



Mejora del ingreso económico de familias productoras de Quinua y Arveja. Corredor económico Abancay Andahuaylas en la región de Apurímac: Evaluación Final
Financiador: Obra Social La Caixa.

Evaluador: Daniel Hernández Z.

Diciembre 2017

INFORME FINAL

Contenido

1.	RESUMEN EJECUTIVO	4
1.1	Pertinencia y calidad del diseño	5
1.2	Eficiencia	5
1.3	Eficacia	5
1.4	Impacto	6
1.5	Sostenibilidad	6
2.	INTRODUCCIÓN	7
2.1	Antecedentes y objetivos de la evaluación	7
2.2	Metodología de la evaluación, actividades y productos	8
2.3	Herramientas, actividades y selección de muestras	8
3.	DESCRIPCION DE LA INTERVENCION	11
3.1	Contexto de la zona de intervención del proyecto	11
3.2	Narrativa de la intervención	16
3.3	Los actores directos, institucionales y otros actores relevantes	20
3.4	Análisis sintético de actores	24
3.5	Contexto relacional con otros programas e instituciones	25
3.6	Elementos de gestión en el proyecto	26
4.	RESUMEN Y EVALUACION DE LA INTERVENCIÓN	27
4.1	Pertinencia y calidad del diseño	27
4.2	Eficiencia	35
4.3	Eficacia	38
4.4	Impacto	42
4.5	Sostenibilidad	45
5.	RESULTADOS Y ANALISIS DE LA INTERVENCION	55
5.1	Pertinencia	55
5.2	Eficiencia	57
5.3	Eficacia	59
5.4	Impacto	61
5.5	Sostenibilidad	62

6.	ANALISIS DE LOS ENFOQUES TRANSVERSALES	65
7.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	67
8.	LECCIONES APRENDIDAS	71
8.1	Pertinencia y Calidad del diseño:	71
8.2	Eficiencia/Eficacia:	71
8.3	Impacto:	72
8.4	Sostenibilidad:	72
9.	ANEXOS	73
	ANEXO 1: TDR de la evaluación	73
	ANEXO 2: Marco lógico del proyecto	92
	ANEXO 3: Matriz de evaluación	111

GLOSARIO DE TERMINOS

ADEX	Asociación de Exportadores
AGROIDEAS	Programa de compensaciones para la competitividad
AGRORURAL	Programa de desarrollo productivo agrario rural
APRODES	Asociación peruana para la promoción del desarrollo sostenible
BID/FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
CAC LOS ANDES	Cooperativa de ahorro y Crédito Los Andes
CERES	Certification of Environmental Standards GmbH
CERX	Comité Ejecutivo Regional de Exportaciones
COOPSUR	Cooperativa Agraria de servicios múltiples Sur Andino
DIRCETUR	Dirección Regional de comercio exterior y turismo
FONDOEMPLEO	Fondo Nacional de capacitación laboral y promoción del empleo
INIA	Instituto Nacional de Innovación Agraria
INDECOPI	Instituto Nacional de defensa de la competencia y de la protección de la propiedad intelectual
IOV	Indicador Objetivamente Verificable
MINAGRI	Ministerio de Agricultura y Riego
ODEL	Oficina de Desarrollo Económico Local
OE	Objetivo Específico
OG	Objetivo General
ONG	Organización No Gubernamental
OSLC	Obra Social La Caixa
PNIA	Programa Nacional de Innovación Agraria
PROCOMPITE	Fondo concursable de apoyo a la competitividad productiva
PRODUCE	Ministerio de la Producción
SENASA	Servicio Nacional de Sanidad Agraria

1. RESUMEN EJECUTIVO

El propósito de este informe es presentar los resultados de la evaluación final externa del proyecto “Mejora del ingreso económico de familias productoras de quinua y arveja corredor económico Abancay - Andahuaylas en Apurímac” ejecutado por CESAL con la colaboración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito los Andes, como socio local, contando con el apoyo financiero de la Obra Social La Caixa (OSLC). Este proyecto fue aprobado por convenio de colaboración entre OSLC y CESAL el 09 de Julio del año 2014, bajo el marco del programa de Desarrollo Socio Económico 2013-2014 de la Obra Social La Caixa.

El proyecto se inició el 1 de setiembre del 2014, con un plazo de finalización previsto el 31 de agosto del 2017 (36 meses), y fue gestionado en su totalidad por la institución CESAL.

Los beneficiarios del proyecto fueron productores y productoras de la región Apurímac en la Sierra Sur del Perú, agricultores con extensiones de terreno de entre 0.5 hasta 6 hectáreas. Estas parcelas se hallan distribuidas en diversos pisos ecológicos y no están distribuidas de manera uniforme, generalmente están en pendientes, laderas y pequeñas zonas planas. Estos productores pertenecen a asociaciones de productores y comunidades campesinas cuya institucionalidad es bastante débil, así como los fundamentos tecnológicos y comerciales con los cuales conducen su actividad agrícola. El sistema de producción está marcado por las estaciones del año y la presencia de lluvias, el cual es elemental para el desarrollo de la actividad agrícola.

A lo largo de los tres años de duración de este proyecto, se trabajó directamente con 249 agricultores y sus familias (con lo cual sumarían 996 personas las beneficiadas de acuerdo a lo indicado por el informe final del proyecto), productores de quinua y arveja, a quienes se les sensibilizó en el uso de buenas prácticas agrícolas con enfoque orgánico en sus campos de cultivo. Este concepto fue asimilándose paulatinamente y ha generado una sensación de múltiples beneficios dentro de los agricultores, vinculándose estos beneficios con el respeto por su calidad de vida, la mejora en la calidad de sus productos y el manejo responsable del medio ambiente. También sumaron capacidades en temas de gestión empresarial y comercialización, lo que les permitió fortalecer su entendimiento con respecto a los procesos asociativos y cooperativos, así como las nuevas tendencias de mercado en la comercialización de productos agrícolas, en especial de la Quinua. Todo esto contribuyó a la mejora en sus condiciones de vida y logró que pudieran posicionar sus productos en mercados nacionales e internacionales.

Gracias a este proyecto, 52,940 pobladores de los distritos de Huancarama, Pacobamba, Pacucha, San Jerónimo y Pichirhua en Andahuaylas y Abancay, en la región Apurímac, se beneficiaron de manera indirecta y mejoraron su calidad de vida, a través de las diferentes iniciativas de mejora introducidas por el proyecto como capacitaciones, charlas, foros y asistencias técnicas brindadas por entidades aliadas al proyecto.

La presente evaluación está basada en los términos de referencia elaborados por el contratante, en cumplimiento de la normativa legal y administrativa propuesta por la Obra Social La Caixa, abarcando la totalidad del período de ejecución del proyecto.

El trabajo de evaluación se inició durante la última quincena de octubre del 2017, y se dividió en 5 fases: 1) Preparación de la propuesta técnica; 2) Reuniones preparatorias de coordinación; 3) Revisión de la

documentación y selección de las herramientas de evaluación; 4) Trabajo en campo; 5) Elaboración del informe de evaluación.

El equipo de evaluación estuvo formado por un evaluador y un especialista en trabajo de campo, quienes realizaron su trabajo en coordinación con el personal de CESAL. Se procedió al uso de métodos simplificados que incluyeron: estudio de gabinete, entrevistas con informantes clave, entrevistas con grupos meta, observación directa en terreno y entrevistas informales con beneficiarios.

Durante la realización de la evaluación y a su conclusión se realizaron diversas acciones de comunicación con los distintos agentes implicados en el proyecto, con el objetivo de dotar al proceso de la máxima transparencia, promover la participación activa de los actores en todas las fases retroalimentando los hallazgos y fortalecer sus capacidades internas en el aprovechamiento de los procesos evaluativos.

El informe de evaluación comprende 9 Capítulos así como los correspondientes Anexos. Este Resumen Ejecutivo ofrece un compendio de los hallazgos más relevantes que se han puesto de manifiesto al analizar los criterios de evaluación propuestos. El informe completo profundiza en estos hallazgos y sus elementos sustentatorios, y además ofrece recomendaciones y lecciones aprendidas para el diseño de futuros proyectos y para la continuidad de los beneficios generados por el proyecto evaluado.

Los criterios de evaluación se han valorado en función al cumplimiento de los indicadores y su impacto sobre los beneficiarios pudiendo alcanzar la valoración de muy alta, alta, media o buena, baja y muy baja en función a los parámetros alcanzados. A continuación una breve reseña de los criterios utilizados para la evaluación:

1.1 Pertinencia y calidad del diseño

El Proyecto presenta una pertinencia alta, consistente con lo planteado en su formulación, apoyada en una buena calidad del diseño.

1.2 Eficiencia

El Proyecto se ha realizado con una eficiencia alta, en líneas generales, en el desarrollo de todos sus componentes. Los recursos e insumos se han empleado de forma correcta y en los tiempos previstos, las entidades implicadas han ejercido el control adecuado de las actividades, y se han generado los productos y servicios previstos sin desviaciones significativas en sentido negativo, pero sí positivas en varios de los componentes de la intervención.

1.3 Eficacia

El proyecto ha alcanzado un nivel de eficacia alto, atendiendo al grado de cumplimiento de los indicadores asociados al Objetivo General, los Objetivos Específicos y a sus Resultados Esperados. Se puede afirmar que el acceso generalizado a los beneficios previstos, con una amplia percepción sobre la elevada utilidad de los bienes y servicios, ha desencadenado una relación positiva causa efecto entre Resultados y Objetivo Específico.

1.4 Impacto

Si bien es cierto que aún es corto el tiempo desde la finalización del proyecto, se puede afirmar en base a cifras públicas, que los resultados del proyecto ya han tenido un alto impacto sobre la población beneficiaria con respecto al Objetivo General del mismo, contribuyendo con el desarrollo socioeconómico de la población beneficiaria, así como también ha incidido de manera contundente en mejorar los niveles productivos de los 02 cultivos desarrollados en el ámbito geográfico del proyecto.

1.5 Sostenibilidad

La sostenibilidad de la intervención se considera alta. Es destacable el nivel de apropiación de las estrategias mostrado a nivel de los beneficiarios y los representantes de diferentes instituciones a nivel local. Por otra parte, el proceso de consolidación de las relaciones interinstitucionales y de construcción de capital social a nivel local es muy importante, está en camino de ser cada vez más eficiente y proponer un escenario de estabilidad y sostenibilidad de los diversos procesos de desarrollo humano propuestos para la región.

2. INTRODUCCIÓN

2.1 Antecedentes y objetivos de la evaluación

CESAL ha ejecutado desde el año 2014 de la mano con la Obra Social La Caixa el Proyecto “Mejora del ingreso económico de familias productoras de quinua y arveja corredor económico Abancay Andahuaylas” con código de Proyecto H-0213144. Para la terminación del proyecto, se requiere realizar una evaluación final externa la cual es obligatoria y está prevista en la normativa de seguimiento de Proyectos de la Fundación Social La Caixa. De acuerdo a ello, CESAL tiene la obligación de adjudicar la consultoría de evaluación externa, a un equipo de profesionales independientes y ajenos a la propia ejecutora del proyecto, se busca que todas las evaluaciones sean de utilidad para la organización en cualquiera de sus niveles; desde la operación en el terreno, hasta la toma de decisiones en la sede central.

El propósito de este informe es presentar los resultados de la evaluación final externa del proyecto “Mejora del ingreso económico de familias productoras de quinua y arveja corredor económico Abancay- Andahuaylas en Apurímac” ejecutado por CESAL con la colaboración de la CAC Los Andes como socio local, contando con el apoyo financiero de la Obra Social La Caixa. Este proyecto fue aprobado por convenio de colaboración entre ambas instituciones el 09 de Julio del año 2014, bajo el marco del programa de Desarrollo Socio Económico 2013-2014 de la Obra Social La Caixa.

Para la realización de las actividades del proyecto, CESAL contó como contraparte desde un inicio del proyecto con la CAC Los Andes, y luego fue desarrollando un tejido de instituciones que se sumaron al proyecto para darle fortaleza y sostenibilidad como iniciativa.

Esta evaluación externa final se ha llevado a cabo de acuerdo con los Términos de Referencia elaborados por CESAL, con los siguientes objetivos:

La evaluación externa final del programa tiene como objetivos a desarrollar:

2. Analizar la pertinencia del programa en relación con las necesidades del contexto
3. Evaluar el grado de cumplimiento del objetivo específico y de los resultados (según los indicadores y cronograma programados en la matriz de planificación).
4. Evaluar la eficiencia relativa de los componentes del Programa (recursos humanos y materiales).
5. Evaluar la sostenibilidad futura de los beneficios aportados por el programa y los efectos que éste ha creado entre la población beneficiaria.
6. Evaluar la capacidad de gestión de CESAL en relación al Programa, así como los procesos de información, comunicación y fortalecimiento institucional existentes.
7. Proporcionar recomendaciones pertinentes en base a los aprendizajes extraídos de la acción en los siguientes campos:
 - 7.1 Adaptaciones en los componentes del Programa para alcanzar de manera satisfactoria los resultados y objetivos planteados en el mismo.
 - 7.2 La sostenibilidad de la acción y el papel de CESAL Perú en la misma.
 - 7.3 Pertinencia del modelo de intervención (incluyendo la identificación de buenas prácticas y lecciones aprendidas en la planeación y ejecución).
 - 7.4 Integración de la perspectiva de derecho, género y medio ambiente en el Programa.
8. Sugerir indicadores útiles para monitorear y evaluar una posible siguiente fase del convenio

2.2 Metodología de la evaluación, actividades y productos

La evaluación se ha realizado en 5 fases:

- i. Fase II. Reuniones de Coordinación:
 - Análisis de Términos de Referencia.
 - Preparación de la propuesta de Evaluación.
 - Redacción de metodología y oferta de servicios.

- ii. Fase II. Reuniones de Coordinación:
 - Contextualización y descripción de la evolución del Proyecto.
 - Consenso sobre expectativas, aspectos clave y usos de la evaluación.
 - Identificación de actores e informantes clave.
 - Diseño del cronograma del trabajo de campo.
 - Preparación de agenda y logística de terreno.

- iii. Fase III. Revisión de la documentación y selección de herramientas de evaluación:
 - Análisis de la información facilitada por CESAL y documentos de contexto-país.
 - Análisis de la lógica del Proyecto y su diseño.
 - Determinación y ajuste de las herramientas de evaluación.
 - Preparación de preguntas en función de los actores seleccionados y el cronograma acordado.

- iv. Fase IV. Trabajo de Campo:
 - Realización del cronograma final acordado: entrevistas con técnicos de CESAL, y con todas las instituciones vinculadas en las localidades involucradas en el proyecto, tanto a nivel de beneficiarios, asociaciones comunales, actores del sector público, actores del sector privado y de la sociedad civil, de acuerdo a una lista de validación de actores preparada entre los técnicos de CESAL y el equipo evaluador.
 - Visita a las intervenciones del Proyecto.
 - Análisis inicial de la información recabada.
 - Retroalimentación preliminar de hallazgos con los técnicos y personal directivo de CESAL.

- v. Fase V. Preparación del Informe Final de Evaluación:
 - Reuniones de devolución de conclusiones preliminares con los representantes de CESAL y con el responsable de proyectos de la región andina.
 - Análisis de la información recogida en la totalidad del proceso de evaluación.
 - Redacción del primer borrador de conclusiones por criterio de evaluación y recomendaciones.
 - Retroalimentación con observaciones de CESAL y otros actores.
 - Redacción de informe final de evaluación.
 - Presentación del Informe final a CESAL.

2.3 Herramientas, actividades y selección de muestras

En el consenso inicial alcanzado con CESAL acerca del alcance de la evaluación se determinaron tres áreas de análisis:

Análisis de la calidad del ciclo integral del Proyecto, incluyendo su diseño, una visión sobre la eficacia y la eficiencia de la intervención, el nivel de obtención de los resultados y consecución de los objetivos y sus perspectivas de sostenibilidad, y por último, las modalidades de ejecución y gestión y así como el grado de implicación de los sujetos e instituciones involucradas.

Análisis de la aportación de la Unidad de Gestión del Proyecto a la agilidad de las gestiones internas, resolución de conflictos, así como a la relación con la sede central de CESAL. Se trata de verificar el grado de participación e implicación de las diferentes instancias que participan en el Proyecto.

Para abarcar estos niveles de análisis se han utilizado métodos simplificados que han concedido la mayor importancia al contacto con los beneficiarios directos de las intervenciones, sin descuidar la necesaria comprobación de la adecuación de las acciones a los intereses de grupos y actores clave, y al análisis de las estructuras de gestión. Más del 80% de las actividades llevadas a cabo durante el Trabajo de Campo se realizaron en contacto directo con los beneficiarios.

Los métodos que se han puesto en práctica para la recogida de datos durante el trabajo de campo han variado atendiendo a criterios específicos tales como el tipo y número de beneficiarios, la existencia o no de órganos representativos y los componentes del Proyecto ejecutados. Los métodos finalmente elegidos fueron los siguientes:

- Análisis documental.
- Entrevistas con beneficiarios.
- Entrevistas con informantes clave.
- Entrevistas de grupos focales.
- Observación directa.

Para la selección de las muestras se tomaron en consideración criterios basados en:

- Cobertura del área de intervención: se optó por realizar una visita completa a las actuaciones del Proyecto.
- Cobertura sectorial: abarcando todos los ejes de acción del Proyecto y, dentro de éstos, los distintos tipos de actividades ejecutadas.
- Cobertura de beneficiarios y actores: incluyendo informantes de todo el espectro al que atendió el Proyecto.

Se realizaron entrevistas semi estructuradas, para dar respuesta a las preguntas de evaluación establecidas en la matriz, pero con la suficiente apertura para permitir la exposición de reflexiones más amplias sobre el proceso y los resultados del Proyecto.

Tras el análisis inicial de la documentación del Proyecto se estimó pertinente que la evaluación se apoyase en dos tipos de entrevistas semi estructuradas. En primer lugar, una serie de entrevistas orientadas al análisis con los beneficiarios de la adecuación de los productos y servicios suministrados en relación con sus necesidades, de su accesibilidad a los mismos y de su nivel de satisfacción. En segundo lugar, una serie de entrevistas dirigidas a evaluar la existencia y calidad de los factores de sostenibilidad de los beneficios generados por el proyecto.

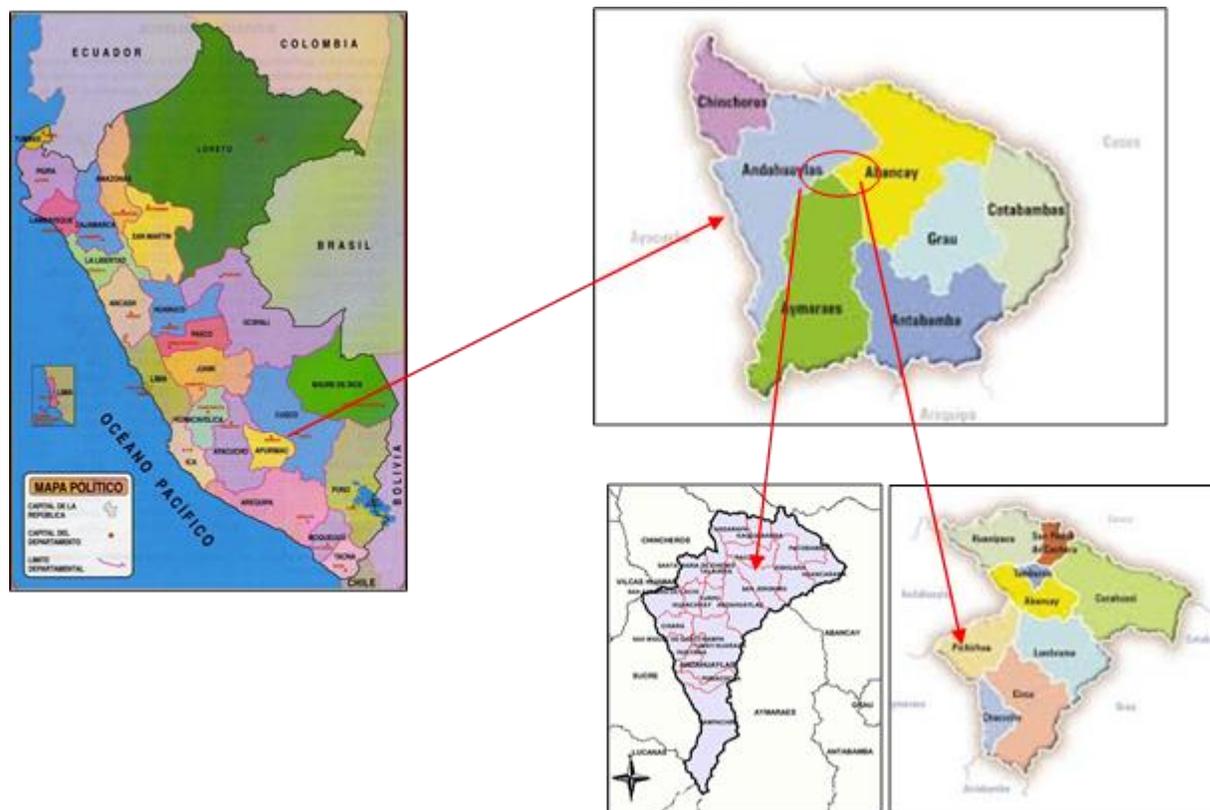
En las dinámicas desarrolladas con los beneficiarios, se optó por la realización de entrevistas en grupos focales, en aquellos casos en los que los grupos estaban constituidos por más de 4 o 5 personas. Se pretendió inducir la reflexión grupal y la socialización de experiencias, con el objeto, por un lado, de evitar que las relaciones verticales inhibieran la participación de los asistentes y, por otro, de generar una mayor cantidad de aportaciones y cuestiones críticas. Por otra parte, se ha prestado especial atención a la transparencia del proceso de evaluación. Desde CESAL se informó previamente a todos los actores implicados sobre la realización del proceso de evaluación y sobre sus objetivos.

3. DESCRIPCION DE LA INTERVENCION

3.1 Contexto de la zona de intervención del proyecto

El proyecto se ubicó en la región Apurímac, en los distritos de San Jerónimo, Pacucha, Huancarama y Pacobamba (provincia de Andahuaylas) Pichirhua (provincia de Abancay), ver mapa N° 1. El proyecto involucro inicialmente a 149 familias organizadas en 13 asociaciones de productores.

Ubicación Geográfica del proyecto.



Respecto a las vías de comunicación, el acceso a todos los distritos ámbito del proyecto es por la carretera asfaltada Abancay – Andahuaylas. El tipo de acceso desde esta carretera hasta las localidades de intervención puede variar, en algunos, casos la vía es asfaltada y en otros es afirmada, sin embargo en todos los casos se puede acceder con normalidad. Para el acceso diario a las localidades del proyecto, se propuso dividir la zona de intervención en tres zonas operativas desde donde se podía atender a las 14 localidades del proyecto económica comercial permanecerán en cada zona operativa dos días por semana. De esta manera el costo de acceso a la zona de intervención se buscó fuera lo más reducido posible.

provincia	Distritos	Zona operativa	Localidades	Tipo de vía de retera asfaltada	Distancia desde Centro de Operación (oficina de Tiempo de recorrido desde Centro de Operación (oficina en Abancay) hasta localidad, minutos	Distancia desde la zona operativa hasta localidad, km	Tiempo recorrido desde la zona operativa a las localidades	
Andahuaylas	San Jerónimo	San Jerónimo	Unión Chumbao	Asfalto	2.3	5	7	15'
			Poltoccsa		2.3	5	15	25'
			Champacocha		2.3	5	20	45'
			Lliupapuquio		2.3	5	18	35'
	Pacucha	Pacucha	Cotahuacho	Trocha	13.9	18	23	50'
			Argama Alta		13.9	18	8.5	45'
			Argama		13.9	18	18	85'
			Santa Rosa		13.9	18	22	100'
			Laguna		13.9	18	7.5	35'
	Huancarama	Huancarama	Pichiupata		42.1	41	15	45'
			Unión San José de Arcahua		42.1	41	8.7	25'
			San Miguel Pararani Sotapa		42.1	41	12	35'
	Pacobamba	Huancarama	Callaspuquio Pumararcco		42.1	41	13	35'
			Pacobamba		42.1	41	7.8	45'
			Allpachaca		42.1	41	50	90'
	Abancay	Pichirhua	Huancarama		Cuitape	42.1	41	55

El proyecto se realizó entre los pisos altitudinales de 2,670 y 3,600 m.s.n.m. el clima es variado de acuerdo a los pisos de altitud. Cálido y húmedo en el fondo de los cañones profundos del Apurímac, Pachachaca, Cocas Toxama y Chumbao templado y seco en las altitudes medias. Frío y con acentuada sequedad atmosférica en la alta montaña y muy frío en las cumbres nevadas. La variación de la temperatura es muy significativa y aumenta

con la altitud. Las precipitaciones fluviales oscilan 630 mm anuales promedios son abundantes de diciembre a abril y el periodo seco, con lluvias escasas, de mayo a noviembre.

La zona de intervención del proyecto estuvo conformada por 5 distritos, focalizadas 14 de sus localidades, los distritos son: San Jerónimo, Pacucha, Huancarama, Pacobamba y Pichirhua. Las 14 localidades tienen una población que habitan casas de adobe con techo de calamina, las viviendas tienen entre 2 a 4 habitaciones, normalmente la familia entera pernocta dentro de una misma habitación. Están en el quintil de pobreza 1 y 2, un 40% (promedio) de las mujeres son analfabetas, el 31% (promedio) son niños menores de 12 años, el IDH medio es de 0.5, Según el informe de la Organización Mundial de la Salud (OMS) , un 38,6% de los niños menores de 5 años padecen desnutrición, posicionándose en la cuarta región del país con mayor desnutrición crónica infantil. El gasto per cápita mensual (promedio) es de S/. 268 nuevos soles (el nacional es de 264 Nuevos soles), la incidencia de pobreza total (promedio) es de 73%, la incidencia de pobreza extrema es de 37%. Los 145 beneficiarios del proyecto pertenecen a las 14 localidades. Los beneficiarios del proyecto se dedican a la agricultura, poseen 211.5 hectáreas, que cuentan con abastecimiento de agua de riego y son aptas para los cultivos de quinua y Arveja. Entre los principales productos con los que cuentan, tenemos: papa, maíz, quinua, kiwicha, Arveja, trigo, cebada, ganado vacuno, porcino y ovino. Respecto a la tecnología agrícola que usan, esta es media baja ya que no acceden a insumos de calidad y asistencia técnica. Si bien existe la disponibilidad de financiamiento por parte de entidades financieras como Cajas rurales y Cooperativas, el acceso aun es limitado al 10% a 15% de la población debido a falta de conocimiento por parte de los beneficiarios y los costos del crédito. En cuanto a la comercialización, esta se rige por una simple transacción entre el productor y el intermediario, las iniciativas de comercialización organizada y con vinculación a empresas agroexportadoras que buscan alianzas a largo plazo con asociaciones para asegurar la calidad y la provisión es aún muy limitada en cantidad y calidad.

Apurímac, es un departamento que, conjuntamente con Huancavelica y Ayacucho, se encuentran entre los tres departamentos con menores niveles socio económico desde hace muchos años en el Perú.

La expansión minera –formal e informal- es la principal fuerza de reorganización del territorio en la región en la actualidad y en el mediano plazo. Apurímac es la primera región del país en inversión minera comprometida, actividad que genera contaminación, conflictos por tierras, despoblación de determinadas zonas y está en la base de la expansión de los conflictos eco-territoriales, que expresan la disputa del control de los territorios y los bienes comunes entre distintos actores.

En Apurímac la estructura productiva regional cambió su porcentaje de participación en el PBI: en 1996 la agricultura representaba el 46,6% y en 2001 el 27,33%, debido al crecimiento que otros sectores han tenido en la economía regional.

La sobreexplotación de la naturaleza por actividades productivas humanas (principalmente la acumulación de control de recursos hídricos y territorios por la minería, pero también -en menor medida- de una organización poco sostenible de actividades agro-pecuarias) generan una presión enorme sobre los bienes comunes, a lo cual se suma el creciente impacto del cambio climático, que en la zona ya es evidente.

La toma de decisiones para encaminar los procesos de desarrollo se encuentran en 3 niveles de gobierno: nacional, regional y local. Como parte del proceso de descentralización, se han ido dando un mayor número de competencias a los gobiernos locales en los últimos años, reflejadas en la Constitución Política del Perú y la Ley orgánica de municipalidades 27972 según la cual los gobiernos locales promueven el desarrollo económico local, con incidencia en la micro y pequeña empresa, a través de planes de desarrollo económico local aprobados en armonía con las políticas y planes nacionales, regionales y distritales de desarrollo, así como el desarrollo social, el desarrollo de capacidades y la equidad en sus respectivas circunscripciones. Todo ello ha

sido referente para que en la provincia de Andahuaylas y Abancay se encaminen procesos de desarrollo económico articulados con instituciones públicas y privadas, contribuyendo al desarrollo de las economías locales.

En las provincias de Andahuaylas y Abancay, se han ido encaminando la gestión de un espacio de trabajo público- privado denominado Mesas de Desarrollo Económico, las cuales están lideradas por los gobiernos Locales y cuenta con espacios especializados para trabajar las cadenas de Quinua, cuyes y leche y otros.

El problema principal en la zona son los bajos ingresos económicos de familias productoras de Quinua y Arveja de 13 organizaciones de productores del corredor económico Abancay - Andahuaylas, región Apurímac. Esta situación ocasiona que las familias cuenten con limitados activos en su unidad productiva y no se genere impacto en su economía por la producción de Quinua (Var. Blanca Junín) y Arveja (Var. Usui) en la región de Apurímac. Este panorama ocasiona la baja competitividad agro comercial de las familias productoras de Quinua (Var Blanca Junín) y Arveja (Var. Usui), limitándoles algunos derechos como el acceso a servicios de salud, educación, vestido y alimentación.

El problema tiene como causas directas a superar:

Baja productividad en los cultivos de Quinua y Arveja, esto se debe a un deficiente manejo técnico del cultivo debido a una escasa formación y asistencia técnica a los agricultores, escaso acceso a información de problemas fitosanitarios - climáticos lo cual ocasiona que muchas veces los productores no puedan anticiparse a los problemas que previamente han sido detectadas en otras zonas de la región. Otro aspecto importante es el limitado acceso a insumos de calidad lo cual condiciona que la producción no sea de buena calidad (semillas, abonos, pesticidas) y además dañe el medio ambiente.

Baja calidad del producto cosechado, esto se da porque los productores están poco capacitados en las técnicas de cosecha y post cosecha que asegure un producto con demanda en el mercado; otra razón es porque los productores no cuentan con los equipos necesarios para realizar una cosecha adecuada.

Deficiente articulación comercial, esto se debe a 4 razones: las limitadas capacidades gerenciales de los líderes y asociados, débiles estructuras organizacionales como asociaciones sin registro o con registros desactualizados, sin manual de funciones ni planes de trabajo anual. Otro aspecto es el limitado conocimiento de mercado en lo referente al comportamiento del mismo, estimaciones de producción, empresas que demandan el servicio, comerciantes intermediarios y el funcionamiento del mercado. Es de resaltar el hecho de las asociaciones no cuentan con “elementos” como marcas, envases, etc. que mejoren su competitividad respecto a otros productores.

La propuesta apunta a contribuir al desarrollo socioeconómico y la competitividad agro comercial de familias productoras de Quinua (Var. Blanca Junín) y Arveja (Var. Usui) del corredor económico Abancay – Andahuaylas de la región Apurímac –Perú, por medio de la mejora de los ingresos económicos de las familias productoras de Quinua y Arveja.

En este contexto la intervención buscaba responder a las prioridades establecidas en las bases del concurso socio económico de la Obra Social “La Caixa”.

La intervención estuvo centrada en el fortalecimiento del tejido económico - productivo del territorio, impulsando el desarrollo de cadenas de valor de dos productos de alto potencial: la Quinua y arveja.

El corredor económico Abancay – Andahuaylas tiene vocación productiva, siendo la actividad agrícola la primera fuente de sustento y empleo de la zona (85% aproximadamente). El proyecto buscaba potenciar los procesos ya encaminados, para aumentar la rentabilidad de la producción agrícola de la zona, además de impulsar y contribuir a la creación y formalización de puestos de trabajo en los sectores relacionados de manera directa e indirecta con las cadenas de valor a trabajar.

La propuesta se insertó directamente en la gestión e impulso de dos cadenas de valor. Las actividades y resultados de la intervención están direccionadas al impulso de cada eslabón de la cadena de valor, con un enfoque de fortalecimiento de la gestión territorial en pro de la gobernabilidad y el fomento del desarrollo económico local.

