

INFORME FINAL

Contenido

1.	Descripción de la intervención	4
1.1.	Caracterización	4
1.2.	Fechas relevantes	5
1.3.	Presentación técnica del proyecto	5
1.3.1.	Objetivo General.-	5
1.3.2.	Objetivo Específico.-	6
1.3.3.	Resultados Esperados	6
1.3.4.	Actividades	7
1.4.	Financiación	10
2.	Caracterización del país	14
2.1	Ficha técnica	14
3.	Metodología de la evaluación	15
3.1.	Equipo Consultor	15
3.2.	Esquema de trabajo	15
3.3.	Métodos utilizados para la recogida de datos	17
3.4.	Actividades realizadas.	17
4.	Evaluación de la intervención	19
4.1.	Pertinencia y calidad del diseño	19
	4.1.1 Concepto.-	19
	4.1.2 Conclusión	19
	4.1.3 Exposición de motivos	20
4.2.	Eficiencia	28
	4.2.1 Concepto.-	28
	4.2.2 Conclusión	28
4.3.	Eficacia	43
	4.3.1 Concepto.-	43
	4.3.2 Conclusión	43
	4.3.3 Exposición de Motivos	44
4.4.	Impacto	48
	4.4.1 Concepto.-	48
	4.4.2 Conclusión.-	48
	4.4.3 Exposición de Motivos	49
4.5.	Sostenibilidad	51

4.5.1 Concepto.-	52
4.5.2 Conclusión.-	52
4.5.3 Exposición de Motivos	52
5. Respuestas cortas a preguntas específicas	55
5.1. Pertinencia	55
5.2. Eficiencia	57
5.3. Eficacia	61
5.4. Impacto	62
5.5. Sostenibilidad	63
6. Conclusiones y recomendaciones	65

INFORME FINAL

1. Descripción de la intervención

1.1. Caracterización

Título	WIÑAYPAC”–Asociativismo y promoción del desarrollo económico en la Mancomunidad del Valle de Pachachaca. Abancay. Perú			
Duración	24 meses	Localización	Distritos de: Lucre, Tintay, San Juan de Chacña y Chapimarca. Provincia: Aymaraes. Región: Apurímac. País: Perú.	
Beneficiarios Directos Previstos	905 familias de 12 comunidades de los 4 distritos seleccionados: Lucre (3), Tintay (6), Chacña (3) y Chapimarca (3).	Beneficiarios Indirectos Previstos	1.822 familias comunidades rurales seleccionadas	
Sector Actividad (CAD)	Desarrollo Agrícola 31120	Financiamiento Solicitado	J. Andalucía	€300.000
Contraparte	CESAL		Ay. Tres Cantos	€5. 268
Contraparte Local	CEDES		CEDES	€11.246
			Municipios	€ 38.336
			Beneficiarios	€ 12.000
			CESAL	€ 19.316
Problemas a ser solucionados	Bajos ingresos familiares debido a su dedicación al sector agropecuario (sector rural), donde se aprecian las siguientes debilidades: <ol style="list-style-type: none"> 1. Débil organización de los gobiernos locales y productores. 2. Bajo nivel de organización y tecnificación del riego. 3. Unidades agropecuarias con baja producción y productividad. 4. Limitado acceso al mercado. 			

Tabla 1: Datos básicos del proyecto

1.2. Fechas relevantes

Descripción	Fecha
Recepción de dinero	02/12/2008
Inicio Prevista	01/01/2009
Inicio Real	01/01/2009
Fin Previsto	31/12/2010
Fin Real	31/12/2010

Tabla 2: Fechas más importantes

El proyecto no ha presentado desviación en el periodo de ejecución ni en sus fechas principales. Se inició un mes después de la recepción de los recursos aportados por la Junta de Andalucía.

Terminó en la fecha prevista y no fue necesario realizar ninguna modificación de plazos, véase gráfico 1.

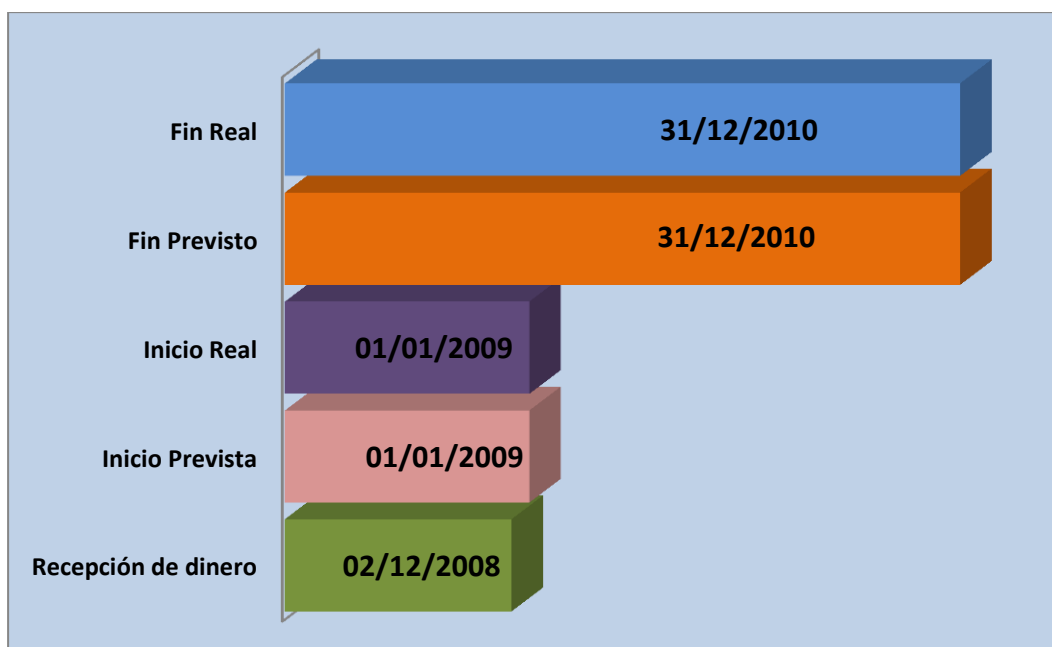


Gráfico 1: Comparativo de Fechas críticas

1.3. Presentación técnica del proyecto

1.3.1. Objetivo General.-

RESUMEN DESCRIPTIVO	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE
Desarrollo integral y autónomo de las familias de la zona alta de la Mancomunidad “Valle del Pachachaca”.	No se incluye en la lógica de intervención.

1.3.2. Objetivo Específico.-

COMPONENTE	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE
Mejora de la gestión social, el desarrollo agro ecológico y la comercialización de productos en los distritos de la zona alta de la Mancomunidad Valle del Pachachaca, distritos de: Tintay, Chapimarca, Lucre y Chacña.	<p>I.O.V.1. Incremento del 20% anual en la asignación de recursos públicos, privados y comunitarios para la inversión en desarrollo.</p> <p>I.O.V.2. Incremento promedio del 15% en la producción de las familias participantes.</p> <p>I.O.V.3. Incremento anual de ingresos familiares del 10% por venta de productos agropecuarios.</p>

1.3.3. Resultados Esperados

COMPONENTE	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE
R1. 04 Gobiernos locales y organizaciones de productores de la zona alta de la mancomunidad fortalecida y capacitada para una gestión eficiente e integrada al sistema económico regional.	<p>I.O.V.1.1. Al final del proyecto 30 líderes y autoridades municipales de los 04 distritos de la Mancomunidad, han mejorado sus capacidades y contribuyen en la formulación de sus planes distritales de desarrollo económico.</p> <p>I.O.V.1.2. Al final del proyecto 02 planes distritales de ordenamiento territorial, elaborados, difundidos y en proceso de aplicación.</p> <p>I.O.V.1.3. Al final del proyecto 01 Plan concertado de desarrollo económico de la mancomunidad elaborado y en proceso de implementación.</p> <p>I.O.V.1.4. Al final del proyecto los Presupuestos participativos de las 04 municipalidades incorporan prioridades del Plan de desarrollo económico de la Mancomunidad.</p> <p>I.O.V.1.5. Al final del proyecto 28 promotores agro ecológico campesinos formados en convenio con la Universidad Tecnológica de los Andes - UTEA desarrollan experiencias demostrativas agro ecológicas en sus parcelas y brindan al menos 140 servicios de asesoramiento en sus ámbitos comunales, con tecnologías sostenibles y rentables.</p>
R2. Los comités de regantes de las comunidades beneficiarias son fortalecidos en su organización, se mejora la infraestructura disponible y el manejo técnico del agua de riego.	<p>I.O.V.2.1. Al final del proyecto 07 organizaciones de regantes aplican instrumentos de gestión, organización y manejo técnico del riego.</p> <p>I.O.V.2.2. Al final del proyecto 07 organizaciones de regantes cuentan con estatutos y reglamentos actualizados.</p> <p>I.O.V.2.3. Al final del proyecto 07 canales de riego (2.5 Km. aprox.) han sido mejorados en sus tramos críticos con participación activa de sus usuarios.</p> <p>I.O.V. 2.4. Al final del proyecto Se han instalado 06 módulos demostrativos de riego presurizado de al menos 0.5 Ha c/u.</p>

COMPONENTE	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE
<p>R3. Unidades productivas agropecuarias manejadas de manera eficiente y rentable con apoyo de promotores comunales.</p>	<p>I.O.V.3.1. Al final del proyecto se ha evaluado, validado e incorporado en la cédula de cultivos 03 productos alternativos orientados al mercado nacional y a la exportación.</p> <p>I.O.V.3.2. Al final del proyecto 07 viveros frutícolas grupales y familiares proveen plántones de calidad para su instalación en parcelas de la Cuenca Media.</p> <p>I.O.V.3.3. Al final del proyecto 928 familias de productores manejan de manera eficiente y tecnicada: 15 Has de frutales, 50 Has. de cultivos comerciales, 18 módulos de ganadería lechera y 77 colmenas avícolas.</p>
<p>R4. Organizaciones de productores y familias de la Mancomunidad insertadas adecuadamente en el mercado comercial y financiero mediante el fortalecimiento de sus vínculos mercantiles y espacios locales de comercialización.</p>	<p>I.O.V.4.1. Al final del proyecto se ha realizado y difundido 01 estudio de oportunidades para el potencial productivo de la zona alta de la Mancomunidad Valle del Pachachaca.</p> <p>I.O.V.4.2. Al final del proyecto la Empresa comercializadora de la Central de Asociaciones de Productores (AAA-Agricultores Abanquinos Asociados) comercializa 25% de los productos de la Mancomunidad.</p> <p>I.O.V.4.3. Al final del proyecto 25% de familias de productores agropecuarios beneficiarios del proyecto se han insertado en sistemas de crédito local.</p> <p>I.O.V.4.4. Al final del proyecto 80% de productores de la Mancomunidad acceden a ferias locales para comercializar sus productos.</p>

1.3.4. Actividades

A.1.1. Desarrollar un módulo de capacitación en gestión social para autoridades y líderes locales.

- a.1.1.1. 01 Programa de formación de autoridades y líderes en gestión del desarrollo económico local.
- a.1.1.2. 02 Pasantías para autoridades y líderes a mancomunidades en funcionamiento.

A.1.2. Formulación del Plan de Ordenamiento Territorial para dos distritos de la Mancomunidad.

- a.1.2.1. Formulación del término de referencia para los Planes de Ordenamiento.
- a.1.2.2. Firma de contrato y monitoreo de los estudios.
- a.1.2.3. Edición y presentación de los estudios.

A.1.3. Formulación del Plan concertado de desarrollo económico de la mancomunidad.

- a.1.3.1. 02 talleres de planeamiento estratégico y desarrollo económico a nivel de la Mancomunidad.

- a.1.3.2. Consolidación del Plan de desarrollo económico de la Mancomunidad.
- A.1.4.** Acompañar a los gobiernos locales en los procesos de presupuesto participativo e incorporación del enfoque de desarrollo económico.
- a.1.4.1. 02 talleres de capacitación en metodología del presupuesto participativo a nivel de la Mancomunidad.
 - a.1.4.2. Acompañar y facilitar procesos de presupuesto participativo en los 4 distritos.
- A.1.5.** Programa de formación de promotores agro ecológicos campesinos, en convenio con la Universidad Tecnológica de los Andes – UTEA.
- a.1.5.1. 08 módulos teórico - prácticos sobre agro ecología.
 - a.1.5.2. 02 pasantías a experiencias demostrativas.
 - a.1.5.3. 06 meses de acompañamiento de planes de gestión en campo
- A.2.1.** Capacitación y fortalecimiento organizativo de Comités de Regantes.
- a.2.1.1. 08 reuniones de fortalecimiento organizativo.
 - a.2.1.2. 04 cursos de capacitación en gestión del riego.
 - a.2.1.3. 04 cursos de capacitación en riego parcelario.
 - a.2.1.4. Mejora de estatutos y reglamentos con 8 Comités de Riego.
- A.2.2.** Mejoramiento de canales y bocatomas de riego.
- a.2.2.1. 07 expedientes técnicos para el mejoramiento de canales
 - a.2.2.2. 07 sistemas de riego mejorados.
- A.2.3.** Instalación de sistemas demostrativos de riego presurizado.
- a.2.3.1. 06 expedientes técnicos elaborados.
 - a.2.3.2. 02 cursos de capacitación en riego presurizado.
 - a.2.3.3. 06 módulos de riego presurizado instalados en parcelas individuales y/o colectivas.
- A.3.1.** Programa de capacitación productiva para familias de la zona alta de la Mancomunidad.
- a.3.1.1. 04 cursos sobre producción frutícola.
 - a.3.1.2. 04 cursos sobre producción de cultivos rentables con mercado seguro.
 - a.3.1.3. 04 cursos sobre ganadería lechera.
 - a.3.1.4. 04 cursos sobre producción apícola.
 - a.3.1.5. 04 pasantías a zonas productoras.
 - a.3.1.6. 64 sesiones de campo dirigidas por los promotores agroecológicos campesinos.
 - a.3.1.7. Edición y difusión de 03 folletos temáticos y 02 videos sobre la experiencia.

- A.3.2.** Apoyo a la instalación de parcelas de investigación participativa en 4 productos alternativos, orientados al mercado nacional y de exportación.
- a.3.2.1. Identificación de cultivos alternativos.
 - a.3.2.2. Instalación de parcelas de investigación participativa con 4 productos alternativos orientados al mercado externo.
 - a.3.2.3. Sistematización de resultados de las experiencias.
- A.3.3.** Apoyo al manejo e instalación de cultivos y crianzas.
- a.3.3.1. 06 viveros frutícolas grupales y familiares con un promedio de 3.000 plantones por vivero.
 - a.3.3.2. Instalación y manejo de módulos productivos: 20 Has de frutales (7.200 plantones), 50 Has. de cultivos comerciales por campaña, 18 módulos de ganadería lechera y 77 colmenas apícolas.
 - a.3.3.3. 04 campañas de sanidad vegetal y 02 de sanidad animal.
 - a.3.3.4. 03 visitas de asistencia técnica por productor (del equipo CEDES y promotores locales).
- A.4.1.** Desarrollo de 01 estudio de oportunidades para el potencial productivo de la zona alta de la Mancomunidad Valle del Pachachaca.
- a.4.1.1. Formulación del TDR para los estudios de potencial productivo.
 - a.4.1.2. Firma de contrato y monitoreo de los estudios.
 - a.4.1.3. Edición y presentación de los estudios
- A.4.2.** Apoyo al fortalecimiento de la empresa Agricultores Abanquinos Asociados - AAA, de propiedad de la Central de Productores abanquino
- a.4.2.1. 01 gira de negocios de la directiva de la Central de Productores y Gerente de la empresa AAA SAC para comercialización de menestras y otros.
 - a.4.2.2. Estudio de oportunidades para el potencial productivo del Valle del Pachachaca.
 - a.4.2.3. Apoyo en la producción de marcas y envases para la comercialización de productos del Valle del Pachachaca (sacos p/granos, envases, etiquetas, publicidad, etc.).
- A.4.3.** Implementación de un Fondo de crédito para la producción y comercialización.
- a.4.3.1. 01 Fondo de crédito para la atención a los beneficiarios del proyecto.
 - a.4.3.2. 04 cursos taller de capacitación sobre gestión del crédito
- A.4.4.** Apoyo a la organización de ferias agropecuarias y pilotos de comercialización.
- a.4.4.1. 02 ferias agro ecológicas a nivel de la Provincia de Aymaraes.
 - a.4.4.2. 01 feria regional agropecuaria.
 - a.4.4.3. 02 ferias de comercialización de miel en Abancay.
 - a.4.4.4. Instalación de 11 silos demostrativos de almacenamiento.

1.4. Financiación

Cofinanciador	Previsto		Ejecutado		Desviación en % de acuerdo:	
	Monto (€)	%	Monto (€)	%	Monto	%
Junta de Andalucía	300.000	77,7%	297.294	77.2%	99,1%	99,4%
Intereses		0,0%	2.179	0.9%		
Ayuntamiento Tres Cantos	5.268	1,4%	7.105	1.8%	134,9%	135,2%
CESAL	19.316	5,0%	19.333	5.0%	100,1%	100,4%
CEDES	11.246	2,9%	10.907	2.8%	97,0%	97,2%
Municipios	38.336	9,9%	39.148	10.2%	102,1%	102,4%
Beneficiarios	12.000	3,1%	11.375	3.0%	94,8%	95,0%
Coste Total	386.166	100,0%	385.161	100.0%	99,7%	100%

Tabla 3: Estructura de financiamiento

El monto total previsto para la ejecución del proyecto fue de €386.166 de los cuales la Junta de Andalucía, aportaría €300.000 que representaba el 77,7% del total previsto (véase gráfico 2). También aportaban recursos el Ayuntamiento de Tres Cantos con el 1,4%, los beneficiarios finales con el 3,1%, los cuatro Municipios distritales donde se ejecuta la acción con 9,9%, la Contraparte local (CEDES) 2,9% y la ONG CESAL el 5,0%. La estructura de financiamiento NO ha cambiado considerablemente, el monto total del proyecto se reduce en, aproximadamente 1.000 euros, cabe resaltar que falta imputar el pago de la evaluación. En la tabla N°3 podemos apreciar que todos los Cofinanciadores comprometidos al momento de la identificación, son los que facilitan los recursos para la ejecución en montos similares estipulados, excepto el Ayuntamiento de Tres Cantos, a quién se le imputan 1.837 euros adicionales, lo que genera un incremento del 35%.

La diferencia entre el monto informado como percibido para la ejecución del proyecto €302.179 (incluye los interés generados) y el monto ejecutado €297.294, se debe a que falta incorporar los dos últimos pagos realizados por la ejecución de la presente evaluación.

