

Combinando
protección social con
generación de oportunidades
económicas

Una evaluación de los
avances del programa
Haku Wiñay

Javier Escobal
Carmen Ponce
Editores



FORDFOUNDATION



35 años
GRADE
Grupo de Análisis para el Desarrollo

COMBINANDO PROTECCIÓN SOCIAL CON GENERACIÓN DE OPORTUNIDADES ECONÓMICAS

UNA EVALUACIÓN DE LOS AVANCES
DEL PROGRAMA HAKU WIÑAY

**COMBINANDO PROTECCIÓN SOCIAL CON
GENERACIÓN DE OPORTUNIDADES ECONÓMICAS**

**UNA EVALUACIÓN DE LOS AVANCES
DEL PROGRAMA HAKU WIÑAY**

**JAVIER ESCOBAL Y CARMEN PONCE
(EDITORES)**

Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE)
Av. Grau 915, Barranco, Lima 4, Perú
Apartado postal 18-0572, Lima 18
Teléfono: 247-9988
www.grade.org.pe



Esta publicación cuenta con una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.

Esta publicación y la investigación en la que se sostiene se llevaron a cabo con la ayuda de la Fundación Ford.

Lima, mayo del 2016
Impreso en el Perú
500 ejemplares

Las opiniones y recomendaciones vertidas en este documento son responsabilidad de sus autores y no representan necesariamente los puntos de vista de la Fundación Ford o de GRADE ni de las instituciones auspiciadoras.

Director de Investigación: Santiago Cueto
Asistente de edición: Diana Balcázar
Corrección de estilo: Rocío Moscoso
Diseño de carátula: Alicia Infante
Diagramación: Amaurí Valls M.
Impresión: Impresiones y Ediciones Arteta E.I.R.L.
Cajamarca 239-C, Barranco, Lima, Perú. Teléfonos: 247-4305 / 265-5146

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú: 2016-06286
ISBN: 978-9972-615-92-4

CENDOC / GRADE

ESCOBAL, Javier y Carmen PONCE (Eds.)

Combinando protección social con generación de oportunidades económicas: una evaluación de los avances del programa Haku Wiñay / Javier Escobal y Carmen Ponce (Eds.). Lima: GRADE, 2016.

DESARROLLO RURAL, PROYECTOS DE DESARROLLO, PROGRAMA HAKU WIÑAY, EVALUACIÓN DE PROGRAMAS, POBREZA RURAL, ZONAS RURALES, PERÚ

CONTENIDO

PREFACIO	9
1. COMBINANDO PROGRAMAS SOCIALES CON OTRAS INTERVENCIONES	13
<i>Javier Escobal y Carmen Ponce</i>	
Referencias bibliográficas	19
2. CARACTERIZANDO LA INTERVENCIÓN	23
<i>Carmen Ponce y Javier Escobal</i>	
2.1. Diseño del proyecto	24
2.1.1. <i>El objetivo</i>	24
2.1.2. <i>¿En qué consiste el proyecto?</i>	24
2.2. Despliegue del programa en el territorio nacional	30
Referencias bibliográficas	34
3. METODOLOGÍA CUANTITATIVA DE LA EVALUACIÓN DE IMPACTO	35
<i>Carmen Ponce y Javier Escobal</i>	
3.1. Estrategia metodológica para la estimación de impactos	36
3.2. Diseño experimental y selección de la muestra	41
3.3. Potenciales problemas en la implementación del diseño experimental	43
3.3.1. <i>Potencial sesgo por tamaño pequeño de la muestra</i>	44
3.3.2. <i>Imperfecciones en la asignación del tratamiento a nivel de hogares</i> <i>(de ATET a ITT)</i>	49
3.3.3. <i>Intensidad del tratamiento (heterogeneidad de la intervención)</i>	52
3.3.4. <i>Sesgo por deserción (attrition)</i>	56
Referencias bibliográficas	62
Anexo	63
4. IMPACTOS DEL PROYECTO DESDE UNA APROXIMACIÓN CUANTITATIVA	67
<i>Javier Escobal, Carmen Ponce y Cynthia Paz</i>	
4.1. Impacto sobre las estrategias de generación de ingresos de los hogares, y percepciones sobre los retos y su capacidad para enfrentarlos	69
4.2. Impacto sobre las condiciones de vida en la vivienda: prácticas saludables y reducción de vectores de riesgo	81
4.3. Impacto sobre el sistema de producción familiar: producción agropecuaria y seguridad alimentaria	87
4.4. Impacto sobre las capacidades financieras del hogar	96
4.5. Exploración de la heterogeneidad de la intervención y sus impactos	100
4.5.1. <i>Intensidad de tratamiento</i>	102
4.5.2. <i>Ganadores de negocios inclusivos</i>	108
Referencias bibliográficas	114

