción de brechas entre varones y mujeres, y entre generaciones en el ámbito rural. Una línea inmediata de acción podría ser modificar las barreras de entrada de los proyectos y generar incentivos variables que hagan posible la participación de los más pobres en los proyectos. Otra opción importante es generar intervenciones articuladas con los grandes programas sociales en zonas rurales como Juntos, Pensión 65 y otros similares. La experiencia reciente del programa Haku Wiñay del FONCODES-MIDIS es una referencia interesante para esta línea de trabajo, que requiere un diseño institucional multisectorial por parte del Gobierno del Perú. El diseño e implementación de una medición oficial de pobreza multidimensional en el Perú también es un paso que el FIDA debe promover ya que esto permitirá mayores posibilidades de coordinación en las políticas públicas de reducción de la pobreza, especialmente en las zonas rurales.

Recomendación 2: retomar el enfoque territorial. El FIDA fue pionero en los proyectos de desarrollo rural en el Perú al utilizar los corredores económicos como ejes de acción y poner énfasis en la relación urbano-rural y la diversificación de ingresos, con CORREDOR como un caso emblemático. Este enfoque económico y territorial, sin embargo, se fue perdiendo con el tiempo. La EEPP considera que debe ser retomado en el futuro inmediato dada su enorme importancia para enfrentar con eficacia los retos del desarrollo de zonas rurales tan vastas y difíciles como las del Perú. Este enfoque debe ser revaluado como una opción interesante dentro de un conjunto de opciones para una renovada estrategia de desarrollo rural del Estado peruano, con medidas concretas para lograr intervenciones articuladas y con enfoque territorial.

Recomendación 3: incorporar el cambio climático como eje estratégico de las intervenciones promovidas por el FIDA. El Perú es uno de los países más afectados por el cambio climático, situación que se agudizará en el futuro próximo. La agricultura es una de las actividades más afectadas y los procesos de adaptación de los agricultores y comunidades rurales serán de creciente importancia para las políticas públicas. En este contexto, es de relevancia estratégica que el FIDA tenga una clara orientación hacia este tema en sus futuras intervenciones. El tema de adaptación de sectores rurales al cambio climático deberá ocupar una alta prioridad en el diseño y formulación de proyectos e intervenciones, siendo doblemente importante que se coordine y gesten alianzas estratégicas con otros donantes y entidades financieras crecientemente interesadas en el cambio climático y sus retos para el futuro del planeta.

Recomendación 4: adoptar un enfoque programático en la elaboración del COSOP. La EEPP recomienda que el próximo COSOP incluya un plan de acción para las actividades no crediticias que sea bien estructurado, viable y conducente a: (i) el uso más amplio en las políticas públicas de la metodología e instrumentos claves de las intervenciones del FIDA. Esta metodología e instrumentos articulados —validados por casi dos décadas de intervenciones exitosas— han demostrado ser una pieza fundamental para la reducción de la pobreza rural en el Perú y podrían ser adoptados de manera mucho más masiva y sistemática por las diversas instancias del gobierno nacional y de los gobiernos regionales y locales en sus programas y proyectos de desarrollo rural. (ii) la implementación de un enfoque de alianzas estratégicas que

genere sinergias con otras entidades financieras como el BM, el BID o la Unión Europea, y con otros actores públicos y privados relacionados con el desarrollo rural. Se considera fundamental que en los próximos años el FIDA otorgue alta prioridad a generar proyectos cofinanciados con instituciones financieras globales y regionales, buscando llegar a una escala

más adecuada para un país de ingreso medio alto como el Perú. Esta estrategia requiere de un intenso proceso de discusión y generación de lineamientos y acuerdos comunes con otras entidades en el contexto específico del Perú.

Seguimiento a las recomendaciones de la EEPP 2018

Cabe señalar que únicamente dos proyectos incluidos en esta evaluación fueron diseñados con posterioridad a la EEPP de 2018.