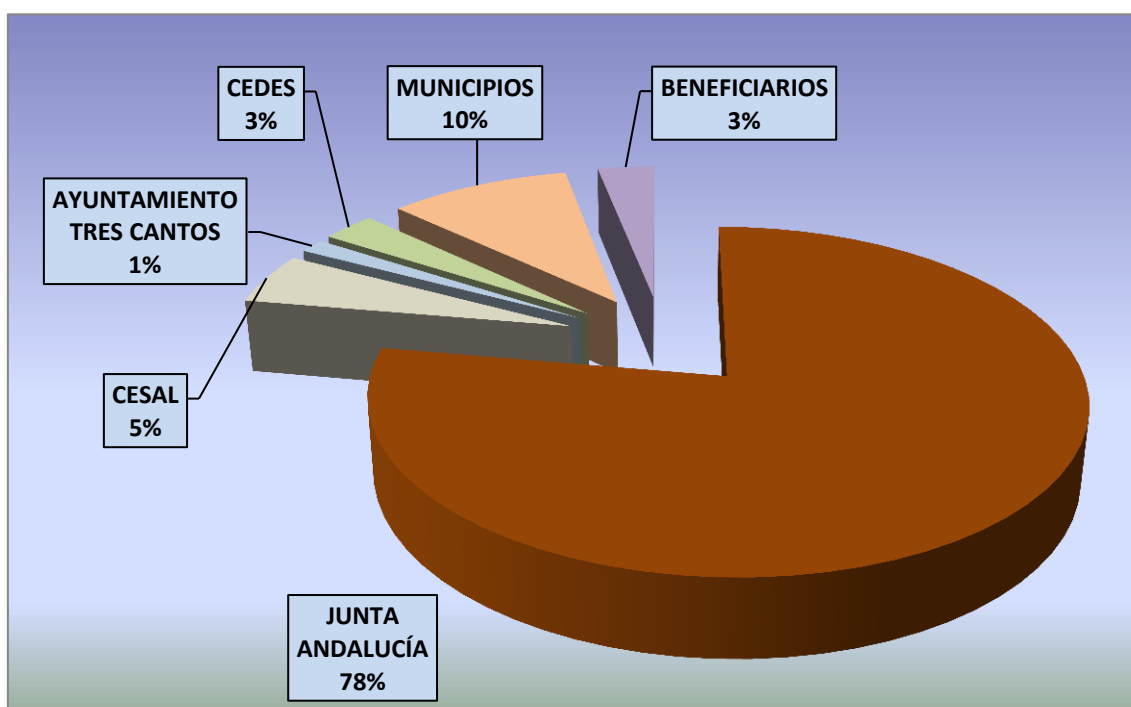


Gráfico 2: Estructura planificada de co-financiación

De acuerdo a la estructura de la intervención, se entiende que el Proyecto plantea una estrategia de transferencia tecnológica, debido a que el 33% de los recursos se destinan al rubro de “Personal Local”, pero con incidencia en “Infraestructura” donde se invierte el 19%. También se resalta el rubro de “Suministros” donde se incorporan todos aquellos elementos base para la agricultura (semillas, plántones de frutales, yemas, fertilizantes, guano de isla, etc.), ganadería (cabezas de ganado, medicinas, etc.), apicultura (cajas, máscaras, ahumadores, etc.) y otros.

“WIÑAYPAC” –Asociativismo y promoción del desarrollo económico en la Mancomunidad del Valle de Pachachaca. Abancay. Perú.”

Conceptos/Rubros	Monto	%
A.I. Terrenos		
A.II. Construcción	76,754 €	19,88%
A.III.1. Equipos	17,960 €	4,65%
A.III.2. Suministros	56,397 €	14,60%
A.IV. Personal Local	128,336 €	33,23%
A.V. Personal Expatriado		
A.VI. Viajes y Estancias	39,619 €	10,26%
A.VII. Funcionamiento	27,501 €	7,12%
A.VIII. Fondo rotativo	4,800 €	1,24%
A.IX. Gastos de identificación		
A.X. Gastos de Evaluación	4,800 €	1,24%
Total Gastos Directos	356,167 €	92,23%
TOTAL COSTES INDIRECTOS	30,000 €	7,77%
TOTAL GENERAL	386,167 €	100,00%

Tabla 4: Estructura del presupuesto previsto del proyecto

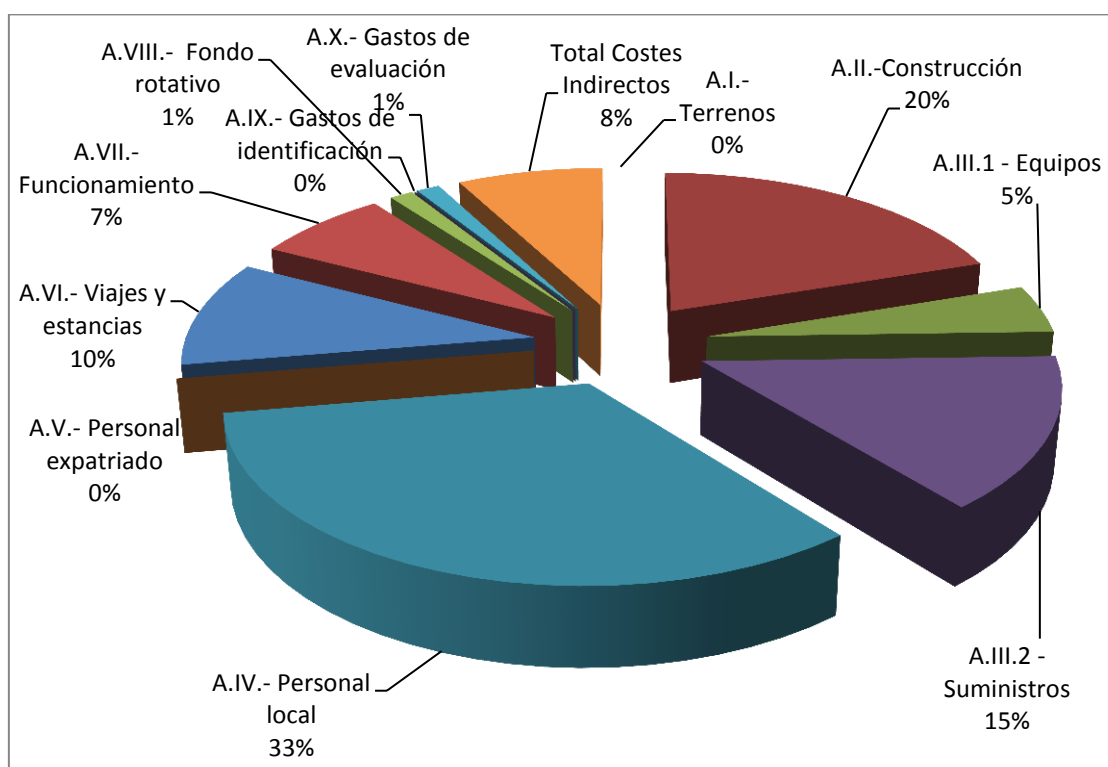


Gráfico 3: Distribución de partidas presupuestarias

“WIÑAYPAC” –Asociativismo y promoción del desarrollo económico en la Mancomunidad del Valle de Pachachaca. Abancay. Perú.”

Conceptos/Rubros	Monto	%
A.I. Terrenos		
A.II. Construcción	45.289 €	15,10%
A.III.1. Equipos	12.080 €	4,03%
A.III.2. Suministros	40.344 €	13,45%
A.IV. Personal Local	111.424 €	37,14%
A.V. Personal Expatriado		
A.VI. Viajes y Estancias	36.408 €	12,14%
A.VII. Funcionamiento	19.644 €	6,55%
A.VIII. Fondo rotativo		
A.IX. Gastos de identificación		
A.X. Gastos de Evaluación	4.800 €	1,60%
Total Gastos Directos	270.000 €	90,00%
TOTAL COSTES INDIRECTOS	30.000 €	10,00%
TOTAL GENERAL	300.000 €	100,00%

Tabla 5: Estructura del presupuesto requerido a la Junta de Andalucía

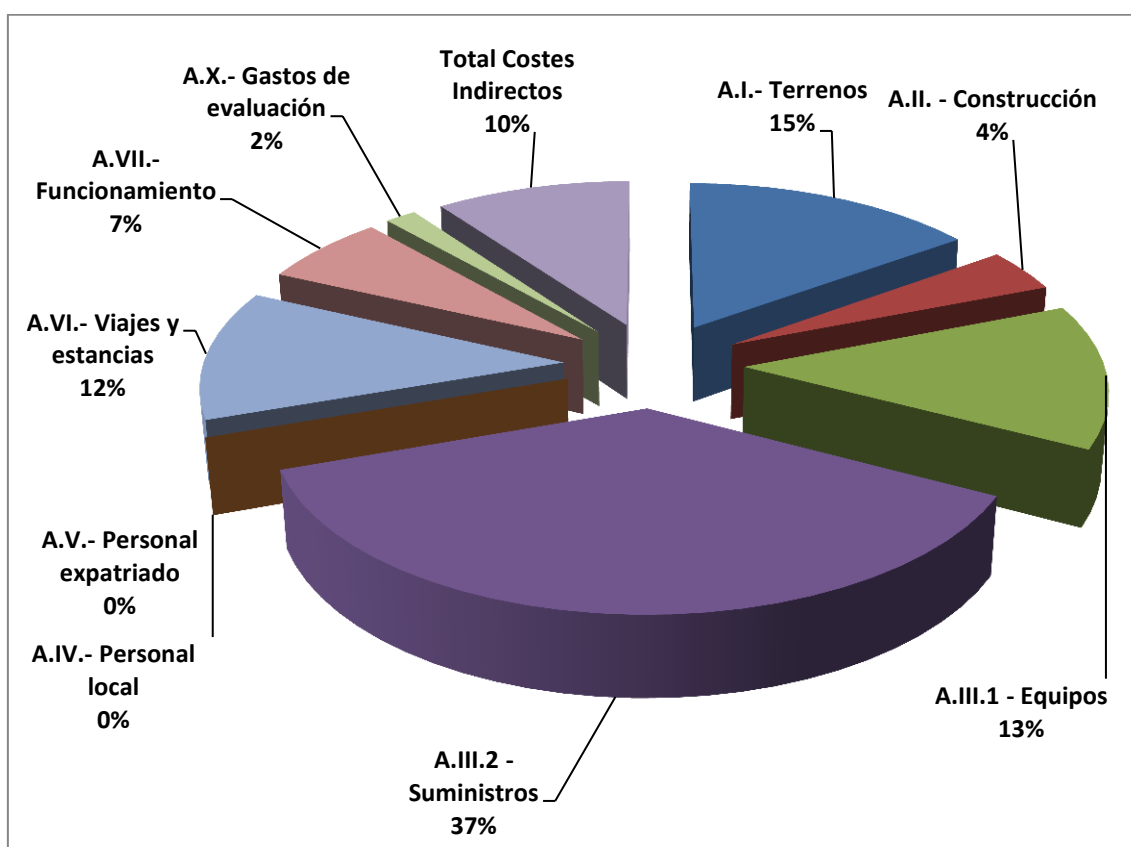


Gráfico 4: Distribución de partidas presupuestarias solicitadas a la Junta de Andalucía

2. Caracterización del país

2.1 Ficha técnica



Gráfico 5: Ubicación de la zona de intervención

Población	Superficie
25.6 millones ¹	1,285.216 Km ²
Capital	Moneda
Lima.	Nuevo Sol.
Idioma	Religión Mayoritaria
Castellano - Quechua	Católicos: (92 %).

¹ Datos proyectados del año 2004.

3. Metodología de la evaluación

3.1. Equipo Consultor

Para llevar a cabo la presente evaluación se contrataron los servicios del Ing. Carlos Rivas Sastre, quien se encargó de la recopilación de la documentación en la fase de gabinete, ejecución de la visita de campo y, posteriormente, análisis de la información, tomando como referencia los 5 criterios de evaluación: Pertinencia, Eficiencia, Eficacia, Impacto y Sostenibilidad.

3.2. Esquema de trabajo

El trabajo se ha estructurado en 3 etapas:

- **Trabajo de Gabinete:** En la etapa se recolectó y revisó la información proporcionada por CESAL Perú y remitida vía internet.
- **Trabajo de Campo:** En esta etapa se ejecutó el desplazamiento a las zonas de intervención con el fin de: 1) conocer de cerca la realidad (problemática) en la que viven los beneficiarios, 2) verificar los avances y logros del proyecto, así como los recursos utilizados para ello, 3) analizar el grado de satisfacción de los beneficiarios y de la población en general, 4) conocer los efectos alcanzados en la sociedad y 5) verificar la posibilidad de continuidad de los efectos y cambios ya finalizada la financiación del proyecto.

Para ello se realizaron: entrevistas con los diferentes actores del proyecto: (1) ejecutores, específicamente personal de CESAL que se encuentra en la oficina central, de la contraparte local CEDES y los responsables de campo, (2) autoridades políticas locales (Alcaldes, teniente alcalde, etc.), (3) beneficiarios y (4) población en general. Con todos ellos se pudo obtener información adicional a la ya dispuesta.

La visita de campo se inició con un primer desplazamiento a Cusco, para luego dirigirse a Abancay, centro de operaciones para salir a los 4 distritos beneficiarios. Se pasó toda la semana en esta ciudad y se regresó a Lima y luego a Arequipa. Un día antes de culminar la visita de campo, se realizó la presentación de las conclusiones previas en las oficinas de CEDES con personal de la institución y de CESAL, existiendo consenso con todas las ideas planteadas.

- **Preparación informe de Evaluación:** En esta etapa se realizó la revisión detallada y análisis de la información recibida, la que podemos dividir en:

- 1) Documentos contractuales en los que se enmarca la propuesta: bases de la convocatoria y documento de formulación del proyecto,
- 2) documentos sobre la realidad actual de los beneficiarios y de la situación del país,
- 3) documentos sobre la capacidad institucional de las organizaciones ejecutoras,
- 4) información técnica para la verificación de los avances, entre los que se encuentran los informes intermedios y finales,
- 5) productos obtenidos a partir de la ejecución de las actividades y se facilitan como anexo al informe final,
- 6) Información contable financiera para el análisis del comportamiento de los gastos y el cruce con el avance técnico,

En esta etapa, se ha puesto énfasis en establecer un documento de fácil lectura, pero a la vez, que contenga los elementos claves para permitir conclusiones claras y recomendaciones aplicables.

3.3. Métodos utilizados para la recogida de datos

- **Entrevistas semi estructuradas.**- Sistema de obtención de información individual. Se definen preguntas o temas principales que se quieren tratar con las personas a ser entrevistadas. Se realiza la visita buscando desarrollar una conversación abierta tratando de dirigir los temas que nos interesan tocar, realizando preguntas directas en algunas ocasiones y, en otras, por medio del propio fluir de la conversación.

3.4. Actividades realizadas.

LUGAR	TIPO DE REUNIÓN	NOMBRE	CARGO
CANAL DE SANTA ROSA	VISITA INSTALACIONES	Zacarías Antesana	Beneficiario
		Fortunata Blas	Beneficiaria
		Nicolasa Andía	Beneficiaria
		Laura Sanz	Beneficiaria
		Nico Torrijo	Beneficiario
		Victoriano Torovizco	Presidente del vivero
	RIEGO TECNIFICADO	Cirilia Encizo	Beneficiaria
		Jesús Mendoza	Beneficiario
	COMITÉ DE REGANTES Y PROMOTORES AGRO ECOLÓGICOS	Julia Saenz	Beneficiaria
		Laura Sáenz	Presidenta Comunidad Supaya
		Fortunata Blas	Promotora agroecológica de CEDES
		Maribel Velásquez	Ex regidora de Chopicharca y ex líder
		Ruth Pecaiza	Promotora agroecológica de CEDES
		Exaltación Añaica	Presidente Comité de Regantes de Supaya
CHAPIMARCA	ENTREVISTA	Jaime Torbisco	Alcalde provincial de Aymaraes
CHAPIMARCA	ENTREVISTA	Hilda Torbisco	Presidenta Comunidad Sta. Rosa
CHAPIMARCA	ENTREVISTA	Luciano Huillca	Alcalde distrital de Chapimarca
CHAPIMARCA	TALLER	Taller 25 personas	Beneficiarios
OFICINAS DE CESAL	EQUIPO TÉCNICO	Rubén Mallma	Ingeniero Agrónomo Coordinador proyecto
		Moisés Quispe	Coordinador de CESAL en Abancay
		David Soriano	Director técnico de CESAL en la sierra
		Roberto Mallma	Director CEDES
		Enrique Alfaro	Ex director de CEDES
		Lizbeth Chunqui	Responsable área de administración
		Flavio Taburano	Voluntario de CESAL
CHACÑA	VISITA	Carlos Contreras	Beneficiario de apiarios
ABANCAY	ENTREVISTA	Oscar Ontón	Alcalde del distrito de Soraya y Presidente mancomunidad de Cusca
		Rómulo Daguayo	Sub Contador
SAN JUAN CHACÑA	ENTREVISTA	Pablo Jiménez	Alcalde
		Jhon Franco	CEDES
		Celso Arone	Presidente Comité Regantes El Carmen
		Filomeno Salas	Presidente Comité Regantes El Yagua
		Carlos Contreras	Promotor agroecológico

“WIÑAYPAC” –Asociativismo y promoción del desarrollo económico en la Mancomunidad del Valle de Pachachaca. Abancay. Perú.”

		Sebastian Robles	Comunero beneficiario
		Pedro Huajamayta	Presidente Comité Regantes El Seccejana
SAN JUAN DE CHACÑA		Mauro Ortega	Presidente Comunidad
		Basilio Palomino	Regidor Municipal
		Raymunda Estrada	Ex regidora
		Julia Ortega	Beneficiaria
		Elmer Tomateo	Presidente As. Agropecuaria Chacña
		Germán Roque	Docente primaria
		Mauro Bravo	Beneficiario
		Paulina Huayhua	Docente primaria
	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA LOS ANDES	ENTREVISTA	Rosa Montoya
SAN MATEO DE TAQUEBAMBA	ENTREVISTA	Elmer Saavedra	Alcalde del Centro poblado
TINTAY	ENTREVISTA	Edith Salcedo	Regidora Tintay
TINTAY	ENTREVISTA	Marcelina Huamaní	Presidenta del vivero
TINTAY	ENTREVISTA	Jorge Prada	Gobernador
TINTAY	ENTREVISTA	Marcelino Pérez	Regidor
TINTAY	ENTREVISTA	Valentina Palma	Presidenta Comunidad Vizacocha
TINTAY	ENTREVISTA	Aurelio Mendieta	Alcalde de Tintay
TINTAY	ENTREVISTA	Taller	Con 13 beneficiarios
TINTAY	VISITA	Walter Alarcón	Promotor con parcela frutales
TINTAY	VISITA	Salome Urfano	Beneficiaria 2 parcelas de frutas
LUCRE	ENTREVISTA	Porfilio Portillo	Alcalde distrital
LUCRE	ENTREVISTA	Celso Hurtado	Facilitador

Tabla 6: Datos de reuniones y visitas en terreno

4. Evaluación de la intervención

4.1. Pertinencia y calidad del diseño

4.1.1 Concepto.-

La adecuación de los objetivos del proyecto a los problemas, necesidades y prioridades reales de los grupos meta y beneficiarios a los que se supone que se dirige el proyecto, y al entorno físico y político en el que opera². Así como el planteamiento establecido para dar solución a los problemas y necesidades identificadas.

4.1.2 Conclusión

La pertinencia se valora como Buena. El tema planteado en la formulación “bajos ingresos familiares” es una necesidad central para la población objetivo, debido a la situación de pobreza y abandono en la que viven.

Podemos afirmar que la estrategia de intervención es interesante (se considera estrategia de intervención a la forma en que se alcanzará el objetivo específico, por tanto, implica la lógica de intervención explicada en el Marco lógico como son: los resultados esperados, las actividades y los recursos establecidos), pero casi imposible de ser alcanzada en el periodo de ejecución del proyecto. Se considera que es un proceso de desarrollo para la zona donde son varios los proyectos que tienen que lograr que se consolide el trabajo. Bajo esta premisa el proyecto se debió plantear bajo un esquema de marcos lógicos en cascada, donde el proceso de desarrollo que se acompaña tiene una lógica de intervención más amplia y el proyecto se enmarca en esa misma lógica pero con aspectos más concretos y con posibilidades de alcanzarse en el periodo de ejecución. Los IOVs, en pocos casos miden los efectos esperados en los resultados, se centran en los productos de las actividades, siendo una debilidad importante, incrementándose porque se concentran en aspectos cuantitativos y dejan

² Manual de Monitoreo Orientado a Resultados (ROM). Julio 2009. Documento elaborado en coordinación por la Unidad E5 de Europeaid y Particip GmbH en asociación con ATOS Origin, Development Associates, Quest Consult y South Research.

de lado los aspectos cualitativos. Se valora que estén acotados en el tiempo y tenga valores que permitan medir los aspectos cuantitativos.