5. UNA MIRADA A LOS PROCESOS LOCALES	115
<i>José Alfonso Heredia</i>	
5.1. Introducción	115
5.2. Hallazgos sobre el componente de negocios rurales inclusivos	117
5.2.1. Retos que enfrenta este componente	117
5.2.2. Los casos considerados exitosos	122
5.2.3. Percepciones sobre la utilidad de la transferencia de capacidades y de los concursos	127
5.2.4. Reflexiones sobre el componente de negocios	133
5.3. Hallazgos sobre las vinculaciones de Haku Wiñay con la institucionalidad local	133
5.3.1. Visiones de la relación entre ejecutores del proyecto y representantes municipales	133
5.3.2. Presunciones respecto a la perspectiva de los concursos con el procedimiento CLAR	136
5.3.3. Observaciones sobre la complementación entre la intervención productiva o de negocios del proyecto y otras iniciativas locales	137
5.3.4. Evidencia sobre las vinculaciones en el territorio	139
5.4. Recapitulación y recomendaciones para la acción	140
Referencias bibliográficas	152
Anexos	153
6. SISTEMATIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE PROGRAMACIÓN Y ASIGNACIÓN DE RECURSOS A LA POBLACIÓN BENEFICIADA POR EL PROYECTO HAKU WIÑAY: ¿PUEDE FONCODES CONVERTIRSE EN UN PROGRAMA NACIONAL DE DESARROLLO DE LAS POBLACIONES RURALES MÁS POBRES?	161
<i>María Isabel Remy</i>	
6.1. Por qué analizar FONCODES-Haku Wiñay	161
6.2. Qué desafíos tendría que enfrentar Foncodes-Haku Wiñay para multiplicar su intervención	167
6.2.1. Desafíos de articulación	167
6.2.2. Desafíos de diseño	170
6.2.3. Desafíos de financiamiento	176
Referencias bibliográficas	179
7. SÍNTESIS Y REFLEXIONES FINALES	181
<i>Javier Escobal, Carmen Ponce</i>	
ABREVIACIONES	191

PREFACIO

Aunque se han producido avances notables en la reducción de la pobreza rural —más de 25 puntos porcentuales durante la última década y más de 15 puntos porcentuales en los últimos cinco años—, no es menos cierto que la pobreza en las áreas rurales continúa siendo alta (45,2% en el 2015). Una pregunta que, ciertamente, abre el debate es qué rol específico han jugado en la reducción de la pobreza rural el crecimiento económico, las políticas sociales y el cierre de brechas en la provisión de infraestructura básica —caminos, agua, saneamiento, electricidad y telecomunicaciones—. No hay duda de que para hacer sostenibles estos avances y mejorar las oportunidades de quienes residen en áreas rurales en situación de pobreza, es indispensable reducir la vulnerabilidad a la que están expuestos, ampliando tanto su base de activos productivos como sus capacidades para generar ingresos autónomos; es decir, ingresos que no dependan directamente de las transferencias públicas.