Recomendación	Seguimiento
1: afinar una estrategia de focalización para llegar a los más pobres	<u>Parcialmente implementada:</u> Los proyectos posteriores incorporaron criterios de focalización hacia mujeres y jóvenes y, en algunos casos, poblaciones indígenas. PDTS mostró avances más claros en inclusión económica y territorial. Sin embargo, persistieron desafíos en la inclusión efectiva de jóvenes y en la reducción de barreras de entrada para los más pobres. No se evidenció una estrategia sistemática de incentivos diferenciados ni una articulación estructural con programas sociales como Juntos o Pensión 65. La articulación con FONCODES en Avanzar Rural representó un avance puntual con potencial, pero no constituyó un enfoque multisectorial consolidado ni se observó impulso sostenido hacia una medición multidimensional de pobreza promovida por el FIDA.
2: retomar el enfoque territorial	<u>Parcialmente implementada:</u> Los diseños más recientes incorporaron elementos territoriales, fortalecimiento de capacidades locales y mayor integración de recursos naturales, especialmente en Avanzar Rural. Se promovió la participación de gobiernos subnacionales y procesos de decisión desde las organizaciones. Asimismo, se amplió la diversificación productiva más allá del rubro estrictamente agropecuario. No obstante, el enfoque territorial no se consolidó como marco estructurante del portafolio; su aplicación fue heterogénea y dependiente de capacidades locales. MERCAGRO, por ejemplo, no adopta claramente un enfoque territorial integral. Persisten limitaciones normativas y de política pública que restringen una articulación territorial más profunda y sostenida.
3: incorporar el cambio climático como eje estratégico de las intervenciones promovidas por el FIDA	<u>Mayormente implementada:</u> El cambio climático y la gestión de recursos naturales fueron progresivamente incorporados en los diseños posteriores a 2018, especialmente en Avanzar Rural y en el diseño de MERCAGRO. Se fortaleció la integración de criterios ambientales, herramientas de planificación territorial y aplicación de salvaguardas (SECAP). Asimismo, se gestionaron iniciativas vinculadas a financiamiento climático. No obstante, la articulación con otras entidades y fondos climáticos no siempre generó sinergias estructurales y el escalamiento de experiencias piloto fue limitado. A pesar de ello, la orientación estratégica hacia adaptación y resiliencia climática muestra avances claros respecto al período anterior.
4: adoptar un enfoque programático en la elaboración del COSOP	<u>Parcialmente implementada:</u> El COSOP posterior a 2018 incorporó una visión programática más explícita y buscó fortalecer la articulación entre instrumentos. Sin embargo, la integración efectiva entre préstamos, donaciones y actividades no crediticias fue limitada, con débil sinergia operativa y escaso escalamiento sistemático de metodologías. Si bien se registraron alianzas con actores públicos y privados y algunos esfuerzos de cofinanciación, no se consolidó una estrategia robusta de proyectos cofinanciados a mayor escala con otras IFIs. La articulación interministerial fue desigual y no logró posicionar plenamente al FIDA como referente central en políticas públicas de desarrollo rural.

Áreas temáticas

A partir del análisis preliminar de documentos estratégicos, incluida la EEPP de 2018, y de las características del portafolio posterior al COSOP 2019, la evaluación identificó tres temas clave que guiaron la recopilación y el análisis de evidencias.

Sistemas de mercado y articulación territorial. La EEPP de 2018 confirmó que el enfoque territorial y la lógica de corredores económicos, emblemáticos en intervenciones iniciales como CORREDOR, se habían debilitado en diseños posteriores, lo que elevó los costos de transacción y atomizó los servicios. En respuesta, proyectos recientes, por ejemplo, MERCAGRO, reintrodujeron diagnósticos de corredores, mesas de articulación e “Instrumentos de Comprensión de la Articulación” (ICA) para coordinar actores y servicios. La EEPP analizó hasta qué punto estas herramientas restablecieron una lógica territorial coherente, si efectivamente incrementaron volúmenes y valor de ventas de las organizaciones de productores y qué tan inclusivos fueron los circuitos comerciales resultantes para mujeres y jóvenes (por ejemplo, mediante cuotas de participación o UNICA adaptadas).