La intervención apunto a consolidar la gestión del desarrollo económico local y la inserción a los mercados. Se trabajará con asociaciones de productores rurales ya involucradas en las cadenas de valor, interviniendo sobre sus capacidades productivas, empresariales y organizacionales.

La propuesta contó con un alto potencial transformador. Los cinco distritos seleccionados cuentan con las condiciones climáticas adecuadas, transitabilidad, un nivel incipiente de institucionalidad y apoyo de las autoridades, avances significativos en las capacidades productivas, asociaciones productivas en fase de consolidación y una mentalidad proclive al cambio. Los avances servirán de ejemplo y estímulo en el contexto provincial y regional, convirtiendo el ámbito de la intervención en un modelo de desarrollo económico.

Se planteó trabajar con sectores de la población que se encuentran en situación de pobreza y pobreza extrema, con escaso acceso a oportunidades, necesidades básicas insatisfechas y precarias condiciones de vida. El índice de desarrollo humano de estos distritos está entre los más bajos de todo el país. Esta situación se refleja aún más en sectores poblacionales tradicionalmente más vulnerables: jóvenes y mujeres. A estos dos grupos se enfocó con particular atención la intervención, creando oportunidades laborales, aumentando sus ingresos e incidiendo sobre los mecanismos de la exclusión: el machismo y la visión asistencialista de las instituciones públicas.

No obstante desde hace años se ha venido desarrollando en el territorio intervenciones enfocadas a la mejora del tejido productivo y empresarial, aún queda por completarse el definitivo salto de calidad que lleve a los pobladores de una producción de subsistencia a una producción organizada para el mercado. Las provincias de Andahuaylas y Abancay y en particular los distritos seleccionados, tienen comprobado potencial para la producción agrícola. Además, las cadenas seleccionadas (Quinua y Arveja) tienen el potencial para posicionarse en el mercado nacional, previa certificación de su calidad y origen agroecológico, principalmente en la ciudad de Lima.

El potencial para la diversificación de los recursos residía en el trabajo de especialización que se operó sobre los eslabones de la cadena de valor. Se impulsó una adecuada selección del producto con fines de mejorar la calidad a partir de los productos base; se especializaron a proveedores de servicios locales en sectores como la sanidad vegetal (manejo de plagas y enfermedades), la cosecha y post cosecha, el marketing y la gestión organizacional y empresarial.

La innovación fue fomentada a través de incorporación y mejora de las técnicas y tecnologías productivas y empresariales en el territorio: equipamiento de las unidades productivas y capacitación en su uso; técnicas de manejo de cosecha y post cosecha; certificación de la calidad de procesos y productos; técnicas y herramientas de gestión empresarial.

Se fortalecieron espacios de gestión públicos privados desde dos niveles interrelacionados: por una parte un espacio principal a nivel provincial que se constituyó en el espacio director, gestor y fortalecedor de los procesos, y en el segundo nivel, mesas técnicas de trabajo especializadas por cadena de valor (Quinua y la Arveja).

3.2 Narrativa de la intervención

Objetivo general: *Contribuir al desarrollo socioeconómico y la competitividad agro comercial de familias productoras de Quinua (Var. Blanca Junín) y Arveja (Var. Usui) del corredor económico Abancay – Andahuaylas de la región Apurímac –Perú.*

Objetivo(s) específico(s):

El objetivo del proyecto busco la mejora de los ingresos económicos de familias productoras de Quinua y Arveja de 13 organizaciones del corredor económico Abancay - Andahuaylas, región Apurímac, esta situación busco ocasionar que las familias incrementen sus activos en sus unidades productivas familiares y generen mayor impacto en la economía de las familias beneficiarias por la producción de Quinua y Arveja. Este panorama ocasiono una mejora de la competitividad agro comercial de las familias en el corredor económico Abancay - Andahuaylas, región Apurímac. Para el logro del objetivo del proyecto se planteó una “acción integral” considerando tres factores: productividad de la parcela, calidad del producto cosechado y articulación comercial los cuales se explican a continuación:

Incremento de la productividad de los cultivos, este componente se trabajó a través de una adecuada oferta formativa, capacidades instaladas en las asociaciones a través de los promotores agroecológicos y acceso a información de problemas fitosanitarios climáticos a través de la mensajería de texto por móviles entre los beneficiarios del proyecto. Así mismo se propuso que los campesinos puedan acceder a insumos de calidad como semillas, abonos orgánicos, pesticidas, etc. los cuales les permitió realizar un adecuado ciclo productivo.

Calidad del producto cosechado, este componente se alcanzó por la instalación de capacidades en cosecha y post cosecha que brindo el equipo técnico del proyecto y los promotores agroecológicos.

Articulación comercial, este componente se buscó lograr implementando actividades de fortalecimiento de las capacidades gerenciales de los líderes de las asociaciones, fortaleciendo así mismo, las capacidades organizativas de los socios, mejorando los estatutos y herramientas para una adecuada gestión de la organización con una perspectiva de respuesta rápida y oportuna al mercado. Con el trabajo se apoyó que una asociación de productores logre migrar o se convierta en cooperativa, con lo cual mejoraría significativamente su capacidad de respuesta al mercado. Así mismo se buscó avanzar en lo relativo a un adecuado conocimiento del mercado y medios que les permitiera ser más competitivos como una “marca colectiva” y envases diferenciados (rotulados) para la comercialización.

Descripción de los resultados esperados

R1- Productores con capacidades desarrolladas mejoran su productividad de los cultivos de Quinua (Var. Blanca Junín) y Arveja (Var. Usui) en sus unidades productivas familiares.

En este componente se buscó incrementar la productividad de la parcela, esto se lograría buscando mejorar las capacidades técnicas de los beneficiarios a través de talleres de capacitación con enfoque constructivista,

asistencia técnica, formación de promotores agroecológicos pertenecientes a las mismas asociaciones de productores. Así mismo se buscó cofinanciar la instalación de campos de cultivo, donde la Obra Social La Caixa financiaría un 57.49%, la CAC Los Andes el 0.40% y los Beneficiarios aportarían el 42.11% en insumos y terrenos. Las metas específicas de campos de cultivo se muestran en el Marco Lógico (cap. 7). Para la instalación de los campos y para multiplicar el impacto del proyecto se previó la instalación de semilleros, la preparación de abonos orgánicos (para sustituir los sintéticos), así mismo se planteó trabajar con dos cultivos, uno de los cuales era una leguminosa (Arveja) la cual no solo tiene valor de mercado, sino también tiene la característica de enriquecer el suelo al fijar nitrógeno durante el ciclo productivo. Para multiplicar la cobertura del proyecto, se decidió formar a 40 Promotores agroecológicos especializados en la Quinoa y Arveja de los cuales al menos 40% serán mujeres (formados durante este proyecto en coordinación con la UTEA). Estos promotores deberían realizar con el apoyo de los técnicos del proyecto la asistencia técnica de las parcelas de los otros miembros de las asociaciones, sosteniendo las necesidades de asistencia técnica local, desde el primer año del proyecto, de acuerdo a las siguientes etapas:

- Identificación y selección de productores emprendedores para ser formados como promotores agros ecológicos.
- Diseño participativo y validación del programa de formación de promotores que considera reforzar aspectos sociales (valores, autoestima, identidad y liderazgo) y aspectos técnicos especializados.
- Diseño de un plan de asistencia técnica y de reforzamiento dirigido a los promotores, evaluación, certificación y reconocimiento en la comunidad campesina.

R2. Productores con capacidades fortalecidas implementan mejoras en la calidad del producto cosechado.

En cuanto al aspecto de calidad en la cosecha, esta mejora se propuso lograr estableciendo capacitaciones con una clara orientación a la demanda de empresas agroexportadoras, buscando conectar desde el principio a las empresas acopiadoras/compradoras para que participen en las capacitaciones en cosecha/post cosecha para que los beneficiarios entiendan la importancia de tener un producto de calidad. Se propuso el desarrollo de actividades como: talleres prácticos de cosecha y post cosecha de Quinoa y Arveja, implementación con módulos básicos cosecha y post cosecha y principalmente asesoramiento técnico permanente por parte del proyecto. Como parte de la propuesta integral del proyecto, todas las actividades a desarrollarse y los cursos o talleres de capacitación y programas de capacitación tuvieron un componente transversal de formación humana donde se buscó la incidencia en temas de género, autoestima, valores, prevención y resolución de conflictos, fortalecimiento de las relaciones comunales.

R3. Adecuada articulación de las organizaciones productoras a los mercados nacionales

El proyecto se planteó que las asociaciones de productores no solo estén legalmente formalizadas y constituidas, sino también que estén socialmente aceptadas en su comunidad y distrito. Para ello el proyecto genero un espacio para la presencia de la autoridad comunal, buscando involucrarla a través de una comunicación fluida y oportuna sobre los avances y logros del proyecto. Se buscó que al menos una asociación se transforme en cooperativa ya que esta figura legal permitía una respuesta más adecuada al mercado. En cuanto a la vinculación comercial, se propuso que las 13 asociaciones de productores no solo se fortalezcan para “adentro” a través de capacitaciones con enfoque en sus líderes, mejora de competencias comerciales/gestión empresarial sino también para “afuera”, fortaleciendo el vínculo de estas asociaciones con empresas comerciales a nivel regional y nacional, con la finalidad de garantizar relaciones comerciales sostenibles, las organizaciones de productores buscaron desarrollar: ventas organizadas logrando establecer volúmenes significativos que mejoren la capacidad de negociación con las empresas comercializadoras, firmar

contratos de compra venta anticipados que consideran precios de refugio a fin de enfrentar una posible caída de precios en los cultivos. Otro aspecto fue la introducción de la marca colectiva la cual permitirá ir dando pasos de posicionamiento de modo que sea una herramienta más de negociación que permita establecer lazos de largo plazo con las empresas agroexportadoras.

En resumen, el proyecto se vislumbró de manera integral, ya que abordó tres elementos claves que determinan los bajos ingresos de las familias campesinas. La baja productividad de la parcela, el deficiente nivel de calidad del producto por una inadecuada cosecha / post cosecha y una deficiente organización de productores que no logra establecer un trabajo de largo plazo que permita un acceso ordenado y constante a mercados que demandan productos de calidad. En este sentido, el proyecto contempló fortalecer las capacidades productivas, de cosecha y de articulación organizada al mercado contemplando los siguientes elementos clave:

En el componente 1,

- Participación de las asociaciones en la selección de los beneficiarios del proyecto lo cual da legitimidad al proyecto y su propuesta dentro de la comunidad.
- Uso de mensajería de texto para la transmisión inmediata de datos de eventos climatológicos y fitosanitarios (con perspectiva a transmitir otro tipo de datos como de mercado, precios, etc.) los cuales serán usados e incorporados por los miembros de las asociaciones en coordinación directa con el equipo técnico y el SENASA.
- Desarrollo de talleres de capacitación bajo la metodología constructivista la cual busca que los campesinos sean capaces de analizar un evento, conceptualizar el análisis más allá del evento mismo y desarrollar mecanismos (aplicación) que resuelvan el problema.
- Incorporación de técnicas agroecológicas para la preparación de abonos y pesticidas orgánicos con la finalidad de reducir el uso de insumos contaminantes del medio ambiente.
- Enriquecimiento del suelo con el uso de una leguminosa (la Arveja) con valor de mercado para que en diferentes campañas agrícolas pueda ser “rotado” con el cultivo de la Quinoa de modo que el suelo no pierda todos sus nutrientes.
- Involucramiento de entidades del gobierno como SENASA, INIA, Dirección Regional de Agricultura, etc. para fortalecer las capacitaciones técnicas.
- Instalación de capacidades locales en las asociaciones a través de la formación de promotores agroecológicos los cuales tendrán un efecto multiplicador del alcance del proyecto ya que ellos serán quienes realicen la asistencia técnica a los mismos miembros de la asociación. Así mismo serán visibilizados en la comunidad campesina para que otros campesinos puedan recurrir a ellos para mejorar sus habilidades productivas comerciales.
- Implementación de semilleros para la multiplicación de semillas de calidad y pasantías técnicas.

En el componente 2,

- Involucramiento de entidades públicas como como Agroideas, Procompite, Sierra Exportadora, Sierra Sur etc. para fortalecer las capacitaciones técnicas en cuanto a cosecha y post cosecha en lo referente a calidad del producto.
- Incorporación de módulos de cosecha individual para la mejora del producto.
- Instalación de capacidades para la cosecha y post cosecha.
- Pasantías técnicas.

En el componente 3,

- Incorporación progresiva de elementos innovadores que mejoran la competitividad de las asociaciones como la adquisición de marcas colectivas emitidas por INDECOPI (Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual).

- Impulso a la venta organizada y con perspectiva de establecer relaciones de largo plazo con empresas agroexportadoras que busquen proveedores de calidad, para esto el proyecto buscará que las asociaciones vendan gradualmente su producción a empresas agroexportadoras (a través del contratos), sin embargo en el corto plazo no se podrá descuidar la venta al intermediario, es decir la estrategia comercial del proyecto contempla una migración gradual de la venta del intermediario hacia una venta directa a empresas agroexportadoras.

- Elaboración de planes de negocio para fortalecer el funcionamiento de las asociaciones.

- Se pretende que las asociaciones de productores vayan migrando progresivamente a ser cooperativas, si bien en el proyecto la meta es de generar al menos una cooperativa, la idea central de esta estrategia es parte del hecho de que la figura legal de una asociación de productores no tienen suficientes elementos que permitan una respuesta adecuada y oportuna al mercado ya que una asociación no reparte utilidades, no emite factura y no tiene crédito fiscal. Sin embargo las cooperativas por su estructura estatutaria tienen elementos que las hacen más ágiles a una respuesta al mercado. Por ello, el proyecto contempla una orientación sobre las ventajas y desventajas de ambos sistemas.

Breve descripción de los impactos esperados

Este proyecto tuvo como finalidad contribuir al desarrollo socioeconómico y la competitividad agraria comercial de familias productoras de Quinoa (Var. Blanca Junín) y Arveja (Var. Usui) del corredor económico Abancay – Andahuaylas de la región Apurímac –Perú. Para ello la intervención busco impactar sobre las dimensiones socioeconómica, institucional y de capital social, a través del incremento de ingresos de pequeños productores de las 13 organizaciones de productores. A continuación se describe los impactos esperados.

- Escala Socioeconómica

La intervención pretendió impulsar la dinamización de la economía. El trabajo de fortalecimiento de la capacidad productiva y empresarial de los pequeños productores de Quinoa y Arveja, busco tener un fuerte impacto sobre el tejido económico del territorio, generando dinámicas virtuosas en los sectores relacionados a los eslabones de la cadena productiva. La intervención influiría de forma directa e indirecta sobre el aumento de oportunidades de trabajo y la mejora de los ingresos familiares. Este impacto permitiría mejorar sus ingresos económicos y un aumento en el acceso a servicios básicos, de salud y educación para la población. Todo ello se reflejaría en la disminución de la migración enfrentando la despoblación de las comunidades y preservando tierras fértiles en riesgo de abandono.

- Escala institucional y de capital social

El proyecto impulsaría un modelo territorial de desarrollo sostenible basado en una relación de armonía y respeto al medio ambiente. Fortaleciendo la producción agroecológica e incidiendo sobre la conciencia de autoridades y pobladores, contribuyendo a la salvaguarda de prácticas de cuidado del ambiente local y los recursos naturales, puestas en serio peligro por un modelo extractivo altamente contaminante. El enfoque intercultural de la intervención permitiría preservar y recuperar conocimientos y tradiciones ancestrales, valores y prácticas de la cosmovisión andina y la cultura quechua cuales el trabajo compartido (Ayni, trabajo para el bien público) y el trabajo solidario (Minka, “hoy para ti y mañana para mí). Desde el programa se buscó impactar en la visión de desarrollo de los pobladores de las provincias de Abancay y Andahuaylas al ofrecer un modelo sostenible del punto de vista económico y de la calidad de vida, la relación con la naturaleza, los lazos de hermandad y solidaridad que se desarrollan entre hombres y mujeres que habitan y cuidan un territorio. A nivel de impacto todo esto se traduciría en una mejorada preservación del medioambiente y una profundización de las relaciones humanas.

- En relación con las políticas públicas

La intervención busco contribuir a la gestión del desarrollo económico territorial, estrategia que preveía un impacto sobre la efectiva implementación del proceso de descentralización del Estado. El proyecto pretendía crear un modelo exitoso de desarrollo sostenible y a través de su difusión tener impacto sobre las políticas de desarrollo a escala regional. El Gobierno Regional de Apurímac orienta sus políticas hacia un modelo de desarrollo Agro-Turístico-Minero, definición que genera más de una duda debido la difícil convivencia de estas tres actividades vocacionales, sobre todo por los daños al medioambiente que la actividad extractiva puede generar.

Finalmente, esta intervención busco incidir de forma directa para la creación de un marco normativo a nivel regional para el impulso y la gestión territorial del desarrollo económico.

Así mismo, se buscaba que las familias beneficiarias obtuvieran los siguientes impactos:

- ✓ 145 Familias incrementan sus ingresos netos por hectárea por la producción de Quinua comercial (Var. Blanca Junín) de S/. 388.30 a S/. 2,607,88
- ✓ De ellas, 60 Familias incrementan sus ingresos netos por hectárea por la producción de Arveja comercial (Var. Usui) de S/. 195,60 a S/ 1,333.00
- ✓ Familias que producen semilla de Quinua (Var. Blanca Junín) incrementan sus ingresos netos por hectárea de S/ 0.00 a S/. 4,831.00
- ✓ Familias que producen semilla de Arveja (var. Usui) incrementan sus ingresos netos por hectárea de S/. 0.00 a S/. 1,560.00
- ✓ Durante el proyecto se generan 114 empleos permanentes durante la ejecución del proyecto.
- ✓ 13 organizaciones de productores incrementan sus volúmenes de comercialización de 30 tm a 320.89 tm de Quinua - Var. Blanca Junín (45.47 al 1er año, 178.29 al 2do año y 320.89 al tercer año) y de 30 tm a 211 tm de Arveja - Var. Usui al final del proyecto (67 tm al 1er año, 187 al 2do año y 211 tm al tercer año).

Nota explicativa: los beneficiarios son 149, de estos 145 producen Quinua, 60 producen Quinua y Arveja, 2 familias producen semillas de Quinua y 2 de Arveja (Guisante).

Para demostrar el logro de los objetivos, resultados, implementación de actividades, así como cumplir con lo demandado en el cuadro de mando del proyecto y se visibilice en indicadores, se cuenta con matrices que permiten dar seguimiento al proyecto de manera anual e interanual, las cuales son actualizadas y acumuladas de manera trimestral a partir del 2do semestre del primer año. Están planteadas en hojas de cálculo Excel (avance físico de actividades, base de datos de beneficiarios, cuadro de seguimiento, otros). Instrumentos sencillos, pero muy efectivos para realizar un seguimiento adecuado y efectivo, que permitió además priorizar las actividades y acciones a tomar con el fin de lograr los objetivos y resultados planteados.

3.3 Los actores directos, institucionales y otros actores relevantes

El proyecto trabajo de forma directa con 149 familias productoras de Quinua (Var. Blanca Junín), Arveja (Var. Usui) y semillaristas de Quinua y Arveja (Guisante), organizadas en 13 asociaciones de productores. Según referencia del INEI¹, cada familia de la provincia de Andahuaylas y Abancay en promedio está conformada por un promedio de 4-5 personas. El gasto per cápita mensual (promedio) es de S/. 268 nuevos soles (el nacional es de 264 Nuevos soles).

¹ INEI = Instituto Nacional de Estadística e Informática

Así mismo cabe mencionar que los beneficiarios fueron implicados en cada fase del programa, desde la identificación hasta la evaluación y retroalimentación para la toma de decisiones, pasando obviamente por la fase de ejecución.

Los beneficiarios indirectos se proyectaron en 18.681 personas (50,9% hombres y 49,1% mujeres); que vivían en las zonas de intervención del proyecto; así mismo se calculaba que los beneficiados de forma indirecta serían los productores y productoras de los distritos y zonas aledañas a la zona de intervención que se dedican a la agricultura de subsistencia, en las cadenas de valor trabajadas y en otras potenciales. Estos productores se beneficiarían del efecto de réplica que generará la intervención, accediendo de hecho a técnicas y tecnologías introducidas en el territorio.

Otros actores importantes fueron:

Gobierno Regional de Apurímac: mediante la Gerencia de Desarrollo Económico busco complementar acciones de promoción del desarrollo económico como: PROCOMPITE, mantenimiento de vías carrozables interprovinciales, obras de infraestructura de riego y proyectos productivos. Se relaciona con los actores locales a través de la Gerencia Sub Regional Abancay y Andahuaylas, que puntualmente se ocupa de la implementación de proyectos.

Dirección Regional de la producción: Busco promover eventos feriales regionales y locales, orienta sobre normas técnicas de producción. Se relaciona con productores y emprendedores vinculados a la generación de valor agregado.

Agro Rural: Busco coordinar programas especiales para el financiamiento de las organizaciones de productores a través de planes de negocio. Implementan pequeños proyectos forestales comunales a través de convenios con los gobiernos locales.

Agencia Agraria Abancay / Andahuaylas: Busco normar y promover eventos feriales, promueve la dinamización de cadenas potenciales, articula con demandantes de productos. Busco articular con las comunidades a través de la ejecución de proyecto de emergencia de riego. Hacen reportes de la campaña agrícola en forma anual y pérdidas de cosechas.

SENASA: Servicio Nacional de Sanidad Agraria, busco realizar controles y asesoramiento en temas de sanidad animal y vegetal. Verifica el cumplimiento de normas técnicas para certificaciones de calidad. Articular con los productores que los solicitan para la capacitación y asistencia técnica sobre el control de la sanidad vegetal y animal.

UTEA: Facultad de Agronomía de la Universidad Tecnológica de los Andes, ofrece una carrera de formación superior ligada a las potencialidades del territorio, promueve la investigación en el tema productivo y ambiental. Algunos de sus estudiantes realizan prácticas pre-profesionales en la Oficina de Desarrollo Económico Local.

ASOCIACION DE PRODUCTORES: Asociación de Productores, promueven la agricultura agroecológica; se relaciona con la Agencia Agraria y municipalidades para la participación en espacios feriales y venta de productos.

Durante la implementación del proyecto, se han mantenido contacto con instituciones públicas y privadas a favor del fortalecimiento y articulación con el proyecto.

El siguiente cuadro muestra las instituciones y representantes con quienes se coordinan acciones del proyecto:

INSTITUCIONES Y REPRESENTANTES VINCULADOS AL PROYECTO

N°	INSTITUCION	N°	INVOLUCRADOS	NOMBRES Y APELLIDOS	VARON	MUJER
1	Municipalidad Distrital de Pacucha	4	Alcalde	Claudio Velázquez Oscco	1	
			Gerente Municipal	Hugo Medina Alvares	1	
			Sub Gerente de Desarrollo Económico y Medio Ambiente.	Fredy Velásquez Huamán	1	
			Responsable de las cadenas de quinua y kiwicha	Rubén Mondalgo Omonte	1	
2	Municipalidad Distrital de San Jerónimo	4	Alcalde	Henry Palomino Rincón	1	
			Sub Gerente de Desarrollo Económico y Social	Julio Tamara Mautino	1	
			Administrador	Virgilio Sánchez Rojas	1	
			Oficina de Desarrollo Económico Local y Ambiental	Benigno Pérez Velásquez	1	
3	Municipalidad Distrital de Huancarama	2	Alcalde	José Luis Peceros Paira	1	
			Sub Gerente de Desarrollo Económico	Hugo Meléndez Valencia	1	
4	Agencia Agraria de Huancarama	1	Director	Bladimir Huamán Luján	1	
5	Municipalidad Distrital de Pacobamba	1	Alcalde	Herbert Juárez Vera	1	
6	Municipalidad Distrital de Pichirhua	2	Alcalde	Miguel Valente Arias	1	
			Sub Gerente de Desarrollo Económico	Elías Huamán Vargas	1	
7	Dirección Regional Agraria Apurímac	3	Director	Darcy Krysthyam Ibáñez Loayza	1	
			Coordinador proyecto quinua	Rodolfo Viguria Salazar	1	
			Especialista quinua	Marco Antonio Cárdenas Aguilar	1	
8	Dirección Sub Regional Andahuaylas - Chincheros	1	Director	Rubén Vivanco Ccoicca	1	
9	Dirección de la Agencia Agraria de Andahuaylas	1	Director	Félix Ríos Segarra	1	
10	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Apurímac- DIRCETUR	2	Director Regional de comercio Exterior y Turismo	Jorge Rosas Fernández	1	
			Director Comercio Exterior	Jimmy Arone Huaman	1	
11	SENASA	2	Jefe de Área de Insumos Agropecuarios e Inocuidad Agroalimentaria	Fritz Almanza Pino	1	

			Jefe del Área Sanidad Vegetal	Pedro José Martínez Luna	1	
12	Perú Organic	2	Representante en Apurímac	Alfredo Vásquez Mora	1	
			Técnico de campo	Marco Ayac Aquino	1	
13	Cooperativa de Ahorro y Crédito Los Andes - Sub Gerencia de Educación y desarrollo Cooperativo.	4	Gerente General	Víctor Chati Pérez	1	
			Sub Gerente de Educación y Desarrollo Cooperativo	Fredy Alarcón Contreras	1	
			Servicios complementarios	Zenón Alcides Serrano	1	
			Educación Cooperativo	Victor Sanchez Marca	1	
			Educación Cooperativo	Rosalin Gutierrez Barriento		1
14	Cooperativa Machupicchu	3	Gerente	Edith Huamán Orosco		1
			Responsable del CIP	Marco Antonio Guzmán Tito	1	
			Técnico de Campo	Rufino Centeno Huaman	1	
15	Universidad Tecnológica de los Andes	2	Director de la escuela Profesional de Agronomía Abancay	Juan Alarcón Camacho	1	
			Director de la escuela Profesional de Agronomía Andahuaylas	Jorge Vilches Casas	1	
16	Universidad Micaela Bastidas	1	Director Académico de Agroindustrial	Víctor Hugo Sarmiento	1	
17	INIA Andahuaylas	1	Director	Virgilio Ramírez Romaní	1	
18	ONG CESVI	1	Coordinador de proyecto	Jacopo Reina	1	
19	Mancomunidad Regional de los Andes	1	Administrador Regional	Rosmery Córdova Chuchon		1
20	Cámara de Comercio de Industria y Turismo Andahuaylas	1	Vice presidente	Augusto Fernández Cabero	1	
21	Cooperativa de Servicios Múltiples Sur Andino - COOPSUR	2	Gerente General	Luis A. Palomino Flores	1	
			Gerente Comercial	John Ochoa Gonzales	1	
22	Asociación Peruana para la Promoción del Desarrollo Sostenible- APRODES Cusco	1	Jefe de Proyectos	Elmer Iván Valdeiglesias Jara	1	
23	Central Agro andina del Perú	1	Gerente General	Soraida Fabiana Condori Cahua		1
24	Asociación de Exportadores - ADEX	3	Jefe de PYMEADEx	Rafael del Campo Quintana	1	
			Coordinadora de la Gerencia PYMEADEx	Claudia Vera Salinas		1
			Coordinadora de Negocios PYMEADEx	Lizzet Corihuamani Espinoza		1
25	Ministerio de la Producción	1	Coordinador Sectorial	Carlos Sanchez Gutierrez	1	
26	Central de Cooperativas del Sur	1	Gerente General de la Central	Cesar Gutierrez	1	
27	Comité Ejecutivo Regional Exportador Apurímac CERX	1	Presidente	Raúl Ángel Gutierrez Rodas	1	
TOTAL					44	6

3.4 Análisis sintético de actores

Una vez descritos los actores, se propone la siguiente tabla para identificar **su interés en el proyecto, capacidad de influencia, posibilidad de influencia del proyecto y posibles roles**, a fin de tener una visión completa del entramado de relaciones entre los distintos actores (incluyendo los destinatarios, otros actores y agentes locales, etc.).

Actores	Interés en el proyecto
Productores de Quinua y Arveja	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar su nivel de vida a través de la venta de su producción.
Autoridades y funcionarios municipales de los 5 distritos intervenidos	<ul style="list-style-type: none"> Generar empleos e ingresos. Desarrollar el territorio y dinamizar la economía local. Disponer de mayores recursos económicos
Líderes de las organizaciones sociales: promotores agrícolas	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar sus capacidades de técnicas para generar incidencia y vigilancia y la participación democrática.
Gobierno Regional de Apurímac, mediante la Gerencia de Desarrollo Económico,	<ul style="list-style-type: none"> Ganar legitimidad por la población y sus organizaciones Mejorar su gestión política y programática con alternativas de desarrollo económico inclusivas. Contar con la facilitación en temas de seguridad alimentaria y DEL. Establecer convenio de cooperación Inter. institucional para la implementación de su Plan Desarrollo Concertado.
Dirección Regional de la producción	<ul style="list-style-type: none"> Apoyo en la organización de eventos feriales regionales, para la promoción de productos. Orientación sobre información promocional y normas técnicas de producción. Articulación comercial entre potenciales compradores.
Agro Rural	<ul style="list-style-type: none"> Articulación de programas especiales para el financiamiento de Planes de Negocios de las organizaciones de productores. Participación en la articulación público - privada en la promoción de las cadenas de valor.
Agencia Agraria Abancay / Andahuaylas	<ul style="list-style-type: none"> Normalizar los eventos feriales en la provincia de Abancay / Andahuaylas. Generar información y procedimientos en la promoción de cadenas de valor. Articulación comercial con demandantes de productos. Ejecución de proyectos de emergencia en la rehabilitación de proyectos de riegos.
SENASA	<ul style="list-style-type: none"> Control y asesoramiento en temas de sanidad animal y vegetal. Verificación del cumplimiento de normas técnicas para certificaciones de calidad.
UTEA (Facultad de Agronomía)	<ul style="list-style-type: none"> Formación técnica de jóvenes como oferentes de servicios. Prácticas pre estudiantes egresados. Promover investigaciones en el tema productivo y ambiental para obtener mayores rendimientos en los cultivos y crianzas.
Asociación de Productores	<ul style="list-style-type: none"> Ejercer acciones de vigilancia e incidencia.
Cooperativa de Ahorro y Crédito Los Andes	<ul style="list-style-type: none"> Brindar crédito y asesoramiento financiero.

3.5 Contexto relacional con otros programas e instituciones

Relación de la acción con otros programas e iniciativas ya existentes en el mismo sector productivo y relación del programa con las políticas públicas locales y/o sectoriales.

Este proyecto plasmó su propuesta técnica en los siguientes documentos:

(A) los lineamientos del Plan de Desarrollo Regional Concertado Apurímac al 2021[1] el cual tiene el objetivo estratégico de construir una economía regional andina, moderna, competitiva y solidaria, armónica con el desarrollo humano y sostenible, que se sustenta en su producción agroecológica y pecuaria. La cual tiene como objetivos específicos: (1) Modernizar y especializar la actividad económica agropecuaria tradicional orientándola a la generación de excedentes y productos con valor agregado. (2) Desarrollar una oferta estratégicamente diversificada, con valor agregado, de calidad y en volúmenes adecuados a la competencia en el mercado externo. (3) Promover el desarrollo de innovaciones técnicas productivas aplicadas a incrementar la productividad y calidad de los productos de bandera. Y (4) formular políticas de promoción de actividades económicas que generen empleo e ingreso familiar, con prioridad en el ámbito rural.

(B) Así mismo se incardina con la Estrategia Regional Frente el Cambio Climático en la región Apurímac 2011-2015[2], específicamente en la línea estratégica 2, objetivos estratégicos 2.1 recuperar y ampliar la diversidad productiva agropecuaria, con manejo vertical de los pisos ecológicos; 2.2. Desarrollar modelos de producción diversificada familiar, con innovación tecnológica adaptable, para fortalecer la seguridad y soberanía alimentaria y nutricional y participar en el sistema de mercado y 2.3. Disminuir el uso indiscriminado de agroquímicos en la actividad agropecuaria regional.