Tal como se plantea en el primer ensayo de este volumen, la evidencia internacional sugiere que la política social, aunque eficaz para reducir vulnerabilidades, es insuficiente para desarrollar estrategias sostenibles de generación de ingresos del segmento poblacional constituido por los pobres rurales. Existen diversas iniciativas que, desde fuera del Estado, han explorado un paquete de intervenciones articuladas para enfrentar los múltiples cuellos de botella que afectan a los pobres rurales. Recientemente, varios países latinoamericanos han empezado a desarrollar iniciativas en el mismo sentido. Así, en la actualidad, asumen retos vinculados a operar desde la estructura del Estado y, al mismo tiempo, ampliar la escala de las intervenciones, avanzando en la transición desde un programa hasta una política pública.

En el Perú, con la aparición del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS) y la aprobación de la estrategia Incluir para Crecer, se ha

reorientado la función del Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES), que ha asumido la tarea de desarrollar programas de fomento productivo complementarias de la política social. El programa Mi Chacra Productiva —conocido también como Haku Wiñay en la sierra y como Noa Jayatai en la selva— ha sido concebido como un paquete de intervenciones cuyo objetivo consiste en «desarrollar las capacidades productivas y de gestión de emprendimientos en hogares rurales que conducen sistemas de producción familiar de subsistencia en territorios en situación de pobreza y pobreza extrema, principalmente donde opera el Programa Juntos, con la finalidad de contribuir a la generación y diversificación de sus fuentes de ingresos».

El objetivo de este volumen es proveer evidencia rigurosa de los impactos iniciales del proyecto Haku Wiñay en una muestra representativa de sus ámbitos de intervención en la sierra rural. En la primera parte, Javier Escobal y Carmen Ponce presentan una discusión sobre la experiencia internacional en torno a la combinación de programas sociales con intervenciones de corte productivo desde una perspectiva histórica. Este capítulo permite iniciar la reflexión sobre el impacto del proyecto Haku Wiñay en entornos intervenidos por el programa Juntos, pues identifica consensos y retos compartidos, desde la experiencia nacional e internacional, en la búsqueda de salidas sostenibles de la pobreza. En la segunda parte, se presenta una descripción detallada de la intervención y su despliegue a lo largo del país. Las siguientes secciones se concentran en la evaluación de impacto en sí misma.

La evaluación de impacto se estructura en torno a dos perspectivas metodológicas. Por un lado, se utiliza un marco metodológico cuantitativo que sirve para identificar y cuantificar los impactos del proyecto en los hogares usuarios. Esta evaluación fue posible gracias a un trabajo coordinado con FONCODES y la Dirección de Evaluación del MIDIS, que permitió implementar un diseño experimental que aleatoriza la intervención de Haku Wiñay en centros poblados con alta densidad de usuarios de Juntos. De esta manera, fue posible implementar una estrategia de estimación capaz de enfrentar exitosamente problemas típicos, como el sesgo de selección. En la tercera sección discutimos en detalle la estrategia metodológica. Los resultados de

esta evaluación, que son bastante alentadores, se presentan en la cuarta parte. Con la valiosa colaboración de Cynthia Paz, mostramos que el proyecto ha tenido impactos iniciales positivos en la generación de ingresos, la seguridad alimentaria, la producción agrícola y pecuaria, las condiciones de vida en la vivienda —a partir de la difusión de prácticas saludables—, las capacidades financieras y, en algunos hogares, la expansión de negocios.

Por otro lado, complementando el análisis cuantitativo, se presentan dos estudios adicionales elaborados desde una perspectiva metodológica cualitativa. Ambos profundizan el estudio de temas clave para lograr la sostenibilidad de los impactos positivos generados por el proyecto. El primer estudio, desarrollado por José Heredia, se concentra en dos aristas que, según una evaluación previa del piloto en Vinchos y Chuschi, enfrentan los mayores retos en el proceso de ampliar la escala del proyecto: el componente de negocios rurales inclusivos, y la relación entre el proyecto y la institucionalidad local. Los resultados de este estudio se presentan en la quinta parte y se basan en las percepciones de los actores locales clave: usuarios del proyecto, operadores locales del proyecto y autoridades locales. El segundo estudio cualitativo, desarrollado por María Isabel Remy, tiene como objetivo sistematizar los procesos de programación y asignación de recursos del proyecto. Así, pues, ofrece una reflexión desde una perspectiva menos local, de orden más macro, que identifica los potenciales cuellos de botella del proyecto en sus fases de programación, preinversión y ejecución, tomando en cuenta un eventual escenario de ampliación a escala nacional.