Resiliencia climática y sostenibilidad ambiental. La EEPP de 2018 subrayó la urgencia de integrar la adaptación al cambio climático como eje estratégico y de movilizar financiamiento climático para ampliar escala. El diseño de Avanzar Rural retomó esta recomendación alineándose con el Plan Nacional de Adaptación y con la hoja de ruta de medidas priorizadas para el sector agrario. La EEPP evaluó la profundidad de dicha integración, desde prácticas comunitarias de manejo de cuencas hasta seguros indexados, la eficacia de las alianzas con fondos climáticos y la forma en que se equilibraron los objetivos de expansión de mercados con la protección de ecosistemas sensibles. En este marco, la evaluación también examinó cómo el enfoque territorial se vinculó a estos procesos, por ejemplo, mediante corredores que integraron objetivos productivos y ecosistémicos.

Focalización, equidad e inclusión. La EEPP de 2018 pidió refinar los criterios de elegibilidad para llegar a los más pobres y alinear la acción del FIDA con programas sociales nacionales. Propuestas posteriores incluyeron cuotas mínimas del 40 % de mujeres y 20 % de jóvenes en los planes de negocio, cofinanciamientos diferenciados y mentorías intergeneracionales. La evaluación analizó si estas acciones disminuyeron las barreras de entrada, cómo se manifestó la inclusión más allá de los registros de participación y qué aprendizajes se obtuvieron respecto a la medición multidimensional de la pobreza y la articulación con programas sociales del Gobierno del Perú enfocados en reducir la pobreza y la exclusión, tales como Juntos o Pensión 65.

Interrelaciones. Los tres temas estuvieron entrelazados: una organización de productores que accedió a mercados dinamizados por corredores bien gestionados pudo invertir más en prácticas resilientes; los seguros y créditos climáticos dependieron de instituciones incluyentes; y las estrategias de género y juventud potenciaron el impacto económico y ambiental de las cadenas de valor. Asimismo, el enfoque territorial constituyó un hilo conductor que conectó la articulación de mercados con la gestión sostenible de recursos y la cooperación interinstitucional, reforzando la lógica de intervención integrada. La EEPP exploró estas sinergias para determinar hasta qué punto el portafolio actuó como un programa integrado capaz de generar resultados sostenibles y transformadores.

Lista de personas clave contactadas

FIDA

Astonitas, Maine – Asesora de Portafolio Regional LAC – IFAD – División LAC
 Borzelli, Margarita – Especialista Regional LAC – IFAD – División LAC
 Camagni, Marco – Ex Director de País – FIDA
 Casper, Fallon – Experta mercados - FIDA
 Chinen, Maemi – Oficial de Programa de Medio Ambiente y Clima – ALC – FIDA
 Chirinos, Rocío – Asistente del Programa de País – IFAD – División LAC
 Garcia Figueroa, Fatima Yliana – Consultora en cambio climático y salvaguardas ambientales – FIDA Perú
 Popusoi, Doina – Experta agroecología
 Prato, Bettina – Directora Regional a.i. LAC – IFAD – División LAC
 Quintana, Jesús – Ex Director de País – FIDA
 Reiner, Claus – Lead Regional Tech. Spec.(Env&Clim), ECG – FIDA
 Ruiz Cumplido, Juan Diego – Director de País (Perú) – IFAD – División LAC
 Zamora, Rosa - Analista de Operaciones de País FIDA Perú

Gobierno

Aguilar Caruajulca, Luis A., PDTs
 Aliaga, Jerónimo Especialista de Operaciones y Presupuestos - PROFONANPE
 Aquino Campos, Javier Alejandro – Especialista en Gestión Social – Avanzar Rural (UGP)
 Carrasco, Víctor Hugo – Especialista Territorial – Avanzar Rural (UGP)
 Campos Hidalgo, Andrea – Administradora – Avanzar Rural (UGP) & PSSA
 Carranza Montalvo, Evelyn Lisbeth – Especialista en Inclusión Financiera – Avanzar Rural (UGP)
 Chávez, Yolanda – Consultora – Avanzar Rural (UGP)
 Arce, Antonio – Jefe de la Unidad de Planeamiento y Presupuesto – MIDAGRI
 Bengolea, Susy – Avanzar Rural
 Borja, Walter – Secretario General – MIDAGRI
 Cabanilla, Luis – Jefe Nacional – Agro Mercado
 Castilla, Jhordan D. – Director DGOP – Agro Mercado
 Arrelucé Delgado, Jorge, Coordinador, PDTs
 Capaquirá, Nadia - Especialista en Seguimiento y Evaluación Avanzar Rural
 Chinchay Velasco, Kira Samantha – MEF
 Chumpitaz, Giovanna – Especialista en Comunicaciones – Avanzar Rural (UGP)
 Cueva Quispe, Giancarlo Daniel – Especialista en Infraestructura Productiva – Avanzar Rural (UGP)
 Díaz, Patricia – Especialista en Planificación – Avanzar Rural (UGP)
 Coricollo, Omar Director de Monitoreo y Evaluación - PROFONANPE
 Demicio, Especialista en Tecnologías de Información Avanzar Rural
 Fenco, Miguel - Ex responsable de componentes 1, 2 y 3 (PSSA) / Especialista en recursos naturales, ambiente y cambio climático (Avanzar Rural)
 Guevara Otiniano, Beris Rene – Especialista en Desarrollo de Mercados – Avanzar Rural (UGP) & PSSA
 Huamán, Rafael – Especialista en Asociatividad – Avanzar Rural (UGP)
 Huayquia Paucar, Demicio Marcelino – Especialista en TIC e Informática – Avanzar Rural (UGP)