(C) Plan de Desarrollo Concertado de Andahuaylas al 2014[3] en la Línea Estratégica 2: Eje de Producción Agropecuaria en sus objetivos específicos: OE 1: mejorar la producción y la productividad agropecuaria competitiva, con énfasis en productos rentables agroecológicos y/o especializados, con el aprovechamiento de tecnologías adecuadas, servicios de información y asistencia técnica. OE 2: establecer mecanismos de vinculación con los mercados regionales, nacionales e internacionales de forma directa a través de la constitución de cadenas productivas y de comercialización y OE 3: fortalecer la organización de las comunidades campesinas y los productores, estableciendo una nueva cultura productiva empresarial, competitiva y con equidad de género en la población. Este proyecto busca que los municipios distritales/provincial asuman progresivamente un rol promotor del desarrollo campesino, es por ello que el proyecto propone que los municipios tengan un papel promotor y difusor del proyecto: buscando involucrar a sus técnicos agrícolas en las actividades de capacitación y difundiendo los servicios, bienes que genera y sus logros. Para ello, las oficinas de Desarrollo Económico Local – ODEL participarán trimestralmente en reuniones donde se valorará los avances del proyecto de modo que estos puedan ser difundidos a otras asociaciones y/o comunidades campesinas. El proyecto también se articula con la Agencia zonal Agrorural – Abancay y con la Dirección Regional de Agricultura, con ellas se coordinará la implementación de acciones en campo (Asesoramiento técnico y capacitación) y adquisición de guano de isla para la instalación de los cultivos. Con la Agencia zonal Agrorural – Andahuaylas se buscó trabajar para la implementación de acciones en campo (asesoramiento técnico y capacitación) y adquisición de guano de isla para la instalación de los cultivos. Con

[1] <http://www.regionapurimac.gob.pe/2013/transparencia/wp-content/uploads/2013/02/PDRC-Apurimac-2021.pdf>

[2] http://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=estrategia%20regional%20frente%20el%20cambio%20clim%C3%A1tico%20en%20la%20regi%C3%B3n%20apur%C3%ADmac&source=web&cd=1&ved=0CCsQFjAA&url=http%3A%2F%2Fsiar.regionapurimac.gob.pe%2FadmDocumento.php%3Faccion%3Dbajar%26docadjunto%3D465&ei=BMALUrqQLjA8ASb_IGABg&usg=AFQjCNFZosjvK8_B27RrPwomZYGmuvQc-w&bvm=bv.50723672,d.eWU

[3] <http://muniandahuaylas.gob.pe/webante/download/PDCP-PROV.%20ANDAH..pdf>

el SENASA se coordinará para la implementación de acciones en campo a nivel de generación de alertas fitosanitarias y su respectiva difusión. Con la UTEA se coordinará la implementación del programa de formación de promotores agroecológicos ligado principalmente a la facilitación y la respectiva certificación.

3.6 Elementos de gestión en el proyecto

Durante la ejecución del programa, ha existido reestructuraciones del equipo técnico, a partir de la necesidad de implementar nuevos procesos y brindar un acompañamiento de acuerdo a la nueva dinámica, tomando en cuenta el apoyo y acompañamiento a la Cooperativa Agraria de Servicios Múltiples Sur Andino (COOPSUR), organización de segundo nivel que articula con asociaciones de productores del ámbito del proyecto.

El equipo técnico participó de reuniones de programación mensual de actividades de acuerdo al Plan Operativo, así como verificación de los avances mensuales y las respectivas evaluaciones según las zonas de responsabilidad, dicho espacio permite una constante comunicación con el equipo de campo, el especialista y coordinador del proyecto. Paralelamente también se realizan reuniones de trabajo con los aliados locales en los diferentes ámbitos del proyecto, como: CAC Los Andes, Dirección Regional de Comercio y Turismo de Apurímac, Cámara de Comercio Industria y Turismo de Andahuaylas, SENASA, Dirección Sectorial del Ministerio de la Producción, en otros, para el cumplimiento de los objetivos trazados.

Durante todo periodo de ejecución del proyecto, se han realizado acciones de seguimiento y monitoreo a través de la implementación del sistema de monitoreo por resultados (herramienta de seguimiento de actividades y su nivel de cumplimiento bajo los aspectos técnicos, metodológicos previstos), los cuales tienen relación al marco lógico. Esta herramienta permite evaluar los avances de las actividades y el logro de los resultados y objetivos de manera precisa y con claridad en la misma zona de intervención del proyecto.

En el proceso de implementación del proyecto se contactó con el responsable de la Oficina Territorial de Apurímac, con quien se ha realizado una labor muy coordinada y en equipo, para la ejecución de las diferentes actividades programadas, así mismo se suman el Director de CESAL en Perú, quien programa una reunión de trabajo una vez al mes juntamente con todos los Directores de Proyectos de Perú, para ver el avance, dificultades, logros y principales actividades de cada proyecto, Director de Proyectos Sierra y Selva, quien realiza seguimiento constante, retroalimentación y supervisión de las principales actividades del proyecto, y los responsables de CESAL España en las acciones de seguimiento y monitoreo a las actividades y su vinculación con los resultados y objetivos. Cabe recalcar que todos los representantes mencionados, han realizado visitas in situ, donde se han reunido con equipo técnico, beneficiarios, principales actores de la cadena agro comercial de quinua de la región Apurímac y verificación en terrenos de producción.

4. RESUMEN Y EVALUACION DE LA INTERVENCIÓN

A continuación se presentan los hechos y las conclusiones obtenidas de la evaluación del Proyecto, según los cinco criterios de evaluación especificados en la metodología descrita. La recopilación de la información ha sido facilitada con la preparación de una matriz de evaluación detallada antes de la visita de terreno y la organización de reuniones de coordinación con el personal de CESAL en Lima y Apurímac.

La evaluación se basa, como se detalla previamente en el apartado de Metodología, en el análisis documental, las entrevistas con informantes clave y beneficiarios, y las observaciones directas del evaluador durante la visita de terreno.

4.1 Pertinencia y calidad del diseño

Mediante el análisis de pertinencia se pretende estimar el grado de adecuación de los objetivos del Proyecto con respecto a las necesidades de sus grupos meta y su alineación con las prioridades y estrategias locales y con las de la Cooperación de la Obra Social La Caixa. Asimismo, en este apartado se realiza un análisis de la calidad del diseño de la intervención, para contrastar su validez para alcanzar los objetivos definidos.

El Proyecto presenta una **pertinencia buena**, de acuerdo con su adecuación a las necesidades de los grupos meta y su alineación con las prioridades locales y de la cooperación. **La valoración de la calidad del diseño es buena**; sólo se reseña como una de las principales recomendaciones la necesidad de mantener un trabajo permanente de articulación entre el proyecto con los diferentes actores públicos y privados que contribuyeron, para reafirmar el compromiso expresado durante la ejecución, fomentar la apropiación y garantizar una mayor sostenibilidad.

El tema planteado en la formulación vinculado a los “bajos ingresos familiares”, es un tema fundamental y 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 utilizada fue correcta (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), tomando en consideración el periodo de ejecución del proyecto. Se considera que este es un proceso de desarrollo con implicaciones positivas para el ámbito donde se desarrolló el proyecto. Bajo esta premisa, valdría la pena evaluar para una próxima intervención 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 potenciarse y trascender con más naturalidad el periodo de ejecución.

Un aspecto positivo, es la presencia continua de CESAL para dar continuidad al proceso de desarrollo en la zona. Los nuevos proyectos de CESAL en la zona fortalecen su permanencia y credibilidad entre los actores de la región.

En un principio, el “Diseño de la Intervención” es adecuado e interesante, gracias a la integración de los componentes: 1) Productores con capacidades desarrolladas mejoran su productividad de los cultivos de Quinoa (Var. Blanca Junín) y Arveja (Var. Usui) en sus unidades productivas familiares, 2) Productores con capacidades fortalecidas implementan mejoras en la calidad del producto cosechado, y 3) Adecuada articulación de las organizaciones productoras a los mercados nacionales, componentes que fueron apoyados por los diferentes actores, lo que enriqueció más su implementación. Así también para el OE “Mejorar los

ingresos económicos de las familias productoras de Quinoa (Var. Blanca Junín) y Arveja (Var. Usui) de 13 organizaciones del corredor económico Abancay - Andahuaylas, región Apurímac”, en la descripción de los componentes y sus indicadores tenemos valores puntuales fácilmente medibles.

Como comentario adicional y yendo un poco más allá en el análisis de los objetivos propuestos para el proyecto, podemos mencionar que los IOVs no nos muestran que efecto en general se quiere conseguir con ellos desde un punto de vista más cualitativo, pues los indicadores tal como están enunciados, no permiten medir la calidad del componente. Los IOVs, en pocos casos miden los efectos esperados en los resultados, se centran en las cifras y los productos de las actividades, siendo esta una debilidad a observar. Esta observación no señala un error en el diseño de los indicadores, sino propone una reflexión para el diseño de los mismos en futuras intervenciones.

Finalmente, para fines de la ejecución de este proyecto, se valora que los indicadores hayan estado acotados en el tiempo y tengan valores que permitieran definir y medir los aspectos cuantitativos claves para evaluar el avance del trabajo realizado.

Como ejemplo podemos mencionar, que tenemos indicadores que nos muestran el incremento de la producción, o del aumento de los volúmenes comercializados, pero vinculados a estos indicadores no tenemos otros que midan si esa inversión se realizó con capital propio o si el buscar estos aumentos en la producción les genero una deuda y de qué tipo al agricultor, si el aumento de la producción llego en tiempos razonables para justificar la inversión, y si finalmente pudieron vender todo el nuevo volumen obtenido y en que canales se logró, o si tuvieron que dejar de vender por razones como falta de mejores oportunidades/compradores en el mercado, precios bajos, o falta de canales con valor agregado que viabilicen la comercialización de su producto.

Una mención aparte merecen las herramientas que sirvieron de base para elaborar la propuesta técnica del proyecto. Se tiene un documento de recojo de información preciso y actualizado que permitió elaborar adecuadas líneas de base y mapas de actores. Esto siempre permitirá propuestas más fiables sobre las realidades a enfrentar y un mejor enfoque sobre los objetivos a desarrollar en los futuros proyectos.

Uno de los aspectos relativos al diseño, sobre el que puede extraerse una lección aprendida, es la necesaria complementariedad de los actores implicados en el proyecto. La estructura institucional asociada al desarrollo de las actividades del proyecto, debe funcionar adecuadamente y para ello, es necesario realizar un diagnóstico previo de actores, así como una permanente retroalimentación y definición de roles con socios y actores implicados inicialmente. En este caso esta situación se trabajó de manera correcta, de acuerdo a los retos que iba presentando el proyecto.

En el caso del proyecto evaluado, pese a la prolongada y permanente colaboración de CESAL con las entidades involucradas en la ejecución de los componentes del proyecto, siempre hay mejoras que se pueden articular en la relación con los diferentes actores, varios de los cuáles se fueron sumando iniciado el proyecto. Coordinaciones más cercanas en las salidas al campo o mejores coordinaciones en las actividades de capacitación son siempre actividades cotidianas, en la vida de los proyectos, que se pueden mejorar de manera permanente.

Asimismo, se señala otro aspecto del diseño que es mejorable en futuras intervenciones similares. Se trata de una mayor visibilización de la articulación de redes locales, dándoles un papel más activo y a su vez empoderándolas, en trabajo conjunto entre la sociedad civil con las autoridades locales. Es un tejido complejo,

pero necesario para la subsistencia o sostenibilidad de iniciativas de desarrollo económico en sociedades agrarias contemporáneas.

Por último, se puede considerar una debilidad de diseño, permanente en este tipo de intervenciones, la integración de elementos de sostenibilidad (estrategias de salida) que suelen resultar insuficientes. Estos elementos activados durante la ejecución, deberían asegurar la continuidad de los bienes y servicios generados por el proyecto; Para este efecto, en este proyecto, se han desarrollado tres alternativas de sostenibilidad con fondos públicos y privados que permitirán seguir apoyando muchas de las iniciativas que fueron desarrolladas durante el tiempo de vida de este proyecto.

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 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, esto para poder mejorar su producción (productividad y calidad) con visión de inserción al mercado local, nacional y, si es posible, internacional. La población busca continuar con el desarrollo de los cultivos con aceptación comercial como Quinua y Arveja, enfocado en técnicas orgánicas, técnicas agroecológicas, uso de semilla mejorada y certificada, entre otros factores que colaboraron con la consecución de los objetivos propuestos en este proyecto.

También es interesante resaltar que la intervención plantea el Asociativismo, como un esquema para generar el desarrollo económico, aspecto de alto valor considerando que las instituciones de la zona tienen recursos excesivamente escasos.

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

COMPONENTE	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES
OG. Contribuir al desarrollo socioeconómico y la competitividad agro comercial de familias productoras de Quinua (Var. Blanca Junín) y Arveja (Var. Usui) del corredor económico Abancay – Andahuaylas de la región Apurímac –Perú.	IOV1. Al final del proyecto se incrementa en 8.5% la producción de Quinua (Var. Blanca Junín) y 2.2 % Alverja (Var. Usui) en la región Apurímac.

Tabla: Planteamiento del Objetivo General

Al final del proyecto, en la región Apurímac se ha incrementado en 150 % la producción de quinua y el 55% de arveja en comparación con el año 0, este incremento ha superado la meta prevista en el proyecto en un 470,59% y en un 727,27% respectivamente.

El proyecto durante los 3 años ha implicado la instalación de 208 ha de quinua y 152 ha de arveja, las cuales han incrementado en parte la producción de ambos cultivos a nivel de la región Apurímac. Así mismo el incremento se debe al proyecto regional de quinua ejecutado por el Gobierno Regional de Apurímac e iniciativas de agricultores a nivel de la regional que vieron como una cadena de valor con potencialidad de mercado.

En el Año 1, campaña 2014-2015, hubo un incremento en 71% de siembra de quinua, porque en el año 2013 la ONU declaró el Año Internacional de la Quinua, incrementando la demanda del mercado nacional e internacional, por ser considerado un alimento de alto valor nutricional, causando gran expectativa e interés en los productores nacionales e internacionales, especialmente los productores de la costa peruana.

En el Año 2, 2015-2016 cayó significativamente en -4% la siembra de quinua respecto a la campaña anterior, porque se produjo una sobreoferta de producción de quinua a nivel nacional e internacional, sumado a ello los productores de la costa peruana, los cuales produjeron de manera convencional, usaron productos no autorizados, ocasionando que importantes lote de quinua de exportación fuera rechazado por Estados Unidos, todo lo mencionado conllevó a la disminución del precio de venta del kilogramo de quinua.

En el Año 3, campaña 2016-2017, se observa claramente un incremento del 52% en la intención de siembra, porque a pesar de que el precio no se ha recuperado sigue siendo rentable y contribuye a la seguridad alimentaria de las familias de los productores y a diferencia de otros productos que acostumbran a sembrar en Apurímac como la papa, permite la contribución en mano de obra de todos los integrantes de la familia y no requiere inversión en plaguicidas para controlar las enfermedades, de esa manera cuidan sus unidades productivas.

Así mismo, respecto a la producción de la arveja, se ha observado un incremento gradual, en los tres últimos años, en el Año 1 en la campaña 2014-2015, presentó un incremento de 12%, en el Año 2, campaña 2015-2016, hubo un incremento en 23% y en el año 3 se incrementó en 12% la intención de siembra de arveja, cultivo que se adapta completamente a los diferentes pisos ecológicos de la zona, resistente a las plagas y enfermedades, es un producto con demanda en el mercado local, regional y nacional.

Por lo tanto, el proyecto cumplió con el objetivo general, en contribuir en el incremento de la producción de quinua y arveja en la región Apurímac.

COMPONENTE	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES
<p>OE. Mejorar los ingresos económicos de las familias productoras de Quinua (Var. Blanca Junín) y Arveja (Var. Usui) de 13 organizaciones del corredor económico Abancay - Andahuaylas, región Apurímac.</p>	<p>IOV1. Al tercer año de ejecución del proyecto 149 familias campesinas incrementan sus ingresos netos por la producción: * 145 Familias que producen Quinua comercial (Var. Blanca Junín): S/. 383.30 a S/ .2,607.88 por hectárea. * 60 Familias que producen Arveja comercial (Var. Usui): S/. 195.60 a S/ 1,333.00 por ha . * 2 Familias que producen semilla de Quinua (Var. Blanca Junín): S/ 0.00 a S/. 4,831.00. * 2 Familias que producen semilla de Alverja (var. Usui): S/. 0.00 a S/. 1,560.00</p>

	IOV2. 114 empleos permanentes (1 empleo es igual a 270 jornales anuales) generados, 6 al primer año, 42 el segundo año y 66 al tercer año de ejecución del proyecto.
	IOV3. 149 familias campesinas (40% mujeres jefas de hogar) implementan las mejoras técnicas propuestas por el proyecto en el marco de las buenas prácticas agrícolas al tercer año de ejecución del proyecto.

Tabla: Planteamiento del Objetivo Específico

Durante la ejecución del proyecto se obtuvo el 75% de la meta propuesta para el IOV1, las familias productoras de quinua comercial incrementaron sus ingresos netos a S/1,964 por hectárea, porque el precio de venta de la quinua orgánica en la sierra, al momento de la formulación, se encontraba en S/8,3 el kilogramo llegando hasta S/12,3 el kilogramo. Sin embargo, al concluir con el tercer año de ejecución del proyecto, el precio se encontraba a S/5.15 el kilogramo.

Así mismo, durante la ejecución del proyecto, se logró el 134.81% de la meta prevista, incrementando los ingresos netos de las familias por la producción de arveja hasta S/1,797 por hectárea. Esto ha sido gracias al asesoramiento por parte del equipo técnico del proyecto, que ha conseguido que los productores realicen un buen manejo agronómico, obteniendo una semilla de calidad que se adaptó completamente a los pisos ecológicos de la zona, alcanzando altos niveles de productividad. Además, el precio de venta promedio de arveja se mantuvo entre S/.2.60, precio que ha permitido alcanzar ingresos netos hasta S/1,797.00 considerándose que el comportamiento en el precio de este producto no fue tan volátil, han sido los mejores resultados durante toda la intervención. El nivel medio de los ingresos de las familias productoras de arveja se incrementó de forma gradual durante los tres años de ejecución del proyecto.

El IOV1 es un indicador muy específico con respecto a lo esperado en el tiempo. No admite dudas con respecto al objetivo numérico, pero si consideraciones de orden indirecto como lo que puede suceder ante variaciones en el precio de los productos o en la calidad de los mismos. Se asume en la hipótesis correspondiente que debería existir una estabilidad social y económica para que no existan mayores variaciones en los temas. Pero en el caso del cultivo de Quinua, una decisión del gobierno peruano de incentivar masivamente el cultivo de quinua, el ingreso de productores costeros y la pérdida de algunos mercados ante presencia de contaminantes químicos en los productos de exportación generaron la hipótesis negada de la fluctuación de precios negativa de este producto. Como consecuencia de la caída de precios en el mercado de la Quinua, los productores involucrados en el proyecto no pudieron al tercer año obtener los precios y las ganancias proyectadas. Aun al finalizar esta evaluación los precios seguían en descenso y no permitían la liquidación de los stocks de Quinua a los productores y la consiguiente monetización de la actividad agrícola desarrollada.

En el caso del IOV2 este tuvo una ejecución durante la implementación del proyecto del 77% de la meta prevista, generando 88 empleos permanentes de los 114 esperados, una razón importante del porqué de este resultado, se explica a razón que el número de empleos está directamente relacionado con la cantidad de área instalada, la misma que no se logró debido a factores climatológicos en la región y por los efectos negativos del fenómeno del Niño que causaron la ausencia de precipitaciones pluviales, situación que disminuyó la intención de siembra en los ámbitos de intervención del proyecto, por lo tanto, no se generaron los empleos permanentes planteados.

Con respecto al IOV3 de acuerdo al informe final, Durante la ejecución del proyecto, se obtuvo el 109% de la meta prevista en cuanto a las familias que implementan las mejoras técnicas propuestas. Así mismo, se

incrementó la participación de mujeres en los procesos productivos, logrando que el 37% de total de beneficiarios del proyecto que representan 163 mujeres, implementen mejoras técnicas y buenas prácticas agrícolas en sus unidades productivas, como: Manejo adecuado de suelos, elaboración y aplicación de abonos orgánicos, manejo y control adecuado de plagas y enfermedades, habiendo sido muy valiosa la participación de las mujeres en el proyecto, se caracterizaron por ser muy responsables, comprometidas y con predisposición para aplicar las técnicas de buenas prácticas agrícolas instruidas por el equipo técnico del proyecto, así mismo, son muy buenas compartiendo su conocimiento con los miembros de su familia y sus vecinas. Cabe precisar que no se logró llegar al 40% de mujeres debido a que el aspecto cultural aun es arraigado en la sierra del Perú, razón que la participación como jefe de hogar ha sido más de hombres, sin embargo la participación de la mujer en las actividades dentro del proceso productivo ha sido dinámico y continuo.

COMPONENTE	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES
R1. Productores con capacidades desarrolladas mejoran su productividad de los cultivos de Quinoa (Var. Blanca Junín) y Arveja (Var. Usui) en sus unidades productivas familiares.	IOV1. 145 familias campesinas incrementan la productividad del cultivo de Quinoa comercial (Var. Blanca Junín) en promedio de 754 kg/ha a 1,521 kg/ha al tercer año de ejecución del proyecto (1,150 al 1er año, 1,323 al 2do año y 1,521 al tercer año).
	IOV2. 60 familias campesinas incrementan la productividad del cultivo de Arveja comercial (Var. Usui) en promedio de 2285 kg/ha a 3175 kg/ha (2800 el 1er año, 3024 el 2do año y 3175 el 3er año)

Tabla: Planteamiento del Resultado Esperado 1

Este resultado busco que la población aproveche mejor sus áreas productivas, lo que se enmarca dentro de un concepto de unidades productivas manejadas de forma más eficiente y rentable. El resultado es un aspecto muy valorado por la población y un aspecto central en sus prioridades.

Este componente de suma importancia, busco que los agricultores tengan las capacidades necesarias para obtener una mejora en su productividad, y como consecuencia, en su ingreso económico, lo cual se obtuvo a través de la asistencia técnica y las capacitaciones a los agricultores, obteniéndose una mejora que en el caso del cultivo de Quinoa llego a 1,574 kg/ha mayor en 3% a la meta esperada, y en el caso de la Arveja se obtuvo al final del proyecto rendimientos que alcanzaron los 3,250 kg/ha mayor en 2% a la meta esperada lo que nos permite evaluar que no solo se cumplieron las metas establecidas, sino que se obtuvieron de manera sostenible, utilizando mejores prácticas agroecológicas, incluso con condiciones climáticas no del todo favorables, con lo cual esta hipótesis de mejora en la productividad a través del acompañamiento técnico, queda totalmente sustentada para el presente proyecto.

Este resultado puede entenderse como un proceso de desarrollo a mediano - largo plazo, que si bien lo plantea CESAL como parte de su estrategia de intervención, es siempre pasible de ser impactado por factores externos. Es recomendable realizar previamente una evaluación de riesgos para inversiones a mediano-largo plazo.

Como observación podríamos anotar, que los IOVs no permiten medir adecuadamente el resultado, primero porque no miden el efecto del resultado, sino cuantifican numéricamente los logros, además, 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 se busca un volumen de aumento en la producción por ha, pero no se indica, por ejemplo, si para ese fin se escogerán las mejores tierras del agricultor o con qué esfuerzo de mano de obra o inversión se va a

lograr ese aumento, ya que eso también se vincula a su canasta alimenticia y a la diversificación en la siembra de sus productos. Más bien, como aspecto positivo, se valora que el indicador está acotado en un periodo de tiempo y tiene capacidad de medición cuantitativa.

COMPONENTE	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE
R2. Productores con capacidades fortalecidas implementan mejoras en la calidad del producto cosechado.	IOV1. 145 familias campesinas productoras de Quinua (Var. Blanca Junín) incrementan la calidad de grano hasta los siguientes parámetros: o Materia extraña: 0% o Granos infestados: 0% o Granos amorfos : 1% o Granos negros (Atajo): 1% o Granulometría mínima: 1.2 mm
	IOV2. 60 familias campesinas productoras de Arveja (Var. Usui) incrementan el porcentaje de vaina de 1ra calidad de 40 a 85% al tercer año de ejecución del proyecto (60% al 1er año, 70% al 2do año y 85% al tercer año).

Planteamiento del Resultado Esperado 2

El IOV del segundo componente o resultado esperado se centra en la mejora en la calidad de producto cosechado a través del fortalecimiento de capacidades de los agricultores, para lo cual se llevó a cabo un trabajo de asistencia técnica por parte de CESAL y las demás instituciones colaboradoras. De acuerdo a los números de salida del proyecto, vemos que en el caso del cultivo de la Quinua, 138 de las 145 familias participantes (95% de la meta esperada) mejoraron la calidad de su producto de acuerdo a los estándares propuestos. Para el caso de las familias que cultivaron Arveja se logró que 86 familias mejoren su calidad en la vaina de 1ra calidad, sobrepasando en 43% la meta de 60 familias establecidas al inicio del proyecto.

Los IOVs en este caso son bastante objetivos y dejan menos análisis en paralelo, pues se buscaba obtener un número de familias que obtuvieran determinados parámetros de calidad con respecto a los productos cosechados y estos números esperados se cumplieron. Aquí habría que resaltar el trabajo de acompañamiento técnico realizado por el equipo de CESAL que permitió cumplir con las metas esperadas y brindarle a los agricultores las capacidades respectivas para comprender la importancia en esta mejora y sostenerla en el tiempo para obtener mejores propuestas económicas en la venta de sus productos.

COMPONENTE	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE
R.3 Adecuada articulación de las organizaciones productoras a los mercados nacionales	IOV1. 13 organizaciones de productores incrementan sus volúmenes de comercialización de 30 tm a 320.89 tm de Quinua - Var. Blanca Junín (45.47 al 1er año, 178.29 al 2do año y 320.89 al tercer año) y de 30 tm a 211 tm de Arveja - Var. Usui al final del proyecto (67 tm al 1er año, 187 al 2do año y 211 tm al tercer año).
	IOV2. Al final del tercer año de ejecución del proyecto, se han establecido contactos comerciales con 6 empresas agroexportadoras (1 contacto comercial el 1er año, 02 el 2do año y 03 el 3er año).
	IOV3. 03 marcas colectivas generadas a partir de la intervención del proyecto durante el 2do año de ejecución del proyecto.

Planteamiento del Resultado Esperado 3

El tercer resultado busco mejorar la articulación comercial de las organizaciones productoras beneficiarias del proyecto. En este componente se hallaron valores mixtos en el cumplimiento de las metas previstas y valdría la pena realizar un análisis más profundo de los indicadores evaluados.

En el IOV1 se buscaba llegar a volúmenes de comercialización de 320,89 tm de Quinoa y 211 tm de Arveja al tercer año del proyecto, En el caso de la Quinoa se alcanzaron 261.70 tm al tercer año (el 48% de la meta) y en el caso de la Arveja se alcanzaron las metas de comercialización al primer año pero no al segundo (67%) de la meta, ni al tercer año (95%) de la meta del proyecto.

Para entender lo acontecido se tuvieron 02 hallazgos fundamentales. En el caso de la Quinoa, como este indicador está directamente relacionado con la instalación de áreas de sembrío, la misma que no logró alcanzar lo esperado (se obtuvo un alcance de meta de área cultivada del 54%) por los factores climatológicos adversos que se presentó en la región Apurímac que limitaron en la intención de siembra en los ámbitos del Proyecto, por lo cual, al no producirse la cantidad prevista de quinoa, no fue posible contar con el volumen de producción requerido para la comercialización.

En el caso de la arveja, al estar el indicador también directamente relacionado con el área instalada del cultivo, en el Año 2, no se instaló la cantidad de arveja planteada (meta: 62 ha y resultado: 56.6 ha) y no se logró el nivel de productividad previsto (meta: 3,024 kg/ha, resultado: 2,480 kg/ha). Por lo tanto no se llegó a la meta de comercialización. Asimismo, en el Año 3 se tenía una meta de comercialización de 211 tm pero no se destinó el 100% de la producción obtenida (215 tm) a la comercialización, la cantidad destinada a la comercialización fue de 200 tm, pues se destinó el resto para auto consumo y otros, por ello en dicho periodo tampoco se pudo alcanzar la meta prevista de comercialización.

En el caso del IOV2 el indicador indicaba que para cumplir la meta del proyecto se debía contactar a 06 empresas agroexportadoras con los agricultores con el fin de ampliar su horizonte de oportunidades comerciales. Los resultados indican que se pudo contactar a 09 empresas agroexportadoras superando en un 50% la meta propuesta. En este caso, el trabajo realizado por el equipo de CESAL y los otros actores involucrados superaron ampliamente la meta trazada desde el punto de vista del número de contactos. Vale mencionar que el indicador tal como se define, no nos permite saber el avance real en la relación con las empresas contactadas o el nivel de impacto de esta relación para el beneficio de los agricultores. Tal como se presenta el indicador solo valora si se llegó a contactar el número de empresas previsto.

Finalmente, en el caso del IOV3, que buscaba generar la creación de 03 marcas colectivas que representaran los productos provenientes del proyecto, se pudo lograr la creación de 01 marca colectiva (33% de la meta), debido a una estrategia de fortalecer la cadena de valor de quinoa, la marca comercial se denominada “Riqueza de los Andes” cuyo patente pertenece a la Cooperativa Agraria de Servicios Múltiples Sur Andino (COOPSUR), impulsada dentro del marco del presente proyecto. La cooperativa nació en el año 2015 con dos asociaciones de productores (Asociación de Productores Lasimarca Poltoocsa y Asociación de Productores Agropecuarios Ñaupa Ayllu Mijunam Wiñaquik) y, en el año 2017, se ha integrado la Asociación de Productores Agrarios y de Semillas de la Región Chanka y en proceso de negociación está la incorporación de nuevas asociaciones de productores. Cabe recalcar para el proceso de comercialización, COOPSUR acopia la producción de todos los beneficiarios del proyecto, con el objetivo de incrementar el volumen y tener mayor capacidad negociadora para beneficio de todos sus socios y representados.

Estratégicamente, se consideró no crear otras marcas colectivas sino fortalecer el posicionamiento de la marca comercial “Riqueza de los Andes”, por ello se ha realizado diversas acciones para contribuir en el posicionamiento de su marca comercial, como se contrató los servicios de un consultor en Identidad

corporativa que se encargó del diseño del logotipo, definición de las líneas básicas de uso, diseño de elementos que lo presentan, como: Papelería (Hojas membretadas, blocks, sobres, folders), tarjetas personales, etiquetas y diseño de empaques del producto (bolsas Doy-Pack). En este último año 2017, se ha realizado una nueva presentación de quinua en Cajas de 250 gr y la impresión de lapiceros publicitarios.

4.2 Eficiencia

Mediante el análisis de eficiencia se identifica en qué medida los medios, insumos y actividades se han transformado en resultados en el sentido de "productos"; es decir, bienes y/o servicios producidos/entregados por la intervención.

El Proyecto se ha realizado con una buena eficiencia general en el desarrollo de todos sus componentes. Los recursos e insumos se han aplicado de forma correcta y en los tiempos previstos, las entidades implicadas han ejercido el control adecuado de las actividades y se han generado los productos y servicios previstos sin desviaciones significativas en sentido negativo, pero sí positivas en algunos de los componentes de la intervención.

El uso de recursos fue adecuado gracias a la gestión que realizó CESAL con los aportes de la cooperación, los aportes propios, de los socios y, principalmente, con los aportes de los beneficiarios que representaban alrededor del 42 % del total del presupuesto del proyecto (Monto estimado en € 660,993.78) aportado con trabajo, mano de obra, entre otros, mas no con dinero, la valorización de este aporte termino siendo mayor a lo previsto inicialmente.

El presupuesto se ejecutó de acuerdo a lo requerido, según los rubros previstos, aunque, por propia manifestación de los beneficiarios y del equipo técnico, cuidando todas las formas de implementación así como los cuidados contables requeridos.

Algunos recursos podrían ser eventualmente mejor aprovechados, como por ejemplo, poner en valor y publicar documentos y consultorías que se realizaron, y que puedan ser aprovechadas por otros usuarios de la zona o planes de negocio desarrollados que no se divulgan y/o que no se ha hecho seguimiento.

Cabe mencionar que las capacitaciones realizadas para contribuir a los resultados del proyecto, si bien estuvieron bien diseñadas y coordinadas adecuadamente con los beneficiarios, los mismos sugirieron una mayor orientación de las capacitaciones hacia actividades prácticas en el campo. Valdría la pena tomarlo en consideración para próximas intervenciones.

Exposición de motivos

El monto total ejecutado por el proyecto, según el informe final, fue de € 660,993.78, que implica un 100% de ejecución. Se debe mencionar que hubo una reformulación del presupuesto del proyecto que inicialmente era de € 767,089.22 debido a una reformulación en los objetivos y metas del mismo. 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 fueron mayores a los esperados, principalmente en: mano de obra, transporte y agregados, lo cual se cuantifico monetariamente dentro del presupuesto del proyecto. 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.