El libro concluye con un capítulo en el que se resumen los hallazgos y se discuten sus implicancias para el diseño de una política que combine los programas sociales con los de fomento productivo, de tal manera que se fortalezca la capacidad de los más pobres del sector rural para generar, de modo sostenible, ingresos suficientes como para salir de la pobreza y mantenerse fuera de esta.

La investigación que aquí se presenta se realizó gracias al apoyo de instituciones y personas a las que quisiéramos expresar nuestro agradecimiento. En primer lugar, a los pobladores, líderes y autoridades locales de las zonas

donde se desarrolló el estudio, tanto a aquellos que respondieron las encuestas como a quienes nos brindaron sus testimonios y opiniones en las entrevistas. Queremos agradecer, además, a César Ciudad, a Leonardo Gonzales y al grupo de supervisores y encuestadores que estuvieron a cargo de la recolección de las encuestas del componente cuantitativo de este estudio. Asimismo, un agradecimiento muy especial a Mauricio Espinoza y Cynthia Paz, por su valioso aporte a lo largo de la investigación.

También queremos agradecer a los funcionarios de FONCODES y de MIDIS por su colaboración permanente para llevar a cabo esta investigación. Finalmente, queremos agradecer a Eduardo Zegarra, investigador principal de GRADE, por sus comentarios a este libro.

Cabe resaltar que tanto la investigación en la que se basa esta publicación como la publicación en sí misma han sido posibles gracias al apoyo de la Fundación Ford, a la que agradecemos no solo por su contribución financiera, sino por su interés y pasión por liderar, a nivel internacional, el desarrollo de políticas más inclusivas.

Los editores

I. COMBINANDO PROGRAMAS SOCIALES CON OTRAS INTERVENCIONES

Javier Escobal y Carmen Ponce

El reconocimiento de que los pobres rurales enfrentan múltiples carencias, por lo que ninguna intervención aislada será eficaz para lograr una mejora sostenible en su bienestar, no es nuevo. Las intervenciones basadas en el concepto de desarrollo rural integrado (DRI) —muy popular desde finales de la década de 1960 hasta mediados de la de 1980— planteaban la combinación de una serie de intervenciones en un área geográfica particular; el despliegue de bienes y servicios públicos se coordinaba con intervenciones multisectoriales, con un énfasis claro en la promoción de la producción agropecuaria (Brinkerhoff 1981).

La lógica que estaba detrás de las intervenciones articuladas de carácter multisectorial era clara; se basaba en la existencia de complementariedades y efectos sinérgicos entre las distintas actividades que se buscaba implementar. Sin embargo, la eficacia para establecer arreglos institucionales que permitieran desplegar tales iniciativas fue puesta en cuestión, en la medida en que se reconocía que existían importantes ganancias en especialización (Klitgaard 1981). Como producto de ello, el énfasis en las políticas de desarrollo se dirigió hacia intervenciones especializadas. Tal como sostienen Trivelli y otros (2009), la apuesta por la focalización y especialización que acompañó los programas de ajuste estructural y liberalización de mercados llevó a que el acento en los programas que combatían la pobreza se fuera trasladando hacia la inversión en bienes y servicios públicos por parte de instituciones públicas especializadas, así como en la expansión de transferencias monetarias a los más pobres, en desmedro de programas más integrales de apoyo a la generación de ingresos.

Aunque las intervenciones basadas en el concepto de DRI no cumplieron las expectativas generadas, de la experiencia se derivaron

lecciones importantes, incluyendo, tal como lo sostienen De Janvry y Sadoulet (2005: 80), a) la necesidad de reorientar el desarrollo rural hacia acciones basadas en las iniciativas de los pobres rurales antes que en un paternalismo o tutelaje del Estado; b) la necesidad de mejorar la competitividad de los productores desde una visión de articulación a los mercados; c) la necesidad de aprovechar el hecho de que el sector rural va más allá de la agricultura, promocionando actividades rurales no agropecuarias; d) la eliminación del sesgo antiagrario de las políticas macroeconómicas; e) el reconocimiento de la heterogeneidad de circunstancias en las que operan los pobres rurales y la necesidad de establecer intervenciones que concentren una multiplicidad de estrategias para salir de la pobreza; y f) la necesidad de incrementar las inversiones sociales de tal manera que se eleven los niveles de eficiencia y se reduzcan las importantes brechas de género presentes en el mundo rural.