Un aspecto positivo, es la presencia continua de CEDES y CESAL para dar continuidad al proceso de desarrollo en la zona, es de esta forma, que trabaja por más de 15 años en el Valle del Pachachaca, con diferentes distritos y proyectos.

En un principio, el “Diseño de la Intervención” es adecuado e interesante, gracias a la integración de los componentes: 1) fortalecimientos de líderes y autoridades locales, 2) fortalecimiento productivo (infraestructura y capacitación) y 3) apoyo a la comercialización y acercamiento al sistema financiero, siendo apoyado por los diferentes actores. Pero cuando uno va al detalle, se encuentran incongruencias en la descripción de los componentes (el OE “mejora de la gestión social, el desarrollo agroecológico y la comercialización de los productos”, es la descripción de los componentes y no el efecto que se quiere conseguir con ellos), los indicadores no permiten medir la calidad del componente, el periodo de ejecución (2 años) es corto para tener los resultados propuestos como, por ejemplo, en plantaciones de frutales donde su producción es a partir del 2 y 3 año o en gobiernos locales fortalecidos y capacitados para una gestión eficiente e integrada al sistema económico regional (RE1), la amplitud de la zona geográfica (4 distritos con zonas de difícil acceso) y los medios (reducido personal técnico) y distribución para alcanzarlo.

4.1.3 Exposición de motivos

La población de la zona presenta muchas necesidades, pero la que resaltan como la más importante es el desarrollo productivo, como la forma para mejorar sus ingresos familiares y, a la vez, mejorar el nivel nutricional. Durante muchos años han recibido ayuda, en algunos casos en proyectos productivos pero con estrategias asistencialistas, que no les han servido para mejorar ingresos y, en otros casos, porque las ayudas estaban dirigidas a la creación de infraestructura, descuidando la transferencia de capacidades, generando que las nuevas inversiones no se aprovechen adecuadamente.

La población beneficiaria, la que prefiere ser considerada socia, gracias a la estrategia aplicada por CEDES y CESAL en la cual se cambia la clásica concepción de “beneficiario” a socio, el cual tiene que poner o contribuir con recursos en la ejecución de las actividades. Ellos ahora se denominan emprendedores, establecen que quieren cambiar su situación actual por medio del trabajo y la generación de ingresos por su esfuerzo, es de esta forma que consideran que el proyecto tiene una estrategia que les permite avanzar más rápido en su desarrollo, situación que lograrían igual pero en un tiempo mayor.

Bajo los criterios de la población, su principal necesidad, en la actualidad es, Asistencia técnica, para poder mejorar su producción (productividad y calidad) con inserción al mercado local, nacional y, si es posible, internacional. Su estrategia es continuar con el apoyo en frutales, facilitando apoyo en riego tecnificado, ampliación de canales (se dan materiales y asistencia técnica, siendo los beneficiarios los responsables), eliminación de plagas (mosca de la fruta y otras) uso y gestión del agua.

Bajo la mejora de los ingresos familiares, pretender mejorar otras necesidades insatisfechas. También es interesante resaltar que la intervención plantea el Asociativismo como un esquema para generar el desarrollo económico, con la integración de los 4 Municipios en una Mancomunidad del Valle Pachachaca, aspecto de alto valor considerando que las instituciones públicas de la zona tienen recursos excesivamente escasos.

El planteamiento de la intervención la analizaremos de acuerdo a los componentes:

COMPONENTE	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE
Mejora de la gestión social, el desarrollo agro ecológico y la comercialización de productos en los distritos de la zona alta de la Mancomunidad Valle del Pachachaca, distritos de: Tintay, Chapimarca, Lucre y Chacña.	<p>I.O.V.1. Incremento del 20% anual en la asignación de recursos públicos, privados y comunitarios para la inversión en desarrollo.</p> <p>I.O.V.2. Incremento promedio del 15% en la producción de las familias participantes del proyecto.</p> <p>I.O.V.3. Incremento anual de ingresos familiares del 10% por venta de productos agropecuarios</p>

Tabla 7: Planteamiento del Objetivo Específico

El Objetivo Específico es la suma de los resultados esperados y no el efecto que se debe conseguir con ellos. Se define como la mejora de: 1) la gestión social, 2) el desarrollo agroecológico y 3) la comercialización de los productos agropecuarios. Esta situación genera un conflicto con la propia metodología del marco lógico, que establece que el OE debe tener un único efecto y, principalmente, genera la pérdida del objetivo que debe asegurarse cuando el proyecto finalice.

A esto se suma que el IOV1 es un indicador muy complejo de variar a corto plazo y, por tanto, poco adecuado para medir el logro de un proyecto con un periodo de duración de dos años. Debemos indicar que las propias autoridades establecen que, según los procedimientos de asignación de sus presupuestos, es complejo realizar cambios y de esta forma destinar mayor cantidad de recursos a una partida sobre otras, junto a ello, está probado que el tiempo para la aprobación de los expedientes SNIP es largo, generando que también salga fuera del periodo de ejecución. En el tema privado puede que la aprobación de recursos sea más rápida, pero se considera que, aun así, el periodo es corto para asegurar el cambio de un resultado por efecto del proyecto. El IOV2 es adecuado, porque mide el incremento de la producción, que se asocia con el segundo elemento del OE, pero pierde coherencia cuando se establece que se fomentan sembríos que tienen periodos de producción mayor al periodo de ejecución (2 años) del proyecto, por ejemplo los frutales, paltos que comienzan a producir entre los dos y tres años después de plantados o cultivos comerciales que se instalan luego de la mejora de los canales y que tienen periodo de maduración de un año. Peor aún con el tercer IOV, donde se establece el incremento del ingreso familiar, que solo se daría en el caso de los productores de miel, leche y algunos productos comerciales, en el caso de los frutales y paltos, existiría incoherencia entre el periodo de ejecución y los cultivos promovidos. Si bien a la fecha de la evaluación se logran vender una gama de productos, al faltar otra parte genera que no se alcancen los logros previstos y las expectativas se mantengan hacía un periodo mayor de ejecución. Además, el IOV3 no mide el grado de comercialización alcanzado (IOV del resultado esperado 4), sino depende de otras variables como: el precio de los productos, la oportunidad de ponerlo en el mercado, la productividad, la reducción de costos, etc.

COMPONENTE	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE
<p>R1. 04 Gobiernos locales y organizaciones de productores de la zona alta de la mancomunidad fortalecida y capacitada para una gestión eficiente e integrada al sistema económico regional.</p>	<p>I.O.V.1.1. Al final del proyecto 30 líderes y autoridades municipales de los 04 distritos de la Mancomunidad, han mejorado sus capacidades y contribuyen en la formulación de sus planes distritales de desarrollo económico.</p> <p>I.O.V.1.2. Al final del proyecto 02 planes distritales de ordenamiento territorial, elaborados, difundidos y en proceso de aplicación.</p> <p>I.O.V.1.3. Al final del proyecto 01 Plan concertado de desarrollo económico de la mancomunidad elaborado y en proceso de implementación.</p> <p>I.O.V.1.4. Al final del proyecto los Presupuestos participativos de las 04 municipalidades incorporan prioridades del Plan de desarrollo económico de la Mancomunidad.</p> <p>I.O.V.1.5. Al final del proyecto 28 promotores agro ecológico campesinos formados en convenio con la Universidad Tecnológica de los Andes - UTEA desarrollan experiencias demostrativas agras ecológicas en sus parcelas y brindan al menos 140 servicios de asesoramiento en sus ámbitos comunales, con tecnologías sostenibles y rentables.</p>

Tabla 8: Planteamiento del Resultado Esperado 1

Componente de suma importancia porque busca que las autoridades locales tengan las capacidades necesarias para que cumplan, adecuadamente, su gestión, en el caso del proyecto, en el tema económico. Pero en este caso es complicado que un proyecto de dos años pueda fortalecer y capacitar para una gestión eficiente e integrada al sistema económico regional, más aún cuando se conocen las debilidades institucionales de los gobiernos locales de la zona: bajos recursos financieros y técnicos, inestabilidad del personal, decisiones asistencialistas, poco técnicas y con baja participación. Si bien no se debe emitir el componente, se debió establecer un resultado más coherente y específico para los dos años de duración, manteniendo el resultado dentro de un plan de más largo plazo para no perder la visión a largo plazo.

Este resultado podría entenderse en un proceso de desarrollo a mediano o largo plazo que si bien lo plantean las ONGs (CEDES y CESAL) como su estrategia de intervención, para el proyecto se debió de extraer el resultado esperado que se podría lograr, trabajando con una estructura de Marcos Lógicos en cascada.

Los IOV no permiten medir, adecuadamente, el resultado, primero porque: 1) no miden el efecto del resultado sino algunos productos de las actividades, 2) no son cualitativos, es decir, que no miden el grado de mejora, por ejemplo en el IOV.1.1, se indica que, al final del proyecto habrán 30 líderes y autoridades municipales que han mejorado sus capacidades y contribuyen en la formulación de sus planes distritales de

desarrollo económico, pero no en qué grado mejoran sus capacidades ni la magnitud de la contribución, dos aspectos claves. Más bien, como aspecto positivo, se valora que el indicador está acotado en un periodo y tiene capacidad de medición cuantitativa.

COMPONENTE	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE
R2. Los comités de regantes de las comunidades beneficiarias son fortalecidos en su organización, se mejora la infraestructura disponible y el manejo técnico del agua de riego.	<p>I.O.V.2.1. Al final del proyecto 07 organizaciones de regantes aplican instrumentos de gestión, organización y manejo técnico del riego.</p> <p>I.O.V.2.2. Al final del proyecto 07 organizaciones de regantes cuentan con estatutos y reglamentos actualizados.</p> <p>I.O.V.2.3. Al final del proyecto 07 canales de riego (2.5 Km. aprox.) han sido mejorados en sus tramos críticos con participación activa de sus usuarios.</p> <p>I.O.V. 2.4. Al final del proyecto Se han instalado 06 módulos demostrativos de riego presurizado de al menos 0.5 Ha c/u.</p>

Tabla 9: Planteamiento del Resultado Esperado 2

El segundo componente o resultado esperado se centra en la Gestión del agua, tanto en el fortalecimiento de los Comités de Regante como en la mejora de la infraestructura de riego, de igual forma componente adecuado que permite cubrir dos de las prioridades de la población, incrementar la disponibilidad de agua para irrigar una mayor cantidad de terreno, que en algunos casos es colonizado y en otros es, simplemente, mejorar el riego en sus parcelas y, por otro lado, hacer más viable la gestión de la propia infraestructura para que se haga un uso adecuado, sin que se genere conflictos entre los pobladores.

Al igual que los casos anteriores, los indicadores se centran en medir los aspectos cuantitativos pero no los cualitativos, se dice de cuántos canales de riego se harán, pero no de la calidad del canal, es decir, cuánto caudal evitará que se pierda en su trayecto. Además los indicadores no miden el efecto del resultado, sino los productos de actividades, en este caso el indicador debería ser la cantidad de hectáreas que se amplían en la frontera agrícola y/o el número de hectáreas que tienen agua todo el año gracias a la infraestructura creada. Finalmente, el último indicador debería ser el número de organizaciones de regantes que gestionan el recurso agua de acuerdo a la normativa nacional y con el reconocimiento de sus asociados.

COMPONENTE	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE
R3. Unidades productivas agropecuarias manejadas de manera eficiente y rentable con apoyo de promotores comunales.	<p>I.O.V.3.1. Al final del proyecto se ha evaluado, validado e incorporado en la cédula de cultivos 03 productos alternativos orientados al mercado nacional y a la exportación.</p> <p>I.O.V.3.2. Al final del proyecto 07 viveros frutícolas grupales y familiares proveen plántones de calidad para su instalación en parcelas de la Cuenca Media.</p> <p>I.O.V.3.3. Al final del proyecto 928 familias de productores manejan de manera eficiente y tecnificada: 15 Has de frutales, 50 Has. de cultivos comerciales, 18 módulos de ganadería lechera y 77 colmenas avícolas.</p>

Tabla 10: Planteamiento del Resultado Esperado 3

El tercer resultado busca que la población aproveche mejor sus áreas productivas, lo que se define con Unidades productivas manejadas de forma eficiente y rentable. El resultado es otro aspecto muy valorado por la población y un aspecto central en sus prioridades.

Al igual que los otros casos, los indicadores de este resultado son la relación de las actividades y no miden específicamente al efecto del resultado, la eficiencia y la rentabilidad de la unidad productiva agropecuaria, en este caso el indicador más pertinente debería ser la cantidad de kilogramos de producto por hectárea, la cantidad de kilogramos de producto por sol invertido o, simplemente, la utilidad de la unidad productiva, aunque en este último caso se estaría combinando con el tema comercial.

COMPONENTE	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE
R4. Organizaciones de productores y familias de la Mancomunidad insertadas adecuadamente en el mercado comercial y financiero mediante el fortalecimiento de sus vínculos mercantiles y espacios locales de comercialización.	<p>I.O.V.4.1. Al final del proyecto se ha realizado y difundido 01 estudio de oportunidades para el potencial productivo de la zona alta de la Mancomunidad Valle del Pachachaca.</p> <p>I.O.V.4.2. Al final del proyecto la Empresa comercializadora de la Central de Asociaciones de Productores (AAA- Agricultores Abanquinos Asociados) comercializa 25% de los productos de la Mancomunidad.</p> <p>I.O.V.4.3. Al final del proyecto 25% de familias de productores agropecuarios beneficiarios del proyecto se han insertado en sistemas de crédito local.</p> <p>I.O.V.4.4. Al final del proyecto 80% de productores de la Mancomunidad acceden a ferias locales para comercializar sus productos.</p>

Tabla 11: Planteamiento del Resultado Esperado 4

Finalmente, el cuarto resultado complementa el círculo de trabajo, tratando de colocar los productos obtenidos en el mercado y acercando a los productores al mercado financiero, aspectos claves en el trabajo y por los que muchos proyectos fracasan. En

este caso se ha incorporado pero su debilidad ha sido el periodo de ejecución del proyecto con el tipo de producción que se incentiva, es de esta forma que los frutales tienen periodos de producción de 2 a 3 años, lo que hace que la comercialización sea posterior al periodo de ejecución del proyecto, aspecto que se ha podido apreciar en la zona.

El tema financiero se relaciona directamente, la población debe tener ingresos gracias a los productos obtenidos para que puedan pagar sus posibles créditos, las zonas rurales son más conservadoras y es necesario tener una demostración clara de beneficios en base a inversión directa y, evidentemente, no en productos de largo plazo, sino en aquellos que son de rápida rotación.

Los indicadores, una vez más, miden los productos de las actividades y no los efectos que se buscan con ellas y que se deben convertir en un efecto concreto, en este caso, tener asociaciones de productores insertadas en el mercado y que se podría medir con la cantidad de producto comercializado por medio de la asociación y los mejores precios obtenidos por los volúmenes de ventas.

Como conclusión podemos afirmar que la estrategia de intervención es interesante para un proceso de desarrollo de largo plazo para una zona donde son varios los proyectos que tienen que lograrse para que se consolide el trabajo. Bajo esta premisa el proyecto se debió plantear bajo un esquema de marcos lógicos en cascada, donde el proceso de desarrollo que se acompaña tiene una lógica de intervención más amplia y el proyecto se enmarca en esa misma lógica pero con aspectos más concretos y con posibilidades de alcanzarse en el periodo de ejecución. Los IOV en ningún caso miden los efectos esperados en los resultados, se centran en la medición de los productos de las actividades, siendo una debilidad importante, incrementándose porque se centran en aspectos cuantitativos y dejan de lado los aspectos cualitativos. Se valora de qué estén acotados en el tiempo y tenga valores que permitan medir los aspectos cuantitativos.

Un aspecto positivo, es la presencia continua de CEDES para dar continuidad el proceso de desarrollo en la zona. Los principales proyectos precedentes fueron: 1) “Negocios agrícolas sostenibles para la reducción de la pobreza en el departamento de Apurímac” financiado por la Unión Europea y ejecutado por CEDES, OIKOS e ITDG, 2) “Desarrollo de capacidades y mejoramiento de ingresos para familias pobres de los distritos de Pichirhua y Circa” financiado por Manos Unidas y ejecutado por CEDES y 3) “Especialización de promotores campesinos en fruticultura agroecológica - Valle del Pachachaca” financiado por el Ministerio de Agricultura y ejecutado por CEDES y le da continuidad el proyecto “Fortalecimiento de capacidades, competitividad y desarrollo económico con poblaciones de dos mancomunidades de la cuenca media del río Pachachaca, Apurímac – Perú” financiado por la Unión Europea, con un presupuesto total de 525.416 euros, ampliando la zona geográfica de 4 a 9 municipios y de una a dos Mancomunidades. El proyecto ejecutado por CEDES y CESAL y financiado por la Unión Europea mantiene una lógica muy similar a la del presente proyecto, es de 30 meses, el tercer componente apoya infraestructura y sistemas de riego, el cuarto resultado es para apoyar comercialización (se incluirán los productos que se obtengan del presente proyecto) y los dos primeros son de apoyo a la instituciones públicas para mejorar capacidades, lo curioso que en el segundo resultado trabajan el tema de turismo.

4.2. Eficiencia

4.2.1 Concepto.-

La relación entre los insumos y los resultados (en cuanto a los productos). Es decir, en qué medida los medios y actividades se han convertido en resultados (productos), así como la calidad de los resultados alcanzados³.

4.2.2 Conclusión

La eficiencia se valora como Media. El uso de recursos fue adecuado gracias al apalancamiento que realizó CESAL y CEDES con fondos de los Municipios y, principalmente, con los aportes de los beneficiarios, a quienes se les facilitó insumos pero con el compromiso de que ellos financien una buena parte, por ejemplo el 50% para el caso de los apicultores, o se les facilitaba el cemento y el fierro, y eran ellos los que tenían que realizar las bocatomas o los canales de riego. Existían herramientas de seguimiento como diagramas de Gantt o cronogramas de desembolsos, aunque su análisis no era muy detallado por actividad, generando que no se aprecien la incorporación de nuevas actividades o la modificaciones en las mismas.

El presupuesto se ejecuta de acuerdo a lo requerido, según los rubros previstos, aunque, por propia manifestación de los beneficiarios y del equipo técnico, se informó de un incremento del aporte de los beneficiarios con materiales de la zona y mano de obra (no se puede determinar cuan mayor porque no hay registros de dichos aportes) a las justificadas, las entidades ejecutoras no incluyen dichos montos para no sobrepasar el presupuesto total del proyecto y, de esta forma, evitar problemas con la Agencia de Cofinanciación. Se considera que es una distorsión porque se desconoce el valor real de la intervención.

Algunos recursos no son aprovechados de la forma más eficiente, por ejemplo, consultorías que se realizan y que no se divulgan o planes que no se aplican y/o que no se hace seguimiento. Si bien hay una concentración de recursos económicos en el

³ Manual de Monitoreo Orientado a Resultados (ROM). Julio 2009. Documento elaborado en coordinación por la Unidad E5 de Europeaid y Particip GmbH en asociación con ATOS Origin, Development Associates, Quest Consult y South Research.

rubro “Personal Local” (en la Junta de Andalucía se aplican €111.000 de €300.000 y en los Otros aportantes €19.000 de €86.000), esto no se aprecia en la cantidad de personas que trabajan en campo, subvencionados por la Junta de Andalucía (4): un agrónomo, que a su vez es el coordinador técnico del proyecto, un técnico agropecuario, un sociólogo y un experto en Monitoreo. A los que se les integra, a finales del 2009 y comienzos de 2010, Juan Córdoba, Wladir Pimentel, Fredy Saldivar y Ezequiel Urpe, como técnicos municipales y, en convenio con la UTEA, se forman a los promotores agroecológicos y a los líderes comunitarios. Se informó que la estrategia de CESAL es fortalecer la institución CEDES, por ello se mantiene a dos personas de su staff para asegurar los procesos técnicos, financieros y económicos.