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

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 gracias a un gran esfuerzo del equipo técnico, pero algunas no se ejecutaron plenamente o tuvieron variantes que generaron resultados no esperados dentro del marco de actividades iniciales del proyecto:

RESULTADOS	INDICADORES DE RESULTADO	COMENTARIOS DE LOGRO
R1. Productores con capacidades desarrolladas mejoran su productividad de los cultivos de Quinua (Var. Blanca Junín) y Arveja (Var. Usui) en sus unidades productivas familiares.	IOV.1 145 familias campesinas incrementan la productividad del cultivo de Quinua comercial (Var. Blanca Junín) en promedio de 754 kg/ha a 1,521 kg/ha al tercer año de ejecución del proyecto (1,150 al 1er año, 1,323 al 2do año y 1,521 kg/ha al tercer año).	En el informe final se establecen que se obtienen las mejoras esperadas tanto en la productividad del cultivo de Quinua como en la del cultivo de Arveja. Durante la ejecución del proyecto se obtuvo el 102% de la meta prevista en el cultivo de Quinua para este indicador, logrando incrementar la productividad del cultivo de quinua de las familias campesinas a S/1,574 kg/ha, porque los productores realizaron una elección adecuada del terreno para la instalación del cultivo de quinua, utilizaron semillas garantizadas, realizaron un adecuado manejo agronómico, rotación de cultivo y fueron asesorados técnicamente y permanentemente por el equipo técnico del proyecto.
	IOV.2 60 familias campesinas incrementan la productividad del cultivo de Arveja comercial (Var. Usui) en promedio de 2285 kg/ha a 3175 kg/ha (2800 el 1er año, 3024 el 2do año y 3175 el 3er año)	En este caso también se cumplieron las expectativas previstas por el proyecto. Se logró el 103% de la meta establecida. Para el aumento de la productividad por ha sembrada de Arveja.. 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.

Tabla: Revisión R1

Comentario General del logro del RE1.- Buen resultado en términos generales, se consiguió impulsar las 02 actividades productivas propuestas con éxito manifiesto ante los beneficiarios. La producción de ambos cultivos ha tenido muy buenos resultados, la mayor parte de productores han vendido su producción generando buenos ingresos y mayores expectativas

Se valora muy positivamente la adecuación del Proyecto a las necesidades de los grupos meta, descritas en el contexto de la intervención.

Se puede concluir que el proyecto dio a los beneficiarios la accesibilidad a una serie de bienes y servicios vinculados de forma clara con sus necesidades en los ámbitos de la mejora de sus ingresos económicos y su mejor posicionamiento comercial para futuras actividades productivas, así como mejora en la seguridad alimentaria y la sensibilización a nivel comunitario sobre el manejo agroecológico de los cultivos, a través del manejo orgánico de la producción.

RESULTADOS	INDICADORES DE RESULTADO	COMENTARIOS DE LOGRO
R2. Productores con capacidades fortalecidas implementan mejoras en la calidad del producto cosechado.	IOV1. 145 familias campesinas productoras de Quinoa (Var. Blanca Junín) incrementan la calidad de grano hasta los siguientes parámetros: o Materia extraña: 0% o Granos infestados: 0% o Granos amorfos : 1% o Granos negros (Atajo): 1% o Granulometría mínima: 1.2 mm	Aquí también los avances han sido evidentes llegando a mejorar la calidad de su producto 138 de las 145 familias beneficiarias, las cuales han quedado mejor posicionadas para la venta de su producto ante el mercado nacional y en el futuro internacional del cultivo de Quinoa
	IOV2. 60 familias campesinas productoras de Arveja (Var. Usui) incrementan el porcentaje de vaina de 1ra calidad de 40 a 85% al tercer año de ejecución del proyecto (60% al 1er año, 70% al 2do año y 85% al tercer año)	Con mejores resultados que en el caso de la Quinoa 86 familias (141% de la meta) lograron mejorar la calidad de la vaina de Arveja y pudieron obtener mejores precios al hora de comercializar su producto generando un beneficio inmediato en su nivel de ingresos y por ende en su calidad de vida.

Tabla: Revisión R2

Comentario General del logro del RE2.- Los indicadores nos hablan de una mejora en la calidad del producto obtenido por los agricultores tanto para el cultivo de Quinoa, y aún más para el cultivo de Arveja. En el caso de la Quinoa se debe tomar en consideración que el establecimiento del cultivo con visión orgánica es más costoso y trabajoso que el cultivo tradicional de Quinoa, por lo cual, obtener un cultivo de mejor calidad puede justificar a través del precio, el mayor costo de instalación del cultivo orgánico. Son entonces, estas pequeñas eficiencias las que pueden hacer viables y sostenibles estas iniciativas a largo plazo.

RESULTADOS	INDICADORES DE RESULTADO	COMENTARIOS DE LOGRO
R.3 Adecuada articulación de las organizaciones productoras a los mercados nacionales	IOV1. 13 organizaciones de productores incrementan sus volúmenes de comercialización de 30 tm a 320.89 tm de Quinoa - Var. Blanca Junín (45.47 al 1er año, 178.29 al 2do año y 320.89 al tercer año) y de 30 tm a 211 tm de Arveja - Var. Usui al final del proyecto (67 tm al 1er año, 187 al 2do año y 211 tm al tercer año).	Este resultado si bien no se pudo alcanzar numéricamente para los indicadores proyectados de ambos cultivos (81% en Quinoa y 95 % en Arveja del volumen proyectado para el tercer año), se puede establecer en la evaluación que ambos volúmenes de comercialización aumentaron consistentemente. Razones externas al trabajo del proyecto dificultaron alcanzar el valor proyectado al final del proyecto, por lo cual siempre es válido evaluar los riesgos externos en la ejecución de los proyectos a mediano-largo plazo. Dicho esto, siempre será una tarea pendiente mejorar en el enfoque de los

		temas de comercialización y en la aproximación de los productos al mercado.
	IOV2. Al final del tercer año de ejecución del proyecto, se han establecido contactos comerciales con 6 empresas agroexportadoras (1 contacto comercial el 1er año, 02 el 2do año y 03 el 3er año).	Este indicador fue cumplido con amplitud (Contactaron 9 empresas) mejorando la exposición comercial de los beneficiarios ante el mercado de compradores de Quinua y Arveja. Hacerle u seguimiento detallado a loa alcanzado contribuirá a generar mayores oportunidades comerciales para los beneficiarios del proyecto.
	IOV3. 03 marcas colectivas generadas a partir de la intervención del proyecto durante el 2do año de ejecución del proyecto.	El establecer una sola marca colectiva y fortalecerla fue una decisión apropiada, tomando en consideración lo difícil que es posicionar una marca nueva en el mercado local e internacional ante la abundante competencia, y la falta de referencias regionales previas que permitan tener un segmento de mercado propio para estos productos ya establecido.

Tabla: Revisión R3

Comentario General del logro del RE3.-. En el caso del R3, los indicadores nos han entregado resultados diversos. De todos los componentes evaluados, seguro que este que vincula a los beneficiarios con los mercados nacionales debe ser uno de los más complejos, y también más expuestos, a factores externos que impactaron en sus resultados finales.

En primer lugar no podemos dejar de mencionar un tema cultural que se debe enfrentar cuando se propone a campesinos con visión de intercambio comercial tradicional (alto andina) a realizar transacciones y desenvolverse en un mercado abiertamente occidental.

Dicho esto, tenemos que en el caso del IOV1, que los indicadores de mejora en los volúmenes de comercialización, aumentaron consistentemente durante la ejecución del proyecto, pero razones de orden cultural, de seguridad alimentaria o de economía diaria no permitieron alcanzar los volúmenes de comercialización proyectados, pese a que existían los volúmenes producidos para cubrir las metas de comercialización.

4.3 Eficacia

El análisis de eficacia pone de manifiesto la contribución de los resultados del Proyecto (en el sentido de "efectos directos", es decir, cambios iniciales atribuibles a la intervención) al logro del objetivo específico del mismo

El proyecto ha alcanzado un nivel de eficacia medio-alto, atendiendo al grado de cumplimiento de los indicadores asociados al Objetivo Específico y a sus Resultados Esperados. Se puede afirmar que el acceso

generalizado a los beneficios previstos, con una amplia percepción sobre la elevada utilidad de los bienes y servicios, ha desencadenado la relación causa efecto entre Resultados y Objetivo Específico, aunque hay leves incidencias que pueden generar aprendizajes para potenciar la eficacia de futuras intervenciones en el sector.

Un primer bloque de indicadores asociados al OE, relacionados con los ingresos económicos de las familias productoras de Quinua (Var. Blanca Junín) y Arveja (Var. Usui) de 13 organizaciones del corredor económico Abancay - Andahuaylas, región Apurímac, muestra una notable mejora de los ingresos económicos de los agricultores desde la intervención del proyecto. Así mismo, se nota de la mano, una notable mejora en la aceptación en el uso de mejores prácticas agroecológicas en las familias vinculadas al proyecto, ya que hubo un mayor número del esperado de familias (109% de la meta) que abrigaron el cambio hacia buenas prácticas agrícolas para manejar, y dentro de este cambio, se propuso fortalecer la participación en el proyecto de la mujer como cabeza de familia, lo cual se cumplió, lográndose la participación de mujeres en los procesos productivos, logrando que el 37% de total de beneficiarios del proyecto que representan 163 mujeres, implementen mejoras técnicas y buenas prácticas agrícolas en sus unidades productivas, como: Manejo adecuado de suelos, elaboración y aplicación de abonos orgánicos, manejo y control adecuado de plagas y enfermedades, habiendo sido muy valiosa la participación de las mujeres en el proyecto, se caracterizaron por ser muy responsables, comprometidas y con predisposición para aplicar las técnicas de buenas prácticas agrícolas instruidas por el equipo técnico del proyecto, así mismo, son muy buenas compartiendo su conocimiento con los miembros de su familia y sus vecinas. Cabe precisar que no se logró llegar al 40% de mujeres debido a que el aspecto cultural aun es arraigado en la sierra del Perú, razón que la participación como jefe de hogar ha sido más de hombres, sin embargo la participación de la mujer en las actividades dentro del proceso productivo ha sido dinámico y continuo.

Con respecto a los resultados esperados, el RE1, relacionado al aumento de productividad en Quinua y Arveja por hectárea, fue cumplido en su totalidad incluso por encima de los resultados esperados en las áreas trabajadas por el proyecto. En líneas generales los niveles de productividad con enfoque orgánico fueron alcanzados tanto en el cultivo de Quinua como en el cultivo de Arveja, pese a algunos desfases de temporalidad propiciados por el tema climático.

Aunque es difícil establecer la atribución total de los datos antes mencionados a la acción exclusiva del proyecto, sin duda se puede afirmar que en el ámbito de trabajo vinculado a cuestiones de mejora en la productividad, calidad y capacidades de comercialización, el proyecto ha sido bastante eficaz.

Con respecto al resultado esperado RE2, relacionado a la mejora de la calidad en la valoración del grano de Quinua y del porcentaje de calidad en la vaina de la Arveja, los resultados del proyectos nos indican que se cumplieron las expectativas en un 95% en el caso de la Quinua y en más de 100% en el caso de la Arveja, con lo cual la valoración del avance en este apéndice es bastante positiva.

Finalmente, con respecto al resultado esperado RE3, durante el desarrollo del proyecto se ha logrado obtener diferentes resultados, pudiéndose comercializar gran parte de la producción de Quinua obtenida durante el proyecto, a través de la cooperativa formada a iniciativa del mismo – COOPSUR -, y con la ayuda de las herramientas de Certificación Orgánica bajo supervisión de CERES, INIA y SENASA, lo cual permitió tener una mejor posición negociadora y competitiva, reflejada en mayores posibilidades de ingresos para los productores. Además, se están realizando acciones de fortalecimiento de las organizaciones a nivel administrativo y comercial, teniendo el apoyo de los aliados de este proyecto (DIRCETUR, PRODUCE, CAC Los Andes) y el equipo técnico capacitado.

Un comentario aparte en el tema de la comercialización, tiene que ver con los actuales precios de la Quinua tal como se ha mencionado con anterioridad, este factor ha retrasado la decisión de comercialización por parte

de los agricultores, en la búsqueda de mejores precios para sus productos. Si bien es cierto que esta situación escapa al manejo técnico y administrativo de los alcances del presente proyecto, tiene un colateral indirecto en la apreciación de los beneficiarios, que más allá de la mejora productiva y la convicción de apostar por el cultivo de la Quinoa, esta no es a la fecha de finalización del proyecto, una opción rentable para los agricultores, peligrando en el mediano-largo plazo la decisión de siembra sostenible por este cultivo.

Aunque es difícil establecer la atribución de tales datos a la acción exclusiva del proyecto, sin duda se puede afirmar que en el ámbito de la acción directa sobre cuestiones de mejora en la productividad y en la calidad, así como el enfoque orgánico de la producción, el proyecto ha sido muy eficaz.

Por lo tanto podríamos concluir que el objetivo específico, como está descrito y tomando en consideración las diferentes dificultades externas que enfrentó el proyecto fue conseguido en un alto porcentaje de la ejecución (existen avances y mejoras gracias al trabajo realizado). Mayor impulso tuvo el tema agroecológico y con resultados que la población los tiene más presente, así como el trabajo en el tema comercial cuyos resultados si bien no han sido inmediatos, si demuestran un trabajo permanente de los actores involucrados. El establecer alianzas con instituciones públicas y privadas favoreció este desarrollo. Asimismo, la oportunidad de participar en Ferias comerciales con alta exposición a compradores nacionales e internacionales (Feria Expo Alimentaria 2016-2017) posicionó a este grupo de agricultores con una perspectiva de mercado diferente, generándoles una visión de nuevas oportunidades pero al mismo tiempo de nuevos retos a cumplir si están dispuestos a buscar compromisos comerciales en los mercados más grandes del país y del mundo.

Una mención especial merece el trabajo de fortalecimiento organizacional, que impulsó a la formalización de asociaciones de productores y luego el concepto de asociativismo y cooperativismo, con la irrupción de una cooperativa regional, que pueda agrupar no solo volúmenes de producción con manejos agrícolas similares, sino también una mejor oferta de producto sostenible y una repartición de beneficios más horizontal entre sus asociados. Todo este trabajo contribuyó también en la mejora de los ingresos de los agricultores vinculados al proyecto.

Exposición de motivos

De acuerdo a la base de datos facilitada se trabajó con 249 agricultores, que generaron 996 beneficiarios directos y 52,940 beneficiarios indirectos.

La totalidad de la población de los 5 distritos en donde se intervino fue beneficiada porque se contribuyó en la dinamización productiva y económica, permitiendo mejores oportunidades y el bienestar de los pobladores; además se beneficiaron los productores de las zonas aledañas al ámbito del proyecto, que se dedican a labores agrícolas, por el efecto de réplica.

249 representantes de hogar se benefician directamente de los logros del proyecto logrando mejores ingresos económicos y captando conocimientos que les servirá para afrontar mejor futuras oportunidades en el manejo agrícola de sus parcelas,

De los 249 representantes del hogar, el 37% son mujeres y el 63% son varones.

996 pobladores se benefician directamente de la mejora en sus actividades agrícolas y mejoran sus niveles de vida. Al final del proyecto se ha logrado superar en 16% el número de beneficiarios previsto (859 personas), las estrategias técnicas y metodológicas de la intervención permitieron generar aceptación y participación en el proyecto por las familias.

13 organizaciones de agricultores se benefician con la formalización de sus estatutos y reglamentos.

06 Asociaciones de productores de quinua, conformado por 109 productores, accedieron a la Certificación Fitosanitaria de Lugar de Producción, dicho proceso ha sido con el soporte técnico y la auditoria del Servicio Nacional de Sanidad Agraria del Perú.

Al final del proyecto se incrementa en 8.5% la producción de Quinua (Var. Blanca Junín) y 2.2% Alverja (Var. Usui) en la región Apurímac. Por lo tanto, el proyecto cumplió con el objetivo general, en contribuir en el incremento de la producción de quinua y arveja en la región Apurímac.

Los productores apostaron por el cultivo de quinua, pues se ha instalado campos de quinua progresiva: en el primer año se instaló 40.25 ha, el segundo año 76.2 ha y el tercer año 92.04 ha.

A nivel de las organizaciones, también han logrado mejoras en los volúmenes de producción, observando un incremento progresivo: el primer año se obtuvo un total de 44,740 kg/año; el segundo año 104,591 kg/año; y el tercer año se alcanzó producir 144,844 kg/año

La productividad del cultivo de quinua se incrementó gradualmente: en el primer año se obtuvo 1,111 kg/ha, luego en el segundo año hubo un incremento de 1,373 kg/ ha y en el tercer año se obtuvo un rendimiento de 1.574 kg/ha.

Los productores también demostraron su interés y se empoderaron en las instalaciones del cultivo de arveja, presentándose un incremento progresivo en las siembras de arveja: en el primer año se instaló 31.09 ha, el segundo año 56.06 ha y el tercer año 63 ha.

La producción de arveja durante la ejecución del proyecto presentó un crecimiento progresivo, el cual está relacionado directamente con las siembras: en el primer año se obtuvo 82,029 kg/año, el segundo año 141,626 kg/año y el tercer año 222,668 kg/año.

La productividad del cultivo de arveja también se incrementó progresivamente: en el primer año se obtuvo 2,638 kg/ha, luego en el segundo año se obtuvo 2,480 kg/ha y en el tercer año se alcanzó un rendimiento de 3,250 kg/ha.

Se conformó una Cooperativa Agraria de Servicios Múltiples Sur Andino -COOPSUR- que agrupa a 3 Asociaciones: Asociación de Productores Agropecuarios Lasimarca Poltoccsa – APALPO, Asociación de Productores Agrarios y de Semillas de la Región Chanka y Asociación de Productores Agropecuaria Ñaupa Allin Mijuna Wuiñachiq.

Durante la ejecución del proyecto se logró realizar el proceso de comercialización colectiva de 261.7 tm de quinua a través de la Cooperativa Agraria de Servicios Múltiples Sur Andino (COOPSUR).

A nivel organizativo, las organizaciones y cooperativa han logrado captar el interés de las más importantes organizaciones públicas y privadas de la región Apurímac: Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo, Servicio Nacional de Sanidad Agraria, Ministerio de la Producción, Municipalidad Distrital de Pacucha, Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Cámara de Comercio de Industria y Turismo de Andahuaylas, Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Andes de Cotarusi, entre otras entidades, ligados a la cadena de valor de quinua y arveja. Se espera que las organizaciones, por su carácter operativo y ámbito de acción, contribuyan a la sostenibilidad de los procesos encaminados desde el proyecto. Se detallaran los avances en las relaciones interinstitucionales con el proyecto en la sección de análisis de la Sostenibilidad, entendiendo que cada acción desarrollada en el proyecto y que involucro el trabajo y soporte de otros actores, genera una señal de sostenibilidad para los hitos alcanzados durante la implementación del mismo.

Impacto

El criterio de impacto analiza, de acuerdo a la implementación actual, la contribución probable del Proyecto al objetivo general del mismo.

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 el corredor Abancay-Andahuaylas. Es así que, con Eficiencia y Eficacia buena, 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 brinda CESAL.

La proyección del impacto pudo ser mejor si: 1) si se hubiese podido reforzar el trabajo vinculado al fortalecimiento de autoridades y la creación de redes locales que permitan ampliar el nivel de impacto producido por el proyecto, 2) si el tema de género hubiera tenido una estrategia específica y 3) se hubiera podido trabajar con mayor intensidad el tema ASOCIATIVO, buscando un mejor y mayor alcance del mismo. Estas observaciones no critican el nivel de avance obtenido por el proyecto en esos tres ámbitos, por lo contrario buscan reforzar espacios en los cuales se avanzó positivamente con el proyecto y que han propuesto nuevos espacios de desarrollo y de mejora para futuras intervenciones.

Exposición de motivos

La proyección del impacto se valora como buena debido a que la institución ejecutora 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 empiezan a entender 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 CESAL por su estrategia de trabajo y, si bien no conocen en detalle en los montos invertidos en las localidades, ellos valoran la intervención por el esfuerzo realizado y las expectativas existentes.

Al fomentar la producción orgánica de quinua y arveja en la zona, con asistencia técnica especializada, seguimiento y acompañamiento constante, se ha contribuido en la mejora de la productividad e incremento de los rendimientos productivos en las unidades productivas, obteniendo un producto con características de calidad homogénea, permitiendo articular la comercialización del producto de manera colectiva hacia los mercados en mejores condiciones económicas, contribuyendo de esta manera a mejorar su calidad de vida de los beneficiarios directos, quienes a su vez dinamizan la economía de la zona. Cabe destacar, que los productores se encuentran capacitados y continuarán desarrollando este proceso productivo.

Así mismo, la producción de arveja es un cultivo que contribuye a obtener significativas utilidades a los productores y a la alimentación familiar, en el tercer año obtuvieron una rentabilidad de 105%.

Se identificó a productores y organizaciones que contaban con disponibilidad de terrenos y destacaban por su alto grado de responsabilidad, logrando instalar 14.79 ha de semilleros de quinua y 9.5 has de semilleros de arveja, quienes obtuvieron mayores ingresos económicos, pues el precio de 1 kilo de semilla de quinua está S/.10, frente al kilo de quinua comercial S/.5.15, de igual manera el kilo de semilla de arveja está S/.4.00 frente al kilo de arveja comercial S/.2.60. Por lo cual, actualmente se cuenta con proveedores de semilla de quinua y arveja de calidad, certificados por el Instituto Nacional de Innovación Agraria, conducida por productores y organizaciones capacitados, no solo para los beneficiarios del proyecto sino para toda la comunidad y los interesados, permitiéndoles optimizar recursos, dado que antes para conseguir la semilla lo tenían que traer de otras zonas, incrementando el costo de transporte y otros.

Durante la ejecución del proyecto se han apoyado 249 emprendimientos de quinua y arveja, de los cuales 37% fueron mujeres y 63% varones, y se crearon 88 empleos en los diferentes ámbitos del proyecto.

Se ha promovido la creación de la marca comercial “Riqueza de los Andes” de COOPSUR, organización que continúa en proceso de crecimiento y que va seguir agregando nuevos beneficiarios de la zona, actualmente continúan participando de las principales ferias agropecuarias regionales, provinciales y distritales, difundiendo su marca comercial, la misma que lo utilizan para comercializar todos sus productos, como quinua en diferentes variedades, arveja, haba, tarwi y 7 harinas, en diferentes presentaciones (bolsas doy-pack y cajas de 250 gr).

Acceso a los sistemas de crédito para realizar mejoras en las unidades de producción a través del financiador local del proyecto, la CAC Los Andes, fue una ventaja para la implementación de los procesos productivos, llegando a otorgar 77 créditos, por un monto de S/.477,804.00. Entidad posicionada en la Región Apurímac, con amplia red de agencias estratégicamente ubicadas en todo el departamento, que tienen capacidad financiera, logística y humana, para seguir brindando sus servicios financieros a los productores.

La producción de quinua es un cultivo que genera excedentes positivos a los productores, en el tercer año, permitió obtener una utilidad del 36%, debido a la mejora en los rendimientos cuantitativos y cualitativos.

- Las familias beneficiarias han mejorado sus condiciones de vida al haber incrementado sus ingresos económicos. Así mismo realizan una producción ambientalmente más limpia cuidando sus recursos, el suelo y la salud, al dejar de usar agroquímicos en la producción de quinua y arveja.
- En las familias de los productores, tuvieron un involucramiento de todos sus integrantes, pues cultivo de quinua y arveja presenta actividades que promueve la participación e intercambio de roles de la familia y responsabilidades en la conducción de los procesos productivos y de la articulación comercial. Por lo tanto, se espera que continúen trabajando en sus unidades productivas junto a toda la familia, garantizando continuidad en las labores agrícolas, ya que todos están capacitados.

Las mujeres vienen asumiendo mayores roles de participación en los procesos organizativos, asumiendo incluso roles Directivos y de Liderazgo, en el proyecto se trabajó con 02 asociaciones: Asociación de Productores de Animales Menores Sondor Pacucha ASPRAM y Asociación de Productores Agropecuarios Sol naciente de Argama Alta, siendo mujeres, las Presidentas de sus organizaciones, así mismo, han existido aproximadamente 05 cónyuges de Directivos que en muchas ocasiones han representado a sus esposos (Juan Leguía Ccoicca, Vicente Leguía Ccoicca, Dario Palomino Abollaneda, Valentín Tito Yauris, Manuel Palomino

Abollaneda y Germán Condori Céspedes) en diferentes actividades programadas dentro del marco del proyecto, teniendo una participación muy activa y comprometida en los compromisos asumidos.

En el territorio se ha generado confianza con la ejecución del proyecto, razón de ello, otras familias y organizaciones se encuentran muy interesadas en participar en nuevos proyectos. Incluso de otras comunidades y distritos buscaron involucrarse con el proyecto, existiendo una demanda clara desde los distritos de Curahuasi, Andahuaylas y Talavera.

Se ha fortalecido las capacidades en gestión de los directivos y productores, quienes participaron de pasantías, giras de negocio, diversos talleres de capacitación en gestión comercial y empresarial, quienes ahora cuentan con nuevas herramientas y conocimiento para mejorar la gestión de sus organizaciones y hacer frente a los retos que se les presenta y crezcan de manera sostenida.

Se contribuyó al acercamiento y al fortalecimiento de las relaciones de las organizaciones de productores con las organizaciones público-privado (Municipalidades, Dirección Regional de la Producción, Ministerio de la Producción a través de la Dirección Sectorial de la Región Apurímac, Cámara de Comercio de Industria y Turismo de Andahuaylas, CAC Los Andes), de tal manera que ya tiene una relación directa y ya vienen realizando acciones conjuntas, como: Capacitaciones en temas agrícolas, apoyo en la formalización de las organizaciones, asesoría en gestión empresarial y cooperativa.

A través del proyecto se ha gestionado la participación de COOPSUR, y actualmente forma parte de la Central de Cooperativas del Sur, impulsada por la Cámara de Comercio e Industria de Andahuaylas, que es una plataforma de segundo piso, para fortalecer capacidades organizacionales, búsqueda de nuevos mercados y financiamiento, además tienen contemplado en su plan de trabajo formar el cluster de granos andinos, especialmente de la quinua, así mismo, este año 2017 están en la búsqueda de mercado en el exterior de quinua, con el objetivo de lograr exportar.

Se viene fortaleciendo el trabajo con instituciones públicas y privadas a fin de fortalecer el desarrollo competitivo de las cadenas productivas de la quinua y arveja, el espacio que converge a una multiplicidad de instituciones es el CERX Comité Ejecutivo Regional de Exportaciones – Apurímac en el que la mesa temática de granos andinos es una de las prioridades. Este espacio busca converger los esfuerzos para fortalecer el desarrollo empresarial y técnico productivo, espacio que ya inició su trabajo y al que se participara de manera activa para contribuir a dinamizarlo y que contribuya con los objetivos territoriales y del programa.

En resumen, el impacto se puede evaluar teniendo en cifras que se ha logrado mejorar las condiciones económicas de la zona, incrementando de manera gradual los rendimientos productivos y la calidad del producto de quinua y arveja, permitiendo incrementar los ingresos económicos de las familias beneficiarias. Así mismo, la comercialización colectiva a través de COOPSUR, permitió que los beneficiarios tengan mayor capacidad negociadora y obtengan mayores ingresos, que comercializando de manera individual. Además, el acceso a los servicios financieros como los créditos agrícolas otorgados por la CAC Los Andes, permitió que los beneficiarios puedan realizar mejoras en sus unidades productivas, lo cual contribuyó a mejorar su economía familiar. Así mismo, se logró el involucramiento de las entidades estatales como la Dirección Regional de la Producción de Apurímac, Ministerio de la producción a través de la Coordinación Sectorial de Apurímac, Municipalidades Distritales de Pacucha, San Jerónimo, a través de sus Oficinas de Desarrollo Económico Local (ODEL), las mismas que han ejecutado acciones que promovieron el desarrollo económico de los productores como: Promover la realización de ferias regionales, distritales, ruedas de negocio, Talleres de capacitación para fortalecer capacidades organizacionales y productivas de los productores.

Respecto a la mejora de las condiciones sociales, consideramos que se ha logrado mejorar en 9 las condiciones sociales, porque todos los integrantes de las familias de los productores se involucraron, intercambiando roles y responsabilidades en la conducción de los procesos productivos a nivel familiar y se fortalecieron los procesos organizativos y de articulación comercial a nivel de las organizaciones de productores. Las mujeres asumieron mayores roles en los procesos productivos y en los procesos organizativos asumiendo roles de liderazgo.

4.4 Sostenibilidad

La probabilidad de la continuidad de los beneficios generados por el Proyecto una vez finalizado el período de ayuda externa.

La sostenibilidad se valora como Buena debido a la estrategia de intervención aplicada, donde los beneficiarios son los responsables del trabajo, principalmente, en las mejoras técnicas asumidas. La estrategia de intervención, aplicada por CESAL, se valora de forma positiva, para cambiar un esquema asistencial a uno de desarrollo que permite una mejor valoración de los logros obtenidos.

En la presente evaluación se ha tomado en consideración el trabajo realizado con múltiples instituciones para la mejor implementación del proyecto como una fortaleza que término generando un sendero de sostenibilidad que será examinado más a detalle en la exposición de motivos.

Exposición de motivos

Durante la intervención se han generado diversas alianzas estratégicas con actores públicos y privados, logrando establecer ocho convenios de cooperación interinstitucional a fin de consolidar los procesos de sostenibilidad para la cadena de quinua y arveja en el corredor económico Abancay – Andahuaylas

Los vínculos generados con el sector público y sus principales aportes fueron:

Gobierno Regional de Apurímac – Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR) del Gobierno Regional de Apurímac.

Responsable de la implementación y ejecución de las políticas nacional y regional en materia de comercio exterior, turismo y artesanía; así como la promoción de las exportaciones y las negociaciones comerciales internacionales en coordinación con el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. A través de la Dirección de Comercio Exterior, durante el proyecto se realizaron acciones en los siguientes procesos:

0. Al segundo año del proyecto se estableció un convenio marco de cooperación inter institucional para fortalecer los procesos comerciales, organizacionales y empresariales de las Asociaciones de Productores beneficiarias y de COOPSUR.
1. En el marco del convenio, el equipo técnico del proyecto y el equipo de DIRCETUR realizaron la gestión ante el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo del Perú (MINCETUR) para la implementación y financiamiento del programa de Certificación de Comercio Justo (Fairtrade) a la Cooperativa Agraria de Servicios Múltiples Sur Andino-COOPSUR conformada por 56 socios en julio del 2017, cuya certificación traerá como resultado de este proceso los beneficios: a) Precios Estables, dado que los productores certificados tienen un precio mínimo determinado, que cubren los costes de

producción sostenible, incluso cuando caen los precios en el mercado mundial, b) Prima de Fairtrade, es una suma de dinero adicional y los productores deciden democráticamente cómo usarla, c) Asociación, los productores participan en la toma de decisiones que afectan su futuro, d) Otorgamiento de poderes a productores y trabajadores, los grupos de pequeños productores deben tener una estructura democrática y transparente, a fin de poder ser certificados. El comercio justo es una alternativa comercial que fomenta el desarrollo económico sostenible y el respeto al medio ambiente de la producción agrícola en los países en vías de desarrollo. La venta de sus productos en condiciones Fairtrade contribuye a que los productores vivan más dignamente de su trabajo y tener mayor control sobre sus ingresos y condiciones de vida. Cabe recalcar que CESAL a través del Proyecto: *“Fortaleciendo la Cadena Agro comercial de quinua orgánica en las provincias de Abancay y Andahuaylas – Región Apurímac”* que viene ejecutando desde Enero 2017 hasta el mes de Diciembre 2019 con financiamiento de FONDOEMPLEO y *“Quinoa Orgánica en Predios Familiares del Sur de Perú”* con financiamiento del BID-FOMIN-Fundación La Caixa, ampliara, dará seguimiento y acompañamiento a este importante proceso a fin de consolidar la sostenibilidad.