El atractivo de intervenciones articuladas ha sido especialmente fuerte cuando se ha buscado focalizarlas en poblaciones cuyas carencias son extremas. Por ejemplo, a mediados de la década de 1980, en Bangladesh, la ONG Bangladesh Rehabilitation Assistance Committee (BRAC), junto con el Programa Mundial de Alimentos, implementaron una iniciativa articulada al Gobierno de Bangladesh consistente en que, junto con un programa de apoyo alimentario, los beneficiarios recibían microcréditos, servicios de salud y capacitación laboral (Matin y otros 2008). La idea subyacente a la iniciativa era que el programa de apoyo alimentario, aunque fuera eficaz en reducir vulnerabilidades, era insuficiente para desarrollar estrategias sostenibles de generación de ingresos en este segmento poblacional, por lo que se requería complementarlo con otras iniciativas.

Más recientemente, a partir de las experiencias de BRAC en Bangladesh, el «modelo graduación» —desarrollado por BRAC, Consultative Group to Assist the Poor (CGAP) y la Fundación Ford— estructuró cinco componentes principales para lograr que los hogares salgan de la pobreza extrema de manera sostenible: a) apoyo al consumo, consistente en pequeñas transferencias monetarias para proporcionar «espacio para respirar» y reducir

la vulnerabilidad del hogar; b) incremento de la capacidad de ahorro, pues los participantes son motivados a ahorrar —de preferencia en entidades bancarias formales—, con lo cual se fomenta la construcción de una base de activos más sólida; c) transferencias de activos productivos para fortalecer las actividades de generación de ingresos de los hogares; d) entrenamiento de habilidades vinculadas a emprendimientos, conocimiento financiero y desarrollo personal —fortalecimiento de la autoestima, empoderamiento, comunicación y trabajo en equipo—; y, finalmente, e) acompañamiento a partir de visitas frecuentes de gestores con el fin de orientar a las familias en el manejo de negocios, así como apoyarlas y motivarlas.

Entre el 2007 y el 2014, se llevó a cabo un conjunto de evaluaciones, que contemplaron diseños que incluyen grupos de tratamiento y control aleatorizados para evaluar los impactos del «modelo graduación». Los programas fueron implementados por distintas ONG en seis países: Etiopía, Ghana, Honduras, India, Paquistán y el Perú.¹ Banerjee y otros (2015) resumen la evidencia de este tipo de intervenciones. Los resultados sugieren que el despliegue articulado de estas iniciativas genera impactos estadísticamente significativos tanto en el consumo —a partir del incremento de los ingresos por autoempleo— como en el bienestar psicosocial de los hogares beneficiados. El estudio muestra, también, que los impactos son costo-efectivos, y se sugiere que podrían ser sostenibles, en la medida en que se mantienen al menos un año después de culminadas las intervenciones.

A pesar de los impactos positivos identificados en el «modelo graduación» por Banerjee y otros (2015), es importante reconocer que todas las iniciativas evaluadas han sido implementadas desde ONG y han abarcado una escala muy pequeña. El hecho de que no se hayan ejecutado dentro de la estructura del Estado obliga a actuar con cautela cuando se pretende extrapolar los resultados obtenidos a un escenario en el que la encargada de ejecutar a gran escala el conjunto de intervenciones incluidas en una iniciativa es una organización estatal. Los esquemas de contratación y supervisión a

¹ En el caso del Perú, se trata de un piloto desarrollado en el Cusco por las ONG Plan Perú y Asociación Arariwa (Innovations for Poverty Action Perú 2011).