El logro de productos de actividad es relativamente bueno, pero, entendemos que, por el corto periodo de ejecución, no se logran transformar en los resultados esperados, principalmente en el RE1 y RE4.

4.2.3 Exposición de motivos

El monto total ejecutado por el proyecto, según el informe final, fue de € 385.162, que implica un 99% de ejecución, la diferencia radica en el pago a la misión de evaluación. Durante la evaluación se concluye, por medio de la manifestación de los beneficiarios y de las ONGs, que el monto total fue mayor gracias a que los aportes de la población beneficiaria y los Municipios fueron mayores a los esperados, principalmente en: mano de obra, transporte y agregados, pero que al no existir documentos de gasto (comprobantes) no se justifican en el monto final. En este sentido encontramos dos deficiencias, la primera que se desconoce el monto real invertido y segundo que la población desconoce la inversión realizada y, por tanto, puede disminuir su valoración como intervención.

“WIÑAYPAC” –Asociativismo y promoción del desarrollo económico en la Mancomunidad del Valle de Pachachaca. Abancay. Perú.”

CONCEPTO	PRESUPUESTO VALIDADO	GASTO REALIZADO	% GASTO REAL/ PTO. VALIDADO
A.I.- Terrenos			
A.II.-Construcción	76,754 €	77,870 €	101%
A.III.1 – Equipos	17,960 €	17,993 €	100%
A.III.2 – Suministros	56,397 €	52,842 €	94%
A.IV.- Personal local	128,336 €	130,930 €	102%
A.V.- Personal expatriado			
A.VI.- Viajes y estancias	39,619 €	42,161 €	106%
A.VII.- Funcionamiento	27,501 €	28,557 €	104%
A.VIII.- Fondo rotativo	4,800 €	4,808 €	100%
A.IX.- Gastos de identificación			
A.X.- Gastos de evaluación	4,800 €		0%
A.- Total Costes Directos	356,167 €	355,162 €	100%
Total Costes Indirectos	30,000 €	30,000 €	100%
TOTAL	386,167 €	385,162 €	100%

Tabla 12: Grado de ejecución del Presupuesto Total (Euros)

Según la inversión por rubros presupuestarios, el gasto realizado fue bastante aproximado a lo presupuestado (véase tabla 12), en ningún caso hay una variación mayor al 10% de lo previsto.

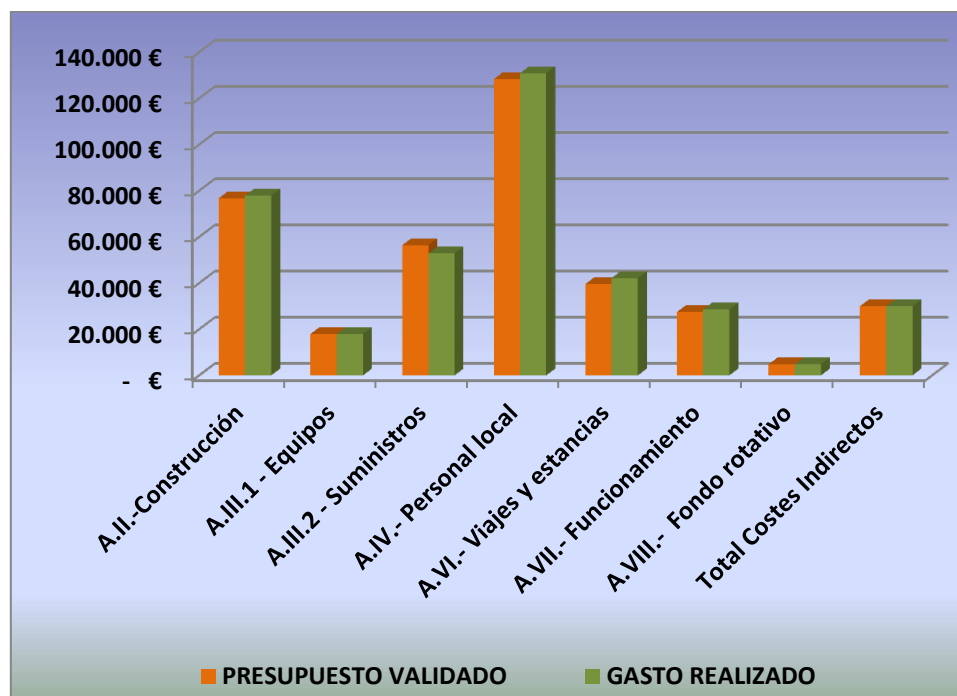


Gráfico 6: Grado de ejecución del Presupuesto Total (Euros)

CONCEPTO	PARTIDAS J. ANDALUCÍA	GASTO REALIZADO	% GASTO REAL/ PTO. VALIDADO
A.I.- Terrenos			
A.II. - Construcción	45,289 €	44,079 €	97%
A.III.1 - Equipos	12,080 €	12,472 €	103%
A.III.2 - Suministros	40,355 €	38,073 €	94%
A.IV.- Personal local	111,424 €	113,567 €	102%
A.V.- Personal expatriado			
A.VI.- Viajes y estancias	36,408 €	37,183 €	102%
A.VII.- Funcionamiento	19,644 €	21,920 €	112%
A.VIII.- Fondo rotativo			
A.IX.- Gastos de identificación			
A.X.- Gastos de evaluación	4,800 €		0%
A.- Total Costes Directos	270,000 €	267,294 €	99%
Total Costes Indirectos	30,000 €	30,000 €	100%
TOTAL	300,000 €	297,294 €	99%

Tabla 13: Cumplimiento en la ejecución del gasto.

En el caso de la subvención de la Junta de Andalucía (véase tabla 13), se justifica el 99% del gasto, la diferencia por la misma razón por la que no se justifica el monto total del proyecto, no se ha incorporado el gasto de la evaluación final de la intervención.

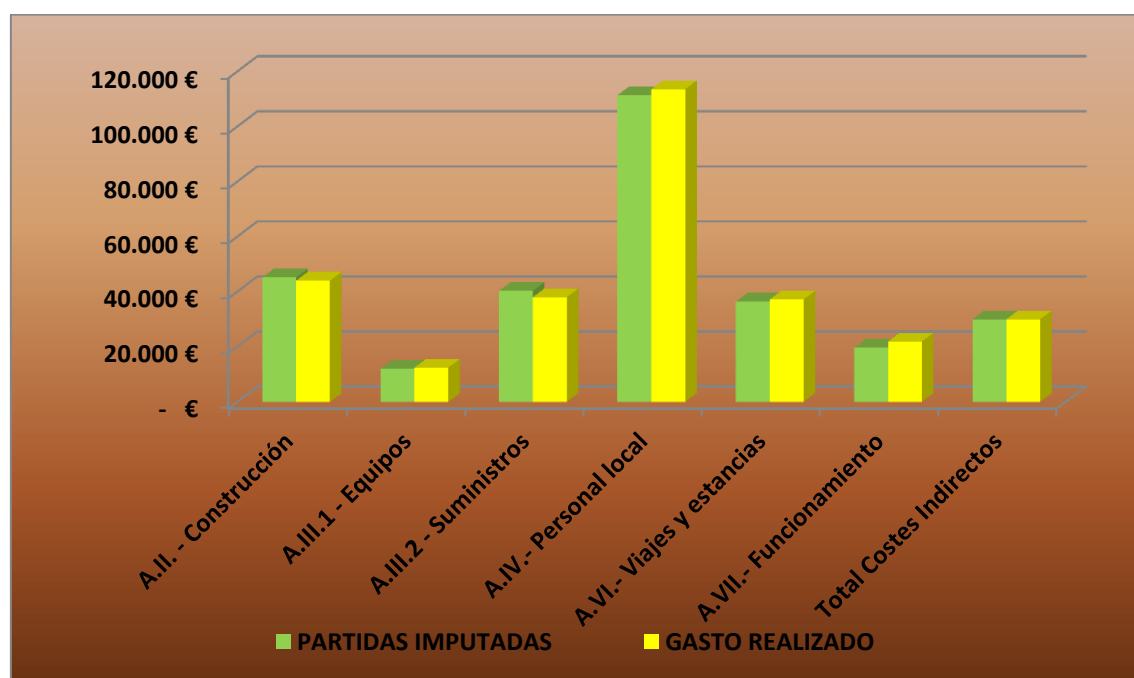


Gráfico 7: Comparación entre el monto presupuestado y el ejecutado

De igual forma que el presupuesto global, la diferencia entre los montos invertidos en cada rubro presenta diferencias menores al 10% de lo previsto, lo que demuestra un estricto control de los recursos.

Para una mayor comprensión de la ejecución del proyecto se va analizar el principal rubro: 1) “Personal local” que supera en monto a la suma de los otros dos rubros que le siguen y representa el 34% del financiamiento total.

Como se observa en la tabla 14, el 87.9% de los recursos del rubro de “Personal Local” se destinan a personal fijo y 12.10% a consultorías. Se describen 9 puestos, de los cuales 4 mantienen como lugar de residencia Lima, siendo staff de CESAL, dos de ellos son contables (uno reemplaza al otro en periodos diferentes) y uno es de seguimiento económico, todos asignados al proyecto para asegurar la transferencia de conocimientos de CESAL a CEDES en dicho tema, por ser una de las principales debilidades. El otro fue para la coordinación interinstitucional y la gestión técnica.

El 40.88% de los recursos de Personal de la Junta de Andalucía se destinan a Personal de campo (véase en el cuadro 14 que hay 4 puestos en el primer año y 5 en el segundo, considerándose al Especialista de monitoreo como personal de campo) y 100% de los aportes de contrapartida (véase en el cuadro 15 que hay 3 técnicos que permanecen más de tres meses en sus cargos), en total corresponde el 33% del rubro destinado a “Personal local” y 11% del total del proyecto. Estos son los porcentajes de los recursos económicos que trabajaron con las 928 familias beneficiarias y se supone que es el encargado de realizar la transferencia de capacidades. De acuerdo a las necesidades expresadas por los beneficiarios sobre capacitación y asistencia técnica y, por las características del proyecto, donde se considera que es un proyecto de transferencia tecnológica, se percibe que la cantidad de personal de campo era insuficiente para llegar a 928 beneficiarios en cuatro temas diferentes (sociólogo, agrónomo, agropecuario y monitoreo), con la amplia cobertura geográfica (4 distritos) y, sumado a ello, la dificultad de acceso. La percepción se confirmó al momento de

procesar la base de datos de beneficiarios del proyecto⁴, donde se encontraron distorsiones, como por ejemplo, que si bien el 76% de los beneficiarios han obtenido capacitación técnica agropecuaria, sólo el 24% recibió Asistencia técnica. También podemos comentar que sólo el 18% de los beneficiarios han recibido actividades relacionadas con el tema de comercialización y 25% en promoción de cultivos. Ahora bien, considerándose que es un proyecto integral, por tanto, los componentes son complementarios para alcanzar el éxito en los beneficiarios, se ha determinado que menos del 35% de los beneficiarios recibe más de un servicio (asistencia técnica, capacitación, infraestructura, crédito, promoción de cultivos, comercialización, etc.), siendo, a entender del evaluador, una debilidad que hace perder el carácter de integralidad, siendo una de las causas principales, el reducido equipo de campo.

Se aprecia que hay puestos con cierta **movilidad**, como es el caso del sociólogo, donde en dos años hay 5 personas que han ocupado el cargo, se indica que es la política de la ONG CEDES, la que contrata al personal por trabajo específico. Si bien se respeta la política de la institución, también se piensa que es un desperdicio del recurso humano, considerándose el trabajo perdido en el proceso de aprendizaje y desarrollo del individuo, además, cada cambio significa retomar el trabajo anterior, el contacto y confianza de los beneficiarios. La movilidad también se da en el “Coordinador Técnico”, el “Especialista en Monitoreo” y el “Especialista Contable”.

⁴ Datos obtenidos de la Base de datos de los beneficiarios, facilitada por las ONGs CEDES y CESAL. Se considera como base los 1190 beneficiarios de la base de datos facilitada y se agrupan los servicios de la base de datos por temas.

NOMBRE	APELLIDO	INICIO	FIN	RESIDENCIA	PUESTO SEGÚN INFORME FINAL	MONTO INVERTIDO	% SOBRE AMBOS RUBROS	% SOBRE TOTAL SUBVENCIÓN	PERSONAL LOCAL	% SOBRE RUBRO PERSONAL LOCAL	VIAJES
ADOLFO	TRUJILLO	01/01/2010	31/12/2010	LIMA	COORDINADOR GENERAL	24,758.00 €	16.42%	8.33%	18,109.00 €	15.95%	6,649.00 €
RIGOBERTO	TORRES	01/01/2010	31/12/2010	LIMA	EXPERTO EN GESTIÓN DE PROYECTOS	16,035.00 €	10.64%	5.39%	16,035.00 €	14.12%	- €
JOSÉ	ALFARO	01/03/2009	31/12/2010	ABANCAY	EXPERTO EN DESARROLLO RURAL	10,474.88 €	6.95%	3.52%	10,363.45 €	9.13%	111.43 €
JULI	RIOS	01/01/2010	31/12/2010	ABANCAY	PROMOTORA Segundo año	7,936.38 €	5.26%	2.67%	7,936.38 €	6.99%	- €
NOELIA	RIOS	01/11/2009	31/05/2010	LIMA	ESPECIALISTA CONTABLE	3,289.00 €	2.18%	1.11%	3,289.00 €	2.90%	- €
WILLIAM	SALAZAR	01/07/2010	31/12/2010	LIMA	ESPECIALISTA CONTABLE	3,283.00 €	2.18%	1.10%	3,283.00 €	2.89%	- €
SUB TOTAL DE PERSONAL DE OFICINA						65,776.26 €	43.63%	22.12%	59,015.88 €	51.97%	6,760.43 €
ATILIO	RAMÍREZ	01/03/2009	31/01/2010	ABANCAY	INGENIERO AGRÓNOMO	9,116.16 €	6.05%	3.07%	8,827.42 €	7.77%	288.74 €
RUBEN	MALLMA	01/02/2010	31/12/2010	ABANCAY	INGENIERO AGRÓNOMO	6,694.53 €	4.44%	2.25%	6,015.00 €	5.30%	679.53 €
CONAN	CARI	01/03/2009	31/12/2010	ABANCAY	TÉCNICO AGROPECUARIO I	9,392.72 €	6.23%	3.16%	8,544.81 €	7.52%	847.91 €
LUIS	FARFÁN	01/03/2009	28/02/2010	ABANCAY	ESPECIALISTA MONITOREO ⁵	4,642.11 €	3.08%	1.56%	4,313.42 €	3.80%	328.69 €
URIEL	CARRION	01/02/2010	30/10/2010	ABANCAY	ESPECIALISTA MONITOREO	2,643.00 €	1.75%	0.89%	2,643.00 €	2.33%	- €
ALFREDO	BRAVO	01/10/2010	31/12/2010	ABANCAY	ESPECIALISTA MONITOREO	1,204.32 €	0.80%	0.41%	1,204.32 €	1.06%	- €
RICHARD	BORDA	01/04/2010	31/12/2010	ABANCAY	TÉCNICO AGROPECUARIO	3,148.10 €	2.09%	1.06%	2,782.00 €	2.45%	366.10 €
RONALD	INCA	01/02/2009	31/03/2009	ABANCAY	SOCIÓLOGO	952.00 €	0.63%	0.32%	952.00 €	0.84%	- €
SEVERO	LOVATÓN	01/04/2009	30/10/2009	ABANCAY	SOCIÓLOGO	2,040.00 €	1.35%	0.69%	2,040.00 €	1.80%	- €
URIEL	CARRIÓN	01/11/2009	30/01/2010	ABANCAY	SOCIÓLOGO	842.69 €	0.56%	0.28%	842.69 €	0.74%	- €
JOSÉ	LAPA	01/02/2010	01/10/2010	ABANCAY	SOCIÓLOGO	2,405.00 €	1.60%	0.81%	2,405.00 €	2.12%	- €
WALDIR	PIMENTEL	01/11/2010	31/11/2010	ABANCAY	SOCIÓLOGO	243.00 €	0.16%	0.08%	243.00 €	0.21%	- €
SUB TOTAL PERSONAL DE CAMPO						43,323.63 €	28.74%	14.57%	40,812.66 €	35.94%	2,510.97 €
TOTAL GENERAL DE PERSONAL						109,099.89 €	72.37%	36.70%	99,828.49 €	87.90%	9,271.40 €
TOTAL RUBRO						150,749.50 €			113,566.53 €		37,182.97 €

Tabla 14: Principales pagos en el rubro "Personal Local" de la subvención de la Junta de Andalucía.

⁵ Personas que, según informa el responsable de CESAL, es gente que hace trabajo de campo supervisando. Los títulos profesionales de estos son Agrónomos.

Inicio	Fin	Servicio	Nombre	Inversión
30/01/2010	01/03/2010	Servicios de asistencia técnica a productores	Ezequiel Urpe	853.41 €
01/03/2009	31/03/2009	Servicios realizados en el vivero de Accobamba	Anselmo Río	142.23 €
01/01/2010	30/11/2010	Acompañamiento en labores técnicas del proyecto	Freddy Saldivar	4,346.12 €
04/09/2009		Secretario Municipalidad Distrital de Lucre	Juan Ríos	184.90 €
01/01/2010	30/09/2010	Asistencia técnica al proyecto	Juan Córdoba	2,702.46 €
01/07/2010	16/07/2010	Facilitador agropecuario	Lucila Robles	199.13 €
01/09/2009		Asesor Técnico Agropecuario	Santiago Geri Díaz	284.47 €
	31/12/2009	Servicios de apoyo en la producción de frutales	Wilder Carrasco	142.23 €
01/01/2010	30/11/2010	Elaboración de planes de ordenamiento territorial	Waldir Pimentel	8,008.09 €
	28/12/2010	Estudio oportunidades mercado p/comercializ.frutas	PROSIP	500.67 €
TOTAL				16,863.04 €

Tabla 15: Principales pagos en el rubro “Personal Local” de otros aportantes

Según la revisión con el equipo técnico, la ejecución de las actividades fue satisfactoria, la mayoría de las mismas se ejecutaron al 100% y otras hasta se sobrepasaron (caso de los canales de riego y sistemas de riego) gracias a un gran esfuerzo del equipo técnico, pero algunas no se ejecutaron plenamente o tuvieron variantes que no han quedado lo suficientemente claras en el informe final y se aprovecha el informe para explicarlas:

a.2.2.1. Se realizaron los expedientes técnicos de las obras de infraestructura (se realizaron 24 obras en vez de las 7 previstas), pero en el caso de la Comunidad de Santa Rosa, en Chapimarca (visitado) se hicieron mejoras en el canal y se construyó la bocatoma, informándonos que se logró incrementar el área de riego en 47 ha. Su potencial es de 93 ha). Cabe resaltar que el presupuesto para infraestructura fue de 70.000 euros, manteniéndose el monto aun cuando se ha incrementado el número de canales reparados. Esto demuestra una mejor relación costo beneficio para la actividad canal.

A.4.2.2. La población desconoce si se realiza la “gira de negocios de la directiva de la Central de Productores y Gerente de la empresa AAA SAC para comercialización de menestras y otros”, se hace trabajos con la CPA, la propia central asume el trabajo pero no se puede afirmar que se realicen las giras.