Julca Otiniano, Edelmira – Especialista en Seguimiento y Evaluación – Avanzar Rural (UGP)

Guerrero Yanque, Ruth Hermila - MEF

Layseca Ortigaz, Manuel – Subgerente de Inclusión Financiera – COFIDE

Marengo Murga, Victor – Coordinador de Desarrollo de Capacidades Productivas – FONCODES – MIDIS

Medina, Tulio – Especialista Dirección de Diversidad; Miembro Comisión Multisectorial de Agricultura Familiar – MINAM

Marmanillo Bustamante, Noemí Elva– Directora OCAI – MIDAGRI

Landa, Rafael - Formulación MERCAGRO

Loayza, Fernando - jefe de la unidad de negocios de Agroideas

Madalengoitia, Oscar - Economista, Especialista en Inclusión Financiera, MEF

Maldonado, Caridad Coordinadora de Bionegocios, ASL2 - PROFONANPE

Mamani, Álvaro - Especialista, Dirección de Inclusión y Educación Financiera, MEF

Medina, María Elena – Especialista en Inclusión Social – Avanzar Rural (UGP)

Muñoz Soto, Jessica Andrea – Especialista en Adquisiciones – Avanzar Rural (UGP)

Noli Hinostroza, Antonieta Cesinia – Coordinadora – Avanzar Rural (UGP)

Paredes Lizarzaburu, Julio César – Especialista en Gestión Financiera – Avanzar Rural (UGP)

Menacho Laurencio, Wilson Renato – Jefe de la Sub Unidad de Inversiones – AGRO RURAL

Pacheco S., Janette – Especialista OCAI – MIDAGRI

Ramírez Orihuela, Jordi – Responsable de carpeta FIDA – APCI

Reina Zegarra, Eugenia – Especialista unidad de planificación/sub-unidad de inversiones – AGRO RURAL

Suárez Carranza, Luis Antonio – Director Ejecutivo – AGRO RURAL

Vinelli Ruiz, Marco Antonio – Equipo formulador Proyecto MERCAGRO – AGRO RURAL

Zamora Rodríguez, María del Rosario – Dirección de Gestión y Negociación Internacional – APCI – Punto focal previo EEP

Menacho, Wilson – Formulación MERCAGRO

Portillo, Percy - Coordinador de Seguimiento y Evaluación Avanzar Rural & PSSA

Pinedo, Miguel Ángel – Especialista en Producción Agropecuaria – Avanzar Rural (UGP)

Quispe Salazar, Karen Valeria – Especialista en Género – Avanzar Rural (UGP)

Quispe, Wilmer – Especialista en Cadenas Productivas – Avanzar Rural (UGP)

Rojas, Helga – Especialista en Medio Ambiente – Avanzar Rural (UGP)

Rojas, Juan Carlos – Especialista en Desarrollo Empresarial – Avanzar Rural (UGP)

Salazar, Roxana – Especialista en Juventud Rural – Avanzar Rural (UGP)

Portocarrero, Cristina Coordinadora Proyecto Bosques Amazónicos ASL2 - PROFONANPE