2. Promovieron la participación de la Cooperativa Agraria de Servicios Múltiples Sur Andino-COOPSUR (cooperativa impulsada por proyecto, que agrupa a las diferentes asociaciones de los productores beneficiarios) en la Feria Internacional Expo alimentaria 2016, la más grande del país, la principal plataforma de negocios del sector, y punto de encuentro internacional de empresas exportadoras y selectos compradores provenientes de cinco continentes, donde más de 30,000 visitantes y más de 600 empresas exhiben sus productos. Experiencia comercial que ha permitido identificar y tomar contacto con nuevos clientes, proveedores, conocer los últimos avances en desarrollo tecnológico, nuevos procesos, nuevos sistemas y aplicaciones para el procesamiento, industrialización y comercialización de alimentos, conocer las últimas tendencias de la industria alimentaria, con una visión clara del panorama mundial.
3. Contribuyeron en la gestión de la marca colectiva de COOPSUR ante el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI) para su inserción a los mercados locales y nacionales, la misma que se encuentra siguiendo su proceso de registro correspondiente.
4. Contribuyeron a fortalecer capacidades de gestión empresarial de los beneficiarios. A través de eventos de capacitación como: *“Régimen Contable-Tributario de Cooperativas Agrarias y temas Financieros”*, con el objetivo de fortalecer las capacidades de los Responsables Administrativos, Directivos de las Cooperativas y Organizaciones en la aplicación de la Normatividad Tributaria de Cooperativas Agrarias. Participando Directivos de las asociaciones de productores, Asistente Contable de COOPSUR, beneficiarios del proyecto y otros.
5. Durante la ejecución del proyecto fueron aliados en la realización del FORUM *“Competitividad, tendencias y perspectivas de la producción orgánica de la Región Apurímac”*, organizado por la ONG CESAL y sus aliados en el tercer año, en Andahuaylas, participando con uno de los ponentes, logrando traer a una representante de MINCETUR, quien abordó el Tema: Estrategia Nacional del Biocomercio como Herramienta de Competitividad, además aportaron con los certificados para todos los participantes del evento. Evento que contribuyó a fortalecer las capacidades organizacionales y empresariales de los productores en el contexto de las tendencias y perspectivas de la producción orgánica.

6. Durante la ejecución del proyecto, participaron en el desarrollo del programa de capacitación de 25 promotores agrícolas en producción orgánica, incidiendo en el tema de comercio de productos orgánicos, cultura exportadora, tributación con especialistas de PROMPERÚ.

Gobierno Regional de Apurímac (GORE) – Dirección Sub Regional Agraria Andahuaylas y Dirección Agraria de Huancarama.

1. En el segundo año del proyecto, se generó un convenio marco de cooperación inter institucional para fortalecer los procesos productivos y fortalecimiento organizacional de las asociaciones de productores del ámbito del proyecto.
2. El tercer año del proyecto, las organizaciones que han mostrado interés (Asociación de Productores de Animales Menores Sondor Pacucha, Asociación de Productores Agropecuarios Sondor de Cotahuacho y Asociación de productores Agropecuarios y Agroindustriales Nueva Visión de Ollabamba, y la Cooperativa Agraria de Servicios Múltiples Sur Andino – COOPSUR), han participado en la feria Agropecuaria, Agroindustrial y Artesanal Tejamolino realizada en la ciudad de Andahuaylas del 18 al 23 de julio 2017, y en San Antonio, Abancay, del 26 al 30 de julio 2017. Dichas ferias regionales son las más importantes del Departamento de Apurímac, que tuvo como objetivo, promocionar el consumo de productos locales, afianzar el trabajo de las diversas cadenas productivas y reactivar el mercado de comercialización agraria, agroindustrial, ganadero y artesanal. Evento tuvo acogida y los productores lograron vender sus productos.
3. Apoyaron en el acompañamiento técnico en los procesos productivos de Quinoa y Arveja en coordinación con el equipo del proyecto y responsables de la Agencia Agraria en los distritos de Pacobamba y Huancarama.
4. Durante el proyecto se realizaron eventos de capacitación en los ambientes y auditorios de las Direcciones Agrarias, que permitieron fortalecer las capacidades de los productores.
5. Durante el proyecto, en el segundo y tercer año, desde el apoyo de los responsables técnicos de las direcciones agrarias y equipo técnico del proyecto, se apoyó en el registro de evaluación de daños por efecto del fenómeno del Niño (diciembre 2015 – marzo 2016), emitiendo informes técnicos a los diversos niveles (Defensa Civil Distrital, Provincial y Regional). Posteriormente, las autoridades regionales hicieron incidencia ante el gobierno nacional para la declaratoria de emergencia del agro a nivel regional. El 29 de mayo del 2016, por Decreto Supremo N° 035-2016-PCM, publicado en el Diario El Peruano, se declaran en emergencia siete provincias de Apurímac por sequía.
6. En la campaña 2016 se realizaron eventos de capacitación y asistencia técnica en el ámbito del Huancarama y Pacobamba con la Dirección Agraria para la mejora productiva del cultivo de arveja entre el equipo técnico del proyecto y responsables de la agencia agraria.

Ministerio de la Producción (PRODUCE) – Coordinación Sectorial de la Producción,

Con ellos se realizaron acciones que contribuyeron al fomento empresarial y la competitividad de la asociatividad y el cooperativismo, como:

- En el tercer año se realizó el FORUM *“Competitividad, tendencias y perspectivas de la producción orgánica de la Región Apurímac”*, organizado por la ONG CESAL y sus aliados, realizado el 25 de Abril

del 2017, en Andahuaylas, abordando el Tema: Gestión Empresarial e Innovación, explicando con claridad además los Fondos Concursales No Retornables de la Plataforma Innovate Perú que las organizaciones de productores formalizadas tienen acceso a concursar con el objetivo de promover el surgimiento y consolidación de estas organizaciones en el mercado.

- Promovieron espacios de difusión para el consumo de la quinua a nivel regional. Mediante un trabajo coordinado con PRODUCE y otras instituciones locales, se realizó y participó en el “Festival Regional de Quinua y Granos Andinos – Apurímac 2016”.

Fomentaron la integración competitiva de empresarios y productores a cadenas productivas con un enfoque de mercado interno y externo, para lograr su articulación comercial. En este marco, COOPSUR ha participado en la III Rueda de Negocios MyPerú – Lima organizado por PRODUCE, logrando conseguir nuevos contactos comerciales interesados en adquirir quinua orgánica.

- Se desarrolló el I Foro de “Creatividad e Innovación para el Desarrollo Empresarial” en Abancay para el bloque de mercados, COOPSUR ha participado en condición de expositor como caso de éxito.

Instituto Nacional de Innovación Agraria, INIA Chumbibamba – Andahuaylas, Organismo estatal – Autoridad Nacional en Semillas.

Encargado de emitir informes a la autoridad nacional de semillas a nivel nacional.

El INIA es el organismo nacional competente para normar, promover, supervisar y sancionar las actividades relativas a la producción, certificación y comercialización de semillas, y además en la región Apurímac se carecía de proveedores confiables de semilla de quinua, decidieron trabajar directamente con dicho organismo, encaminando los siguientes procesos.

Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI), Programa Nacional de Innovación Agraria –PNIA Unidad descentralizada - Cusco.

El Ministerio de Agricultura y Riego, a través del Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA) y su Programa Nacional de Innovación Agraria (PNIA), lanzaron la convocatoria nacional de Fondos Concursables en ideas de emprendimiento en innovación agraria en el 2016, con el objetivo de apoyar iniciativas originales e innovadoras a través de alianzas estratégicas y mecanismos de financiamiento democrático para el desarrollo del sector agrario peruano orientado a la demanda.

En el marco de esta convocatoria, el equipo técnico del proyecto, con apoyo de los Cooperantes de la CAIXA, Diego Munilla y Nuria Montolio, quienes estuvieron en Apurímac del 27 de julio hasta el 12 de agosto 2016 para fortalecer las capacidades empresariales de las familias productoras de quinua y arveja, beneficiarias del proyecto, formularon el proyecto denominado: “Servicios de Extensión Agrícola en la Producción Orgánica de Quinua (*chenopodium quinoa wild*) en Abancay y Andahuaylas – Región Apurímac”, que beneficia a la Asociación de Productores Lasimarca Poltoocsa, Asociación de Productores Agrarios y de semillas de la Región Chanka, Asociación de Productores Agropecuarios Ñaupá Ayllu Mijunam Wiñaquik. Tras pasar todo el proceso de selección, fue elegido (PNIA-SLFC-EV1-EXT-20160038) para la adjudicación de los Recursos No Reembolsables para su ejecución (Nº 136-2016—INIA-PNIA/UPMSI/EXT), con una duración de 18 meses, por un monto total de S/.195,977.74, por lo que, desde el mes de marzo del 2017, vienen ejecutando dicho proyecto, contando con dos profesionales que están brindando asistencia técnica especializada en el desarrollo de la producción orgánica de quinua con certificación bajo los estándares internacionales de

Reglamento (CE) 834 /2007 y (CE) 889/08 Unión Europea, USDA NOP (National Organic Program), RTPO D.S.N°044-2006-AG. Para esto, han contratado los servicios de CERES, empresa autorizada en la certificación de procesos de producción orgánica y estándares de calidad. Asimismo, también están contribuyendo en el proceso de comercialización, en la búsqueda de nuevos mercados. Actualmente, cuentan con un punto de acopio en la ciudad de Andahuaylas que tiene las condiciones apropiadas, para luego proceder a la venta colectiva.

Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA)

Es un Organismo Público Técnico Especializado adscrito al Ministerio de Agricultura con Autoridad Oficial en materia de Sanidad Agraria, Calidad de Insumos, Producción Orgánica e Inocuidad agroalimentaria, se cuenta con un convenio de cooperación Interinstitucional, responsable del monitoreo fitosanitario de cultivos, en coordinación con el equipo técnico del proyecto, implementaron los siguientes procesos:

- Durante la ejecución del proyecto contribuyeron a fortalecer las capacidades productivas de los productores en aspectos técnicos de sanidad agraria, se incidieron en los procesos de: Certificación Sanitaria para la Exportación y Certificación Fitosanitaria para la Exportación, implementación del programa de control biológico, las misma que estuvieron a cargo del Jefe del Área de Sanidad Vegetal y del Jefe del Área de Inocuidad Agroalimentaria, respectivamente.
 - Durante la ejecución del proyecto, con SENASA se ha implementado la Certificación Fitosanitaria de Exportación, documento oficial que declara el cumplimiento de los requisitos fitosanitarios establecidos por el Organismo Nacional de Protección Fitosanitaria (ONPF), avalando que el envío no constituye una vía potencial de introducción y/o dispersión de plagas cuarentenarias y plagas no cuarentenarias reglamentadas. En coordinación con equipo técnico se ha realizado la Certificación Fitosanitaria de Lugares de Producción de un total de 74 hectáreas, pertenecientes a 06 Asociaciones, con un total de 109 Productores en los diferentes ámbitos del proyecto.
- (i) En el tercer año del proyecto, todo el equipo técnico, conformado por: Coordinadora, tres Monitores Agrícolas y un Especialista Productivo y Comercial, fueron capacitados y acreditados como: Evaluadores de Plagas en el cultivo de quinua. Asimismo, fueron capacitados en el Manejo Integral de Plagas para el cultivo de quinua, mediante talleres teóricos y prácticos.

Municipalidades distritales de San Jerónimo, Pacucha, Huancarama, Pacobamba en Andahuaylas y Pichirhua en Abancay

En coordinación con los Alcaldes Distritales, Gerentes Municipales y responsables de la Oficina de Desarrollo Económico Local (ODEL), se encaminaron los siguientes procesos:

Durante el ejecución del proyecto, contribuyeron en los procesos de fortalecimiento de capacidades: Capacitación en manejo agronómico de los cultivos de quinua y arveja, talleres de capacitación en fortalecimiento organizacional y reuniones de planificación para proceso de comercialización, de las Asociaciones de productores de su comunidad, facilitaron las instalaciones de su auditorio y en algunas ocasiones aportaron refrigerios para la realización de las diferentes actividades.

Durante el proyecto, a través del área de la Oficina de Desarrollo Económico Local, los gobiernos locales brindaron seguimiento y asistencia técnica a los productores de acuerdo a su ámbito de cada gobierno local, en el marco de los convenios de cooperación inter institucional.

Desde el primer año de intervención, la ONG CESAL cuenta con un convenio de cooperación interinstitucional con la Municipalidad Distrital de Pacucha, quienes contribuyeron con los beneficiarios aportando insumos para prevenir enfermedades y plagas, entregaron materiales como: Balanza, cosedora y ventiladores a las Asociaciones de Productores de su distrito.

Desde el segundo año, se cuenta con un convenio de cooperación Interinstitucional entre la ONG CESAL y la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, quien ha participado en las labores de fortalecimiento organizacional y asistencia técnica. El convenio favoreció en la calificación del IV Concurso Nacional “Alcalde Productivo 2016” (<http://laprensaandahuaylas.com/post/alcalde-de-san-jeronimo-logra-primer-lugar-en-iv-concurso-nacional-alcalde-productivo-2016-5150.html>), organizado por Sierra y Selva Exportadora del Ministerio de Agricultura y Riego, luego de una evaluación entre 1.427 alcaldes del país, dado que destacó en la categoría “Alianza Público Privada”, categoría que establece decisiones concretas en beneficio del distrito y población en general, logrando obtener el primer lugar.

Los vínculos generados con el sector privado son:

Universidad Tecnológica de los Andes (UTEA).

Institución privada de formación superior, con sede académica en Abancay y Andahuaylas, se cuenta con un convenio de Cooperación Interinstitucional con la ONG CESAL, y a través de la Carrera Profesional de Agronomía, se realizaron eventos de carácter regional a favor de la competitividad de la cadena de valor de quinua y arveja.

- Fórum: “Competitividad, tendencias y perspectivas de la producción orgánica de la región Apurímac” realizado por la ONG CESAL y sus aliados, evento exitoso, que contó con la asistencia de 367 participantes entre Productores líderes de asociaciones y cooperativas agrarias, Instituciones Públicas y Privadas y estudiantes de la facultad de agronomía y afines.
- Seminario Nacional “Agricultura limpia, Responsabilidad Social”, realizado a través de la carrera de agronomía y en coordinación con INIA, SENASA, DIRCETUR, Municipalidad Provincial de Andahuaylas y San Jerónimo, y ONG CESAL, participaron 90 productores beneficiarios del proyecto.

Programa de Formación de Promotores Agrícola en Producción Orgánica, organizado por CESAL juntamente con sus aliados: Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Apurímac (DIRCETUR), Cooperativa de Ahorro y Crédito los Andes de Cotarusi, Dirección Sub Regional de Agricultura Andahuaylas, Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA), [Municipalidad Distrital Pacucha](#), [Municipalidad Distrital San Jerónimo](#), la Universidad Tecnológica de Los Andes y la Universidad José María Arguedas, formaron a 25 promotores agrícolas especializados en la producción y certificación orgánica de cultivos y en la comercialización de productos orgánicos con potencial de mercado, quienes están capacitados para la implementación y difusión del programa orgánico en campañas futuras.

Cooperativa de Ahorro y Crédito Los Andes de Cotarusi – CAC Los Andes.

Entidad Socia local del proyecto, quien aportó en el componente 3: *Adecuada articulación de las organizaciones productoras a los mercados nacionales*, en la actividad 3.5.1: *Capacitación sobre ventajas y desventajas de un crédito financiero* y en la actividad 3.5.2: *Asesoramiento técnico para acceder a crédito*.

- Durante la ejecución del proyecto, apoyaron en el fortalecimiento organizacional y consolidación de la nueva cooperativa COOPSUR, en el tercer año, realizaron un aporte para el alquiler del local de acopio de quinua orgánica en la ciudad de Abancay por dos meses (Julio y agosto 2017).
- Realizaron el V Foro por la Integración y Autenticidad Cooperativa, en la ciudad de Abancay el 07/07/2017, organizado por la Cooperativa de Ahorro y Crédito los Andes de Cotarusi, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena, Cooperativa de Ahorro y Crédito San Cristóbal de Huamanga, Mercado Regional de Productores y Comerciantes de Apurímac, por celebrarse el Día Internacional del Cooperativismo, donde participó COOPSUR como Panelista del Tema: Rol de las Cooperativas en el desarrollo de la Región San Martín. Posteriormente se realizó un pasacalle por las principales calles de Abancay.
- En alianza con CESAL se realizó el Fórum: *“Competitividad, tendencias y perspectivas de la producción orgánica de la región Apurímac”* organizado por la ONG CESAL, realizado el 25 de Abril 2017, donde además fueron expositores y abordaron el Tema: Cooperativismo para el desarrollo económico sostenible en la Región Apurímac.
- En el tercer año del proyecto, contribuyen como entidad colaboradora del Proyecto *“Servicios de extensión agrícola en la producción orgánica de quinua (*Chenopodium quinoa wild*) en Abancay y Andahuaylas – Región Apurímac”*, financiado el Programa Nacional de Innovación Agraria – PNIA, en el marco de este proyecto en el mes de marzo 2017 aportaron monetariamente la suma de S/.3,800.00 para la adquisición de equipos y bienes duraderos. El proyecto fue elaborado por el equipo técnico del proyecto y con el apoyo de los Cooperantes de la Caixa 2016, Diego Munilla y Nuria Montolio.
- Realizaron el III Foro Cooperativo de la Región Apurímac, denominado *“Retos y Perspectivas del Cooperativismo Peruano”*, en la ciudad de Abancay, el 14 de Diciembre 2016, propiciando un espacio para realizar un análisis de la experiencia cooperativa, sus retos y su importante rol, para el desarrollo sostenible, inclusión social, económica y financiera en la lucha contra la pobreza. Participando un Directivo de COOPSUR y 80 productores agrícolas.
- Brindaron asesoría a través de cursos de capacitación en temas contables y administrativos a directivos, socios y personal administrativo de COOPSUR en el 2016.
- Apoyaron en la difusión de las actividades realizadas por el proyecto, como en participación de ferias locales, capacitaciones, talleres. .
- Durante la ejecución del proyecto otorgaron 77 créditos agrícolas por un monto de S/477,804 a los beneficiarios del proyecto,
- Acompañaron en los procesos de formalización de las organizaciones de productores, asociaciones y cooperativa.
- Brindaron facilidades de sus instalaciones para la realización de reuniones, talleres y cursos de capacitación.

Empresas Acopiadoras: Cooperativa Agroindustrial Machupicchu y R&L Agro Business, Asociación de productores de quinua y granos andinos de la Región Ayacucho - APOQUA, Andes food company S.A.C, Empresa Agroindustrial Congga.

Cooperativa Agroindustrial Machupicchu, conformada por productores de la región Apurímac, con más de 5 años de experiencia en el mercado, dedicada al acopio y venta de quinua orgánica a empresas exportadoras, establecida en Andahuaylas.

Se vinculó comercialmente con COOPSUR gracias a CESAL, logrando COOPSUR comercializar 43 tm de quinua orgánica en el 2016 con el certificado de transacción comercial de productos orgánicos a Machupicchu. COOPSUR acopió la producción de todos los beneficiarios del proyecto, por ello, el equipo técnico realizó labores de acompañamiento y seguimiento a fin de concluir con todo el proceso de comercialización, como: Asesoramiento en control de calidad en el ingreso del producto al centro de acopio, asesoramiento en ensacado y etiquetado del producto, apoyo en elaboración y seguimiento de contrato de comercialización.

R&L AgroBusiness SAC, Es una empresa Agroexportadora Peruana de sede la ciudad de Lima, que inició sus actividades económicas el 18.09.2012. Cuenta también con su local de acopio en Andahuaylas. COOPSUR se vinculó con ella comercialmente desde el 2016, se realizaron transacciones comerciales por volúmenes de venta de quinua orgánica mayor a 30 tm.

Asociación de productores de quinua y granos andinos de la Región Ayacucho - APOQUA, fue creado en marzo del 2011 con el apoyo de una ONG Solid Perú, quien inicialmente apoyó en la certificación Orgánica con la empresa CERES. Actualmente con 242 socios en 03 provincias de la Región Ayacucho: Cangallo, Vilcashuaman y Huamanga y ya tienen contratos comerciales con empresas exportadores: Vínculos Agrícolas, Wiracocha, Avendaño Trading Company e Inka Organic. Se logró vincularlos con COOPSUR, manifestando su predisposición por trabajar el proceso de comercialización.

Andes Food Company S.A.C, Ubicada en la región de Ayacucho, realizan el servicio de perlado (proceso a través de fricción, que consiste en ir retirando: Impurezas, piedras, palillos, entre otros elementos, y manteniendo todas sus propiedades nutritivas) lavado, pulido (consiste en remover las últimas partículas de cáscara y darle al grano un aspecto más liso y limpio), zarandeado, despedradora, gravimétrica (método analítico cuantitativo para determinar la cantidad de saponina en la quinua), detector de metales y envasado de Quinua, Perladora a vapor, Lavado a bash. Entidad que ha entablado acuerdos y comunicación con COOPSUR para brindar servicios de maquila y procesamiento de quinua orgánica.

ONG APRODES. Organización no gubernamental presente en cinco departamentos del Perú (Lima, Piura, Cusco, Junín y Cusco). Desde el 2016, en la región Cusco implementa un programa financiado por la Obra Social La Caixa en el cultivo de quinua, se tiene contacto desde la visita de los representantes de la Caixa en julio del 2016.

Durante la ejecución del proyecto, en el segundo año, COOPSUR comercializó un lote de 700 kg de semilla de quinua certificada de variedad Blanca de Junín a la ONG APRODES 700 kg, para los beneficiarios de su proyecto en Cusco.

Durante la ejecución del proyecto, en el tercer año, realizaron una reunión de trabajo, la ONG CESAL y APRODES, participando por CESAL: Director de Estrategia e Innovación de España, Director de CESAL Perú, Director de Proyectos Sierra y Selva, Formulador de Proyectos Lima y Coordinadora de Proyecto de Apurímac; y, por APRODES: Coordinador de Proyectos Cuzco y Asesor, con el objetivo de conocer de cerca la labor que ambas organizaciones vienen realizando en el sur del Perú y las perspectivas de realizar un trabajo articulado futuro. Posteriormente decidieron participar en la convocatoria de proyectos Perú 2017, realizada por BID/FOMIN y la Fundación La Caixa, presentando las Expresiones de Interés al Programa de Empresariado Social en Perú, con el proyecto denominado *“Pequeños predios familiares y quinua orgánica en el sur del Perú”*,

que beneficiará a 1000 familias campesinas en condición de pobreza de la región Apurímac y Cusco, por una duración de 2 años, dicho proyecto iniciar el año 2018.

Proyecto Mejoramiento de la Competitividad de la Cadena Productiva de Quinua en la Región Apurímac (Proyecto Quinua) – Gobierno Regional Apurímac, El ámbito del proyecto está conformado por 05 provincias: Abancay, Antabamba, Aymaraes, Atmaraes y Cotabambas Grau (cabe aclarar que con el Proyecto Quinua solamente tuvieron un ámbito de intervención en común, la provincia de Abancay con el distrito de Pichirhua), con un presupuesto de S/. 8, 774,862 y una duración de 3 años. Inició el 2014 con tres componentes: Eficiente cultivo de quinua, Generación del valor agregado de la quinua y eficiente articulación a mercados. Durante la ejecución del proyecto se coordinaron acciones para fortalecer los procesos de articulación comercial de quinua orgánica desde los beneficiarios del proyecto. En ese marco, COOPSUR en la campaña 2016 comercializó 840 kg de semilla de Quinua certificada, variedad Blanca de Junín, para los beneficiarios de su proyecto.

Cooperativa Agraria de Servicios Múltiples Sur Andino (COOPSUR). Organización de productores de segundo nivel que agrupa a socios de asociaciones de productores del ámbito del proyecto, pertenecientes a tres asociaciones: Asociación de Productores Agropecuarios Lasimarca Poltoocsa – APALPO, Asociación de Productores Agrarios y de Semillas de la Región Chanka y Asociación de Productores Agropecuarios Allin Mijuna Wuiñachiq.

COOPSUR cuenta con personería jurídica desde fines de diciembre del 2015, ha articulado la producción de quinua de todos los socios y las asociaciones beneficiarias del proyecto, para la comercialización colectiva, logrando vender la totalidad de la producción.

CERES, Empresa autorizada en la certificación de procesos de producción orgánica y estándares de calidad.

CERES brindó su servicio de inspección y certificación en las áreas de agricultura orgánica de COOPSUR, esta certificación se enmarca en las normas: Reglamento (CE) 834 /2007 y (CE) 889/08, USDA NOP (National Organic Program), RTPO D.S.N°044-2006-AG (Reglamento Técnico para Productos Orgánicos) y JAS (Japanese Agricultural Standard), otorgando los siguientes certificados:

1. Confirmación “En Conversión a Orgánico” de acuerdo al Reglamento (CE) 834 /2007 y (CE) 889/08: Certificado N° 57008, en quinua, 57 productores, 62.89 ha, Estatus 1 año de Conversión.
2. Certificación para Estados Unidos “ORGANICO”: NOP Certificado N° 57009, en quinua, 55 productores, 60.64ha, 100% Orgánico.
3. Reglamento Técnico para Productores Orgánicos: Certificado N° 106-CP-2016, en quinua, 57 productores, 62.89 ha, Estatus 1er año de certificación

Para la campaña 2017, la cooperativa ha empoderado el programa de certificación orgánica y ha contratado los servicios de CERES, para la certificación de 91 ha. Logrando los siguientes status:

4. Confirmación “En Conversión a Orgánico” de acuerdo al Reglamento (CE) 834 /2007 y (CE) 889/08: Certificado N°57187, en quinua, 51 productores primer año de conversión, 33 productores segundo año de conversión 42 ha.
5. Certificación para Estados Unidos “ORGANICO”: NOP Certificado N°57188, en quinua, 84 productores, 91.43.64ha, 100% Orgánico.
6. Reglamento Técnico para Productores Orgánicos: Certificado N° 073-C-P2017, 51 productores primer año de conversión, 33 productores segundo año de conversión 42 ha.

ASOCIACIÓN DE EXPORTADORES (ADEX), es un gremio empresarial líder en el desarrollo y promoción del comercio exterior peruano, impulsando la competitividad e internacionalización de las empresas peruanas, con más de 40 años de experiencia, cuenta con más 1000 asociados, organizados en comités sectoriales especializados: Agro exportaciones, Manufacturas, Servicios e industrias extractivas y PYMEADDEX, brindando diversos servicios: Defensoría del exportador, estudios económicos, representación gremial, promoción comercial, información comercial, actualización y capacitación, proyectos y cooperación internacional, servicios empresariales, publicaciones especializadas y centro jurídico.

ADEX tienen la misión de duplicar las exportaciones del Perú, por ello están trabajando en regiones y vienen firmando convenios con gobiernos regionales y cámaras de comercio con el objetivo de crear una oficina de ADEX en cada región, así mismo con el objetivo de brindar sus servicios a las empresas de regiones, están afiliando a ADEX a Cooperativas y empresas a un costo de S/.50 mensuales, con lo cual tendrían acceso a todos sus servicios.

A finales del tercer año del proyecto, se generó la puesta en marcha de un Convenio de Cooperación Interinstitucional entre CESAL y ADEX, con el objetivo de aunar esfuerzos, capacidades y competencias, para promover la competitividad y la facilitación en las exportaciones, fortaleciendo y generando nuevas ofertas para el comercio exterior peruano, pues mostraron un profundo interés en trabajar con las cooperativas que ya se encuentran constituidas en la Provincia de Andahuaylas, como: COOPSUR, Machupicchu y la Cooperativa Agroindustrial Tierra Andina, todas acopian y comercializan quinua. En el mes de Agosto 2017 realizaron el “Foro de Comercio Exterior y Oportunidades Comerciales para PYMES de la Región Apurímac”, evento que apertura el trabajo que estarán realizando en la región Apurímac de impulsar y promover las exportaciones de las Cooperativas agrarias y empresas de la zona, destacando la de los granos andinos, por lo tanto, consideramos que esta alianza será muy efectiva y contribuirá en la búsqueda de nuevos mercados y poder llegar a la exportación, de estas organizaciones emergentes.

5. RESULTADOS Y ANALISIS DE LA INTERVENCION

5.1 Pertinencia

Pregunta	Respuesta	Breve Comentario
¿El proyecto estuvo bien formulado?	Si	Se considera que el proyecto, tal como se formuló, es un proceso con resultados a corto, mediano y largo plazo (1-3+ años). Para cumplir con esos resultados se planearon actividades que han sido representadas en su avance con los indicadores de gestión. El alto nivel de éxito obtenido en estas actividades y representados en los indicadores nos confirma la correcta formulación del proyecto.
¿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 General es adecuado conforme a la realidad del país y de la región Apurímac., El Objetivo Específico es específico pero a la vez bastante amplio y sanamente ambicioso en sus formulación. Los componentes de este OE, cumplen con enfrentar las necesidades y prioridades de los beneficiarios del proyecto.
¿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. El haber trabajado en coordinación con las autoridades, nacionales, regionales y locales han aportado en la propuesta de desarrollo local.
¿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 general y el objetivo específico del proyecto son coherentes con las políticas y planes de los distritos involucrados, s y el Gobierno Regional de Apurímac	Si	Hay coherencia entre el Objetivo General y el Objetivo Específico con referencia a las políticas de las autoridades locales, los municipios muestran interés de seguir desarrollando el tema de desarrollo económico, aunque podría evaluarse el trabajar con los equipos técnicos de los municipios para que puedan acceder a mejores capacidades y esto se transforme en mejores servicios.
¿Qué factores internos y externos han favorecido o limitado la posibilidad de los grupos beneficiarios para lograr los resultados previstos?	Existieron diversos factores que favorecieron la obtención de los resultados logrados	Entre los factores internos que favorecieron los resultados del proyecto podríamos considerar la recomposición del equipo de trabajo del proyecto así como la prolijidad en el manejo financiero. Se reconoce por los beneficiarios y otros actores involucrados, como un factor importante, el rol del equipo de trabajo que concluyó las acciones de campo del proyecto. Entre los factores que limitaron el avance del proceso tuvimos el fenómeno climático “El niño”, y la variación de precios a la baja de la Quinua, que no ha permitido cerrar un círculo virtuoso de la mano de la mejora de los volúmenes de producción y de la calidad del producto trabajado por los agricultores.
¿Hubo una adecuada identificación de los	Si	Se han identificado adecuadamente los beneficiarios.

beneficiarios en la formulación del proyecto		
---	--	--

De acuerdo a la información recogida y analizada el proyecto tuvo una buena pertinencia y calidad de diseño.

En relación con la calidad técnica del diseño, la lógica de intervención es clara y coherente, en la que la secuencia objetivos-actividades-resultados se ha redactado en términos realistas y atendiendo a la capacidad de las instituciones implicadas para su desarrollo. Asimismo, los indicadores de cumplimiento y sus fuentes de verificación asociadas, son específicos, medibles, alcanzables, realistas y limitados en el tiempo.

El proyecto coincidió con diferentes políticas de Estado que buscaban luchar contra la pobreza en el ámbito geográfico de desarrollo, todas estas centradas en el desarrollo de las comunidades, que representan la unidad de trabajo de todas las intervenciones, desde la perspectiva de beneficiarios. Además, las comunidades son el grupo objetivo de la mayor parte de intervenciones y el principal grupo organizado interesado en el desarrollo de estos proyectos, en la búsqueda de mejores condiciones de vida.

Así mismo, en otro hecho de importancia la ONU declaró el año 2013 Como “Año Internacional de la Quinua”, lo que generó una alta exposición mediática de las cualidades alimenticias de este cultivo, revalorándolo e incentivando la demanda interna y externa de este producto.

Adicionalmente, el Gobierno Regional de Apurímac ha implementado dentro de sus políticas de desarrollo sostenible, en paralelo a esta iniciativa, el proyecto denominado “Programa Regional de Quinua-Mejoramiento de la competitividad de la cadena productiva de la Quinua” que busca mejorar las capacidades técnicas de los agricultores en las diferentes provincias de la región.

El proyecto cumplió con los objetivos y prioridades propuestos por el ente cooperante, La Obra Social La Caixa, en su Programa de Desarrollo Económico 2013-2014 que dio paso a la implementación de este proyecto de la mano de la ONGD CESAL

Las capacidades técnicas y financieras de CESAL, en conjunto con la de los beneficiarios, han coincidido para el desarrollo exitoso de las acciones propuestas por el proyecto. Los presupuestos y actividades ejecutadas han cumplido con los objetivos y resultados del proyecto.

Vemos así, que tanto el objetivo general como el objetivo específico y los resultados propuestos en el proyecto de acuerdo al ML, coincidían con las políticas de desarrollo nacional, regional, local y de los entes de cooperación e implementación vinculados a las actividades referidas al proyecto.

Se valora muy positivamente la adecuación del Proyecto a las necesidades de los grupos meta, consecuencia de la calidad del diseño del proyecto y a la experiencia de trabajo acumulada por CESAL en sus diferentes experiencias previas en otras zonas, y en la misma zona de trabajo, mediante diferentes iniciativas que ya abarcaban el enfoque de desarrollo productivo y desarrollo humano de las poblaciones objetivo

La articulación de diferentes sistemas de capacitación comunitaria sumada a la acción conjunta y coordinada con diferentes actores públicos y privados, se ha mostrado como una estrategia adecuada para la mejora de las capacidades y la mejora de los resultados esperados en las comunidades beneficiadas. Este trabajo ha sido acompañado con una estrategia de fortalecimiento de las capacidades de técnicos locales, buscando darle mayor sostenibilidad a esta iniciativa y provocando que la acción del proyecto quedara estrechamente vinculada a las necesidades locales.