A.4.2.3. El “apoyo en la producción de marcas y envases para la comercialización de productos del Valle del Pachachaca” fue para 17 productores de miel (en forma individual) y no para todos, por ejemplo en Santa Rosa y en San Mateo

de Taquepampa se apoyó la producción básica de miel, con pocos avances en procesamiento y comercialización.

A.4.3.1. Según el informe final “el Fondo de Crédito para la atención a los beneficiarios del proyecto” fue concluida, pero según nos informaron, no se logró realizar porque no se logró el financiamiento para un proyecto complementario, en cambio se hace un convenio con la Cooperativa Los Andes para que se obtenga crédito. Según nos informaron, la sucursal de Tintay de la Cooperativa Los Andes, se logró gracias al convenio con la institución.

Se informa que tienen sistema de seguimiento de actividades, por medio del cronograma Gantt se revisaba periódicamente el avance, decidiéndose el cambio del Director técnico porque no los ejecutores no estaban satisfechos con el realizado hasta el momento, en el segundo año las cosas fueron mejor, hasta la llegada de la época electoral, que hace que la intensidad de la intervención disminuya. Esta es una de las razones de que los cultivos de corto plazo (1 año como menestras) recién estén en producción y serán cosechados en 3 meses.

Con referencia a los resultados, al momento de la evaluación, se confirma que el resultado dos y tres tienen un buen logro: (RE2) la mejora y legalización de los Comités de regantes y, principalmente, por la cantidad de canales de riego realizados, mayor al esperado, gracias a la estrategia de intervención aplicada por CEDES y CESAL para tener mayor grado de participación de los propios campesinos y, por la gran expectativa que han generado los módulos demostrativos de riego presurizado, en el (RE3) se tiene mejora en la gestión de las unidades productivas agropecuarias, con la validación de 3 cultivos, con la instalación de viveros grupales y la instalación de cultivos, los que en varios casos se proyectan para después del periodo de ejecución, la visita fue 9 meses después del cierre del proyecto y recién estaban por cultivarse los productos, por ejemplo: la palta, los frutales y algunos productos comerciales.

Los otros dos resultados tienen avances pero se consideran de menor grado al anunciado en el formulario por varias razones, entre ellas, para el RE1 tenemos: 1) el

nivel de exigencia tan alto expuesto para un periodo de dos años, 2) porque, si bien se realizaron los documentos expuestos en los IOV 1.2 y 1.3, estos no se utilizan ni aplican en la toma de decisiones, por tanto son desconocidos por la población y por algunas autoridades consultadas, finalmente, porque los Presupuestos participativos, por lo menos del último año, no incorporan las prioridades del Plan de desarrollo económico de la Mancomunidad, por lo menos es lo expuesto por las autoridades, siendo más crítico porque no hay ningún comité para que haga el seguimiento del Plan y el RE4 la parte comercial se valora como baja porque hubieron pocos productos para comercializar, según expresan los beneficiarios, si bien se incentivó la comercialización local por medio de ferias, el volumen comercial de los pobladores generaba que su comercialización sea local, salvo ciertas excepciones, el estudio de oportunidades productivas, quedó almacenado y con poco uso, la CAP es poco conocida por los beneficiarios, más bien en la parte financiero es mejor gracias a que si bien no se logró el financiamiento para el fondo de crédito, por medio de un convenio con la Cooperativa los Andes, se abrió una sucursal en Tintay y se atiende a los pobladores de San Mateo de Taquebamba los días sábados.

Para una mejor comprensión de los Resultados, en el siguiente cuadro analizaremos cada uno de los Indicadores Objetivamente Verificables (IOV) para luego comentar sobre el efecto que se pretendía alcanzar.

RESULTADOS	INDICADORES DE RESULTADO	COMENTARIOS DE LOGRO
R1. 04 Gobiernos locales y organizaciones de productores de la zona alta de la mancomunidad fortalecida y capacitada para una gestión eficiente e integrada al sistema económico regional.	I.O.V.1.1 Al final del proyecto 30 líderes y autoridades municipales de los 04 distritos de la Mancomunidad, han mejorado sus capacidades y contribuyen en la formulación de sus planes distritales de desarrollo económico.	En el informe final se establecen que son 41 líderes y autoridades locales capacitados y reforzados con pasantías. Con la visita se concluye que hay líderes que han sido capacitados pero que no hay una aplicación clara de los conocimientos, debido a que los planes, en algunos casos se desconocen aun cuando se han realizado de forma participativa (hay pobladores y autoridades que indican que ellos participaron) o, en otros, no se hace seguimiento. Al momento de consultar sobre los líderes capacitados en las comunidades, los beneficiarios no saben quiénes son, son solamente los propios capacitados los que tienen referencia sobre los que han recibido dicho beneficio. Se reconoce que existe una mayor apertura en el trabajo de las autoridades que han realizado pasantías, pero de igual forma, son pocas las

“WIÑAYPAC” –Asociativismo y promoción del desarrollo económico en la Mancomunidad del Valle de Pachachaca. Abancay. Perú.”

	<p>cosas concretas que se han realizado a partir de ellas. Se nos informa que no se trabajaron los Planes Distritales porque ya existían y no se actualizaron porque se hicieron hace poco. Tampoco se divulgaron y, por tanto, se desconocen y nadie sabe sobre su avance. Participaron en la formulación del Plan concertado de desarrollo económico y en el Plan de Ordenamiento territorial, que se hicieron de forma participativa (parte de los siguientes IOVs), los que también son poco conocidos.</p>
<p>I.O.V.1.2. Al final del proyecto 02 planes distritales de ordenamiento territorial, elaborados, difundidos y en proceso de aplicación.</p>	<p>Se hizo el Plan de Ordenamiento Territorial para la mancomunidad. No se duda que haya sido participativo (se comprueba en las fotos de los talleres con líderes y autoridades) y que haya generado mucha expectativa en su momento, pero también es cierto que al momento de la visita, la mayoría de la población desconocía los documentos y hasta los alcaldes actuales, indicaban que no sabían su grado de ejecución.</p>
<p>I.O.V.1.3. Al final del proyecto 01 Plan concertado de desarrollo económico de la mancomunidad elaborado y en proceso de implementación.</p>	<p>Se ha elaborado el Plan concertado de desarrollo de la Mancomunidad, pero no está en proceso de implementación, la gran parte de los beneficiarios consultados desconocen sobre la existencia del documento y hasta algunas autoridades.</p>
<p>I.O.V.1.4. Al final del proyecto los Presupuestos participativos de las 04 municipalidades incorporan prioridades del Plan de desarrollo económico de la Mancomunidad.</p>	<p>Según pobladores, beneficiarios y autoridades, los presupuestos participativos se estructuran sobre la base del número de pobladores por comunidad, es decir, se divide el presupuesto sobre el número de personas del distrito y se multiplica por el número de comuneros. Sobre esa base, se hace la asignación del dinero. Al desconocerse el Plan Concertado y por la forma de estructurarse el presupuesto, las personas entrevistadas nos informaron que es difícil que se cumpla con el IOV, por lo menos en el 2011.</p>
<p>I.O.V.1.5. Al final del proyecto 28 promotores agro ecológico campesinos formados en convenio con la Universidad Tecnológica de los Andes - UTEA desarrollan experiencias demostrativas agro ecológicas en sus parcelas y brindan al menos 140 servicios de asesoramiento en sus ámbitos comunales, con tecnologías sostenibles y rentables.</p>	<p>Se certificaron a 35 campesinos como promotores agroecológicos superándose la meta prevista. La UTEA se siente satisfecha por el trabajo realizado y los campesinos también. Es necesario resaltar que en la actualidad no hay contacto entre la UTEA y los campesinos. Otra deficiencia encontrada es que poca gente de la comunidad puede decir quién es líder, al menos que no sean los mismos líderes. Esto no implica que los promotores agroecológicos sigan haciendo su sacrificada labor de promoción.</p>

“WIÑAYPAC” –Asociativismo y promoción del desarrollo económico en la Mancomunidad del Valle de Pachachaca. Abancay. Perú.”

	<p>Comentario General del logro del RE1.- Se observa mejora en la actitud de los gobiernos locales, más aún, considerando que en enero del presente año han cambiado debido a las elecciones municipales. Las nuevas autoridades se muestran con más ganas de trabajar y buscan replicar mejoras que han apreciado en sus pasantías. Se elaboraron el Plan de Ordenamiento Territorial de la Mancomunidad y el Plan de desarrollo Concertado pero no se aplican plenamente debido a que, gran parte de la población, los beneficiarios y hasta las mismas autoridades los desconocen. La incidencia en los Presupuestos participativos todavía es baja, se informa que se distribuye por número de habitantes y no por interés de solucionar una determinada problemática.</p>
--	---

RESULTADOS	INDICADORES DE RESULTADO	COMENTARIOS DE LOGRO
<p>R2. Los comités de regantes de las comunidades beneficiarias son fortalecidos en su organización, se mejora la infraestructura disponible y el manejo técnico del agua de riego.</p>	<p>I.O.V.2.1. Al final del proyecto 07 organizaciones de regantes aplican instrumentos de gestión, organización y manejo técnico del riego.</p>	<p>En el informe final se indican que hay 13 Comités de Regantes (casi el doble de los previstos) que aplican instrumentos de gestión, organización y manejo técnico del riego. En la visita se comprobó los instrumentos de gestión, pero también se informaba que los Comités mantienen algunas deficiencias, son permisivos generando que sean pocos los que cumplan las reglas y, junto ello, la propia población no los apoya, faltando a las reuniones o a las faenas, etc. La gente reconoce la buena capacitación al Comité de regantes quienes saben sus funciones, estatutos y reglamentos, tienen padrón de usuarios y, principalmente, han obtenido su licencia de funcionamiento y su reconocimiento ante la ANA.</p>
	<p>I.O.V.2.2. Al final del proyecto 07 organizaciones de regantes cuentan con estatutos y reglamentos actualizados</p>	<p>Los mismos Comités de la anterior celda, lograron obtener sus estatutos y reglamentos, lo que les permitió legalizarse ante la Autoridad Nacional del Agua.</p>
	<p>I.O.V.2.3. Al final del proyecto 07 canales de riego (2.5 Km. aprox.) han sido mejorados en sus tramos críticos con participación activa de sus usuarios.</p>	<p>Se mejoraron 24 canales de riego con un aproximado de 5 kilómetros reparados, duplicándose la cantidad esperada gracias a la participación de los beneficiarios y a la estrategia de intervención planteada por CEDES y CESAL.</p>
	<p>I.O.V. 2.4. Al final del proyecto Se han instalado 06 módulos demostrativos de riego presurizado de al menos 0.5 Ha c/u</p>	<p>Se instalaron 27 módulos demostrativos de riego presurizado, 12 por goteo y 15 por aspersión que han generado un interés en todos los campesinos, siendo uno de los requerimientos para próximos proyectos, principalmente, porque hay control del agua y evita deslizamientos en zonas de ladera, donde ellos tienen sus tierras o en tierras que están colonizando.</p>
	<p>Comentario General del logro del RE2.- Este es uno de los mejores resultados, la población se siente satisfecha con las mejoras en la infraestructura de riego (canales y bocatomas), las que tuvieron un excelente enfoque (el proyecto les da los materiales y supervisión y la población es responsable por las mejoras, si se cumple, se puede incrementar la cantidad de material para otra mejora) ni que decir con los sistemas de riego por goteo y aspersión, los que generaron grandes expectativas, menor alcance tuvo el fortalecimiento de los Comités de Riego, que</p>	

“WIÑAYPAC” –Asociativismo y promoción del desarrollo económico en la Mancomunidad del Valle de Pachachaca. Abancay. Perú.”

	si bien se legalizaron ante el ANA y elaboraron los documentos básicos de gestión (reglamentos, estatutos, padrón socios, etc.) en la realidad tienen dificultades de funcionamiento .
--	--

RESULTADOS	INDICADORES DE RESULTADO	COMENTARIOS DE LOGRO
R3. Unidades productivas agropecuarias manejadas de manera eficiente y rentable con apoyo de promotores comunales.	I.O.V.3.1. Al final del proyecto se ha evaluado, validado e incorporado en la cédula de cultivos 03 productos alternativos orientados al mercado nacional y a la exportación.	Se ha incentivado la producción de: frejol, paltos, cítricos, manzanos y miel, estos son los productos que se mencionaron en la visita. La población, principalmente las mujeres, indica que también necesitan se incentive la producción de cuyes, como una alternativa nutricional y de ingresos adicionales. Los productos tienen una orientación al mercado local, aunque se podría enviar al nacional y hasta la exportación, si se alcanzan las cantidades mínimas y se obtiene la calidad del mercado. Es pronto para informar sobre estos aspectos. De las parcelas visitadas, recién se está obteniendo la producción de frejol en tres meses y la de frutas en medio año.
	I.O.V.3.2. Al final del proyecto 07 viveros frutícolas grupales y familiares proveen plantones de calidad para su instalación en parcelas de la Cuenca Media.	De acuerdo al informe final, se hicieron 11 viveros de los cuales se han visitado o conversado sobre ellos, en, por lo menos, uno en cada distrito, demostrándose interés y alto grado de satisfacción. La mayor parte funcionan hasta la fecha y producen para los asociados, según los beneficiarios se vende poco. Hay un responsable que mantiene la lista de las horas trabajadas y, de acuerdo a ellas, se distribuyen los beneficios obtenidos, siendo una gestión adecuada. Las asociaciones funcionan y, un aspecto muy positivo, es que muchos de los participantes están haciendo sus viveros particulares para su autoabastecimiento. También indicaron que al principio no llegaron los insumos a tiempo, como bolsas y otros. Es de resaltar que en el vivero de San Juan de Chacna los beneficiarios regalaron aproximadamente 2.000 plantones (cada uno cuesta S/. 5) debido a que la gente no lo quería comprar, perdiéndose un valor equivalente a 10.000 soles ó 3.500 dólares.
	I.O.V.3.3. Al final del proyecto 928 familias de productores manejan de manera eficiente y tecnificada: 15 Has de frutales, 50 Has. de cultivos comerciales, 18 módulos de	Ha existido una buena capacitación, principalmente a los promotores, los que están encargados de dar apoyo técnico al resto de beneficiarios y mantener sus campos como parcelas demostrativas. Estrategia interesante porque los promotores son “Emprendedores” que al momento de surgir son imitados por el resto de la población. En el informe final se indica que se atendieron a 466 familias (50%) de las esperadas. Más bien se superó el número de hectáreas de frutales de 15 a 23 (153%) y de módulos de ganadería lechera de 18 a 26 (144%), se mantuvo el resultado en lo referente a cultivos comerciales, principalmente con frijol (24 ha.), maíz morado (23 ha.), 2 en pallar y 1 en camote. Se redujo el número de colmenas

“WIÑAYPAC” –Asociativismo y promoción del desarrollo económico en la Mancomunidad del Valle de Pachachaca. Abancay. Perú.”

ganadería lechera y 77 colmenas avícolas	apícolas de 77 a 62 (81%). Si bien la miel es la que ha permitido obtener un retorno más rápido, también es cierto que la inversión es más cercana a la población, por eso se considera una buena decisión disminuirlo en relación a las otras inversiones. Cabe resaltar que no se ha generado ningún trabajo asociativo entre productores.
Comentario General del logro del RE3.- Buen resultado en términos generales, se consiguió impulsar algunas actividades productivas, como frutales (cítricos, paltos, etc.), frijol entre otras, que si bien no se ha cosechado, la proyección es buena, se espera no tener problemas en los meses que queda. La producción apícola ha tenido muy buenos resultados, la mayor parte de productores han vendido su producción generando buenos ingresos y mayores expectativas.	

RESULTADOS	INDICADORES DE RESULTADO	COMENTARIOS DE LOGRO
R4. Organizaciones de productores y familias de la Mancomunidad insertadas adecuadamente en el mercado comercial y financiero mediante el fortalecimiento de sus vínculos mercantiles y espacios locales de comercialización.	I.O.V.4.1. Al final del proy. realizado y difundido 01 estudio de oportunidades para el potencial productivo de la zona alta de la Mancomunidad Valle del Pachachaca.	Se realizó el estudio sobre oportunidades para el potencial productivo en la zona, un documento con más de 150 páginas que muy poca gente de los distritos lo conocen. Hay autoridades locales que lo conocen pero no han realizado aplicaciones concretas con él.
	I.O.V.4.2. Al final del proyecto la Empresa comercializadora de la Central de Asociaciones de Productores (AAA-Agricultores Abanquinos Asociados) comercializa 25% de los productos de la Mancomunidad.	La AAA no es conocida por los beneficiarios, la CPA la conocen algunos pocos, principalmente al Sr. Mario Córdoba que les dio asistencia técnica para la producción de frejol, pero no tenían clara su función. Era curioso encontrar que las propias autoridades no conocían a la CPA, como es el caso de San Juan de Chacña. Una justificación es que el proyecto no logró que se coseche la cantidad de productos para promover su comercialización. Esto es lógico porque el proyecto tiene una duración de 2 años y la mayoría de cultivos de 1 a tres años, excepto la producción de miel.
	I.O.V.4.3. Al final del proyecto 25% de familias de productores agropecuarios beneficiarios del proyecto se han insertado en sistemas de crédito local.	Se realizaron capacitaciones sobre el Sistema financiero, había beneficiarios que tenían el tema más claro que otros. Fue interesante encontrar beneficiarios que tenían experiencia en créditos (por ejemplo en San Juan de Chacña, Chapimarca) porque la Cooperativa Los Andes viene realizando un buen trabajo y, además, gracias a un convenio con el proyecto, se logra instalar una sucursal en Tintay y la atención los días sábados a San Mateo de Chaquebamba.
	I.O.V.4.4. Al final del proyecto 80% de productores de la Mancomunidad acceden a ferias locales para comercializar sus productos.	Indicador que tiene más avance de los cuatro propuestos para valorar el resultado. Se han realizado y promovido ferias, los beneficiarios han asistido, por ejemplo a la de Tintay el 16 de julio donde fueron la Asociación del vivero para vender plantones, los apicultores con su miel de abeja y artesanías. Las autoridades están tratando de hacer ferias trimestrales en Tintay para promover comercialización. Los beneficiarios conocen poco a o nada sobre los SILOS demostrativos, se comprobó su existencia en una comunidad, pero el resto de gente desconocía su carácter de demostrativo. No se ha hecho mucho en el tema de “Asociaciones para comercializar” cada quién lo

		hacia con su esfuerzo y apoyo de la institución.
<p>Comentario General del logro del RE3.-. Existe poco avance en el tema comercial, debido a que el periodo de ejecución del proyecto es corto para los periodos de cosecha de los productos promocionados, por ejemplo de 2 a 3 años para frutas, 1 para frejoles, etc. por ello no se tuvieron productos suficientes para apoyar su comercialización. Se hicieron avances con la miel de abeja y venta de plántones. Con referencia a la incorporación al mercado financiero, hay avances, principalmente, en el distrito de San Mateo de Chaquebamba donde la Cooperativa Los Andes atiende los sábados gracias a un convenio con el proyecto. En los otros municipios se realizaron capacitaciones, pero de todos los beneficiarios con los que se conversó, no hay nuevos prestamistas, hay gente que si tiene préstamos pero desde el 2009.</p>		

Tabla 16: Situación de los resultados esperados y sus indicadores

En conclusión, podemos indicar que el cuarto resultado tuvo avance, menor al esperado debido a que no habían productos suficientes que justificaran una inversión fuerte en comercialización. Hay mejora en el acercamiento del sistema financiero gracias a que la Cooperativa Los Andes abre una sucursal en Tintay y atiende los sábados en una nueva zona y, finalmente, por la capacitación a los beneficiarios. En los otros distritos visitados no hay incremento de créditos. En el primer resultado, si bien se hicieron las actividades y se obtuvieron estudios y análisis adecuados, también es cierto que su aplicación es muy acotada y no hay un conocimiento pleno de la información, además, el sistema de gestión de la Autoridades Pública, es poco participativo y tiene poco seguimiento y monitoreo por parte de la población. Los otros dos resultados (RE2 Y RE3) tienen mejores niveles de avance, la promoción de los cultivos y de tecnologías productivas ha sido excelentemente asimilada por la población y autoridades, volviéndose una necesidad sentida para la población, aunque a la fecha, la producción está por obtenerse. Finalmente el segundo resultado es equilibrado, existen avances en la organización, principalmente en la legalidad de los Comités de Agua, el ordenamiento de sus estructuras y de sus documentos, pero todavía presentan debilidades en su funcionamiento.