cargo del Estado suelen ser más rígidos que los marcos en los que opera una ONG. Además, los proyectos ejecutados desde el Estado están sujetos a diversas normatividades que buscan garantizar la transparencia y el buen uso de los recursos públicos. Por otro lado, el tamaño de la intervención en los proyectos evaluados hasta ahora ha sido lo suficientemente pequeño como para garantizar la provisión de todos los servicios sin mayores problemas operativos y sin generar efectos de «equilibrio general» vinculados a la afectación de los precios de los bienes y servicios que se expanden gracias a la intervención. Finalmente, las iniciativas desarrolladas desde fuera del sector público no han tenido el objetivo explícito de ampliar la escala de las intervenciones, modificándolas para que se adapten a los distintos contextos en los que se quiere operar.

Así, un reto pendiente en este tipo de iniciativas es buscar validarlas en un contexto en el que se puedan convertir en política pública y ampliar su ámbito de acción. De esta manera, pasarían de beneficiar a unos cuantos cientos de personas a favorecer a una gran proporción de hogares rurales en situación de pobreza y vulnerabilidad. Es en este contexto en el que se requiere evaluar programas que articulen elementos de la política social —como las transferencias condicionadas— con proyectos que mejoren las capacidades productivas y de generación de ingresos de los hogares rurales más pobres.

Otra entrada posible al tema que nos ocupa es reconocer que los programas de protección social son temporales, y deben ser diseñados para garantizar que los beneficiarios logren superar la pobreza y reduzcan la probabilidad de volver a caer en ese estado. En este contexto, tanto los investigadores como los implementadores de política coinciden en sostener, por ejemplo, que las transferencias sociales por sí solas no son suficientes para encaminar a los beneficiarios por una senda de empleo y generación de ingresos sostenible (Robino y Soares 2015).

Asimismo, hay que reconocer que, aunque positivos en promedio, los impactos del «modelo graduación» han mostrado ser bastante heterogéneos tanto entre países como al interior de cada país. Banerjee y otros (2015)

sugieren que las diferencias en la base de activos y en las capacidades de los hogares beneficiados podrían explicar el hecho de que algunos logran alcanzar incrementos sostenidos de ingresos, mientras que otros no. Esta aseveración, aunque obvia, debe ser resaltada, pues reconoce que por más prometedora que parezca una intervención, no puede pretender lograr el mismo objetivo —léase graduación o salida permanente de la pobreza— para todos los participantes. A lo mejor, para el segmento de la población beneficiada que posee una menor base de activos y capacidades, el objetivo esté más vinculado con la seguridad alimentaria y la reducción de vulnerabilidades, lo que permitiría situar a estas personas en un escenario en el que puedan actuar otras intervenciones. Por otro lado, hogares pobres, pero con una base algo mayor de activos y capacidades, sí puedan asumir los riesgos de generar emprendimientos más complejos, que los articulen de manera rentable a los mercados locales o regionales.

Asimismo, la heterogeneidad en los impactos identificados puede también reflejar que la demanda por activos y capacidades es heterogénea, y que programas que definen verticalmente las necesidades de la población objetivo —por más evaluación de la demanda que hagan— adolecen de limitaciones intrínsecas; estas solo pueden ser superadas con esquemas en los que la mezcla de componentes de la intervención esté fuertemente vinculada con la demanda, vía el empoderamiento de los actores locales para que sean capaces de ajustar el programa tanto a características regionales como a requerimientos individuales. Hacer esto desde el Estado e intentar ampliar la escala constituye, sin lugar a dudas, un desafío enorme. El reto de estos programas consiste en desarrollarse dentro de la estructura orgánica del Estado y lograr transformarse en políticas públicas con capacidad de ampliar la escala.