Por otra parte, la baja productividad agraria y la falta de capacidades técnicas en el manejo de estos cultivos a escala familiar, determinan una situación de inestabilidad económica que el proyecto también abarcó, mediante acciones vinculadas a mejores prácticas agrícolas, al manejo integrado de plagas, provisión de infraestructuras, conceptos orgánicos, así como nuevas herramientas e instrumentos de comercialización.

Se puede concluir que el proyecto ha dado a los beneficiarios el acceso a una serie de bienes y servicios vinculados de forma clara con sus necesidades en los ámbitos de la mejora de la producción agrícola, la calidad de los productos cosechados y la obtención de mejores ingresos a través de un mejor posicionamiento de sus productos a nivel comercial, mediante diferentes herramientas, que son reclamadas actualmente por los compradores e interesados en los productos obtenidos en el área del proyecto.

Asimismo, el proyecto ha mostrado un buen nivel de alineación y coordinación con las estrategias nacionales y locales de desarrollo a distintos niveles. Se ha alineado con políticas del gobierno central para el desarrollo del cultivo de granos andinos y su consiguiente comercialización a los mercados internacionales y también con autoridades regionales y locales involucradas en la mejora de las condiciones de vida de las poblaciones involucradas. A esto habría que sumarle una serie de actores privados y de la sociedad civil comprometidos en el desarrollo local y que han sumado capacidades y experiencias al Proyecto en beneficio de los agricultores y sus familias.

5.2 Eficiencia

Pregunta	Respuesta	Breve Comentario
¿Se han cumplido los resultados y sus indicadores previstos?	Si	<p>El primer resultado R1 se cumplió plenamente, Este resultado involucraba el aumento de productividad por ha d Quinoa y Arveja. En ambos caso se superó la meta proyectada al 102%..</p> <p>El segundo resultado R2 tuvo un logro mixto de cumplimiento, ya que se obtuvieron niveles de 95% y 141% de consecución de las metas proyectadas. Es importante mencionar que en ambos casos hubieron mejoras notables en el manejo de la calidad de los productos por lo cual si bien no se llegó a la meta numérica, desde el punto de vista del cumplimiento de la calidad del indicador, si se lograron resultados positivos.</p> <p>El tercer resultado r3vinculado a las actividades de comercialización del proyecto obtuvo resultados numéricos por debajo de las metas esperadas. Los IOV no se cumplieron plenamente, En el caso de los volúmenes de comercialización de Quinoa y Arveja al tercer año del proyecto se llegó al 81% y 95 % de la meta respectivamente. Esto debido a factores socio culturales, que terminaron influyendo en los volúmenes acreditados. Un segundo indicador nos alertó que se pudo contactar un 50% más de empresas agroexportadoras de lo proyectado para establecer relaciones comerciales. Una observación es que el indicador no mide la calidad de estos contactos, así como no propone factores de seguimiento para este propósito. Finalmente un tercer indicador, nos dice se cumplió un 33% de la meta de desarrollar marcas propias. Puntualmente e pudo desarrollar 01 de 03 proyectadas, en una decisión que busco fortalecer la única marca</p>

		desarrollada y potenciarla antes ue desgastar recursos en otros desarrollos.
¿Ha sido adecuado el coste del proyecto en función a los resultados del proyecto?	Si	El monto de dinero empleado en este proyecto fue de € 660,993.78. En resumen, solo la valoración de los productos obtenidos por el apalancamiento del proyecto justifica la inversión realizada. A eso hay que sumarle las capacidades instaladas, las nuevas posibilidades de visibilización comercial y financiera de los beneficiarios. Adicionalmente, podríamos tomar en cuenta la revaloración crediticia del campesino, y de sus áreas de cultivo. Finalmente la revaloración de la tierra a través del manejo orgánico, como mitigación del impacto ante las actividades extractivas.
¿Fueron adecuados los recursos humanos y materiales para la ejecución del proyecto?	Si	En la estrategia de intervención desplegada por CESAL se cumplió con la elección del mejor equipo técnico necesario para la transferencia de conocimientos a los beneficiarios. Se bien no era un equipo numeroso de profesionales pudieron cubrir las áreas de acción con profundidad y cercanía. Esto tomando en consideración la extensión del área geográfica que cubrió el proyecto. Es uno de los valores fuertes, desarrollados por el proyecto. En el caso de los recursos materiales no hubo ningún comentario negativo con respecto a la administración de los mismos.
¿Fueron necesarias todas las actividades para la consecución de los resultados?	No	En pocos casos existieron variaciones en las actividades, pero si se dieron. Si ponemos como parámetro de evaluación, que la propuesta inicial no se tenía el enfoque orgánico. A raíz de este cambio de enfoque se desecharon algunas actividades y se planificaron otras, a pesar de los cambios presupuestales, se pudieron completar las nuevas actividades en la búsqueda de los mejores resultados para los beneficiarios
¿Se han alcanzado los indicadores de los resultados previstos en el proyecto (emitir una valoración cuantitativa y cualitativa de cada uno de los indicadores)?	Si	
¿Son adecuados los indicadores de cada uno de los resultados del proyecto para medir la consecución de los resultados?	Si en relación a lo que se quiere medir.	Los IOV son adecuados para lo que se quiere medir. 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. En ese sentido básicamente la medición es cuantitativa sobre objetivos específicos, no se llega a tener una información mas clara sobre el impacto total y socio cultural de los resultados del proyecto. Estos se infieren de la información que se recoge personalmente en campo.
¿Ha habido una adecuada interrelación y coordinación entre los productores, colaboradores y otras entidades públicas o privadas durante la ejecución del proyecto?	Si	Las relaciones entre los diferentes actores del proyecto han sido adecuadas. Se ha coordinado de manera eficiente las actividades de capacitación y extensión en campo. Las relaciones institucionales han funcionado correctamente y se han formalizado en muchos casos a través de convenios bien estructurados. La excelente interrelación entre los actores del proyecto ha generado una red de sostenibilidad

		para el mismo, que se proyecta como uno de los factores más importantes en la continuidad de los logros alcanzados.
--	--	---

El proyecto realizó un uso eficiente de los recursos asignados. Se cumplieron a cabalidad los estimados presupuestales, sin sacrificar actividades claves y con la capacidad de impactar de manera inicial al número de beneficiarios establecidos en la planificación, y consiguiendo incluso metas mayores en más de unos de los indicadores establecidos.

El análisis costo-beneficio del viraje, dentro de la implementación del proyecto, de una agricultura tradicional a una agricultura orgánica nos da un valor positivo tomando en consideración que los productos orgánicos no solo obtienen un mejor precio de mercado, sino tienen mayores opciones de comercialización, esto en relación a la inversión que se hubiese realizado del mismo monto de dinero apostando solo a una agricultura tradicional en este proyecto de desarrollo.

La inversión se justificó de manera integral, en línea con los objetivos del proyecto, pues les ha permitido a los beneficiarios tener volúmenes de comercialización mayores a los registrados antes de la intervención del proyecto, de la mano con las mejoras en la calidad y los precios, que si bien estos últimos han sido inestables, son mayores que los de los otros productos tradicionales cultivados en la región.

En términos generales, el uso de recursos económicos, humanos, técnicos y de tiempo ha sido eficiente y se ha logrado proveer la mayor parte de los bienes y servicios previstos e incluso, en algunos casos, excederlos. Con relación a la gestión realizada por CESAL se valora muy positivamente el seguimiento realizado por su equipo de profesionales sobre el terreno y desde la sede institucional.

Los servicios y productos que ha generado el proyecto han sido valorados muy positivamente por los beneficiarios, pudiendo contribuir en la mayor parte de los casos a la obtención de los resultados esperados por el proyecto, como se analiza en el apartado de eficacia.

Un aspecto que debe seguir afinándose, es la eficiencia en la comunicación con algunos actores con los que se compartieron espacios geográficos y de trabajo en el campo como con la institución que funciona como contraparte local, la CAC Los Andes, el SENASA o DIRCETUR, quienes si bien manifestaron un buen nivel de comunicación con el ejecutante, comentaron la posibilidad de mejoras en la coordinación para el trabajo en campo y el uso más eficiente de los recursos involucrados.

5.3 Eficacia

Pregunta	Respuesta	Breve Comentario
¿Son necesarios los resultados previstos para la consecución del objetivo específico?	Si	En este proyecto si era necesario el avance en los resultados esperados para cumplir de manera integral con el indicador de gestión del Objetivo Específico.
¿Se ha alcanzado el indicador del objetivo específico previsto en el proyecto (emitir una valoración cuantitativa y cualitativa)?	Los resultados fueron bastante positivos,	IOV1. Se mejoró el ingreso por ha de Arveja comercial (135 % de la meta), Semilla de Quinua (229%), y Semilla de Arveja (218%). Solo el cultivo comercial de Quinua no alcanzó la meta prevista (75%). Pero desde el punto de vista cualitativo las mejoras en los ingresos fueron notables. IOV2. Con respecto a la generación de empleo generada por la acción del proyecto se cumplió el 77% de la meta

		esperada debido a la no implementación de áreas de cultivo básicamente por temas climatológicos. IOV3. Finalmente, se superó el número familias que implementaron las mejoras técnicas propuestas por el proyecto, en el marco de las buenas prácticas agrícolas, al tercer año de ejecución del proyecto. de empresas propuestas en un 109%
¿El objetivo específico ha beneficiado a todos los beneficiarios previstos en cantidad y calidad?	Si	El cumplimiento del Objetivo Especifico ha beneficiado a todos los beneficiarios directos de este proyecto. Es mesurable la mejora económica, en relación a los ingresos por la siembra de Quinua y Arveja de los beneficiarios del proyecto. Así mismo, hay una mejora en las capacidades de los agricultores, de su exposición comercial y de su generación de valor con las nuevas técnicas desplegadas.
¿Los indicadores del objetivo específico del proyecto son adecuados para medir el alcance del objetivo específico?	Si	De los tres IOVs del Objetivo Especifico, el IOV1 vinculado al aumento de los ingresos netos familiares por la venta de Quinua y Arveja es simple de medir y preciso en su apreciación. El IOV2 es u indicador más indirecto, midiendo la generación de empleo y oportunidades generados por la presencia del proyecto. Finalmente, el IOV3 también colabora de manera tangencial midiendo indirectamente la mejora de las economías familiares al estar comprometidas con las mejoras técnicas proporcionadas por el proyecto, lo cual es válido también para medir el efecto cualitativo de las acciones provocadas por el proyecto.
¿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.

Los indicadores y las fuentes de verificación han sido correctamente definidos y formulados lo que nos permite evaluar que el proyecto ha cumplido con eficacia en lograr sus objetivos, y que estos son en la gran mayoría de los casos, atribuidos a la presencia del proyecto en la zona. La mayoría de indicadores se ha cumplido con amplitud, y en los contados casos que no se cumplieron con los indicadores metas, las mejoras logradas en las actividades realizadas fueron notables. No habría razón para no evaluar que no se cumplió eficazmente con lo propuesto por el proyecto.

La definición de los resultados y objetivos específicos del proyecto ha sido clara y precisa, así como la determinación del problema a confrontar en las poblaciones beneficiarias.

La lógica vertical entre resultados y objetivos es consistente, y esto deviene como una consecuencia de una correcta formulación del ML.

Los resultados, en línea con el objetivo específico del proyecto, aseguraron el nivel de éxito que pudo alcanzar el proyecto.

El objetivo específico del proyecto de -Mejorar los ingresos económicos de las familias productoras de Quinua (Var. Blanca Junín) y Arveja (Var. Usui) de 13 organizaciones del corredor económico Abancay - Andahuaylas, región Apurímac- se cumplió de acuerdo a los indicadores verificados.

En contra posición podríamos mencionar, que se dieron resultados en un par de indicadores asociados a los Objetivos Específicos 1 y 2, relacionados con el nivel de ingresos proyectados por beneficiario por hectárea y al nivel de empleos generados por el proyecto, que no llegaron a cumplir con los valores esperados. En el caso del ingreso por ha de Quinua se llegó al 75%, y en el caso de los empleos generados durante el proyecto al 77% de lo proyectado. Existen factores externos al proyecto que pueden explicar en gran parte la no consecución de estos objetivos. (Factores climáticos y precios en el mercado de la Quinua). Dicho esto, no se puede dejar de mencionar que a pesar de no haberse cumplido la meta, las mejoras en los ingresos y los empleos generados en el ámbito del proyecto en relación al inicio del proyecto fue notable.

Podría deducirse si comparamos puntualmente las diferentes cifras del proyecto (aunque esta afirmación puede darnos una visión errónea de lo sucedido sino realizamos un análisis más profundo de las variables del proyecto), que la estrategia de intervención planteada obtuvo mejores resultados en los ámbitos vinculados a la mejora de la producción y en la mejora de la calidad de los productos, que en los ámbitos vinculados a la obtención de mejores precios y mejores oportunidades de comercialización al final del proyecto. Sin embargo, es correcto apuntar que las estrategias de los 02 últimos ámbitos mencionados, son estrategias a largo, con mejoras logradas a distintos niveles y que involucran un espacio de análisis distinto con relación a las actividades vinculadas a la mejora productiva que si tienen un manejo más inmediato, con resultados más apreciables en el corto plazo.

Por otra parte, también debemos tener en cuenta que el vínculo entre el mercado y los actores de la cadena productiva, que plantea un desarrollo a largo plazo, debe seguir siendo fortalecido en las acciones diarias, buscando mayores variantes que faciliten la utilización y la generación de valor agregado de los productos producidos, para ir ganando competitividad y mayor eficacia en el tiempo.

En la medida que los precios se vayan recuperando y se fortalezca el trabajo en mejorar la presentación final del producto o se pueda generar variantes de valor agregado a la producción obtenida, irán llegando mejores oportunidades de negocio para los agricultores y sus asociaciones. En el caso de la Arveja si se superó las expectativas de ingresos proyectados, generando los mejores resultados económicos del proyecto.

Finalmente, una suerte de medir la eficacia de lo ejecutado por el proyecto se vincula a la capacidad de innovación alcanzada en el uso de los recursos, al variar el eje del proyecto en ejecución de un desarrollo de agricultura tradicional a un desarrollo de agricultura orgánica, introduciendo la visión cooperativa como un elemento fortalecedor de la gestión administrativa y comercial, en un proceso de mejora continua ajustado al cambio de normas y reglamentos de producción

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 ayudo a la consecución del Objetivo General. Sus actividades propuestas así como la especificidad

		sus indicadores colaboraron en la consecución del Objetivo General
¿Se puede afirmar si se ha llegado a alcanzar el indicador de Objetivo General? ¿Se pueden proponer indicadores a este nivel?	Si	Si se alcanzaron los indicadores propuestos por el Objetivo General del proyecto. Los indicadores del MINAGRI así lo confirman. Adicionalmente, la mejora se percibe en el campo 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.
¿Fue adecuada la metodología de intervención de CESAL en el ámbito de intervención del proyecto en función del objetivo general?	Si	La metodología empleada fue pertinente y adecuada. Además permitió no solo la consecución de resultados a nivel de cumplimiento de los indicadores sino también, a nivel de la aceptación de los beneficiarios a una serie de cambios, para los cuales no habían sido preparados con anticipación.
¿Se han dado impactos positivos no esperados?	Si	Al no haber sido planteado desde un inicio el desarrollo orgánico y las certificaciones vinculadas a esta nueva visión productiva, todas las actividades que se generaron a partir de este cambio no eran esperadas y han generado valor a niveles importantes para el proyecto y los beneficiarios.
¿Se han dado impactos negativos no esperados?	No	No se ha podido determinar impactos negativos no esperados.

Como primer comentario sobre el impacto generado por el proyecto hay que decir que se cumplieron el objetivo general y el objetivo específico generando los impactos esperados en la mejora de la calidad de vida de los beneficiarios del proyecto.

La percepción de los actores directos e indirectos es que el proyecto ha generado un profundo impacto en las zonas de acción, en relación a sus habilidades y conocimientos en la agricultura ecológica, así como en el tema de la mejora de la calidad de los productos, validando la estrategia de intervención en ese nivel. Está en proceso la consolidación de la percepción de mejora real de mejora en el nivel de ingresos y de las capacidades para establecer mejores condiciones comerciales de los beneficiarios.

Un primer avance en este sentido ha sido fortalecer a la Cooperativa Agraria de Servicios Múltiples Sur Andino (COOPSUR), lo cual ha permitido a los productores vinculados, articular al mercado la producción en mejores condiciones, tomando ventaja de los beneficios por volumen, tributarios, comerciales y de logística. Pero aún falta desarrollar el tema de valor agregado como una herramienta diferencial en la búsqueda de horizontes sostenibles y más rentables para el manejo comercial del producto.

En ese ámbito, se percibe que los beneficiarios han aprendido e interiorizado una nueva concepción de trabajo en el campo, vinculada al manejo de estos 02 cultivos, y serán ellos mismos sus defensores en la medida que la gestión comercial del negocio genere nuevas oportunidades y mayores ingresos, de lo contrario el impacto generado se verá complicado en su continuidad sin apoyo adicional externo, por ser aún un proceso en desarrollo.

5.5 Sostenibilidad

Pregunta	Respuesta	Breve Comentario
¿Una vez terminado el proyecto, las unidades productivas, tienen los	Sí, pero debe ajustarse el	Las unidades productivas tienen los ingresos suficientes y, principalmente, las ganas de seguir por la gran expectativa que tienen de alcanzar ingresos incrementales. La condición

medios para seguir siendo rentables económicamente?	concepto de rentabilidad	de precio bajo que se ha venido dando con la Quinoa, es un factor que podría quitarle rentabilidad a la actividad.
¿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	Estos actores han participado en el ejecución del proyecto, 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	El proyecto ha trabajado de cerca con autoridades nacionales, regionales y locales, así como con instituciones privadas logrando involucrar a estas en una serie de iniciativas propuestas por el proyecto, involucrándose en las estructuras administrativas de cada uno de estos actores
¿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?	Si, pero hay que evaluar con cuidado el nivel de impacto ya que este proyecto no se formuló como un proyecto con una estrategia de genero definida.	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 todos los ámbitos del proyecto.
¿El proyecto ha causado daños medioambientales	No	De acuerdo a la información recogida, los diferentes actores manifiestan que el proyecto ha colaborado con la mejora del uso de los recursos necesarios para la actividad agrícola y ha colaborado con la visión organiza a proteger al medio de productos contaminantes
¿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, en líneas generales	La tecnología utilizada fue adecuada para la realidad local y en líneas generales de fácil acceso. Solo algunos insumos fueron conseguidos fuera de la zona del proyecto, los cuales tendrían que ser abastecidos por algún proveedor independiente o buscarle un reemplazo en el área geográfica cercana al proyecto

En el entorno de la intervención se aprecian una serie de elementos que contribuyen de manera positiva a su sostenibilidad. Entre ellos cabe destacar la relación establecida por el proyecto con diferentes autoridades de la región Apurímac, a través de convenios marco, en especial las oficinas de las Direcciones de Comercio Exterior y Turismo, y la Dirección Agraria, así como con las oficinas descentralizadas de PRODUCE, MINAGRI, SENASA, INIA, y adicionalmente con múltiples gobiernos locales de Andahuaylas y Abancay.

También se ha trabajado intensamente con entidades privadas como la CAC Los Andes, la Universidad Tecnológica de los Andes (UTEA), la Cámara de Comercio de Andahuaylas, diversas empresas compradoras, empresas certificadoras, gremios empresariales, con líderes comunitarios y con las asociaciones comunales involucradas en el proyecto, lo cual le confiere un respaldo apreciable, facilitando que los resultados de la intervención mantengan un apoyo al menos formal desde las instituciones.

Es destacable el nivel de apropiación de las estrategias mostrado a nivel de los beneficiarios y sus representantes locales, que se pone de manifiesto en la serie de actividades y desarrollos comunitarios en base a los postulados del proyecto que se han ido implementando en los tres años de trabajo. Estas acciones se han replicado y multiplicado por acción de las instituciones acompañantes antes mencionadas, quienes han sumado diferentes actividades técnicas y formativas gracias a la presencia del proyecto.

Si bien podemos notar, que aunque los organismos locales muestren vinculación con los desarrollos generados por el proyecto, y se estén realizando las gestiones a nivel de instituciones públicas para generarse mayores recursos que posibiliten nuevos desarrollos, así como la continuidad de nuevos proyectos con distintas fuentes de financiamiento, al estar en proceso la consolidación definitiva de las capacidades propias de las asociaciones comunales, esto debido al ciclo de vida del proyecto, existe siempre el riesgo de perder lo avanzado. En este caso, el desarrollo de nuevas iniciativas debe incidir en la búsqueda de nuevas herramientas técnicas y financieras que permitan fortalecer y estabilizar los avances obtenidos. En este sentido los nuevos proyectos que está implementando CESAL deben colaborar en la sostenibilidad de estos desarrollos

Por otra parte, el proceso de consolidación de las relaciones interinstitucionales y de construcción de capital social a nivel comunitario logrado por éste proyecto es muy importante, y está en camino de ser cada vez más eficiente y proponer un escenario de estabilidad y sostenibilidad de los diversos procesos de desarrollo humano propuestos para la región.

Uno de los actores clave que han dinamizado el desarrollo de la región en los últimos años es CESAL, institución que ha acumulado un soporte social muy interesante, mediante el trabajo de capilarización social realizado en la zona. Al igual que las otras instituciones que trabajan en la zona tienen el enorme reto de seguir trabajando en la búsqueda de nuevos socios o el fortalecimiento de los actuales con el fin de generar una perspectiva de impacto a lo largo del tiempo, que tenga como principal asidero los propios actores locales fortalecidos.

6. ANALISIS DE LOS ENFOQUES TRANSVERSALES

Dentro del análisis de los aspectos transversales, se toma en consideración la inserción en el proyecto del enfoque de género, promoción de los Derechos Humanos, promoción de la buena gobernanza y el impacto medioambiental.

Enfoque de género: El proyecto aborda la promoción de la equidad de género de forma manifiesta.

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:

- El proyecto no elaboró una estrategia específica de género, por tanto no se consultó a las mujeres sobre sus necesidades específicas, ni se trabajaron directamente.
- 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

Por una parte, el proyecto ha desarrollado sus componentes basándose en gran medida en el fortalecimiento de capacidades de las mujeres como agentes de cambio en las comunidades. De ellas depende la mayor parte del trabajo que se realizó en las diferentes asociaciones y de productores y distritos que abarcó el proyecto, y han sido además consistentemente responsables de capacitarse en los aspectos técnicos que el programa impartió para todos los beneficiarios. Se trata no sólo de una valoración cuantitativa, que en sí misma no determinaría avances en equidad de género, sino de una valoración eminentemente cualitativa, por la mejora generada en la percepción del rol de la mujer en los entornos comunitarios y su empoderamiento en los procesos de toma de decisiones.

Las mujeres han asumido mayores roles de participación en los procesos organizativos, asumiendo incluso roles Directivos y de Liderazgo, en el proyecto se trabajó con 02 asociaciones: Asociación de Productores de Animales Menores Sondor Pacucha ASPRAM y Asociación de Productores Agropecuarios Sol naciente de Argama Alta, siendo mujeres, las Presidentas de sus organizaciones, así mismo, han existido aproximadamente 05 cónyuges de Directivos que en muchas ocasiones han representado a sus esposos (Juan Leguía Ccoicca, Vicente Leguía Ccoicca, Dario Palomino Abollaneda, Valentín Tito Yauris, Manuel Palomino Abollaneda y Germán Condori Céspedes) en diferentes actividades programadas dentro del marco del proyecto, teniendo una participación muy activa y comprometida en los compromisos asumidos.

Cabe precisar, que a pesar de no logar llegar al 40% de participación de mujeres como jefas de hogar, debe tomarse en cuenta que en estas zonas alto andinas, el aspecto cultural del machismo es aún bastante arraigado, razón por la que hubo una mayor participación de jefes de hogar varones, sin embargo la participación de la mujer en las actividades dentro del proceso productivo ha sido dinámico y continuo.

Promoción de los Derechos Humanos: El diseño del proyecto también incorporó la promoción de los Derechos Humanos entre sus ejes fundamentales, como consecuencia de su orientación a la mejora de las condiciones vitales, productivas, económicas y sociales así como a la mejora de la seguridad alimentaria de las poblaciones involucradas.

Buena gobernanza: El proyecto ha integrado la buena gobernanza mediante el fortalecimiento de capacidades de la sociedad civil para su participación en las políticas públicas locales en el ámbito de la mejora en la producción y productividad agraria con enfoque agroecológico así como de la seguridad alimentaria. Asimismo, por su vínculo con los dirigentes comunitarios y cargos municipales y provinciales, el proyecto ha actuado como agente canalizador de relaciones en el área de intervención.

Medio ambiente: El proyecto incorpora en todas sus acciones susceptibles de generar impacto medioambiental (visión de producción orgánica, uso racional del suelo y del agua, respeto por el ecosistema, manejo agroecológico de cultivos, etc.) la consideración de la conservación y recuperación medioambiental como prioridad, utilizando tecnologías apropiadas y escasamente invasivas, basadas en técnicas tradicionales.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El proyecto contribuyó al desarrollo socioeconómico y la competitividad agro comercial de las familias productoras de Quinua (Var. Blanca Junín) y Arveja (Var. Usui) del corredor económico Abancay – Andahuaylas de la región Apurímac –Perú tal como lo formulaba su objetivo general.

El proyecto contribuyó a mejorar los ingresos económicos de las familias productoras de Quinua (Var. Blanca Junín) y Arveja (Var. Usui) de 13 organizaciones del corredor económico Abancay - Andahuaylas, región Apurímac, tal como lo formulaba su objetivo específico.

Este proyecto de desarrollo productivo se apoyó en tres ejes para buscar los resultados esperados, con un eje (resultado 1) que busco la mejora en el desarrollo de capacidades para mejorar la productividad de los cultivos de Quinua (Var. Blanca Junín) y Arveja (Var. Usui) en sus unidades productivas familiares 2) un segundo eje (resultado 2) que buscaba implementar mejoras en la calidad del producto cosechado en la producción de Quinua y Arveja a través de mejoras en el manejo técnico de los cultivos y el fortalecimiento de capacidades de los agricultores, y finalmente un tercer eje (resultado 3) que busco darle independencia económica a los agricultores a través de mejores herramientas de comercialización y vinculación al mercado, así como acceso al financiamiento a través de créditos privados. Los 3 ejes fueron implementados con resultados positivos generando un impacto positivo en los beneficiarios.

El proyecto se ubicó en 5 distritos de la provincia de Abancay y Andahuaylas, en la Región Apurímac. La totalidad de la población de los 5 distritos en donde se intervino fue beneficiada porque se contribuyó en la dinamización productiva y económica, permitiendo mejores oportunidades y el bienestar de los pobladores; además se beneficiaron los productores de las zonas aledañas al ámbito del proyecto, que se dedican a labores agrícolas, por el efecto de réplica.

El proyecto se llevó a cabo en un periodo de 36 meses, con un presupuesto de € 660,993.78 de los cuales la Obra Social La Caixa colaboro con € 380 000 equivalente al 57.5% del total. El manejo financiero cumplió con los controles financieros y aprobó las auditorias respectivas.

Se ha cumplido con el periodo de ejecución, comenzándose y finalizándose en el tiempo estipulado para ello.

Es casi inexistente la desviación entre el monto ejecutado y el presupuesto aplicado al proyecto, por lo tanto, la ejecución de gasto e inversión ha sido correcta

La pertinencia se valora como Alta, gracias a que el tema planteado como eje fundamental del proyecto “mejora del ingreso económico” es una necesidad central para la población objetivo.

La calificación del criterio de Pertinencia y calidad del diseño se enmarca sobre una valoración temporal, ya que la propuesta es un proceso de desarrollo a largo plazo y no un proyecto de tres años de duración, lo que genera incongruencias.

Se planteó una estrategia 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 tres años de ejecución y, sobre esa base, plantearse el proyecto.

Los IOVs formulados para este proyecto, son preciso y acotados en el tiempo aunque no necesariamente miden los efectos que se describen en los resultados, por tanto, aparentemente los IOVs han buscado medir

algo más concreto y alcanzable, centrándose más en productos específicos que en las ganancias y actividades colaterales generadas por el proyecto.

Además los IOV no permiten una adecuada medición cualitativa, se centran en aspectos cuantitativos.

Se valora de forma muy positiva la presencia continua de CESAL para dar continuidad al proceso de desarrollo en la zona.

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 “socio” 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.

Se recuerda que en la teoría es recomendable que un Objetivo Específico debe tener un único aspecto en el cual centrarse “Mejorar los ingresos económicos de las familias productoras de Quinua (Var. Blanca Junín) y Arveja (Var. Usui) de 13 organizaciones del corredor económico Abancay - Andahuaylas, región Apurímac” y, de esta forma, poder asegurar su adecuado cumplimiento.

Las principales necesidades enfocadas por la población fueron cubiertas por este proyecto: 1) Asistencia técnica para el manejo de sus predios, principalmente para fortalecer la gestión agroecológica de sus cultivos 2) La inserción adecuada al mercado para conseguir mejores ingresos con sus productos. 3) Mejora en la calidad de sus productos. 4) Acceso al crédito para emprender nuevas o mejores iniciativas

Se recomienda seguir fortaleciendo el trabajo comunitarios como una alternativa para dar solución a las necesidades de acceso a capacitación, nuevos mercados y financiamiento, debido a que existen pocos recursos y pueden ser mejor aprovechados en forma conjunta.

Se recomienda también seguir trabajando con las autoridades locales y regionales con el fin de instalar en los planes de desarrollo público las visiones de desarrollo concertado a la cual pueda contribuir cualquier proyecto.

Los tres resultados esperados del proyecto tienen relación estructural con el objetivo general y relación directa con el objetivo específico pero son independientes en sus procesos y actividades.

La eficiencia se valora como Alta, pues el uso de los recursos presupuestados para el proyecto lograron un excelente de ejecución (se ejecutó el 100% de lo proyectado) y sirvieron para la consecución de los objetivos propuestos por el proyecto.

El uso de recursos fue adecuado gracias al manejo financiero ordenado y transparente que realizó CESAL con los fondos aportados por La Caixa, así como en la contabilidad de los aportes de los beneficiarios.

El presupuesto se ejecutó de acuerdo a lo requerido, según los rubros previstos.

Existen algunos recursos desarrollados por el proyecto que podrían ser mejor aprovechados como son algunos documentos (Planes de negocio, materiales de capacitaciones, materiales desarrollados.) que no han sido difundidos adecuadamente o porque en la estrategia no se han definido mejores esquemas de promoción.

El 47% de los recursos, financiados por el proyecto se utilizó en el rubro Equipos y Suministros y 27% al rubro personal local. El aporte del financiador internacional se concentró en el rubro de personal local, funcionamiento y viajes y gastos derivados. En el caso de los financistas locales, en este caso los propios agricultores, su aporte se concentró en el rubro Equipos y Suministros, así como Inmuebles y Terrenos.

El 95% de los 249 productores incorporaron nuevas prácticas de manejo agronómico en los procesos productivos como: rotación de campos de cultivo, elaboración y aplicación de abonos orgánicos (compost, guano de corral), manejo y control adecuado de plagas y enfermedades con uso de hongos entomopatógenos y antagonistas, instalación de cultivo de bordes. Durante el proyecto se utilizó como cultivo rotatorio el cultivo de arveja, pues es un excelente fijador de nitrógeno en el suelo, que contribuye a la nutrición y fertilización de las plantas. El 5% restante de los beneficiarios se encuentra en proceso de apropiación de los procesos, teniendo en cuenta que este grupo se ha incorporado al proyecto al tercer año del proyecto. Se recomienda seguir con la metodología en el trabajo de campo, así como seguir fomentando el trabajo compartido con otras instituciones locales.

El proyecto alcanzó un nivel de eficacia Alta, atendiendo al grado de cumplimiento de los indicadores asociados al Objetivo General, al Objetivo Específico y a sus Resultados Esperados.

Se puede afirmar que el acceso generalizado a los beneficios previstos, con una amplia percepción sobre la elevada utilidad de los bienes y servicios, ha desencadenado la relación causa efecto entre Resultados y Objetivo Específico, aunque hay leves incidencias que pueden generar aprendizajes para potenciar la eficacia de futuras intervenciones en el sector.

Se logró acceder al grupo meta en tipificación y se superó en cantidad los beneficiarios directos proyectados (996 de las 859 previstas) de acuerdo a la base de datos facilitada. Se recomienda realizar un seguimiento a los beneficiarios para ver su persistencia en el tiempo.