4.3. Eficacia

4.3.1 Concepto.-

La contribución aportada por los resultados (en cuanto a los efectos directos) del proyecto para el logro del objetivo específico⁶.

4.3.2 Conclusión

La eficacia se valora como MEDIA, si bien se llega al grupo meta, tanto en cantidad como en tipo, dándose mejoras específicas en ellos con uno o varios resultados esperados, también es cierto que el objetivo específico, como está descrito no es conseguido plenamente (existen avances y mejoras gracias al trabajo realizado), se considera que la mejora en la gestión social no es la prevista por: 1) no se consolida un esquema de gestión socio-económica de la Mancomunidad, en la evaluación se aprecia que recién se está legalizando la institución, contratando la Gerencia y alquilándose un local, el documento de estudio realizado está archivado y con poco uso, la Mancomunidad existe y tiene la proyección de seguir fortaleciéndose pero dista de ser una Gestión Socio Económica eficiente, 2) en las autoridades locales se aprecia una mejor predisposición para el cambio gracias a las pasantías (nuevas autoridades) y la motivación de CEDES y CESAL, pero no se aplican los estudios realizados o documentos que deben servir para la toma de decisiones y 3) los niveles de participación de la población en las decisiones para la aplicación de los presupuestos y en el seguimiento de los mismos. Mayor impulso tuvo el tema agroecológico y con resultados que la población los tiene más presente, aunque en algunos casos todavía no son cosechados (frutales, frejoles y otros, en el informe final se indica que se comercializó 10,79 ton. de maíz, 8 de frijol, 10 de hortalizas y 15 de papa), lo que genera que sus expectativas sean altas, en algunos casos se encontró que el proyecto había adquirido químicos (en dos lugares durante la visita de campo y se comprobó en los comprobantes de pago), lo que le quitaría el sentido de “producción agroecológica”. El tema comercial y

⁶ Manual de Monitoreo Orientado a Resultados (ROM). Julio 2009. Documento elaborado en coordinación por la Unidad E5 de Europeaid y Particip GmbH en asociación con ATOS Origin, Development Associates, Quest Consult y South Research.

financiero tuvo avances, pero no como los que se podrían esperar, en el primer caso debido al corto periodo de ejecución del proyecto, motivando que los productos incentivados no puedan ser cosechados hasta fecha posterior al cierre, por tanto, los avances son en incentivo a ferias con los productos que ya disponían y algunos otros de retorno corto, como la miel de abeja y la leche. En el financiero, se capacitó y la población está sensibilizada, siendo el principal logro de CEDES y CESAL que la Cooperativa Los Andes incorpore a San Mateo de Taquebamba en su cartera, gracias a la atención los días sábados y a la apertura de una oficina en Tintay.

4.3.3 Exposición de Motivos

Se llega a 1 190 familias de las 905 familias esperadas (132%), de acuerdo a la base de datos facilitada y según el siguiente cuadro.

DISTRITOS	BENEFICIARIOS		
	M	F	Total
Abancay	36	3	39
Chapimarca	146	114	260
Lucre	78	81	159
Tintay	357	182	539
San Juan de Chacña	123	70	193
	740	450	1 190

Tabla 17: Situación de los resultados esperados y sus indicadores

En el informe final se facilita el número de beneficiarios por tipo de beneficio, que es real, pero que en algunos casos se duplican las familias porque se recibe más de un beneficio, de todas formas se adjunta también el resumen:

- 35 promotores agroecológicos capacitados,
- 993 familias pertenecientes a 13 organizaciones de regantes que se benefician con la formalización de sus estatutos y reglamentos,
- 1.632 familias se benefician con la mejora de 25 canales de riego los cuales sirven para irrigar 1.077.60 ha.
- 11 viveros frutícolas instalados en el proyecto benefician a 170 familias,

- 159 familias se benefician por el manejo eficiente y tecnificado de 23,63 ha de frutales,
- 97 familias de la mancomunidad se benefician por el manejo eficiente y tecnificado de 50.51 ha de cultivos comerciales,
- 27 familias se benefician por el manejo eficiente y tecnificado de 27 módulos de ganadería lechera,
- 34 familias se benefician por el manejo eficiente y tecnificado de 62 módulos de colmenas apícolas,
- Se ha logrado conjuntamente con la Cooperativa de Crédito Los Andes, la inserción de 185 productores,
- 361 familias acceden de manera organizada a 05 ferias agropecuarias que se dan una vez al año.

Si bien se llega a generar beneficios para la población, se considera que el objetivo, tal como ha sido expresado, *“Mejora de la gestión social, el desarrollo agro ecológico y la comercialización de productos en los distritos de la zona alta de la Mancomunidad Valle del Pachachaca, distritos de: Tintay, Chapimarca, Lucre y Chacña”* no se consiguió plenamente, debido a: existe una mejora en la gestión social (la gestión de los recursos públicos de las Autoridades Locales con la participación de la sociedad civil para que se utilice de manera más eficiente), hay elementos que pudieron tener mejor logro: 1) en primer lugar el Fortalecimiento de la Mancomunidad como un elemento central para enfrentar la problemática común y, en especial, la económica. Por ejemplo, cada Alcaldía está implementando, en forma **individual y con el apoyo de CEDES y CESAL**, sus Oficinas de Desarrollo Económico Local (ODEL) contratando para ello a técnicos y administrativos, en cada Alcaldía se contratan entre 1 y 3 personas, dependiendo de sus posibilidades, lo que les es insuficiente para su gestión, pero si consideramos el personal para la Mancomunidad, las cosas cambian, son entre 7 y 8 profesionales que podrían dar asistencia técnica con especialistas por rama y piso ecológico. El Alcalde de Tintay y presidente de la Mancomunidad informó que recién se reconocerá a la Mancomunidad como tal, que es un avance en el tema legal, siendo el tema operativo y de reconocimiento por la población el que viene en el proceso, para ello se

contratará un Gerente y se hará el alquiler de un local para que funcione. En la forma en que está expresado el objetivo, se exigiría más, que el avance obtenido, situación que se entiende por el nivel de logro expuesto para un proyecto de dos años, 2) se realizaron, de forma participativa, los estudios, documentos y análisis para los distritos, según estaba establecido, pero quedaron archivados y no se utilizan para la toma de decisiones y 3) la participación en la decisión y seguimiento de los presupuestos de la municipalidades es muy básico.

El tema agroecológico es el que recibió mayor impulso, gracias a la promoción de infraestructura de riego (24 canales en vez de 7 y riego tecnificado), organización de los Comité de gestión de infraestructura de riego y por el fomento a productos alternativos como son frutas, frejol y otros, aunque en algunos casos (en la visita de campo, en dos lugares comentaron que usaban químicos, comprobándose después con los comprobantes de adquisición), lo que nos da a entender que la producción no era totalmente ecológica. Se hizo la adquisición de fertilizantes e insecticidas químicos, al consultar sobre ellos, los campesinos informaron que: por la cantidad de terreno cultivado (superior a la media hectárea) el manejo orgánico es complicado, pero la especialista de la UTEA nos indicó que si era posible. Debemos resaltar que en Santa Rosa se incrementó el área de cultivo en 47 hectáreas de las 98 disponibles, teniendo agua para la producción de frutas.

Finalmente, el tema comercial y financiero, presentó mejora pero tampoco como se podría esperar, en el primer caso debido a que algunos de los productos promovidos son de periodos de cosecha de mediano (1 año) y largo plazo (3 años), al ser un proyecto de sólo dos años, era de esperarse que no se pueda promover los productos obtenidos, coincidió de que los campesinos visitados no hayan tenido cosechas aún y que una de sus mayores solicitudes sea la continuidad para que se les apoye en la inserción al mercado y en la asistencia técnica. Se trabajó en la promoción de ferias con productos que ellos ya disponían y la venta de miel y leche. En el segundo caso, se realizaron capacitaciones sobre crédito y, el mayor logro, fue conseguir que la

Cooperativa Los Andes abra una sucursal en Tintay y atendiera, los días sábados a San Mateo de Taquebamba.

De acuerdo a la visita de campo podemos mencionar, que la situación de los Indicadores Objetivamente Verificables, después de nueve meses del cierre del proyecto son⁷:

INDICADOR	SITUACIÓN ACTUAL
<p>I.O.V.1. Incremento del 20% anual en la asignación de recursos públicos, privados y comunitarios para la inversión en desarrollo.</p>	<p>Según lo expresado por las Autoridades locales, el margen de gestión de los recursos enviados por el Gobierno Central es muy reducido, el fondo para el Vaso de leche viene asignado y no puede ser modificado, sus recursos son mínimos y es su mayor problema. La población desconoce los presupuestos y las inversiones que se realizan, se distribuye el Presupuesto Participativo y, de ahí, nadie sabe nada.</p>
<p>I.O.V.2. Incremento promedio del 15% en la producción de las familias participantes del proyecto</p>	<p>En la actualidad hay incremento de la producción en leche, miel y algunos productos comerciales, siendo la expectativa alta, por los productos que están promoviéndose a largo plazo, los frutales, paltos y mediano plazo frejoles, los cuales aún no han obtenido cosechas en calidad y cantidad de producto. Se resalta la colonización y recuperación de áreas que en la actualidad se dedican al cultivo. Dentro de las preocupaciones de las familias se encontraba la situación de desprotección que existe con referencia a la mosca de la fruta y las necesidades que tienen que mantengan la Asistencia Técnica para asegurar sus cultivos, temen que su producción se reduzca por plagas, principalmente en frutales. La producción de miel ha sido un éxito y con retorno rápido, por tanto, los campesinos si han visto, durante la ejecución del proyecto, el producto tangible. La producción de leche mejoró, como se indica en el informe final, se incrementa el promedio diario y los beneficiarios perciben la mejora.</p>
<p>I.O.V.3. Incremento anual de ingresos familiares del 10% por venta de productos</p>	<p>Según lo expresado por la población, para el 2011 los ingresos familiares han mejorado pero no podían confirmar que sea un incremento del 10% del ingreso anual. En algunos casos porque recién se iba a cosechar y vender el frijol, en otros porque las frutas recién se producirían el siguiente año, etc. los que si tenían una mejora sustancial eran los productores</p>

⁷ Esta información ha sido obtenida en base a las entrevistas con la población después de 9 meses del cierre del proyecto, por tanto, no necesariamente debe coincidir con el Informe Final.

agropecuarios.	más dedicados a la miel. Se tienen altas expectativas de mejorar sustancialmente su ingreso, teniéndose una buena probabilidad de alcanzarse el IOV en los próximos meses con la venta de la producción de frejol, cítricos, paltos, etc.
----------------	---

Tabla 18: Logros alcanzados según indicadores del Objetivo Específico.

El concepto de Asociativismo que se desprende del título del proyecto (no hay referencia en la estrategia de intervención) no se desarrolla en la ejecución a excepción de los viveros, por ejemplo en el tema de miel, producto que fue comercializado gracias al corto periodo de producción, fue apoyado en forma limitada, se trabajó con algunos emprendedores pero en forma individual o, en algunos casos con socios muy cercanos sin que existiera contacto con los otros productores del mismo distrito.

4.4. Impacto

4.4.1 Concepto.-

Efecto del proyecto en su entorno más amplio, y su contribución a los objetivos sectoriales más amplios resumidos en el objetivo global del proyecto y en la realización de los objetivos políticos globales de la CE⁸.

4.4.2 Conclusión.-

La proyección del impacto se valora como Bueno gracias a que el proyecto se enmarca en una estrategia de trabajo mayor que busca la proyección socio económica de la Mancomunidad del Valle del Pachachaca. Curiosamente, con Eficiencia y Eficacia media debido a un error en la identificación, la proyección del impacto se valora como Bueno, debido a las expectativas económicas y esperanzas creadas en la población para generar su desarrollo y, junto a ello, por el proceso de acompañamiento que dan las instituciones, ya sea CEDES y CESAL.

⁸ Manual de Monitoreo Orientado a Resultados (ROM). Julio 2009. Documento elaborado en coordinación por la Unidad E5 de Europeaid y Particip GmbH en asociación con ATOS Origin, Development Associates, Quest Consult y South Research.

La proyección del impacto pudo ser mejor si: 1) no se hubiera introducido productos químicos en la producción agrícola y se hubieran realizado actividades de mitigación para que el campesino asegure minimizar los efectos de los químicos en el medio, 2) si el tema de género hubiera tenido una estrategia específica y 3) se hubiera intensificado el trabajo en el tema ASOCIATIVO, como lo indica el nombre del proyecto.

4.4.3 Exposición de Motivos

La proyección del impacto se valora como buena debido a que las instituciones ejecutoras, CEDES y CESAL, tienen un planteamiento de trabajo de largo plazo, con el fomento de productos importantes para la región que le puede permitir mejorar la calidad de vida de la población. La estrategia de largo plazo es la misma que la del proyecto, pero evidentemente, en un plazo mayor de tiempo, generando que la lógica sea coherente y tenga mayores posibilidades de fomentar la comercialización de productos que se han determinado como competitivos para la región.

El trabajo no sólo va al fomento productivo, sino que se consolida con el trabajo con las Autoridades locales, las que recién están ingresando a la lógica de intervención para que den el soporte técnico al desarrollo económico y social de las familias de la zona.

Las expectativas productivas y económicas son altas, los beneficiarios piensan que obtendrán ganancias importantes por el trabajo desarrollado, aunque también saben que podría ser mejor si hubiera un trabajo más coordinado y asociado. Los beneficiarios se enorgullecen de que todo el trabajo lo han desempeñado ellos, con una visión de asesoría y no asistencialismo, como era con otras intervenciones, siendo un mérito de CEDES y CESAL por su estrategia de trabajo y, si bien no conocen los montos invertidos en las localidades y los proyectos específicos, ellos valoran la intervención por el esfuerzo realizado y las expectativas existentes.

Es importante resaltar que si bien la Mancomunidad recién está en proceso de legalización, su proyección a largo plazo es interesante, es una alternativa viable para los distritos, los que disponen de pocos recursos para solventar la alta cantidad de necesidades básicas insatisfechas que tienen los pobladores.

Durante la ejecución del proyecto se adquirieron una serie de productos químicos, que si bien en algunos casos se usaron de forma esporádica por su necesidad para eliminar plagas o parásitos, también es cierto que en un esquema agroecológico se debe trabajar con una estrategia más fuerte para el fomento de productos poco o nada nocivos y, si es muy necesaria su aplicación, se debe mitigar enseñar actividades de mitigación. Algunos de los productos son: FOLICUR, de la empresa Bayer que tiene como principio activo al Tebuconazole. Se utiliza como fungicida sistémico. FORDAZYM, de la empresa Trust Química Ltda. (fabricado en China por Shenzhen Baocheng Chemical Industry Co.) tiene como principio activo al Carbendazym . Se utiliza como fungicida de acción sistémica y efecto preventivo – curativo. Se fija en suelos por más de 120 días y es altamente tóxica para el agua y peces como la trucha arcoíris. LASSER (metamidotos dietilenglicol), CYPERLYN con principio activo la Cypermetrina de amplio uso por su baja toxicidad hacia pájaros y mamíferos, pero altamente tóxicos para los organismos acuáticos, abejas y mariposas. Producto absorbido por los componentes del suelo y, por lo tanto, no es probable que alcance el agua del subsuelo, es rápidamente degradada a productos menos tóxicos. REGENT es un insecticida descubierto y desarrollado por Rhone Poulenc. Efectivo con diversas plagas, existe preocupación por sus efectos ambientales y en la salud humana¹. Plaguicida del tipo fenil pirazola. Altamente tóxico para algunos peces, animales terrestres, abejas y termitas y, ligeramente, para aves. La IVERMECTINA que es un antiparasitario endotocida utilizado para el control de nematodos y artrópodos que afectan a bovinos. Genera efectos en el medio ambiente, reducidos, porque incrementa el tiempo de degradación de las heces e interfiere en su colonización. FASCIORICIDA.- Antiparasitario de amplio espectro y efecto residual. No presenta problemas por su aplicación. PODORAXIN.- Solución basada en el principio activo del

Podofilox, se utiliza para la eliminación de verrugas. VIGANTOL.- Multi-vitamínico inocuo.

Hay otros productos que se han adquirido y que son orgánicamente aceptables como el FERTIBIOL o el HIDROFERT (fósforo), pero con la aplicación de una pequeña dosis de químico se eliminan las posibilidades de certificar y asegurar la producción agroecológica (Como podemos apreciar en el resumen anterior, hay una gran variedad de productos, desde los más inocuos hasta los que tienen índices importantes de contaminación y, que sería importante, analizar si se pueden incluir en una producción agroecológica o si con ello se está generando mayor contaminación en la zona.

Se apreció que las mujeres tienen una dinámica de trabajo interesante y, según se nos informó, con avances en su grado de independencia, aun así, cuando se tuvieron reuniones específicas con ellas, aparecieron aspectos interesantes a ser mencionados:

1. El proyecto no elaboró una estrategia específica de género, por tanto no se consultó a la mujer sobre sus necesidades específicas, ni se trabajaron directamente.
2. Indican que la dinámica de trabajo no estaba pensada para que las mujeres tengan una mayor participación, desde que no se consultó de la mejor estrategia para involucrarlas, un ejemplo que establecen las propias mujeres es que muchos de los cursos se daban fuera de las comunidades, lo que genera que ellas tengan que dejar a sus esposos e hijos, dificultándoles su asistencia.

4.5. Sostenibilidad

4.5.1 Concepto.-

La probabilidad de continuidad de los beneficios generados por el proyecto una vez finalizado el periodo de ayuda externo.⁹

4.5.2 Conclusión.-

La sostenibilidad se valora como Buena debido a la estrategia de intervención aplicada, donde los beneficiarios son los responsables del trabajo, principalmente, en la infraestructura. Los técnicos ofrecían la dotación de materiales (cemento y fierro) como premio a los que cumplían con un conjunto de requisitos, como elaboración de estatutos o legalización del Comité, etc. La selección de beneficiarios, también fue importante, primero se les denominó “Emprendedores”, de tal forma que ellos sean los impulsores y los que demuestren las mejoras que se pueden alcanzar. La estrategia de intervención, aplicada por CEDES y CESAL, se valora de forma positiva, para cambiar un esquema asistencial a uno de desarrollo que permite una mejor valoración de los logros obtenidos. Aspectos que falta fortalecer (existe una mejora pero que es insuficiente para dar sostenibilidad al proceso de desarrollo) es la responsabilidad de las entidades públicas en sus propias funciones, por ejemplo las Alcaldías con los ODEL, SENASA (eliminación de plagas como la mosca de la fruta), la Universidad (asistencia técnica en manejo agroecológico y asesoría a campesinos), etc. para que sean ellos los que faciliten la asistencia técnica en temas agrícolas y pecuarios y, junto a ello, apoyen en temas de comercialización.

4.5.3 Exposición de Motivos

La continuidad del proceso de desarrollo se mantiene gracias a que CEDES y CESAL están co-ejecutando un proyecto de similar características financiado por la Comisión Europea y, si bien, incluye otras zonas de intervención, les permite mantenerse en la zona y realizar un acompañamiento a los beneficiarios y autoridades.