Durante los últimos años, varios Gobiernos de América Latina vienen desarrollando proyectos productivos o proyectos vinculados al desarrollo rural en espacios en los que ya se venían ejecutando los programas de transferencias monetarias condicionadas. Ejemplos de ello son programas como Oportunidades Rurales, en Colombia, vinculado a Familias en Acción;

el Plan de Agricultura Familiar de El Salvador, vinculado a Comunidades Solidarias Rurales; y el proyecto Haku Wiñay, desarrollado en territorios en los que opera el programa Juntos. Tal como sugieren Maldonado y otros (2015), existen importantes diferencias entre programas piloto impulsados desde fuera del Estado —como aquellos reportados por Banerjee y otros (2015)— y estas iniciativas estatales enmarcadas en el esfuerzo por vincular a distintos sectores de la administración pública para crear sinergias entre la política social y la política de fomento productivo o de generación de oportunidades de empleo. Se reconoce, sin embargo, que todavía es muy limitada la evidencia proporcionada por estos proyectos ejecutados desde el Estado. Justamente, el objetivo de este estudio es proporcionar esta evidencia para el caso del despliegue de Haku Wiñay en espacios en los que ya venía operando el programa de transferencias condicionadas Juntos.

Finalmente, es importante resaltar que, en el Perú, las políticas que buscan articular proyectos productivos con la política social se vienen construyendo desde una experiencia previa muy rica de proyectos vinculados al desarrollo rural. Tal como lo sostienen Escobal y otros (2012), diversas iniciativas de proyectos gestionados desde el sector público han incorporado aprendizajes de los proyectos del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), como Manejo de Recursos Naturales en la Sierra Sur (MARENASS), Corredor Puno-Cusco y Sierra Sur. Estos proyectos plasmaban estructuras de incentivos que permitían asegurar que las iniciativas fueran lideradas por la demanda. Al respecto, y tal como se menciona en el siguiente capítulo, FONCODES ha utilizado a las unidades ejecutoras —núcleo ejecutor central y núcleos ejecutores locales— para asegurar que las tecnologías que se implementen respondan a la demanda local. Al mismo tiempo, utiliza el esquema de concursos de negocios con el fin de garantizar que las iniciativas respondan a las condiciones locales.

Referencias bibliográficas

- Banerjee, Ahijit; Esther Duflo, Nathanael Goldberg, Dean Karlan, Robert Osei, William Parienté, Jeremy Shapiro, Bram Thuysbaert y Christopher Udry (2015). A multifaceted program causes lasting progress for the very poor: evidence from six countries. *Science*, 348(6236), 1260799. DOI: 10.1126/science.1260799.
- Boyd, Chris y Ursula Aldana (2015). The impact of financial education on conditional cash transfer beneficiaries in Peru. *Policy in Focus: Social Protection, Entrepreneurship and Labour Market Activation*, 12(2), 26-27. Recuperado de http://www.ipc-undp.org/pub/eng/PIF32_Social_Protection_Entrepreneurship_and_Labour_Market_Activation.pdf.
- Brinkerhoff, Derick W. (1981). *The effectiveness of integrated rural development: a synthesis of research and experience*. Report prepared for Agency for International Development, Washington, DC.
- Carter, Michael R.; Rachid Laajaj y Dean Yang. (2015). *Savings and subsidies, separately and together: decomposing effects of a bundled anti-Poverty program*. Recuperado de https://www.povertyactionlab.org/sites/default/files/publications/283_324%20Savings%20Subsidies%20Jun2015.pdf.
- Das, Narayan C. y Farzana A. Misha (2010). *Addressing extreme poverty in a sustainable manner: evidence from CFPR programme*. CFPR Working Paper, 19. Dhaka: BRAC Centre. Recuperado de http://research.brac.net/reports/cfpr_wp19.pdf.
- De Janvry, Alain y Elisabeth Sadoulet (2005). Achieving success in rural development: toward implementation of an integral approach. *Agricultural Economics*, 32(S1), 75-89.
- Escobal, Javier; Carmen Ponce, Ramón Pajuelo y Mauricio Espinoza (2012). *Estudio comparativo de intervenciones para el desarrollo rural en la sierra sur del Perú*. Lima: GRADE.