Si bien se llega a generar beneficios tangibles para la población, se considera que el objetivo específico, tal como ha sido formulado y amparado en sus indicadores de verificación, se cumplieron de manera general, quedando aun algunos valores meta por consolidarse. Se recomienda hacer un seguimiento a los indicadores y establecer opciones de verificación no solo de avances cuantitativos sino cualitativos

Es necesario seguir incidiendo en la apertura de las autoridades, en la generación de interés de los pobladores y en la creación de capacidades. Se recomienda trabajar más de cerca con la universidad e institutos técnicos que se apropien de la tecnología y los conocimientos logrados y la repliquen a nivel regional.

La producción agrícola es la que tuvo mayor impulso y mejores alcances, sobrepasándose, en muchos casos, las metas propuestas. Se recomienda seguir trabajando en el aspecto técnico y el manejo agroecológico de las parcelas y buscar que este mensaje llegue a más agricultores de la zona de influencia del proyecto.

Se recomienda seguir trabajando para establecer medidas de mitigación cuando sea estrictamente necesaria la aplicación de productos químicos, y evitarlos cuando no sea realmente válido.

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.

La proyección del impacto se valora como Alta en su zona de influencia, comparativamente hablando con el avance de las condiciones socio económicas en la totalidad de la región para el mismo periodo de tiempo.

Los beneficios alcanzados se mantienen vigentes por la propia expectativa generada en los beneficiarios, quienes tienen interés en que sus áreas de cultivo se mantengan a la vanguardia en el nivel de producción, la calidad de sus productos, el mejor posicionamiento de sus productos con el fin de obtener mejores en base a una visión agroecológica. Se recomienda buscar las formas de seguir acompañando estas iniciativas (con nuevos proyectos) de ser posible hasta su maduración completa por los beneficiarios y quede bajo su discernimiento seguir implementándolas.

Los beneficiarios se sienten orgullosos de todo el trabajo realizado, con una visión de asesoría y no asistencialismo, planteamiento introducido por CESAL. La mejora en sus campos y en sus ingresos genera una mejora en la calidad de vida y en la apreciación de su trabajo y su valor individual como productores, Se recomienda incidir en las capacidades formativas y también en el fortalecimiento de las capacidades blandas de los beneficiarios.

La sostenibilidad se valora como Alta debido a la estrategia de intervención aplicada, donde los beneficiarios son los responsables del trabajo avanzado.

La selección de beneficiarios, también fue importante, pues permitió no solo enfocar correctamente la población objetivo, sino que se trabajó con un grupo de agricultores que realmente estaba comprometido con su propio cambio y mejora en un altísimo porcentaje de los participantes. Se recomienda incidir en la ejecución detallada de los documentos base, previo al desarrollo de los proyectos de desarrollo. Este proceso facilita establecer correctos beneficiarios y metas congruentes con la realidad.

El proyecto generó un clima de sostenibilidad al mejorar las condiciones económicas de la zona, ya que de manera gradual fue incrementando los rendimientos productivos y la calidad del producto de quinua y arveja, permitiendo incrementar los ingresos económicos de las familias beneficiarias y generando una expectativa de mejora a futura en la población beneficiaria.

Además, el acceso a los servicios financieros como los créditos agrícolas otorgados por la CAC Los Andes, permitió que los beneficiarios puedan realizar mejoras en sus unidades productivas, lo cual contribuyó a mejorar su economía familiar. Se recomienda fortalecer alianzas con instituciones financieras que operen como socios en la implementación de proyectos de desarrollo productivo, a través de productos financieros especializados en beneficio de los agricultores.

Así mismo, se logró el involucramiento de las entidades estatales como la Dirección Regional de la Producción de Apurímac, Ministerio de la Producción a través de la Coordinación Sectorial de Apurímac, Municipalidades Distritales de Pacucha, San Jerónimo, a través de sus Oficinas de Desarrollo Económico Local (ODEL), las mismas que han ejecutado acciones que promovieron el desarrollo económico de los productores como: Promover la realización de ferias regionales, distritales, ruedas de negocio, Talleres de capacitación para fortalecer capacidades organizacionales y productivas de los productores. Se recomienda seguir trabajando de cerca con las instituciones estatales, que si bien es cierto tienen una alta rotación de personal y limitados recursos financieros y humanos, son capaces de generar políticas y proyectos con financiamiento estatal y multilateral que le den continuidad a los proyectos básicos financiados por los organismos de cooperación.

8. LECCIONES APRENDIDAS

Además de las conclusiones expuestas en el análisis de los criterios de evaluación, se plantean a continuación una serie de lecciones aprendidas y de recomendaciones concretas, que proceden del análisis efectuado en los criterios, que pueden resultar útiles para orientar la toma de decisiones en futuros proyectos que realicen las entidades involucradas en el Proyecto.

8.1 Pertinencia y Calidad del diseño:

- En el diseño de proyectos con múltiples actores relacionados, públicos y privados, con coincidencia de ámbitos geográficos o sectoriales de actuación, es siempre recomendable realizar un preciso diagnóstico previo que indique el grado de complementariedad entre actores, de forma que se puedan aprovechar sinergias en el trabajo desarrollado por cada una o, al menos, minimizar el riesgo de una reducción de la eficiencia de los proyectos por diferencias procedimentales, administrativas o de comunicación.
- En futuras intervenciones sería apropiado que el diseño incorporase dentro de sus estrategias, acciones expresas, vinculadas de forma muy directa con la generación de condiciones de sostenibilidad, para tal fin es recomendable articular de una forma más visible la relación del proyecto con las autoridades para reafirmar su compromiso durante la ejecución, fomentar la apropiación y garantizar una mayor sostenibilidad.
- Un avance significativo en el trabajo realizado por el proyecto para la consolidación de los avances en el ámbito de sostenibilidad comercial está vinculado directamente al fortalecimiento de las asociaciones y el desarrollo de la experiencia cooperativa, como un modelo a seguir en futuras intervenciones.

8.2 Eficiencia/Eficacia:

- La ejecución de actividades de capacitación en cuestiones muy específicas, requieren de un diagnóstico de necesidades muy actualizado para que puedan ser aprovechadas. En entornos profesionales de baja formación académica, las capacitaciones generales proporcionan un beneficio asegurado por la mejora de los conocimientos (con gran aceptación de los beneficiarios), pero no siempre brindan la especialización necesaria para determinados retos y labores que se enfrentan en el entorno diario. En futuras intervenciones se recomienda hacer el diagnóstico de necesidades y metodologías formativas de forma inmediatamente anterior a la provisión de las capacitaciones, para asegurar su aprovechamiento máximo.
- Para el diseño de futuros proyectos, será importante afinar los mecanismos de coordinación interinstitucional o bien desarrollar un protocolo de intervención conjunta, si se trabaja con otros actores desde el inicio, que permita rápidamente evaluar los puntos de coincidencia y desavenencia para la puesta en marcha de cualquier iniciativa. La idea es ser lo más expeditivo para aprovechar de mejor manera las sinergias interinstitucionales
- Aparentemente, dentro de la estrategia de intervención planteada, se ven como más eficaces numéricamente las acciones orientadas al ámbito de trabajo técnico-productivo en relación al ámbito comercial. Sin un análisis contextual más amplio con información adicional, no se puede determinar si se trata de una debilidad de la estrategia o de una inadecuación de los indicadores, pero debería constituir un punto de reflexión en futuros proyectos desarrollados con estrategias similares.

- Con relación a los resultados esperados en proyectos agrícolas, que estén vinculados a la mejora de volúmenes y precios de los productos trabajados, habrá siempre que ponderar la valoración de los temas culturales en los lugares de intervención, así como las costumbres agrícolas y de seguridad alimentaria desarrollados por las poblaciones beneficiarias al proyectar resultados e indicadores de valoración del impacto de los proyectos.
- Los resultados del proyecto ofrecen una validación de dos herramientas que se desarrollaron con el proyecto: La visión de producción orgánica como medida de diferenciación en el mercado agrícola y, el involucramiento de múltiples actores locales y regionales en la vida del proyecto, como soporte de implementación y mecanismo de sostenibilidad en el tiempo.

8.3 Impacto:

- El proceso de integración y desarrollo comunitario, que genero el proyecto de forma directa, requiere de un apoyo continuado. La posible salida del contexto de las comunidades, de las organizaciones que actúan como agentes dinamizadores, puede derivar en una pérdida del impacto del proyecto, al no haberse terminado de consolidar las capacidades propias de las estructuras formadas por la propia dinámica del proyecto, ni tener los beneficiarios las herramientas técnicas y financieras totalmente desarrolladas para fortalecer y sostener los procesos.
- Valorar el impacto de las mejoras establecidas por los proyectos de desarrollo económico sobre la autoestima, las relaciones de poder, las relaciones interpersonales e incluso las relaciones familiares es un elemento que debería considerarse en la evaluación y el monitoreo de próximos proyectos a nivel local.

8.4 Sostenibilidad:

- La vinculación de múltiples componentes del proyecto con instituciones públicas y privadas constituye una buena práctica para apoyar la sostenibilidad de los resultados obtenidos, aunque en futuras intervenciones sería recomendable incidir en factores de apropiación desde las instituciones públicas o desde la propia comunidad, que resultasen más evidentes en el diseño, para motivar su participación o, al menos, verse sometidas a control de los beneficiarios si dejan de apoyar los procesos iniciados tras la conclusión de los proyectos.
- Un detalle interesante en la sostenibilidad de las iniciativas de desarrollo económico es la generación de valor, y en el caso de actividades productivas la generación de riqueza, la cual va relacionada también con el acceso al financiamiento y a la propiedad. Aprovechando las sinergias institucionales del propio Proyecto, se debería seguir trabajando y fortalecer las capacidades vinculadas al correcto manejo crediticio, de la inversión con análisis de riesgos, el ahorro productivo y la titularidad de los bienes, que permitirán a los agricultores potenciar sus área de cultivo, ralentizar sus riesgos y establecer una relación de pertenencia con su desarrollo empresarial que les dará una visión de sostenibilidad de mayor alcance que lo circunscrito a determinada intervención o proyecto.

9. ANEXOS

ANEXO 1: TDR de la evaluación

TERMINOS DE REFERENCIA

EVALUACION FINAL EXTERNA

Proyecto: “Mejora del ingreso económico de familias productoras de quinua y arveja corredor económico Abancay Andahuaylas”

- **INTRODUCCIÓN**

CESAL ha ejecutado desde el año 2014 con la Fundación “La Caixa” el Proyecto “**Mejora del ingreso económico de familias productoras de quinua y arveja corredor económico Abancay Andahuaylas**” con código de Proyecto **H-0213144**. Para la terminación del proyecto, se requiere realizar una evaluación final externa la cual es obligatoria y está prevista en la normativa de seguimiento de Proyectos de la Fundación Social La Caixa. De acuerdo a ello, CESAL tiene la obligación de adjudicar la consultoría de evaluación externa, a un equipo de profesionales independientes y ajenos a la propia ejecutora del proyecto, se busca que todas las evaluaciones sean de utilidad para la organización en cualquiera de sus niveles; desde la operación en el terreno, hasta la toma de decisiones en la sede central.

- **ANTECEDENTES DE LA INTERVENCIÓN**

- **Título: “Mejora del ingreso económico de familias productoras de quinua y arveja corredor económico Abancay Andahuaylas”.**

1.1 Convocatoria: 2013-2014.

1.4 ONGD/ONGD líder: CESAL

1.5 Financiado: Fundación Social La Caixa

- **Área Geográfica:** El proyecto ha desarrollado sus acciones en los distritos de **Pichirhua, Huancarama, Pacobamba, Pacucha, y San Jerónimo** de la provincia de Abancay y Andahuaylas en la región de Apurímac en la República del Perú.
- Fecha de Inicio: 01/09/2014
- Fecha de culminación según contrato: 31/08/2017

- **Contexto en el cual se propone o diseña el proyecto**

En los distritos propuestos la población está en el quintil 1 equivalente a “muy pobre” y a quintil 2 equivalente a “pobre” (FONIE 2012); el IDH de la provincia de Abancay según el PNUD (2010) es de 0.4476 y el IDH de la provincia Andahuaylas es de 0.3374, la esperanza de vida en la provincia de Abancay es de 73.40 años, y de

Andahuaylas es de 77.69 años, frente a una media nacional de 74.31 años y el nivel del ingreso familiar de la región Apurímac es de S/.330.8 /mes, frente a una media nacional de S/.696.9 /mes (Fuente Censo del 2007 del Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI, Elaborado PNUD-Perú 2012). La pobreza de estas zonas está determinada por varios factores, entre ellos: la limitada capacidad técnica de las familias y asociaciones de productores, limitadas infraestructuras productivas, limitada gestión de los recursos como pequeñas áreas de producción, limitado y asimétrico acceso al mercado y mercado financiero; esto, sumado a débiles organizaciones locales y gobiernos locales con limitadas capacidades profesionales, recursos técnicos; perfila un panorama que marca la vida de la sociedad en la cual se dificultan las relaciones tanto a nivel de la familia como en la sociedad.

Los problemas específicos que identifica la acción son:

- 2 Bajos niveles de productividad en los cultivos de quinua (Var Blanca Junín) y Arveja (Usui) en sus unidades productivas familiares.
- 3 Baja calidad del producto cosechado
- 4 Limitado acceso a mercados nacionales

Y a todos los niveles, se identifica una clara exclusión de la mujer y grupos vulnerables en la toma de decisiones tanto a nivel de la familia como a nivel de la sociedad en su conjunto.

- **RESUMEN DEL PROYECTO:**

CESAL, ha ejecutado el presente proyecto en las Provincias de Abancay y Andahuaylas, intervino en los distritos de Pichirhua, Huancarama, Pacobamba, Pacucha y San Jerónimo, con el objetivo de “Contribuir al desarrollo socioeconómico y la competitividad agro comercial de familias productoras”.

Los beneficiarios directos del proyecto son familias campesinas, productores/as de la sierra rural del sur del Perú, los cuales pertenecen a asociaciones de productores y comunidades campesinas, quienes poseen parcelas de terreno de entre media a 2 hectáreas, distribuidas en diversos pisos ecológicos en su ámbito de vida y no están distribuidas de manera continua, generalmente están en pendientes, laderas y pequeñas zonas planas. Referente a las condiciones climáticas, durante los meses de diciembre a marzo se registran constantes precipitaciones pluviales, lo cual favorece la instalación de los campos de Quinua.

Sus principales resultados son:

RE.1. Productores con capacidades desarrolladas mejoran su productividad de los cultivos de Quinua (Var. Blanca Junín) y Arveja (Var. Usui) en sus unidades productivas familiares. En este componente se ha desarrollado acciones de fortalecimiento de las capacidades técnicas de los productores en la producción de Quinua con certificación orgánica y producción comercial de arveja, formación de promotores agrícola (agentes locales especializados en la producción de cultivos).

RE.2. Productores con capacidades fortalecidas implementan mejoras en la calidad del producto cosechado. En este componente se ha fortalecido las capacidades técnicas de los productores en los procesos de cosecha post cosecha para posteriormente articular la producción de Quinua y arveja a los mercados locales y nacionales.

RE.3. Adecuada articulación de las organizaciones productoras a los mercados nacionales. Las acciones de este componente realizadas fueron para mejorar, fortalecer relaciones comerciales de las organizaciones de productores con las empresas agroexportadoras regionales y nacionales.

Durante la ejecución del proyecto se formó una Cooperativa y se formalizó ante la autoridad competente del estado Peruano, denominada Cooperativa Agraria de Servicios Múltiples Sur Andino “COOPSUR” representando a las asociaciones de las familias productoras de quinua de la zona, logrando participar en ferias locales, regionales y nacionales, participando en la Feria Internacional Expoalimentaria 2016, la más grande de la región, la principal plataforma de negocios del sector, y punto de encuentro internacional de empresas exportadoras y selectos compradores provenientes de cinco continentes. Así mismo a través de COOPSUR los productores *beneficiarios del proyecto comercializaron quinua con certificación orgánica en forma colectiva, despertando el interés de otros productores, que han podido ver el potencial que puede llegar a tener al trabajar de forma colectiva, permitiendo que se incremente su número de socios.

Durante la intervención se han generado diversas alianzas estratégicas con actores públicos y privados, logrando establecer ocho convenios de cooperación interinstitucional (Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-DIRCETUR, Servicio Nacional de Sanidad Agraria-SENASA, Dirección Sub regional Agraria Andahuaylas, Dirección Agraria de Huancarama, Municipalidades Distritales de Pacucha, Municipalidades Distritales de San Jerónimo, Universidad Tecnológica de los Andes y Cooperativa de Ahorro y Crédito Los Andes) a fin de consolidar los procesos de sostenibilidad para la cadena de quinua y arveja en el corredor económico Abancay - Andahuaylas.

1. ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

Ámbito Geográfico: El trabajo de evaluación se desarrollará en la zona de actuación del programa.

Ámbito Temporal: La evaluación analizará las acciones durante el tiempo de ejecución del proyecto

Población beneficiaria: La evaluación se hará en función de una muestra representativa de al menos el 10% de todos los beneficiarios directos del proyecto identificando de manera especial el impacto diferenciado en mujeres y hombres en las diferentes comunidades que se ha intervenido con el proyecto.

1. GRUPO DESTINATARIO Y BENEFICIARIOS FINALES.

4.1 Grupo Destinatario.

149 familias campesinas del corredor económico Abancay – Andahuaylas, pertenecientes a los distritos de Intervención: Pichirhua, Pacobamba, Huancarama, Pacucha y San Jerónimo).

4.2 Beneficiarios Finales.

249 personas representantes de hogar equivalentes a **996 personas beneficiarias** (media por hogar 4 personas), que son parte de 11 organizaciones formalizadas de productores y 02 grupo organizado (San Jerónimo 52, Pacucha 102, Huancarama 36, Pacobamba 34, Pichirhua 25).

Distrito	N°	Organización de Productores	Varones	Mujeres	Total
	1	Asociación de Productores Agrarios y de Semillas de la Region Chanka	14	1	15
	2	Asociación de productores agropecuarios Lasimarca Poltoocsa - APALPO.	16	2	18
	3	Asociación de productores Agrop. y agroindustriales Nueva Vision de Ollabamba	18	1	19
	Sub Total		48	4	52
PACUCHA	4	Asoc. Prod. Agrop. Sondor de Cotahuacho	21	6	27
	5	Asoc. Prod. Agrop. Papas Nativas Centro Poblado Santa Elena	9	0	9
	6	Asoc. San Pedro Comprension de Argama Alta	6	11	17
	7	Asoc. Prod. Agrop. Sol naciente de Argama Alta	5	12	17
	8	Asoc. Prod.de Animales Menores Sondor Pacucha ASPRAM	4	28	32
	Sub Total		45	57	102
HUANCARAMA	9	Asociación de Productores de Valle Verde Huancarama /Quinoa Layanpata Huancarama	18	5	23
	10	Organizaciones de productores agrupadas Huancarama	9	4	13
	Sub Total		27	9	36
PACOBAMBA	11	Asociacion de productores de papa Combamayo - Ccallaspuquio	11	5	16
	12	Organizaciones de productores agrupadas Pacobamba	10	8	18
	Sub Total		21	13	34
PICHIRHUA	13	Asociación de productores agropecuarios Allin Mijuna Wuiñachiq	13	10	23
	14	Asociacion de Productores de Menestras del Valle de Auquibamba	2	0	2
	Sub Total		15	10	25
ANDAHUAYLAS	15	Cooperativa de Servicios Multiples Sur Andino COOPSUR	Formación de nueva cooperativa, impulsada por el proyecto		
		Total de Beneficiarios		156	93

Así mismo se detalla los beneficiarios directos por resultados.

Componente	Beneficiarios directos
RE.1 Productores con capacidades desarrolladas mejoran su productividad de los cultivos de Quinoa y Arveja en sus unidades productivas familiares.	<ul style="list-style-type: none"> • 145 familias campesinas incrementan la productividad del cultivo de Quinoa comercial (Var. Blanca Junín) en promedio de 754 kg/ha a 1,521 kg/ha al tercer año de ejecución del proyecto (1,150 al 1er año, 1,323 al 2do año y 1,521 al tercer año). • 60 familias campesinas incrementan la productividad del cultivo de Arveja comercial (Var. Usui) en promedio de 2285 kg/ha a 3175 kg/ha (2800 el 1er año, 3024 el 2do año y 3175 el 3er año).
RE.2 Productores con capacidades fortalecidas implementan mejoras en la calidad del producto cosechado.	<ul style="list-style-type: none"> • 145 familias campesinas productoras de Quinoa (Var. Blanca Junín) incrementan la calidad de grano hasta los siguientes parámetros: <ul style="list-style-type: none"> o Materia extraña: 0% o Granos infestados: 0% o Granos amorfos : 1% o Granos negros (Atajo): 1% o Granulometría mínima: 1.2 mm • 60 familias campesinas productoras de Arveja (Var. Usui) incrementan el porcentaje de vaina de 1ra calidad de 40 a 85% al tercer año de ejecución del proyecto (60% al 1er año, 70% al 2do año y 85% al tercer año).
RE.3 Incrementada la eficiencia y rentabilidad de las unidades agropecuarias con el apoyo técnico de parcelas, apoyado por promotores agroecológicos campesinos.	<ul style="list-style-type: none"> • 13 organizaciones de productores incrementan sus volúmenes de comercialización de 30 tm a 320.89 tm de Quinoa - Var. Blanca Junín (45.47 al 1er año, 178.29 al 2do año y 320.89 al tercer año) y de 30 tm a 211 tm de Arveja - Var. Usui al final del proyecto (67 tm al 1er año, 187 al 2do año y 211 tm al tercer año). • Se han establecido contactos comerciales con 6 empresas agroexportadoras (1 contacto comercial el 1er año, 02 el 2do año y 03 el 3er año). • 3 marcas colectivas.

2. METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

El equipo elegido para la evaluación deberá promover un proceso de recogida y análisis de los aprendizajes alcanzados por los actores involucrados, de tal forma que estos permitan mejorar intervenciones futuras. En tal sentido se recomiendan los siguientes elementos para el diseño metodológico:

La evaluación del proyecto debe diferenciar los siguientes niveles de información:

- **Análisis de la calidad del ciclo integral del Proyecto**, incluyendo su diseño, el nivel de obtención de los resultados y consecución de los objetivos y sus perspectivas de sostenibilidad, y por último, las modalidades de ejecución y gestión y así como el grado de implicación de los sujetos e instituciones involucradas. Se tratará de obtener una visión sobre la eficacia y la eficiencia de la intervención; de

verificar la pertinencia de la formulación y de la estrategia de intervención, y de analizar la idoneidad de las modalidades de gestión empleadas.

- **Análisis de la aportación de la Unidad de Gestión del Proyecto** a la agilidad de las gestiones internas, resolución de conflictos, así como a la relación entre los distintos actores del Proyecto. Se tratará de verificar el grado de participación e implicación de las diferentes instancias que participan en el Proyecto: CAIXA, CESAL, instituciones públicas locales y privadas, así como los beneficiarios.

Para abarcar los dos niveles de análisis se debe aplicar técnicas cualitativas (entrevistas semi-estructuradas, dinámicas de grupo, talleres) y de técnicas cuantitativas (encuestas).

Los sub-niveles de análisis deberán contener mínimo lo siguiente:

Análisis de la calidad del ciclo integral del Proyecto y grado de cumplimiento del Proyecto

1. Enumeración de las modificaciones aportadas y razones de las mismas, así como la obtención de los permisos y autorizaciones necesarias.
2. Grado de cumplimiento de plazos y de consumo de recursos.
3. Apoyo de autoridades locales y satisfacción de los agentes implicados, capacidad de gestión, satisfacción de necesidades identificadas, ajuste a planes país e integración con posibles Estrategias de Reducción de Pobreza, estudio de conflictos surgidos, viabilidad futura del Proyecto. Análisis de las condiciones de sostenibilidad generadas.

Análisis del sistema de gestión

2. Análisis de los procesos de planificación operativa.
3. Análisis de desempeño laboral.
4. Adecuación y adaptación de la estructura administrativa y técnica de las instituciones ejecutoras a las exigencias de control y justificación de la Obra social "La CAIXA".

Análisis de la aportación de la Unidad de Gestión del Proyecto a la agilidad de las gestiones internas

3. Adecuación de la Unidad de Gestión en los ámbitos administrativos, de función directiva y de función técnica a las acciones a ejecutar en el marco del Proyecto.
4. "Efecto arrastre" sobre nuevos proyectos identificados en el mismo país, en idéntico sector o en otros sectores, por parte de otros agentes de la cooperación.
5. Valoración del seguimiento.
6. Grado de satisfacción de las entidades con el Proyecto realizado y dificultades o ventajas de realización de su trabajo en el país, el sector y con los beneficiarios.

3. DOCUMENTOS Y NOTAS DE REFERENCIA :

- 2 Bases de la convocatoria 2013 – 2014 - **Programa de Desarrollo Socioeconómico.**
- 3 Convenio de colaboración con la Fundación LA CAIXA.
- 4 Anexo A: Presupuesto.
- 5 Anexo B: Marco lógico modificado (Se incluirá correo electrónico aprobando las modificaciones).
- 6 Anexo C: Cuadro de Mando modificado (Se incluirá correo de presentación de Aclaraciones del Informe Anual 2 que incluye las modificaciones del cuadro de mando).
- 7 Informes técnicos intermedios presentado por CESAL a la Fundación LA CAIXA.
- 8 Informes financieros anuales presentado por CESAL a la Fundación LA CAIXA.
- 9 Informe técnico final y sus anexos.
- 10 Informe financiero final y sus anexos.
- 11 Fuentes de verificación.

4. ESTRUCTURA Y PRESENTACIÓN DE INFORMES DE EVALUACIÓN

Los Informes preliminares de la evaluación deberán tener un máximo de 50 páginas (sin contar anexos) y seguir la estructura definitiva que se acuerde con CESAL en la fase de preparación del informe.

El informe, irá acompañado de un resumen ejecutivo, de un máximo de 5 páginas y en él se darán recomendaciones para todos los actores conforme a todos los preacuerdos/convenio firmados.

De acuerdo con la metodología recomendada, es conveniente que el Informe Final de la evaluación se estructure siguiendo el siguiente esquema básico:

1. Portada
2. **Resumen ejecutivo** (máximo 6 páginas que contengan las conclusiones, lecciones aprendidas y recomendaciones, el mismo que deberá ir acompañado con una presentación power point que facilite la socialización de las conclusiones de la evaluación)
3. **Introducción**
Antecedentes y Objetivo de la evaluación.
Metodología empleada en la evaluación.
Condiciones y límites del estudio realizado
Presentación del equipo de trabajo
4. **Descripción resumida de la intervención evaluada**, con especial referencia a las expectativas de cumplimiento en el momento en el que se realiza la evaluación, en este caso intermedio; resumen de los antecedentes, la organización y gestión, actores implicados y contexto en el que se desarrolla la intervención.
5. **Análisis de la información recopilada**, dando respuestas a las cuestiones y criterios de evaluación establecidos previamente. Análisis de los distintos niveles (diseño, proceso, resultado) y criterios.
6. **Análisis de los enfoques transversales** de derechos humanos, género y medio ambiente en el programa.
7. **Resultados de la evaluación**, presentando las evidencias reveladas en relación con las preguntas de evaluación enunciadas y las interpretaciones formuladas sobre dicha evidencia.
8. **Conclusiones de la evaluación**, en relación con los criterios de evaluación establecidos.
9. **Recomendaciones** derivadas de la evaluación que orienten a la mejora de la intervención evaluada a través de indicaciones específicas que mejoren el diseño, procedimientos de gestión, resultados e impactos de las actuaciones.
10. **Lecciones aprendidas** que se desprendan de las conclusiones generales que indiquen buenas prácticas y que puedan ser extrapoladas y retroalimentar las acciones de la intervención en ejecución o para futuras intervenciones, según proceda.
11. **Anexos**, en los que se incluirán: Los TDR, el plan de trabajo, la composición y la descripción de la misión, la metodología propuesta, técnicas y fuentes utilizadas para recopilar de información, una revisión documental (listado de fuentes secundarias utilizadas), entrevistas (listado de informantes, guión de entrevista, transcripciones y notas), encuestas (modelos, datos brutos recopilados y análisis estadístico), talleres participativos, etc. Además se facilitará un CD con toda la información que arroje la evaluación respecto a la actualización de indicadores (línea de base, cuadro de mando y marco lógico), incluyendo fotos de la actividad evaluadora.

Tras su presentación en formato electrónico y una vez aprobado, el equipo entregará cuatro copias en papel de la versión definitiva del Informe Final, encuadradas en formato Din-A4, cuatro CD's con el documento en formato electrónico y las fotografías que sean requeridas por CESAL.

5. CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO:

Se utilizará una metodología de evaluación que se base principalmente en criterios y factores de desarrollo clásicos, pero que el Consultor considere como herramientas de evaluación subsidiarias las que se diseñen al efecto durante el Estudio de Gabinete.

Factores de Desarrollo y Criterios de Evaluación generalmente aceptados: Asumimos las definiciones y el alcance de los criterios de evaluación que propone la Metodología de Evaluación de la Cooperación Española, ampliados con las recomendaciones sobre evaluación que recoge la Guía de Evaluación de Proyectos de EuropeAid y el Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española, para ser incorporados a nuestra metodología de evaluación. En algunos casos, éstos coincidirán con los seleccionados ad hoc. Tratándose de una evaluación final, se hará un mayor énfasis en los aspectos referentes a la sostenibilidad y al impacto.

CRITERIO	PRIORIDAD DE ANÁLISIS	NIVEL DE ANÁLISIS PRINCIPAL
Pertinencia	Media	Análisis de Diseño
Eficacia	Media/Alta	Análisis de Impacto/ Análisis de Diseño
Eficiencia	Media/Alta	Análisis de Proceso
Impacto	Alta	Análisis de Impacto
Sostenibilidad	Alta	Análisis de Impacto

Los criterios son los siguientes:

1. **Pertinencia:** Adecuación de los resultados y los objetivos de las intervenciones al contexto en el que se realiza. Para su análisis será preciso considerar: i) los problemas y las necesidades de los beneficiarios; ii) las políticas de desarrollo nacionales, regionales o locales en el sector sobre el que se interviene, iii) la existencia de otras actuaciones sinérgicas, complementarias o competitivas, de la cooperación oficial, de la cooperación descentralizada o de otros donantes, iv) la política (objetivos y prioridades) de cooperación para el desarrollo del donante, v) las capacidades técnicas y financieras con las que se cuenta.
2. **Eficacia:** Medida del alcance del objetivo y los resultados de la actividad en una población beneficiaria y en un periodo temporal determinado, sin considerar los costes en los que se incurre para obtenerlos.
3. **Eficiencia:** Medida del logro de los resultados en relación con los recursos que se consumen. Búsqueda de una combinación óptima de recursos financieros, temporales, materiales, técnicos y humanos para maximizar los resultados.
4. **Impacto:** Efectos que la intervención planteada tiene sobre la comunidad en general. Es un concepto mucho más amplio que el de eficacia, ya que: i) no se limita al estudio del alcance de los efectivos previstos; ii) no se circunscribe al análisis de los efectos deseados; y iii) no se reduce al estudio de dichos efectos sobre la población beneficiaria.
5. **Sostenibilidad:** Grado en el que los efectos positivos derivados de la intervención continúan una vez se ha retirado la ayuda externa.

Factores de Desarrollo y Criterios de Evaluación ad hoc: En la fase inicial, el evaluador definirá los criterios de evaluación subsidiarios y otros factores de desarrollo a considerar en el proceso que resulten apropiados a las características inherentes al Proyecto. Previo acuerdo con los técnicos de CESAL se puede incorporar los siguientes criterios adicionales.

En relación con las prioridades establecidas en la “Declaración de París”, la evaluación debe realizar un análisis adicional de los siguientes aspectos:

- **Coordinación y Coherencia:** Incorporando cuestiones referidas a la idoneidad de la estructura interna de la intervención y a su complementariedad con otras intervenciones.
- **Apropiación:** Analizando el rol de liderazgo e identificación con el Proyecto por parte del socio local, los beneficiarios y las administraciones locales. Se analizará el grado de iniciativa, asunción de responsabilidades y presencia de los beneficiarios y agentes involucrados en las intervenciones, desde la fase de planificación hasta la ejecución y el monitoreo de las mismas; los mecanismos de participación, la adecuación de éstos al contexto socio- cultural, económico y político de las comunidades y, finalmente, su uso efectivo.