Silva, Jonathan - Formulación MERCAGRO

Vargas Nuños, Elvira, Avanzar Rural

Vega, Miriam - Especialista en Seguimiento y Evaluación Avanzar Rural

Willems, Anton Director Ejecutivo – PROFONANPE

Yupanqui, Oscar, PDTs

Socios internacionales para el desarrollo

Angulo, Lenkiza – Helvetas

Arias, Lena – Jefe de Programas – PMA Perú

Castro, Fernando – Especialista en políticas públicas en agricultura y seguridad alimentaria y nutricional – FAO

Dudziak, Rossana – Coordinadora Residente – ONU Perú
 Freeman, Katie Kennedy – Especialista Senior en Desarrollo Social – Banco Mundial
 Guzmán, Miguel – Ejecutivo Principal, DATBC – CAF
 Herrera, Claudia – Especialista Sectorial – Banco Mundial
 Larrea, Nelson – Especialista, DATBC – CAF
 Mera, Pablo – Oficial de Programas – FAO
 Moreno, Paula Alejandra – Public Administration, Rural Development and Innovation – FAO
 Ríos, Sofía – Oficial de Cooperación – Unión Europea
 Rivera, Diana – Oficial de Medio Ambiente y Energía – PNUD
 Rodríguez, Rita – Oficial de Programas – PMA
 Sghir, Meryem – Project Manager, Agribusiness and Infrastructure Department – UNIDO
 Vega, Griselle Felicita – Especialista Senior en Agricultura – Banco Mundial
 Wilson, Rolando – Oficial de programas; Jefe de Unidad de Nutrición, Salud Pública y Agricultura Familiar – PMA Perú
 Kallenberger, Dorothea - Coordinadora portafolio GIZ en medio ambiente, cambio climático y ciudades

Sociedad civil, instituciones de investigación, sector privado y otras personas recurso

Amador, Yohanis – Coordinadora de subvenciones LAC – FIMI
 Briseño Malaga, Margarita – Jefa de Impacto – UTEC Ventures
 Contreras, Rennzo – Co-Fundador y Director Comercial – TAPPOYO FINTECH
 Del Castillo, Laureano – Director Ejecutivo – CEPES
 Escudero, Rocío – Directora técnica – CONAP
 Halpern, Ariel – Vice Presidente – PROCASUR
 Moreno, Juan – Socio fundador – PROCASUR
 Bade, Jan - Representante de la Junta Ejecutiva del FIDA Países Bajos
 Heeb, Marlene Representante de la Junta Ejecutiva del FIDA Suiza
 Medi MOUNGUI, Lasconi - Representante de la Junta Ejecutiva del FIDA Camerún
 Moscoso, Alvaro - ABACO
 Olmen, Pablo – Coordinador por ALC – PROCASUR
 Ordinola, Miguel – Asesor en Proyectos de Innovación – Investigador Asociado - CIP
 Quintana, Cristina – Especialista en Conservación in situ; Responsable Zonas de Agrobiodiversidad – INIA
 Rivera Liau Hing, Alessandra Rocí – Coordinadora de Impacto – UTEC Ventures
 Olanniran, Yaya - Representante de la Junta Ejecutiva del FIDA Nigeria
 Sotomayor, Cesar Francisco – Ex director proyectos FIDA
 Trivelli, Carolina – Investigadora Principal – IEP
 Vásquez, Eusebio – Presidente – ANPE
 Vásquez, Giovanna – Gerenta – CONVEAGRO
 Von Hesse, Milton – Director – Videnza Consultores
 Zegarra, Eduardo – Investigador Principal – GRADE
 Yuxsel, Nalan – Representante de la Junta Ejecutiva del FIDA Canada

Beneficiarios

Artesanos de Cuadros Vivos Artesanales – Provincia de Tayacaja – Región Huancavelica – Perú
Asociación 100% Pampinos – Distrito de Pampas – Provincia de Tayacaja – Región Huancavelica – Perú
Asociación Agrolácteos Yanacolpa – Distrito de Sorochuco – Provincia de Celendín – Región Cajamarca – Perú

Asociación Agroecológica El Querorco – Distrito de Chota – Provincia de Chota – Región Cajamarca – Perú

Asociación de Jóvenes Indígenas – Región San Martín – Perú

Asociación de Productores Agroindustriales – Provincia de Cajamarca – Región Cajamarca – Perú