- Gasparini, Leonardo; Guillermo Cruces y David Jaume (2012). *Reducing poverty in Latin America through social protection and growth: assessment and projections*. Documento del proyecto LaborAL, CEDLAS e IDRC. Recuperado de <http://www.labor-al.org/images/pdfs/gasparini-cruces-jaume.pdf>.
- Hashemi, Syed y Aude de Montesquiou (2011). Reaching the poorest: lessons from the graduation model. *Focus Note*, 69, 1-15. Disponible en <http://www.cgap.org/sites/default/files/CGAP-Focus-Note-Reaching-the-Poorest-Lessons-from-the-Graduation-Model-Mar-2011.pdf>.
- Hashemi, Syed M. y Wamiq Umaira (2011). *New pathways for the poorest: the graduation model from BRAC*. CSP Research Report, 10. Brighton: Centre for Social Protection (CSP) y Institute of Development Studies (IDS). Recuperado de <https://www.ids.ac.uk/files/dmfile/ResearchReport10FINAL.pdf>.
- Innovations for Poverty Action (IPA) Perú (2011). *Modelo de graduación de la extrema pobreza (MGEP) en Cusco, Perú: descripción del contexto y diseño del proceso de implementación del Programa de Graduación en Cusco*. Lima: IPA, Asociación Arariwa y Plan International. Recuperado de <http://www.microfinancegateway.org/sites/default/files/mfg-es-documento-modelo-de-graduacion-de-la-extrema-pobreza-mgep-en-cusco-peru-8-2011.pdf>
- Klitgaard, Robert E. (1981). *On the Economics of Integrated Rural Development*. Cambridge, MA: Lincoln Institute of Land Policy y Harvard University. Kennedy School Government. Recuperado de http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNAAN229.pdf.
- Maldonado, Jorge H.; John A. Gómez y Tomás Rosada (2015). Rural development programmes and conditional cash transfers: examining synergistic effects in Latin America. *Policy in Focus: Social Protection, Entrepreneurship and Labour Market Activation*, 12(2), 30-32. Recuperado de http://www.ipc-undp.org/pub/eng/PIF32_Social_Protection_Entrepreneurship_and_Labour_Market_Activation.pdf.

- Matin, Imran; Munshi Sulaiman y Mehnaz Rabbani (2008). *Crafting a Graduation Pathway for the Ultra Poor: Lessons and Evidence from a BRAC programme*. Working Paper, 109. Manchester, UK: Chronic Poverty Research Centre.
- Robino, Carolina y Fabio Veras Soares (2015). Social protection, entrepreneurship and labour market activation: evidence for better policies. *Policy in Focus: Social Protection, Entrepreneurship and Labour Market Activation*, 12(2), 4-7. Recuperado de http://www.ipc-undp.org/pub/eng/PIF32_Social_Protection_Entrepreneurship_and_Labour_Market_Activation.pdf.
- Sadoulet, Elisabeth; Alain de Janvry y Benjamin Davis. (2001). Cash transfer programs with income multipliers: PROCAMPO in Mexico. *World Development*, 29(6), 1043-1056.
- Trivelli, Carolina; Javier Escobal y Bruno Revesz (2009). *Desarrollo rural en la sierra: aportes para el debate*. Lima: CIPCA, GRADE, IEP, CIES.

El objetivo de este volumen es proveer evidencia rigurosa de los impactos iniciales que ha tenido el proyecto Mi Chacra Emprendedora-Haku Wiñay en una muestra representativa de sus ámbitos de intervención en la sierra rural. El primer capítulo del libro sitúa el proyecto en el marco de las intervenciones que combinan programas de fomento productivo con la política social. En el segundo, se caracteriza la intervención y, en los siguientes, se describe la metodología de evaluación de impactos y se presentan los resultados de la evaluación.

Complementando el análisis cuantitativo, se presentan dos estudios adicionales elaborados desde una perspectiva metodológica cualitativa. Estos estudios profundizan el análisis en temas clave para lograr la sostenibilidad de los impactos positivos generados por el proyecto. Finalmente, el libro concluye con un capítulo que sintetiza los resultados de los componentes cuantitativo y cualitativo de la evaluación, y reflexiona en torno a los dilemas de política vinculados a la ampliación de la escala del proyecto y la sostenibilidad de sus impactos.

ISBN: 978-9972-615-92-4



9 789972 615924