⁹ Manual de Monitoreo Orientado a Resultados (ROM). Julio 2009. Documento elaborado en coordinación por la Unidad E5 de Europeaid y Particip GmbH en asociación con ATOS Origin, Development Associates, Quest Consult y South Research.

Los beneficios alcanzados, principalmente, del resultado 2 y 3, se mantienen por la propia expectativa generada en los beneficiarios, quienes tienen interés en que sus infraestructuras de riego (canales y bocatomas) se mantengan para mejorar sus cosechas, los sistemas de riego presurizado es una nueva necesidad creada, que es solicitada por los campesinos, pero que no puede ser solventada por sus altos costos. Con referencia a la organización de los Comités de Regantes, hay una mejora sustancial, en su proceso de legalización así como instrumentos de gestión y organización (estatutos, reglamentos, etc.) pero los propios dirigentes y la población reconoce que no tienen el apoyo suficiente para consolidar una adecuada gestión y, en algunos casos, son permisivos con el cumplimiento de las reglas. Con referencia a los cultivos promovidos, los propios campesinos harán el mantenimiento de las parcelas, con ayuda de los promotores formados, más bien en este aspecto se encuentran dos debilidades: 1) en la estrategia de intervención no se estableció la forma de actualización de los promotores con la UTEA, lo que hubiera permitido mayor posibilidad de intercambio y compromiso de los promotores y 2) el que no se conozca, claramente, quien ha sido capacitado, lo que hace que se pierda posibilidades de una mayor proyección. También es cierto que dependerá del precio que alcancen los productos en el mercado y, con ello, la rentabilidad del campesino, por eso se hace tan importante la inserción en el mercado y la posibilidad de crear Asociaciones de comercialización que les permita negociar cantidades mayores y llevarlos a diferentes tipos de mercados.

Es importante hacer esfuerzos mayores con el fin de que los documentos que se realizan no se queden archivados, si bien se reconocen que se realizan en forma participativa, la población tiene poca memoria, por eso se deben establecer estrategias para mantenerlos activos, una que se debería aplicar son los Comités de Seguimiento, principalmente, en lo referente a la ejecución y cumplimiento de Planes de Ordenamiento, Desarrollo y Presupuestos participativos. La dinámica de seguimiento debe realizarse entre beneficiarios, población en general y autoridades locales, para que se genere un nuevo tipo de relación y gestión social del desarrollo económico. La apuesta por la Mancomunidad es muy interesante, es una alternativa viable para

mejorar los servicios con los pocos recursos que existen, se considera que la apuesta ha permitido un avance importante, pero debe continuar para que se consolide, en la actualidad no tiene un funcionamiento pleno que permita brindar sostenibilidad al proceso, faltando un proceso largo. Un ejemplo de esto es que las propias Municipalidades, en forma individual, están creando sus ODEL cuando ha debido ser la Mancomunidad la que asuma el reto de la Asistencia Técnico productiva y comercial.

El tema financiero se alcanzó con el convenio con la Cooperativa Los Andes, donde fue la institución que abrió una sucursal en Tintay y el compromiso de ir, todos los sábados, a San Mateo de Taquebamba, para atender a los pobladores de esta zona. Con esta estrategia de intervención, es la institución la que ha asumido el reto de hacerla sostenible y mantenerse en el lugar. Ha sido una grata sorpresa verificar que la Cooperativa los Andes tiene una amplia cobertura y que muchos pobladores disponían de créditos y de experiencia previa, otros, en cambio, aun cuando han sido capacitados, tienen concepciones erradas.

La estrategia de intervención aplicada por CEDES y CESAL con el fin de involucrar a los beneficiarios y autoridades ha sido buena, es de esta forma, que tienen una mejor valoración de los efectos alcanzados, el asistencialismo de anteriores proyectos generó dificultades al inicio, pero ahora se tiene la compensación.

Se ha realizado un buen trabajo con las entidades públicas, pero aún les falta para que ellos se impliquen más y asuman el reto que les corresponde, por ejemplo con SENASA que hace poca incidencia en la eliminación de la mosca de la fruta, cuando es uno de los puntos críticos que mencionan los beneficiarios o la poca asistencia técnica que ofrecen las Alcaldías (antes no existía, ahora hay pero es baja para la necesidad existente), la Universidad, que no se vincula para hacer una proyección social más directa y, con ello, generar mayor transferencia de conocimientos, por citar algunos ejemplos.

5. Respuestas cortas a preguntas específicas

5.1. Pertinencia

Pregunta	Respuesta	Breve comentario
¿El proyecto estuvo bien formulado?	NO	Se considera que el proyecto, tal como está, es un proceso de desarrollo a largo plazo. La propuesta de proyecto debió ser más específica para ser enmarcada en un adecuado periodo de ejecución, aplicándose los marcos lógicos en cascada.
¿Los objetivos del proyecto, recogidos en el formulario del proyecto, se adecuan a los problemas, necesidades y prioridades reales de los beneficiarios a los que se dirige el proyecto?	SI	El Objetivo Global es adecuado, el objetivo específico se describe como la suma de los resultados lo que le hace perder calidad, pero luego de una lectura a profundidad se concluye que busca el proyecto y se adecua a las necesidades de la población.
¿El diseño de la intervención fue adecuada al proceso de desarrollo local?	SI	El desarrollo económico en la zona es una de las prioridades actuales, por tanto, el diseño estuvo acorde. De todas formas se considera que los propios resultados debieron estar más acordes al periodo de ejecución.
¿El diseño de la intervención fue adecuada a los intereses y preferencias sociales?	SI	Los beneficiarios manifestaron que los cuatro componentes son los necesarios y, por tanto, respaldan la lógica de intervención. Para ellos la intervención de CEDES y CESAL es más amplia que la ejecución del proyecto, sino es un proceso de acompañamiento que se inició hacía varios años y esperan que se mantenga por otros tantos, donde necesitan se mantenga la Asistencia técnica y el apoyo para la comercialización de los productos obtenidos.
¿Los grupos beneficiarios previstos se corresponden con los que realmente se han beneficiado?	SI	Los beneficiarios son, principalmente, campesinos del Valle de Pachachaca y autoridades del distrito de Aymaraes. En la lista facilitada también se incluye a personal de CEDES, de la Universidad Tecnológica Los Andes y la CPA.
¿Los beneficiarios y socios del proyecto conocen las actividades, resultados y objetivos del proyecto?	SI	Los beneficiarios y socios conocen la lógica de intervención, aunque no pueden recitar los componentes, lo que es bastante comprensible.
¿El objetivo específico y los objetivos generales del proyecto son coherentes con las políticas y planes de los distritos involucrados, el municipio provincial de Aymaraes y el Gobierno Regional de Apurímac	SI	Hay coherencia entre el Objetivo Específico y el global con referencia a las políticas de las autoridades locales, los Alcaldes muestran el interés de seguir desarrollando el tema económico, aunque es parte de la sensibilización realizada por el propio proyecto.
¿Qué factores internos y externos han favorecido o limitado la posibilidad de los grupos beneficiarios para lograr los resultados previstos?	Varios factores influyeron	Hay tres elementos básicos que considera la misión de evaluación que han sido limitantes para que el grupo de beneficiarios no logre los resultados previstos: 1) el corto periodo de ejecución (2 años para un proyecto que fomenta cultivos a largo plazo y con esquemas de comercialización), 2) la poca disponibilidad de recursos

“WIÑAYPAC” –Asociativismo y promoción del desarrollo económico en la Mancomunidad del Valle de Pachachaca. Abancay. Perú.”

		humanos de campo para una amplia cantidad de población (905 familias) que se encuentran dispersas en 4 distritos y 3) vinculado al punto anterior, la difícil accesibilidad a las zonas, que complica más la llegada de los técnicos a los lugares de trabajo.
¿Hubo una adecuada identificación de los beneficiarios en la formulación del proyecto?	SI	Se ha identificado adecuadamente.
¿El proyecto se mantiene vigente considerando los cambios de contexto político, económico y social?	SI	El proyecto se mantiene vigente, con mayor interés de los beneficiarios y autoridades por la creación de nuevas necesidades y expectativas, como por ejemplo el riego por goteo, la inserción al mercado y la búsqueda de Asistencia técnica.

5.2. Eficiencia

Pregunta	Respuesta	Breve comentario
¿Se han cumplido los resultados y sus indicadores previstos? En qué calidad?	MEDIANAMENTE	<p>El primer resultado no se cumplió plenamente, mejoró el trabajo de los gobiernos locales y de productores, pero les falta para ser consideradas fortalecidas para una gestión eficiente. Se cumplieron los indicadores hasta el cierre, pero al momento de la visita se tenía debilidades con relación a la divulgación de los documentos y la participación social de los pobladores.</p> <p>El segundo resultado tiene un buen logro, se hizo más infraestructura de la esperada (por ejemplo 24 canales en vez de 7) y ha generado buenas expectativas. Se fortalecieron los Comité de riego, se lograron legalizar, pero tienen algunas debilidades de funcionamiento, por lo que es necesario continuar con acompañamiento. Los IOV se cumplieron en términos generales y algunos hasta se sobrepasaron.</p> <p>El tercer resultado también se valora como bueno, se ha incentivado una variedad de cultivos a corto, mediano y largo plazo que ha generado expectativas en la población. Si bien los lugares visitados recién estaban por obtener sus cosechas (frijol dentro de tres meses, frutal y palto en 6 meses) en el informe final se indica que ya se obtuvieron en otros lugares y dieron buenos resultados. Algo de resaltar es el beneficio apícola, el que ha traído ingresos adicionales y una excelente fuente de producción.</p> <p>El cuarto resultado es medio, si bien se consiguió que se instale una oficina de la Cooperativa los Andes en Tintay y atiendan también a San Mateo de Taquebamba los días sábados para otorgar financiamiento, luego que no se les financió un proyecto a la ONG CEDES, también se considera que los esfuerzos realizados en comercialización han sido grandes, pero por la poca disponibilidad de productos no tuvo los efectos esperados y es una necesidad que ahora ve la población con mayor incidencia. Los IOV no se cumplieron plenamente, si bien se hizo el estudio de oportunidades, está poco difundido, la CPA es poco conocida entre beneficiarios y autoridades, es posible que 25% de los beneficiarios tengan créditos pero todavía el 80% de la población no tiene acceso al mercado (no hay asociaciones de comercialización y se conoce muy poco sobre los silos demostrativos).</p>
¿Ha sido adecuado el coste del proyecto en función a los resultados del proyecto?	SI	No se conoce el monto total del proyecto porque hay aportes de los beneficiarios que no han quedado registrados o no se han imputado porque no tienen documentos adecuados para su sustento. De todas formas se aprecia que los € 385.161 ejecutados son un valor adecuado para los logros alcanzados.

“WIÑAYPAC” –Asociativismo y promoción del desarrollo económico en la Mancomunidad del Valle de Pachachaca. Abancay. Perú.”

¿Se ha gestionado de manera adecuada los factores externos del proyecto, como las elecciones municipales de octubre del 2010, los deslizamientos de barro y lodo ocurridos entre los meses de enero, febrero y marzo del 2009 y otros?	SI	Se han gestionado de manera adecuada, por ejemplo, para las elecciones municipales se disminuyeron las acciones con el fin de que no se les identifique con alguna tendencia o con algún candidato en especial. Esta forma de actuar es correcta, aporta a la Gobernabilidad y, gracias a ello, las nuevas autoridades trabajan en forma conjunta.
¿Fueron adecuados los recursos humanos y materiales para la ejecución del proyecto?	SI	Se indica que la estrategia de intervención implica un grupo de expertos por parte de CESAL para la transferencia de conocimientos a CEDES. Se considera reducido el número de expertos dedicados al trabajo de campo, aun cuando se tiene apoyo de expertos contratados por el Municipio y la formación de promotores agropecuarios. Son 905 beneficiarios distribuidos en una amplia área geográfica con dificultades de acceso.
¿Se han ejecutado todas las actividades previstas?	SI	Según lo expresado por el equipo y el informe final, todas las actividades se ejecutaron.
¿Fueron necesarias todas las actividades para la consecución de los resultados?	SI	En pocos casos existieron variaciones en las actividades, por ejemplo en la creación de un fondo de crédito (el proyecto que lo financiaría no fue aprobado) que al no ser aprobado se modificó la actividad y, por medio de un convenio con la “Cooperativa Los Andes” se logró que dicha institución abriera una sucursal en Tintay y que los días sábados atendiera San Mateo de Taquebamba.
¿Se han alcanzado los indicadores de los resultados previstos en el proyecto (emitir una valoración cuantitativa y cualitativa de cada uno de los indicadores)?	NO EN SU TOTALIDAD	IOV1.1. Se incrementa de 30 a 41 líderes y autoridades locales capacitadas de 4 distritos, no hay medida que permita medir aspectos cualitativos. Se aprecia poca contribución en la formulación de planes distritales de desarrollo y en su difusión. IOV1.2. Se hace el Plan de Ordenamiento Territorial de la Mancomunidad, con buen nivel de participación, pero al momento de la visita, la gente y autoridades desconocían los documentos. IOV1.3. Se elabora el Plan Concertado de Desarrollo de la Mancomunidad, la población no sabe si está en implementación y las autoridades no pueden indicar el grado de avance. IOV1.4. La población indica que los Presupuestos participativos son definidos por los Alcaldes de acuerdo al número de pobladores por zona y que su intervención es reducida. La gente desconoce las prioridades y si se están incorporando. IOV1.5. Se capacita a 35 campesinos en vez de los 28 promotores agros ecológicos por convenio de la UTEA. Los promotores están replicando sus conocimientos. Se considera una deficiencia que en la estrategia de intervención no se considere la continuidad de trabajo entre la Universidad y los beneficiarios. IOV2.1. Al final 13 Comités y no sólo 7, aplican instrumentos de gestión y organización, se comprobó que es así y los beneficiarios resaltaban la excelente

		<p>capacitación otorgada, pero también indicaban que aún existen debilidades en los Comités, los que son permisivos con las reglas y pocos asisten a las faenas.</p> <p>IOV2.2 Se cuenta con los estatutos y reglamentos, no establece en el indicador la forma en que se puede medir su calidad.</p> <p>IOV2.3. No sólo se realizan 7 canales de riego, sino se llega a 24 gracias a la estrategia de intervención de CEDES y CESAL de pedir contrapartidas a beneficiarios y autoridades locales.</p> <p>IOV2.4. Se instalan 27 en vez de los 6 módulos demostrativos, superando las expectativas de los pobladores quienes ahora lo plantean como una necesidad.</p> <p>IOV3.1. Se logra introducir la miel como un producto estrella que genera ingresos al corto plazo, el frijol, camote y maíz como productos a mediano plazo y frutales y paltos a largo plazo, siendo la miel y los cultivos de largo plazo los que generan mayor expectativa. Se orientan los productos al mercado nacional y todavía no hay posibilidad de orientarlo a la exportación.</p> <p>IOV3.2. Se hacen los viveros frutícolas grupales y familiares que proveen de plántones, un buen grupo de beneficiarios están realizando sus propios viveros. Es una buena experiencia de trabajo.</p> <p>IOV3.3. Buena capacitación a promotores que permite que ellos tengan sus parcelas demostrativas y mejoren sus ingresos. Según el informe final se llegó a 466 de los 928 productores esperados aun cuando se incrementaron las hectáreas de frutales y módulos de ganado.</p> <p>IOV4.1. Se realiza el estudio de oportunidades para el potencial productivo de la zona alta, pero poca población lo conoce, en algunos casos tampoco lo conocen los Alcaldes (poca difusión).</p> <p>IOV4.2. Muchos de los beneficiarios y autoridades no conocen ni a la CPA ni a la AAA, estas entidades no comercializan el 25% de los productos de la Mancomunidad. En algunos casos expertos de la CPA fueron a dar cursos de capacitación.</p> <p>IOV4.3. Se han insertado un buen grupo de productores agropecuarios gracias a la apertura de la sucursal de la Cooperativa Los Andes en Tintay y con la atención los días sábados para San Mateo de Taquebamba.</p> <p>IOV4.4. Se ha promovido la comercialización en las ferias existentes y la creación de ferias locales, pero los pobladores beneficiarios nos indican que todavía su volúmenes de ventas es insuficiente como para salir de su comunidad o para variar su sistema habitual de comercialización.</p>
¿Son adecuados los indicadores de cada uno de los resultados del proyecto para medir la	NO	Los IOV no miden los efectos planteados por los resultados sino, en la mayoría de casos, son los productos que se mencionan en cada una de las actividades.

“WIÑAYPAC” –Asociativismo y promoción del desarrollo económico en la Mancomunidad del Valle de Pachachaca. Abancay. Perú.”

consecución de los resultados?		
¿Se podrían proponer indicadores nuevos que ayuden a medir del grado de consecución de estos resultados (tanto para este proyecto como para proyectos similares)?.	SI	No sólo se podría, sino que se debería proponer nuevos indicadores que miden los efectos que se quieren alcanzar y que midan no sólo aspectos cuantitativos, sino también cualitativos.

5.3. Eficacia

Pregunta	Respuesta	Breve comentario
¿Son necesarios los resultados previstos para la consecución del objetivo específico?	SI	El objetivo específico es una descripción de los resultados esperados.
¿Se ha alcanzado el indicador del objetivo específico previsto en el proyecto (emitir una valoración cuantitativa y cualitativa)?	MEDIANAMENTE	IOV.1. Según lo expresado por las Autoridades locales, el margen de gestión de los recursos enviados por el Gobierno Central es muy reducido, el fondo para el Vaso de leche viene asignado y no puede ser modificado, sus recursos son mínimos y es su mayor problema. La población desconoce los presupuestos y las inversiones que se realizan, se distribuye el Presupuesto Participativo y, de ahí, nadie sabe nada. IOV.2. Hay incremento de la producción en los productos de corto y mediano plazo y altas expectativas en los de largo plazo. IOV.3. Según lo expresado por la población, para el 2011 los ingresos familiares han mejorado pero la misión de evaluación no puede confirmar que sea un incremento del 10% del ingreso anual.
¿El objetivo específico ha beneficiado a todos los beneficiarios previstos en cantidad y calidad?	SI	Según la base de datos facilitada con el total de los beneficiarios, se llegó a 1 190 familias en vez de las 905, lo que significa un incremento de 132%. Es difícil poder valorar la calidad de la mejora cualitativa.
¿Los beneficiarios directos del proyecto se benefician del proyecto?	SI	Los beneficiarios del proyecto, recibieron como mínimo una actividad, ya sea capacitación, reparación de canales, etc.
¿Los indicadores del objetivo específico del proyecto son adecuados para medir el alcance del objetivo específico?	NO	El objetivo específico está mal redactado, es la suma de tres temas diferentes y esto se replica en los IOV definidos.
¿Se podrían proponer indicadores nuevos que ayuden a medir el grado de alcance de este objetivo específico (tanto para este proyecto como para proyectos similares)?	SI	Si, se podría establecer indicadores más precisos que demuestren la mejora específica que buscaba el proyecto.