Asociación de Productores Agropecuarios Piscicultores de Sorochuco – Distrito de Sorochuco – Provincia de Celendín – Región Cajamarca – Perú

Asociación de Productores Agropecuarios y Agroecológicos "La Semilla" – Perú

Asociación de Productores de Cuyes – Provincia de Tayacaja – Región Huancavelica – Perú

Asociación de Productores de Lácteos – Provincia de Tayacaja – Región Huancavelica – Perú

Asociación de Productores de Panadería – Provincia de Tayacaja – Región Huancavelica – Perú

Asociación de Productores de Plantas Medicinales – Región San Martín – Perú

Asociación de Productores Fuente de Vida – Distrito de Calquis – Provincia de San Miguel – Región Cajamarca – Perú

Asociación de Semilleros Pampinos – Provincia de Tayacaja – Región Huancavelica – Perú

Asociación de Semilleros Pampinos (Jóvenes) – Distrito de Pampas – Provincia de Tayacaja – Región Huancavelica – Perú

Asociación Nueva Vida Calquis – Distrito de Calquis – Provincia de San Miguel – Región Cajamarca – Perú

Cooperativa Agraria Kuri Valle del Sol – Región San Martín – Perú

OPP El Rey – Provincia de Huarochirí – Región Lima – Perú

OPP Fortaleciendo el Futuro – Provincia de Tayacaja – Región Huancavelica – Perú

OPP Frutiflorhortus – Provincia de Huarochirí – Región Lima – Perú

OPP Lucumine – Provincia de Huarochirí – Región Lima – Perú

OPP Mendohuar – Distrito de Antioquía – Provincia de Huarochirí – Región Lima – Perú

OPP Membrillo Santo – Provincia de Huarochirí – Región Lima – Perú

OPP Molino Viejo – Provincia de Huarochirí – Región Lima – Perú

OPP Nuevo Amanecer – Provincia de Tayacaja – Región Huancavelica – Perú

OPP Peruanitas Empeñosas – Provincia de Tayacaja – Región Huancavelica – Perú

OPP Quisquicha – Provincia de Tayacaja – Región Huancavelica – Perú

OPP Santa Cruz de Piedra Grande – Provincia de Tayacaja – Región Huancavelica – Perú

OPP Tierra Morada – Distrito de Antioquía – Provincia de Huarochirí – Región Lima – Perú

Bibliografía

Documentos nacionales

- CEPLAN, 2023. *Integración urbano-rural para el desarrollo sostenible*.
- CEPLAN. *Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050 (PEDN 2050)*.
- Gobierno del Perú (GdP), 2004. *Estrategia Nacional de Desarrollo Rural (ENDR) 2004*.
- Gobierno del Perú (GdP), 2023. *Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050*.
- Gobierno del Perú (GdP)/MIDAGRI, 2024. *Plan Estratégico Sectorial Multianual del Sector Agrario y de Riego 2024-2030 (PESEM-Agrario)*.
- INEI, 2023. *Evolución de la pobreza monetaria, 2010-2023*.
- INEI. *Encuesta Nacional de Hogares (ENAHOG) 2017-2024; Indicadores de empleo juvenil*
- MIDAGRI. *Estrategia Nacional de Agricultura Familiar 2019 y Plan Nacional de Agricultura Familiar 2019-2021*.
- MIDAGRI. *Plan Estratégico Sectorial Multianual del Sector Agrario y de Riego 2024-2030 (PESEM-Agrario)*.
- MIDAGRI. *Política Nacional de Desarrollo Agrario 2021-2030 (PNDA)*.
- MINAM. *Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional (NDC) – Actualización 2021*.
- Ministerio de Cultura, 2015. *Línea de base de brechas sociales por pueblos indígenas*.
- MTPE, 2022. *Informe Anual del Empleo Juvenil en el Perú 2022*.
- PCM. *Plan Nacional de Competitividad y Productividad 2019-2030*.
- Transparencia Internacional. *Índice de Percepción de la Corrupción 2024*.
- World Justice Project. *Índice de Estado de Derecho 2024*.

Documentos FIDA

- FIDA. *República del Perú, Programa sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales (COSOP) 2009-2016*.
- FIDA. *República del Perú, Programa sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales (COSOP) 2019-2024 (prórroga hasta 2026)*.
- FIDA. *Proyecto "Mejoramiento y Ampliación de los Servicios Públicos para el Desarrollo Productivo Local en los Ámbitos de la Sierra y Selva del Perú - Avanzar Rural - 5 Departamentos" – Informe de Diseño (PDR), 2019*.
- FIDA. *Proyecto "Mejoramiento y Ampliación de los Servicios Públicos para el Desarrollo Productivo Local en los Ámbitos de la Sierra y Selva del Perú - Avanzar Rural - 5 Departamentos" – Informe de supervisión, 2024*.
- FIDA. *Proyecto de Desarrollo Territorial Sostenible (PDTs) – Informe de diseño del Proyecto*
- FIDA. *Proyecto de Desarrollo Territorial Sostenible (PDTs) – Informe de Finalización del Proyecto*

FIDA. *Proyecto de Desarrollo Territorial Sostenible (PDTS) – Informe de Revisión de Medio Término*

FIDA. *Proyecto de Desarrollo Territorial Sostenible (PDTS) – Validación del Informe de Finalización del Proyecto*

FIDA. *Proyecto Proyecto Sierra y Selva Alta (PSSA) – Informe de diseño del Proyecto*

FIDA. *Proyecto Proyecto Sierra y Selva Alta (PSSA) – Informe de Finalización del Proyecto*

FIDA. *Proyecto Proyecto Sierra y Selva Alta (PSSA) – Informe de Revisión de Medio Término*

FIDA. *Proyecto Proyecto Sierra y Selva Alta (PSSA) – Validación del Informe de Finalización del Proyecto*

FIDA. *Proyecto Mejoramiento de los servicios de comercialización de productos agrícolas para su expendio en mercados (MERCAGRO) – Informe de Diseño de Proyecto (IDP), 2024.*

FIDA. *Revisión anual del COSOP 2024 y 2025.*

Documentos OIE

OIE (Oficina Independiente de Evaluación del FIDA). *Evaluación de la Estrategia y el Programa en el País – Perú, 2018.*

OIE. *Manual de Evaluación del FIDA, tercera edición, 2022.*

OIE. *Política de Evaluación del FIDA – Revisión 2021.*

Otras fuentes

Banco Mundial, 2022. *Country Climate and Development Report: Peru.*

Banco Mundial, 2022. *Country Partnership Framework for the Republic of Peru.*

Banco Mundial, 2023. *Creating Markets in Peru: Country Private-Sector Diagnostic.*

Banco Mundial, 2023. *Peru Poverty and Equity Assessment.*

Banco Mundial, 2024. *Peru Economic Outlook 2024.*

Banco Mundial, 2025. *Gender Data Portal – Peru*

Banco Mundial, 2025. *Peru Economic Outlook 2025.*

Banco Mundial, 2025. *Poverty and Equity Brief: Peru.*

Banco Mundial. *Indicadores de Desarrollo Mundial (WDI).*

Fondo Monetario Internacional (FMI), 2024. *Economic Benefits of Building Resilience to Natural Hazards in Peru.*

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). *Estado de la Seguridad Alimentaria y la Nutrición en el Mundo (SOFI), datos 2017-2024.*

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), 2019. *Investing in Youth: Peru.*

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), 2022. *Gender*

Equality in Peru.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), 2025.
Development Co-operation Profile – Peru.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). *Índice de Desarrollo Humano – Informes 2017-2024.*

Programa Mundial de Alimentos (PMA), 2022. *Peru Country Strategic Plan 2023-2026.*

Programa Mundial de Alimentos (PMA), 2024. *Peru Annual Country Report 2023.*

Transparency International. *Índice de Percepción de la Corrupción 2024.*

Sitios web consultados

Banco Mundial – *World Development Indicators* (<https://databank.worldbank.org>)

INEI – *Instituto Nacional de Estadística e Informática* (<https://www.inei.gob.pe>)

MIDAGRI – *Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego* (<https://www.gob.pe/midagri>)

MINAM – *Ministerio del Ambiente* (<https://www.gob.pe/minam>)

Fondo Verde para el Clima (GCF) – <https://www.greenclimate.fund>

Transparencia Internacional – <https://www.transparency.org>