5.4. Impacto

Pregunta	Respuesta	Breve comentario
¿Se ha mejorado la calidad de vida con la consecución del objetivo específico del proyecto?	SI	Se ha mejorado la calidad de vida de los beneficiarios, ellos tienen mejores ingresos económicos o expectativas por tenerlos, además de una actitud de mayor empuje para conseguir sus sueños.
¿El objetivo específico ayuda a la consecución del objetivo general?	SI	El objetivo específico ayuda al O. General definido como el desarrollo autónomo de las familias de la zona.
Si bien no se formularon indicadores para el objetivo general, ¿se puede afirmar si se ha llegado a este? ¿Se pueden proponer indicadores a este nivel?	SI	La mejora se percibe y, además, no se debe dejar de señalar la estrategia de trabajo a largo plazo, lo que convierte al proyecto en un proceso de desarrollo de la región. Si se pueden proponer indicadores.
¿Fue adecuada la metodología de intervención de CESAL en el ámbito de intervención del proyecto en función del objetivo general?	SI	Se debe señalar la estrategia conjunta de CESAL y CEDES, en la zona de intervención. Se considera que en términos generales fue pertinente y adecuada.
Si bien no se formularon hipótesis, ¿ha habido factores externos que han influido negativamente y positivamente en el proyecto? Valorar cómo se ha adaptado el proyecto	SI	Se considera los factores medio-ambientales y de género no lo suficientemente desarrollados como para generar incidencia importante. En el caso ambiental puede que exista alguna incidencia negativa por no aplicarse medidas de mitigación en la aplicación de químicos.
¿Se han dado impactos positivos no esperados?	NO	No se ha podido determinar impactos positivos no esperados.
¿Se han dado impactos negativos no esperados?	NO	No se ha podido determinar impactos negativos no esperados a excepción de la aplicación de algunos químicos.

5.5. Sostenibilidad

Pregunta	Respuesta	Breve comentario
¿Habrá disponibilidad de recursos económicos para la aplicación de los planes de desarrollo económico local y planes de ordenamiento territorial?	NO SE TOMAN COMO REFERENCIA	Se entiende que hay disponibilidad de recursos económicos pero no hay una clara definición, en la actualidad, de la magnitud de los mismos y su aplicación e incidencia. Esto se debe a que los Planes no están lo suficientemente difundidos y no hay Comités que hagan seguimiento.
¿La mejora y construcción de sistemas infraestructuras de riego, permitirá la generación de recursos económicos que permitan el mantenimiento de los mismos?	SI	Existe la generación de recursos económicos, pero es necesario fortalecer más a los Comités para que tengan mayor fortaleza y presencia para hacer efectiva su capacidad de gestión y, por tanto, de mantenimiento.
¿Una vez terminado el proyecto, las unidades productivas, tienen los medios para seguir siendo rentables económicamente?	SI	Las unidades productivas tienen los ingresos suficientes y, principalmente, las ganas de seguir por la gran expectativa que tienen de alcanzar ingresos incrementales.
¿El proyecto, en todos sus componentes, se ha insertado en la estructura social de las comunidades?	SI	El proyecto se ha insertado en la estructura de la comunidad y con las autoridades locales, lo que es un buen logro.
¿Las familias, los líderes y autoridades locales, han participado en la ejecución del proyecto, en todos sus componentes?	SI	Han participado, lográndose que se involucren e incrementándose su aporte en beneficio del proyecto y del logro de los mismos.
¿El proyecto, en todos sus componentes, se ha insertado en las estructuras institucionales locales (gobiernos locales y direcciones regionales) y todos han participado en el proceso de ejecución?	SI	Trabaja de la mano con las Municipalidades de los 4 distritos y otras entidades.
¿Los líderes y autoridades locales apoyarán la aplicación de los planes de ordenamiento territorial y de desarrollo económico local?	POCO	Al estar poco difundido los líderes y autoridades no tienen la capacidad de poderlo aplicar los planes de ordenamiento territorial y desarrollo económico. Se debe general una estrategia específica para el trabajo y acompañamiento del tema.
¿Los municipios de la mancomunidad y el gobierno provincial, seguirán apoyando el desarrollo socio económico de la mancomunidad?	SI	Se está apoyando al municipio y al gobierno municipal para que se siga apoyando el tema, desde CEDES y CESAL con un proyecto financiado por la Unión Europea.
¿Los cambios socio-culturales introducidos (el sistema de construcción con de albañilería armada con	SI	Es pronto para afirmarse, pero se prevé que se asuma con el tiempo.

“WIÑAYPAC” –Asociativismo y promoción del desarrollo económico en la Mancomunidad del Valle de Pachachaca. Abancay. Perú.”

bloques de concreto) se han introducido de manera adecuada y se prevé que se mantengan en el tiempo por parte de los beneficiarios?		
¿El proyecto, en cada uno de sus componentes, ha contribuido para la igualdad de oportunidades entre los hombres y las mujeres, garantizando de esta manera la sostenibilidad?	CONTRIBUYE MENOS DE LO QUE SE PODRÍA HACER	El proyecto ha incentivado la participación de la mujer, pero no ha existido una estrategia integral pensada en cómo se debería desarrollar el proyecto para que integre el concepto de género en todo su magnitud.
¿El proyecto ha causado daños medioambientales?	USA QUÍMICOS PERO NO SE PUEDE VALORAR COMO DAÑOS	No se podría utilizar los términos “daños ambientales”, se ha determinado la aplicación de químicos para la eliminación de plagas y enfermedades en animales, sin la aplicación de medidas de mitigación que reduzcan al máximo cualquier efecto ambiental.
¿La tecnología introducida en el proyecto en sus diversos componentes es adecuada y de fácil acceso una vez terminado este para las familias beneficiarias, líderes y autoridades locales?	SI	Los beneficiarios mantienen hasta la fecha (9 meses después los beneficios) los beneficios y se espera que hagan la reposición de los logros gracias a los alcances de los logros.

6. Conclusiones y recomendaciones

- 6.1. Proyecto de desarrollo productivo con un eje (resultado 1) que aporta a la sostenibilidad social gracias al trabajo de acercamiento entre autoridades y pobladores y otro eje que busca darle independencia económica (resultado 4) por medio de la comercialización y el financiamiento por créditos privados.
- 6.2. Se ubica en 4 distritos de la provincia de Aymaraes, en la Región Apurímac.
- 6.3. Un periodo de ejecución de 24 meses, un presupuesto de €386 166 de los cuales la Junta de Andalucía financia € 300 000.
- 6.4. Se ha cumplido con el periodo de ejecución, comenzándose y finalizándose en el tiempo estipulado para ello.
- 6.5. Es casi inexistente la desviación entre el monto ejecutado y el presupuesto aplicado al proyecto.
- 6.6. De acuerdo a la estructura de la inversión, se entiende que el Proyecto plantea una estrategia de trabajo de “transferencia tecnológica”, debido a que el 33% de los recursos se destinan al rubro de “Personal Local” pero con incidencia en “Infraestructura” donde se invierte el 19%.
- 6.7. La pertinencia se valora como Buena gracias a que el tema planteado “bajos ingresos familiares” es una necesidad central para la población objetivo.
- 6.8. Baja la calificación del criterio de Pertinencia y calidad del diseño, el segundo factor, ya que la propuesta es un proceso de desarrollo a largo plazo y no un proyecto de dos años de duración, lo que genera incongruencias.
- 6.9. Se debió plantear la estrategia¹⁰ a largo plazo (que es buena e interesante), pero abstrayendo, por medio de marco lógicos en cascada, una parte que pudiera cumplirse y asegurarse durante los dos años de ejecución y, sobre esa base, plantearse el proyecto.
- 6.10. En algunos casos los IOV no son los más adecuados para la medición los efectos que se describen en los resultados (en algunos casos se debe a la

¹⁰ Para cualquier duda del lector, se considera estrategia de intervención a la forma en que se alcanzará el objetivo específico, por tanto, implica la lógica de intervención explicada en el Marco lógico como son: los resultados esperados, las actividades y los recursos establecidos para ello.

incongruencia entre lo que busca el resultado y el periodo de ejecución, por tanto, aparentemente el IOV ha buscado medir algo más concreto y alcanzable), centrándose más en productos específicos de las actividades de los propios resultados.

- 6.11. Además los IOV no permiten una adecuada medición cualitativa, se centran en aspectos cuantitativos.
- 6.12. Se valora de forma muy positiva la presencia continua de CEDES y CESAL para dar continuidad al proceso de desarrollo en la zona.
- 6.13. También se valora la estrategia de trabajo que busca reemplazar los anteriores sistemas asistencialista por uno de autodesarrollo, modificando el término “beneficiario” con el de “emprendedor” y haciendo que sea la gente la que movilice sus recursos gracias a la complementariedad que se puede brindar, dando ejemplos con personas claves de las comunidades.
- 6.14. Se recuerda que un Objetivo específico no debe ser la suma de temas, “mejora de la gestión social, el desarrollo agroecológico y la comercialización de los productos”, sino que debe tener un único aspecto en el cual centrarse y, de esta forma, poder asegurar su adecuado cumplimiento.
- 6.15. Las principales necesidades actuales son: 1) poca Asistencia técnica para el manejo de sus predios, principalmente se sienten con debilidad en la gestión de plagas y 2) la inserción adecuada al mercado para conseguir mejores ingresos con sus productos.
- 6.16. Se recomienda seguir fortaleciendo a la Mancomunidad como una alternativa para dar solución a las necesidades planteadas en el punto 5.15., debido a que existen pocos recursos y pueden ser mejor aprovechados en forma conjunta.
- 6.17. Es importante en la descripción de componentes e indicadores las palabras que se utilizan, indicar que gobiernos locales con fuertes deficiencias puedan en dos años estar capacitados y fortalecidos para un gestión eficiente (RE1) genera conflictos, debido a que, aun cuando las mejoras son importantes, la misión de evaluación tenga que informar que no se cumplió el efecto esperado.

- 6.18. Los resultados 2 y 3 tienen mejores condiciones de trabajo y son menos abstractos al momento de desarrollarse, pero sus IOV siguen midiendo aspectos cuantitativos y no cualitativos.
- 6.19. La eficiencia se valora como Media.
- 6.20. El uso de recursos fue adecuado gracias al apalancamiento que realizó CESAL y CEDES con fondos de los Municipios y, principalmente, con los aportes de los beneficiarios.
- 6.21. El presupuesto se ejecuta de acuerdo a lo requerido, según los rubros previstos, aunque se sabe que el aporte de los beneficiarios ha sido mayor.
- 6.22. Existe algunos recursos que no son aprovechados plenamente porque son documentos (Plan de desarrollo económico, Plan de ordenamiento territorial, etc.) que no han sido difundidos adecuadamente o porque en la estrategia no se han definido mejores esquemas de trabajo.
- 6.23. El 88% de los recursos, financiados por la Junta de Andalucía, del rubro de “Personal Local” se destinan a personal fijo y 12% a consultorías. Se describen 9 puestos, de los cuales 4 mantienen como lugar de residencia Lima, siendo staff de CESAL. Dos de ellos son contables asignados al proyecto para asegurar la transferencia de conocimientos de CESAL a CEDES en dicho tema, por ser una de las principales debilidades detectadas y, por tanto, se debe fortalecer.
- 6.24. El 40% de los recursos de Personal de la Junta de Andalucía se destinan a Personal de campo (véase en el cuadro 14 que hay 4 puestos en el primer año y 5 el segundo, considerándose al Especialista de monitoreo como personal de campo) y 100% de los aportes de contrapartida (véase en el cuadro 15 que sólo hay 3 técnicos que permanecen más de tres meses en sus cargos), en total corresponde el 33% del rubro destinado a “Personal local” y 11% del total del proyecto.
- 6.25. Si bien hay un buen porcentaje de beneficiarios capacitados (76%) son pocos los que reciben Asistencia Técnica (24%), siendo una debilidad porque se entiende que, justamente la Asistencia técnica es la que permite asegurar la

adecuada aplicación de los conocimientos y, con ello, la transferencia tecnológica.

- 6.26. El proyecto pierde su carácter de integralidad debido a que menos del 35% de los beneficiarios reciben un tipo servicio (asistencia técnica, capacitación, infraestructura, crédito, promoción de cultivos, comercialización, etc.).
- 6.27. Si bien se informa que se han cumplido y/o sobrepasado las actividades, se encuentran debilidades, en la actualidad, en los resultados 1 y 4, tanto como efecto especificado en el componente como en consecución de sus IOV.
- 6.28. Con referencia a los resultados, al momento de la evaluación, se confirma que el resultado dos y tres tienen un buen logro.
- 6.29. El RE2 por la mejora y legalización de los Comités de regantes y, principalmente, por la cantidad de canales de riego realizados (mayor al esperado), gracias a la estrategia de intervención aplicada por CEDES y CESAL para tener mayor grado de participación de los propios campesinos y, por la gran expectativa que han generado los módulos demostrativos de riego presurizado.
- 6.30. Cabe resaltar que el presupuesto para infraestructura fue de 70.000 euros, manteniéndose el monto aun cuando se ha incrementado el número de canales reparados, lo que demuestra una mejor relación costo beneficio para la actividad.
- 6.31. En el (RE3) se tiene mejora en la gestión de las unidades productivas agropecuarias, con la validación de 3 cultivos, con la instalación de viveros grupales y la instalación de cultivos, los que en varios casos de los visitados se proyectan para después del periodo de ejecución, la visita fue 9 meses después del cierre del proyecto y recién estaban por cultivarse los productos, por ejemplo: la palta, los frutales y algunos productos comerciales.
- 6.32. Los otros dos resultados tienen avances pero se consideran de menor grado al anunciado en el formulario por varias razones, entre ellas, para el RE1 tenemos: 1) el nivel de exigencia tan alto expuesto en el formulario de identificación para un periodo de dos años, 2) si bien se realizaron los

documentos expuestos en los IOV 1.2 y 1.3, estos no se utilizan ni aplican en la toma de decisiones, por tanto son desconocidos por la población y por algunas autoridades consultadas, finalmente, 3) los Presupuestos participativos, por lo menos del último año, no incorporan las prioridades del Plan de desarrollo económico de la Mancomunidad, o por lo menos los beneficiarios y algunas autoridades desconocen si se han incorporado.

- 6.33. Se debe crear Comité de seguimiento del Plan Económico de Desarrollo de la Mancomunidad y de los diferentes Planes que se realizan en los distritos, de tal forma que sea la propia población con las autoridades las que presionen por su ejecución y se mantengan informados de los avances que tienen.
- 6.34. El RE4 la parte comercial se valora como baja porque hubieron pocos productos para comercializar, según expresan los beneficiarios, si bien se incentivó la comercialización local por medio de ferias, el volumen comercial de los pobladores generaba que su comercialización sea local, salvo ciertas excepciones, el estudio de oportunidades productivas, quedó almacenado y con poco uso y la CAP es poco conocida por los beneficiarios. Más bien en la parte financiero es mejor gracias a que si bien no se logró el financiamiento para el fondo de crédito, por medio de un convenio con la Cooperativa los Andes, se abrió una sucursal en Tintay y se atiende a los pobladores de San Mateo de Taquebamba los días sábados
- 6.35. La eficacia se valora como Media.
- 6.36. Se logra llegar al grupo meta en tipo y se supera en cantidad (1190 de las 905 previstas) de acuerdo a la base de datos facilitada.
- 6.37. Si bien se llega a generar beneficios para la población, se considera que el objetivo, tal como ha sido expresado, *“Mejora de la gestión social, el desarrollo agro ecológico y la comercialización de productos en los distritos de la zona alta de la Mancomunidad Valle del Pachachaca, distritos de: Tintay, Chapimarca, Lucre y Chacña”* no se consiguió plenamente.
- 6.38. Las ONGs expresan que se han realizado esfuerzos muy grandes para legalizar y dar los avances obtenidos por la Mancomunidad, pero se entiende que si se tiene un proyecto de desarrollo productivo, los primeros

aspectos que se deben trabajar son aquellos asociados al tema, en este caso, que los Municipios realicen sus Oficinas de Desarrollo Económico Local en Mancomunidad y no que cada uno lo haga en forma individual.

- 6.39. Se debe trabajar fuertemente en la creación de la ODEL de la Mancomunidad.
- 6.40. Se tiene dudas en la efectiva participación de la población en las decisiones y en el seguimiento de los planes y presupuestos participativos, estos pueden darse en el periodo de ejecución del proyecto pero queda debilitado posteriormente.
- 6.41. Es necesario seguir incidiendo en la apertura de las autoridades, en la generación de interés de los pobladores y en la creación de capacidades.
- 6.42. La producción agrícola es la que tuvo mayor impulso y mejores alcances, sobrepasándose, en muchos casos, las metas propuestas.
- 6.43. Se debe trabajar para establecer medidas de mitigación cuando sea estrictamente necesario la aplicación de químicos y evitarlos cuando no.
- 6.44. El tema comercial se hace ahora más gravitante e importante, es necesario seguir con el acompañamiento para lograr la colocación de los productos que se están obteniendo.
- 6.45. El concepto de Asociativismo que se desprende del título del proyecto (no hay referencia en la estrategia de intervención) no se desarrolla en la ejecución a excepción de los viveros.
- 6.46. La proyección del impacto se valora como Bueno gracias a que el proyecto se enmarca en una estrategia de trabajo mayor, que busca la proyección socio económica de la Mancomunidad del Valle del Pachachaca.
- 6.47. Debido a las expectativas económicas y esperanzas creadas en la población para generar su desarrollo y, junto a ello, por el proceso de acompañamiento que dan las instituciones, ya sea CEDES y CESAL.
- 6.48. Los beneficios alcanzados, principalmente, del resultado 2 y 3, se mantienen por la propia expectativa generada en los beneficiarios, quienes tienen interés en que sus infraestructuras de riego (canales y bocatomas) se mantengan para mejorar sus cosechas. Los sistemas de riego presurizado es

una nueva necesidad creada, que es solicitada por los campesinos, pero que no puede ser adquirida por sus altos costos.

- 6.49. Los beneficiarios se enorgullecen de que todo el trabajo lo han desempeñado ellos, con una visión de asesoría y no asistencialismo, planteamiento introducido por CEDES y CESAL.
- 6.50. Es importante resaltar que si bien la Mancomunidad recién está en proceso de legalización, su proyección a largo plazo es interesante, es una alternativa viable para los distritos.
- 6.51. La proyección del impacto pudo ser mejor si: 1) no se hubiera introducido productos químicos en la producción agrícola y se hubieran realizado actividades de mitigación para que el campesino asegure minimizar los efectos de los químicos en el medio, 2) si el tema de género hubiera tenido una estrategia específica y 3) se hubiera intensificado el trabajo en el tema ASOCIATIVO.
- 6.52. La sostenibilidad se valora como Buena debido a la estrategia de intervención aplicada, donde los beneficiarios son los responsables del trabajo.
- 6.53. La selección de beneficiarios, también fue importante, primero se les denominó “Emprendedores”, de tal forma que ellos sean los impulsores y los que demuestren las mejoras que se pueden alcanzar.
- 6.54. Aspectos que falta fortalecer (existe una mejora pero que es insuficiente para dar sostenibilidad al proceso de desarrollo) es la responsabilidad de las entidades públicas en sus propias funciones, por ejemplo las Alcaldías con los ODEL, SENASA (eliminación de plagas como la mosca de la fruta), la Universidad (asistencia técnica en manejo agroecológico y asesoría a campesinos), etc. para que sean ellos los que faciliten la asistencia técnica en temas agrícolas y pecuarios y, junto a ello, apoyen en temas de comercialización.
- 6.55. La organización de los Comités de Regantes tienen una mejora sustancial pero los propios dirigentes y la población reconoce que necesitan más apoyo

para consolidar una adecuada gestión y, evitar ser permisivos con el cumplimiento de las reglas.

- 6.56. También es una debilidad que no se conozca, claramente, quien ha sido capacitado, lo que hace que se pierda posibilidades de una mayor proyección.
- 6.57. Es importante hacer esfuerzos mayores con el fin de que los documentos que se realizan no se queden archivados, si bien se reconocen que se realizan en forma participativa, la población tiene poca memoria, por eso se deben establecer estrategias para mantenerlos activos.

ⁱ Alimentos Al Mundo sin Venenos RAP-AL Uruguay

Carlos Rivas Sastre
Consultor internacional