Se considera además adecuado que se tomen en consideración otros criterios ad hoc que pueden ser relevantes para proporcionar información complementaria en los diferentes niveles de análisis; por ejemplo:

- ⊕ **Visibilidad:** Permitirá conocer el grado de conocimiento del origen de la iniciativa que tienen los distintos actores y beneficiarios del Proyecto, analizando a su vez a qué valores (positivos o negativos) asocian esa imagen. Entre estos actores hay que incluir tanto a los beneficiarios, como a las autoridades locales, los miembros de la comunidad local que no sean beneficiarios o las personas que trabajan en otras organizaciones que operen en los países.
- ⊕ **Cobertura:** Medirá en qué medida la población meta ha formado parte de la población beneficiaria del proyecto (tasa de cobertura), en qué medida hay un impacto diferencial en posibles sub-grupos de beneficiarios (sesgo de cobertura) y qué condiciones de accesibilidad tienen que afrontar los beneficiarios para llegar a serlo.

Durante todo el proceso evaluativo se fomentará la participación de los beneficiarios, siendo éstos un actor fundamental que deberá contribuir activamente en el análisis de los efectos del Proyecto. En este sentido, las conclusiones y recomendaciones de la evaluación no deben ser sólo un producto del análisis del evaluador, sino también y en mayor medida, producto del autoanálisis de los actores y beneficiarios del Proyecto, asumiendo el evaluador un papel de orientador metodológico y sistematizador de la información que proporcionen los actores y beneficiarios en su proceso de auto-diagnóstico.

La evaluación prestará atención especial a este aspecto facilitando la realización de talleres de evaluación con la contraparte y los beneficiarios de las intervenciones, no sólo con la intención de obtener información, sino también con un carácter formativo, pudiendo ser considerados como actividades adicionales del Proyecto en su objetivo de fortalecimiento institucional y de vertebración del tejido social.

La evaluación analizará también los “factores de desarrollo” que constituyen el contexto en el que se realizan las intervenciones, y que han podido modificarse durante la ejecución del Proyecto respecto al momento en que se diseñó, condicionando las conclusiones del análisis de los criterios de evaluación descritos.

En el análisis de los Factores de Desarrollo se deben considerar los que son admitidos habitualmente:

1. Políticas de apoyo
2. Capacidad Institucional
3. Aspectos socioculturales
4. Enfoque de género
5. Factores tecnológicos
6. Factores ambientales
7. Factores económicos y financieros

El evaluador realizará el análisis profundo del Proyecto para determinar sus fortalezas y debilidades en relación con los criterios de evaluación definidos, tomando en consideración el entorno positivo o negativo que hayan podido generar los factores de desarrollo señalados.

Las preguntas de evaluación serán:

I. PERTINENCIA

La adecuación de los objetivos del proyecto a:

- **los problemas, necesidades y prioridades reales de los beneficiarios a los que se dirige el proyecto,**
- **el entorno físico, social y político en el que opera.**

Lista de preguntas – no exclusivas- que deben ser consideradas para la evaluación.

- ¿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?
- ¿Hubo una adecuada identificación de los beneficiarios en la formulación del proyecto?
- ¿El diseño de la intervención fue adecuada a los intereses y preferencias sociales?
- ¿Fue adecuado el análisis de las hipótesis durante y después de la fase de ejecución que se señala en el proyecto?
- ¿Se identificaron adecuadamente a las entidades socias y colaboradoras del proyecto?
- ¿Los grupos beneficiarios previstos corresponden con los que realmente se han beneficiado?
- ¿Los beneficiarios, socios y colaboradores del proyecto conocen las actividades, resultados y objetivos del proyecto?
- ¿El objetivo general y los objetivos específicos del proyecto son coherentes con la realidad de las familias campesinas beneficiadas del proyecto?
- ¿Qué factores internos y externos han favorecido o limitado la posibilidad de los grupos beneficiarios para lograr los resultados previstos?
- ¿El proyecto se mantiene vigente considerando los cambios de contexto político, económico y social desde que fue formulado?
- ¿El proyecto estuvo bien formulado desde un criterio lógico vertical - horizontal? ¿El diseño técnico - financiero de cada uno de los componentes (o resultados) y actividades permite lograr el objetivo específico y contribuir al objetivo general?
- ¿El proyecto incorporó adecuadamente los enfoques de género?
- Recomendaciones al nivel de la Pertinencia.

II. EFICIENCIA

El hecho de que:

- **se hayan conseguido los resultados con la calidad prevista.**

- **a un coste razonable (es decir, en qué medida los medios, recursos y actividades son adecuadas para la obtención de los resultados).**

Lista de preguntas – no exclusivas- que deben ser consideradas para la evaluación.

- ¿Se han conseguido los resultados y sus indicadores previstos? ¿En qué calidad?
- ¿Ha existido algún nivel de sinergia en la ejecución de los resultados del proyecto?
- ¿Ha sido adecuado el coste del proyecto en función a los resultados del proyecto?
- ¿Se ha gestionado de manera adecuada los factores externos del proyecto?
- ¿Fueron adecuados los recursos humanos, materiales e intangibles para la ejecución del proyecto en todas sus fases?
- ¿Todos los recursos del proyecto han sido suficientemente adecuados para ejecutar las actividades previstas y lograr los resultados y sus indicadores?
- ¿La gestión del proyecto fue adecuada? ¿Se contó con las herramientas y personal idóneo? ¿Los recursos estuvieron disponibles oportunamente para la ejecución del proyecto?
- Sobre las actividades ¿Se han ejecutado todas las actividades previstas?
- ¿Fueron necesarias todas las actividades para la consecución de los resultados?
- ¿Se han alcanzado los indicadores de los resultados previstos en el proyecto (emitir una valoración cuantitativa y cualitativa de cada uno de los indicadores)?
- ¿Son adecuados los indicadores de cada uno de los resultados del proyecto para medir la 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)?
- ¿Se han cumplido las hipótesis previstas del proyecto?
- ¿Ha habido una adecuada interrelación y coordinación entre los productores, colaboradores y otras entidades públicas o privadas durante la ejecución del proyecto?
- Recomendaciones al nivel de la Eficiencia.

III. EFICACIA

El hecho de que:

- **se hayan alcanzado los objetivos específicos con la calidad prevista.**
- **a un coste razonable (es decir, en qué medida los resultados son adecuados para la obtención de los objetivos específicos).**

- ¿Son necesarios los resultados previstos para la consecución del objetivo específico?
- ¿Se ha alcanzado el indicador del objetivo específico previsto en el proyecto (emitir una valoración cuantitativa y cualitativa)? ¿Se han sentado las bases para mejorar la calidad de vida a largo plazo?
- ¿El objetivo específico han beneficiado a todos los beneficiarios previstos en cantidad y calidad?
- ¿Los beneficiarios directos del proyecto se benefician del proyecto?
- ¿Los indicadores del objetivo específico del proyecto son adecuados para medir el alcance del objetivo específico?
- 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).
- Se han cumplido las hipótesis previstas.
- ¿Se han tomado las decisiones adecuadas para minimizar el riesgo de factores externos no previstos en el diseño del proyecto?

- Recomendaciones al nivel de la Eficacia.

IV. IMPACTO

El efecto del proyecto en su entorno más amplio y su contribución a los objetivos sectoriales más amplios.

- ✓ ¿Se ha mejorado la calidad de vida con la consecución del objetivo específico del proyecto?
- ✓ ¿El objetivo específico ayuda a la consecución del objetivo general?
- ✓ ¿se puede afirmar si se ha llegado a alcanzar el indicador del Objetivo General? ¿Se pueden proponer otros indicadores a este nivel?
- ✓ ¿Fue adecuada la metodología de intervención de CESAL en el ámbito de intervención del proyecto en función del objetivo general?
- ✓ ¿ha habido factores externos que han influido negativamente y positivamente en el proyecto? Valorar cómo se ha adaptado el proyecto.
- ✓ ¿Se han dado impactos positivos no esperados?
- ✓ ¿Se han dado impactos negativos no esperados?
- ✓ Recomendaciones al nivel del Impacto.

V. SOSTENIBILIDAD

FINANCIERA Y ECONÓMICA.

- ¿Una vez terminado el proyecto, las unidades productivas, tienen los medios para seguir siendo rentables económicamente?

SOCIAL (APROPIACIÓN).

- ¿El proyecto, en todos sus componentes, se ha insertado en la estructura social de las organizaciones?
- ¿Las familias beneficiadas y los líderes, han participado en la ejecución del proyecto, en todos sus componentes?
- ¿El proyecto, en todos sus componentes, se ha insertado en las estructuras organizacionales de productores y todos han participado en el proceso de ejecución?
- ¿Los líderes y autoridades locales apoyarán en el desarrollo económico de las organizaciones de productores?

POLITICA

- ✓ ¿Los municipios, seguirán apoyando el desarrollo socio económico de las organizaciones de productores?
- ✓ Las entidades del estado peruano, a nivel nacional, regional y local seguirán apoyando el desarrollo socio económico de las organizaciones productoras?

GÉNERO

7. El proyecto, en cada uno de sus componentes, ¿ha contribuido en fortalecer el papel de la mujer?
8. El proyecto, en cada uno de sus componentes, ¿ha contribuido con la equidad de género entre los hombres y las mujeres, garantizando de esta manera la sostenibilidad?

9. El proyecto, ¿ha identificado en la ejecución del mismo, las particularidades de grupos específicos de la población?

MEDIOAMBIENTE

- a) ¿El proyecto ha causado daños medioambientales?
- b) El proyecto ¿ha contribuido en la mejora y cuidado del medio ambiente?
- c) El proyecto ¿ha incorporado conductas productivas y de conservación pro medio ambiente en la población y en las autoridades locales?

TÉCNOLÓGICA

1. La tecnología introducida en el proyecto en sus diversos componentes es adecuada y de fácil acceso una vez terminado este para las familias beneficiarias?

1. FASES DE LA EVALUACIÓN Y PLAN DE TRABAJO

Durante todo el proceso de evaluación, el equipo evaluador estará en contacto permanente con el personal técnico de CESAL y con las contrapartes locales.

Definimos a continuación las fases para la realización de la evaluación técnica:

- **Fase I/II:** Comienzo de los trabajos / Estudio de Gabinete.
- **Fase III:** Trabajo de campo y difusión previa.
- **Fase IV:** Síntesis, análisis, reexamen e Informe Definitivo.

Las fases de la evaluación tendrán el siguiente contenido:

FASE I/II: Comienzo de los trabajos / Estudio de Gabinete

Comienzo de los trabajos

La fase de inicio de los trabajos comenzará una vez firmado el contrato por las dos partes y tendrá como principal objetivo detallar el marco de la evaluación, definiendo las preguntas de evaluación, los indicadores a utilizar y los objetivos finales de la evaluación.

Esta fase empezará con una reunión de comienzo de los trabajos con el personal relevante de CESAL en el marco del Proyecto, además del coordinador de la evaluación. El objetivo de esta reunión será dar los últimos matices en la propuesta para alcanzar un entendimiento común en torno a los siguientes aspectos:

Aspectos prácticos

- a. Los objetivos de la evaluación
- b. El plan detallado de trabajo
- c. El cronograma definitivo de trabajo incluyendo fechas exactas de comienzo y fin, además de fechas límite para informes intermedios y finales
- d. El enfoque global de la evaluación incluyendo la distribución de tareas entre el equipo de trabajo y los procesos de control de calidad de la evaluación
- e. Identificación de los agentes clave que deberán ser consultados
- f. Reglas de tratamiento de la información confidencial

Aspectos metodológicos

- a. El marco metodológico de la evaluación
- b. Selección de documentos a consultar
- c. El formato exacto de los mecanismos de recogida de información, las preguntas de evaluación, los criterios de éxito, indicadores, fuentes, etc.
- d. Las herramientas a utilizar para la recolección de información y la consulta con agentes clave (cuestionarios, grupos de trabajo, encuestas, etc.)
- e. El formato y la presentación de los productos de la evaluación (informe de comienzo, informe intermedio, informe final, listado de buenas prácticas, etc.)

Tras las primeras reuniones de trabajo entre el equipo evaluador del Proyecto y las personas encargadas de su seguimiento por parte de CESAL, se procederá a la validación de la metodología a seguir y, en caso de ser necesario, a su reorientación con respecto a la contenida en la presente propuesta, para incorporar las modificaciones que consideren oportunas ambas partes.

Paralelamente a la eventual reorientación metodológica y considerada también como una variable imprescindible para proceder a la misma, será necesaria la confirmación de las **preguntas de evaluación** clave y la construcción de la matriz de evaluación definitiva, que constituirá la hoja de ruta del trabajo.

Las preguntas de evaluación, determinadas conjuntamente por el equipo evaluador y los interlocutores de CESAL, habrán de ser identificadas con una doble perspectiva: Se identificarán teniendo en cuenta que el análisis acumulado de ellas habrá de proporcionar una visión clara de la realización del OE del Proyecto y, simultáneamente, de la calidad del diseño de la intervención. Asimismo, al tratarse de una evaluación final concebida con un carácter eminentemente formativo, orientada a extraer lecciones aprendidas de cara a mejorar el diseño de futuras intervenciones, en la identificación de las preguntas de evaluación se tendrán en especial consideración los aspectos de planificación, ejecución y seguimiento del convenio así como la modalidad de gestión.

En esta fase el evaluador diseñará las herramientas necesarias para la recopilación y análisis de la información, particularmente las encuestas a aplicar; quien identificarán los informantes clave en terreno y se seleccionarán las técnicas de evaluación idóneas para satisfacer las necesidades de información de los actores implicados y promover la participación de la población beneficiaria en el proceso de evaluación.

Después de la primera reunión se elaborará un informe de comienzo de los trabajos que será validado por el Comité de seguimiento de la evaluación.

Estudio de gabinete

Después de la fase de comienzo de los trabajos, los evaluadores deberán revisar todo el material de contexto del proyecto más todo aquel material que estimen necesario para producir una evaluación de calidad.

El estudio de gabinete tendrá dos objetivos:

- Análisis pormenorizado de la documentación disponible sobre las acciones del Proyecto objeto de la Evaluación.
- Elaboración del Plan de Trabajo definitivo de la evaluación.

a) **Análisis pormenorizado de la documentación disponible sobre el Proyecto aprobado por la Obra Social la CAIXA.**

En esta etapa se reunirá y estudiará en detalle toda la documentación disponible en la sede de CESAL sobre el proceso de identificación y formulación del Proyecto, los documentos indicadores de su evolución y posibles desviaciones y modificaciones.

A título enunciativo, se estudiará la siguiente documentación:

- Formulario.
- Matriz de planificación del proyecto.
- Tablas de presupuesto.
- Informes de seguimiento semestral.
- Materiales específicos que se hayan generado en cada una de las acciones: documentación técnica, programas de capacitaciones, listados de asistencia, indicadores de resultados, etc.

El análisis de la documentación disponible sobre el Proyecto, se complementará con entrevistas al personal técnico de CESAL encargado del seguimiento y a otros informantes clave.

b) Elaboración del Plan de Trabajo definitivo de la evaluación.

Tras la validación de la metodología, el análisis de la documentación disponible del Proyecto, la identificación de los puntos clave de la evaluación y el diseño de la matriz de evaluación, el Evaluador procederá a la elaboración del Plan de Trabajo definitivo.

La matriz de Evaluación y el Plan de Trabajo definitivo se presentarán a CESAL con el fin de establecer en detalle el alcance pretendido, con datos exactos sobre la metodología a emplear y el plan de trabajo de campo, incluyendo una lista tentativa de personas e instituciones a entrevistar.

Una vez aprobado el plan de trabajo definitivo por parte del equipo de seguimiento del Proyecto en CESAL, el Evaluador procederá a acordar la agenda de visitas y ejecución del plan de trabajo.

Durante esta fase, el equipo evaluador deberá mantener contacto con personal relevante del Proyecto para recolectar información secundaria relacionada con temas administrativos, actividades, presupuestos, recursos humanos, etc.

Toda esta información será después analizada por el equipo para producir el informe intermedio de la evaluación que deberá contener los resultados de la fase de revisión documental conforme al siguiente esquema:

- Título e índice
- Contexto y objetivos
- Metodología utilizada
- Resultados preliminares
- Calendario previsto para la finalización de los trabajos
- Riesgos y alternativas
- Bibliografía

El informe debe ser elaborado en español y se entregarán 3 copias en papel y soporte informático.

FASE III: Trabajo de campo y difusión previa

Durante la fase de trabajo de campo, el consultor propuesto se desplazará al país de ejecución. En esta fase se realizarán las actividades incluidas en el plan de trabajo, entre otras se realizarán las siguientes tareas:

Desplazamiento al área de intervención del Proyecto para visitar las acciones objeto de evaluación.
Búsqueda de fuentes de verificación de los indicadores seleccionados, herramientas y sistemas de recolección de datos.

1. Recogida de la documentación necesaria para el análisis de indicadores en dos niveles: el correspondiente al grado de ejecución y el de impacto del convenio. Esta recogida de documentación se realizará mediante listas de control previamente elaboradas por el evaluador en las que se recogerán la cantidad, calidad y características de la documentación existente en cada uno de los proyectos e instituciones visitadas.
2. Entrevistas semiestructuradas con los agentes involucrados en el Proyecto y con autoridades locales.
3. Entrevistas con personal de las contrapartes locales encargadas de la gestión técnica y administrativa del Proyecto.
4. Entrevistas con beneficiarios institucionales e individuales del convenio ejecutado. Se mantendrán encuentros con las diferentes agrupaciones de colectivos beneficiarios.
5. Entrevista con autoridades relacionadas directa o indirectamente del proyecto y su sector de intervención.
6. Cualquier otro informante de interés que se pueda identificar en la fase de análisis previo o durante la visita.
7. Análisis cuantitativo y cualitativo de la información obtenida en previsión de la necesidad de reincidir en algunas de las tareas realizadas.
8. En caso de existir un sistema de monitoreo y evaluación interna del Proyecto con respecto a la línea de base, se procederá a analizar tanto la validez del sistema como el avance en el cumplimiento de las metas.

Al concluir el Trabajo de Campo se debe realizar una actividad de Difusión Previa, celebrando una reunión de devolución de resultados preliminares de la evaluación obtenidos en esta fase del trabajo con las contrapartes.

FASE IV: Síntesis, análisis, reexamen e Informe de Evaluación Final

En la última fase del proceso de evaluación, se cumplirán los siguientes objetivos:

- a) Elaborar unas conclusiones preliminares sobre las intervenciones llevadas a cabo mediante el Proyecto, que serán presentadas en el formato de un borrador de informe de evaluación, a los responsables del seguimiento de la evaluación del Proyecto en CESAL y, por mediación de éstos, a sus socios locales, con el objeto de contrastar la información y recibir las observaciones oportunas.
- b) Retro-alimentar la información y elaborar los productos definitivos de la evaluación.
- c) Entrega y presentación del informe de evaluación del Proyecto, que contendrá las conclusiones globales y las recomendaciones oportunas, que considerarán los resultados del trabajo realizado en las visitas más la información recopilada a través de las encuestas.
- d) El Informe de Evaluación Final se preparará de acuerdo con los procedimientos y el esquema de índice que se consensue entre el consultor y los interlocutores designados por CESAL en base al plan de trabajo definitivo y, en todo caso, asumiendo las orientaciones que en este sentido realizan las bases reguladoras de la convocatoria de subvenciones.

El Informe de Evaluación Final contendrá, al menos:

- a) Resumen ejecutivo
- b) Introducción (con los antecedentes, datos generales y objetivos de la evaluación)
- c) Descripción del objeto de evaluación y su contexto

- d) Enfoque metodológico y técnicas usadas (preguntas y criterios de evaluación; metodología y técnicas aplicadas; y condicionantes de la evaluación realizada)
- e) Análisis e interpretación de la información recopilada y resultados de la evaluación
- f) Conclusiones de la evaluación en relación con los criterios de evaluación
- g) Recomendaciones de la evaluación; las acciones emprendidas para la difusión de la evaluación.
- h) Anexos, en los que se incluirán los TDR, la metodología propuesta, las herramientas de recopilación de información aplicadas, el plan de trabajo, la composición y la descripción de la misión, entre otros elementos que puedan facilitar el proceso evaluativo.

Se debe proporcionar la información detallada sobre la verificación del cumplimiento de lo establecido en la matriz de planificación de la intervención, así como las fuentes utilizadas para ello.

Como herramienta de Control de Calidad, el consultor aplicará los Criterios para valorar la calidad del Informe de Evaluación del Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española, para garantizar que el producto está acorde a las exigencias de calidad estandarizadas; cumplirá adecuadamente los siguientes estándares de calidad:

1. Idoneidad del análisis del contexto.
2. Oportunidad del enfoque metodológico y las técnicas utilizadas.
3. Fiabilidad de las fuentes de información.
4. Suficiencia en el examen de las preguntas y criterios de evaluación.
5. Validez de los resultados y las conclusiones y utilidad de las recomendaciones.
6. Calidad de la participación en la evaluación de las entidades implicadas y población destinataria.
7. Credibilidad, ética e imparcialidad del proceso de evaluación.
8. Adecuación del plan de comunicación de la evaluación.

El producto a obtener será el informe final de la evaluación el cual se presentará en dos originales impresos, los cuales se entregarán a CESAL en la oficina de Lima. Además se facilitará un CD con toda la información que arroje la evaluación, incluyendo fotos de la actividad evaluadora.

6. PERFIL DEL EQUIPO CONSULTOR

Podrán postular personas naturales, empresas, consultoras u ONGs con una experiencia mínima de cinco años en la realización de evaluaciones en el ámbito de la cooperación internacional para el desarrollo. Ésta ha de ser acreditada de manera clara.

El perfil de los expertos será el siguiente:

- I. Titulación universitaria en Ciencias económicas o afines.
- II. Experiencia profesional previa demostrable en los ámbitos de la cooperación al desarrollo y en desarrollo económico local.
- III. Conocimiento de los distintos instrumentos y herramientas de cooperación al desarrollo.
- IV. Experiencia profesional significativa demostrable en o para instituciones públicas o privadas de desarrollo o relacionadas con la cooperación al desarrollo.
- V. Capacidad de análisis y síntesis y facilidad para las relaciones institucionales.
- VI. Capacidad de comunicación y sensibilidad intercultural.
- VII. Al menos uno de los expertos con experiencia profesional en temas productivos.
- VIII. Al menos uno de los miembros del equipo debe tener experiencia profesional previa demostrable en asociatividad, cooperativismo o similares.

- IX. Al menos uno de los expertos con experiencia profesional previa demostrable en articulación comercial.
- X. Al menos uno de los miembros del equipo debe tener experiencia previa demostrable en marco lógico, procesos, enfoque basado en derechos (EBD) y enfoque de género.
- XI. Buen manejo de herramientas informáticas.

La autoría del trabajo y la propiedad intelectual del mismo son de titularidad de CESAL, debiendo el equipo de evaluación guardar la discreción y reserva debida durante el proceso de trabajo.

Asimismo se velará porque el equipo de evaluación mantenga los criterios de independencia y comportamiento ético, este aspecto es importante para el resultado y alcance de los productores esperados por esta evaluación.

7. PRESENTACIÓN Y CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LA PROPUESTA TÉCNICA

Las propuestas técnicas deberán respetar las siguientes características para presentarse al concurso:

2. Portada donde se indique:

- 1. Nombre de la empresa o experta/o
- 2. Título de la evaluación: ***“Mejora del Ingreso Económico de Familias Productoras de Quinua y Arveja Corredor Económico Abancay Andahuaylas.***
- 3. Datos de contacto de la empresa o experta/o

3. Oferta técnica que incluya:

- 1. CV detallado de la empresa (según corresponda)
- 2. CV detallado de los integrantes del equipo evaluador de la empresa concursante
- 3. CV detallado de los expertos según corresponda
- 4. Metodología de trabajo
- 5. Propuesta de Matriz de Evaluación
- 6. Plan de trabajo

4. La selección de las propuestas presentadas se basará en los siguientes:

- | | |
|---|------|
| 1. Calidad técnica y nivel de concreción de la metodología | 40%. |
| 2. Calificación y experiencia acreditada del equipo | 40% |
| 3. Sugerencias innovadoras en evaluación de proyectos | 20% |

8. CRONOGRAMA DE EVALUACIÓN

La evaluación deberá finalizar y deberá entregarse el informe definitivo ante La Obra Social La Caixa antes de que transcurran 3 meses desde el cierre del período de ejecución del proyecto.

Según el plan de trabajo diseñado, se propone que la duración de los trabajos, incluyendo los períodos de revisión por parte de CESAL, sea la siguiente:

FASE I: Estudio de Gabinete	2 semanas
FASE II: Trabajo de campo	2 semanas

9. PRESUPUESTO

Para el pago de esta consultoría se puede optar por pago con factura por servicios o pago por recibo de honorarios. Para el pago con factura por servicios el monto será de 6,000.00 Euros incluido el impuesto general a las ventas.

El pago incluye todos los gastos en los que incurra el evaluador.

Los pagos se realizarán de la manera siguiente:

- 30 % a la suscripción del contrato.
- 30 % a la presentación del Informe preliminar.
- 40% a la aprobación y entrega del informe final de evaluación.

Todos los pagos se realizarán previa recepción del documento justificativo (factura o recibo por honorarios).

Para cualquier consulta deberán escribir un correo al siguiente email: dsoriano@cesal.org

Para cualquier el envío de las Ofertas de Evaluación deberán escribir un email Asunto: Evaluación Proyecto CAIXA-PERÚ 2017, a la siguiente dirección: dsoriano@cesal.org, y en CC: ediaz@cesal.org.

ANEXO 2: Marco lógico del proyecto

MARCO LÓGICO DE INTERVENCIÓN				
	Lógica de intervención	Indicadores objetivamente verificables	Fuentes y medios de verificación	Hipótesis
Objetivos generales	<p>OG. Contribuir al desarrollo socioeconómico y la competitividad agrocomercial de familias productoras de Quinoa (Var. Blanca Junín) y Arveja (Var. Usui) del corredor económico Abancay – Andahuaylas de la región Apurímac – Perú.</p>	<p>OG.1. Al final del proyecto se incrementa en 8.5% la producción de Quinoa (Var. Blanca Junín) y 2.2 % Alverja (Var. Usui) en la región Apurímac.</p>	<p>F.V.O.G. 1.1 - Estadísticas de la Dirección Regional de Agricultura.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad Social y Económica

Objetivo específico	OE. Mejorar los ingresos económicos de las familias productoras de Quinua (Var. Blanca Junín) y Arveja (Var. Usui) de 13 organizaciones del corredor económico Abancay - Andahuaylas, región Apurímac.	OE.1. Al tercer año de ejecución del proyecto 149 familias campesinas incrementan sus ingresos netos por la producción: * 145 Familias que producen Quinua comercial (Var. Blanca Junín):S/. 968 a S/.4,903 por hectárea. * 60 Familias que producen Arveja comercial (Var. Usui): S/. 272 a S/ 2,100 por ha y Quinua comercial (Var. Blanca Junín):S/. 968 a S/.4,903 por hectárea. * 2 Familias que producen semilla de Quinua (Var. Blanca Junín): S/ 0.00 a S/. 15,379. * 2 Familias que producen semilla de Alverja (var. Usui): S/. 0.00 a S/. 18,127. OE.2. 114 empleos permanentes (1 empleo es igual a 270 jornales anuales) generados, 6 al primer año, 42 al segundo año y 66 al tercer año de ejecución del proyecto. OE.3. 149 familias campesinas (40% mujeres jefas de hogar) implementan las mejoras técnicas propuestas por el proyecto en el marco de las buenas prácticas agrícolas al tercer año de ejecución del proyecto.	F.V.O.E. 1.1 Análisis comparativo (línea de Base / Evaluación final). F.V.O.E. 1.2 Informe de seguim. del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> • Se mantienen la estabilidad socio económica. • Los precios de la Quinua (Var. Blanca Junín) y Arveja (Var. Usui) se mantienen estables con una disminución máxima de 15% respecto a su precio. • Condición agroclimáticas favorables.
Resultados esperados	R1. Productores con capacidades desarrolladas mejoran su	R1.1 145 familias campesinas incrementan la productividad del cultivo de Quinua comercial (Var. Blanca Junín) en promedio de 754 kg/ha a 1,521 kg/ha al tercer año de ejecución del proyecto (1,150 al 1er año, 1,323 al 2do año y 1,521 al tercer año).	F.V. R1 1.1. Análisis comparativo (línea de Base / Evaluación final). F.V. R1 1.2. Informe de seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Se mantienen la estabilidad socio económica. • Condición

	<p>productividad de los cultivos de Quinua (Var. Blanca Junín) y Arveja (Var. Usui) en sus unidades productivas familiares.</p>		<p>del proyecto.F.V. R1 1.3. Registros de producción.F.V. R1 1.4. Fichas de visita técnica.</p>	<p>condiciones agroclimáticas favorables. • Se mantiene el interés de los productores.</p>
		<p>R1.2 60 familias campesinas incrementan la productividad del cultivo de Arveja comercial (Var. Usui) en promedio de 2285 kg/ha a 3175 kg/ha (2800 el 1er año, 3024 el 2do año y 3175 el 3er año) y Quinua (Var. Blanca Junín) en promedio de 754 kg/ha a 1,521 kg/ha al tercer año de ejecución del proyecto (1,150 al 1er año, 1,323 al 2do año y 1,521 al tercer año).</p>		
	<p>R2. Productores con capacidades fortalecidas implementan mejoras en la calidad del producto cosechado.</p>	<p>R2.1 145 familias campesinas productoras de Quinua (Var. Blanca Junín) incrementan la calidad de grano hasta los siguientes parámetros: o Materia extraña: 0% o Granos infestados: 0% o Granos amorfos : 1% o Granos negros (Atajo): 1% o Granulometría mínima: 1.2 mm</p>	<p>F.V. R2 1.1 Análisis comparativo (línea de Base / Evaluación final). F.V. R2 1.2 Informe de seguimiento del proyecto. F.V. R2 1.2 Fichas de visita técnica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se mantienen la estabilidad socioeconómica. • Condiciones agroclimáticas favorables. • Se mantiene el interés de los

				productores.
		R2.2 60 familias campesinas producotras de Arveja (Var. Usui) incrementan el porcentaje de vaina de 1ra calidad de 40 a 85% al tercer año de ejecución del proyecto (60% al 1er año, 70% al 2do año y 85% al tercer año).		
R.3 Adecuada articulación de las organizaciones productoras a los mercados nacionales	R3.1 13 organizaciones de productores incrementan sus volúmenes de comercialización de 30 tm a 320.89 tm de Quinua - Var. Blanca Junín (45.47 al 1er año, 178.29 al 2do año y 320.89 al tercer año) y de 30 tm a 211 tm de Arveja - Var. Usui al final del proyecto (67 tm al 1er año, 187 al 2do año y 211 tm al tercer año).	F.V. R3 1.1 Registros de comercialización. F.V. R3 1.2 Contratos de venta del producto. F.V. R3 1.3 Análisis comparativo (línea de Base / Evaluación final). F.V. R3 1.4 Registros de marcas comerciales ante el INDECOPI.	<ul style="list-style-type: none"> • Se mantienen la estabilidad socio económica. • Se mantiene el interés de los líderes para capacitarse. • Se mantienen los intereses asociativos de los productores para comercializar organiz 	
	R3.2 Al final del tercer año de ejecución del proyecto, se han establecido contactos comerciales con 6 empresas agroexportadoras (1 contacto comercial el 1er año, 02 el 2do año y 03 el 3er año).			
	R3.3 03 marcas colectivas generadas a partir de la intervención del proyecto durante el 2do año de ejecución del			

				adame nte.
Actividades	Actividades	Recursos Materiales	Fuentes de información y costes	Condiciones previas
R1	R1. Productores con capacidades desarrolladas mejoran su productividad de los cultivos de Quinoa (Var. Blanca Junín) y Arveja (Var. Usui) en sus unidades productivas familiares.		Coste del R1: 331,625 Euros	
1.1	Programa para la Mejora del manejo agronómico de los cultivos de Quinoa (Var. Blanca Junín)		Coste : 10,338 euros	

1.1.1	Capacitación con enfoque constructivista para el manejo agronómico de los cultivos de Quinua (Var. Blanca Junín)	<p>Meta: 10 Talleres de capacitación en manejo agronómico de Quinua (Var. Blanca Junín), realizados con una participación de 15 productores por cada taller (40% mujeres y jóvenes); desarrollado en el 1er año de ejecución del proyecto.</p> <p>Medios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Materiales de escritorio, folletos diversos (separatas y/o cuadernillos). - Local de capacitación. - Alimentación y refrigerios para participantes. - Facilitador 	<ul style="list-style-type: none"> -Plan de Capacitación. - Informe de Capacitación. - Planilla de participantes. - Registro fotográfico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso y voluntad de aprendizaje de los productores.
1.1.2	Programa de formación de Promotores Agroecológicos	<p>Meta:10 talleres técnico productivos, realizados con una participación de 15 productores líderes (40% mujeres y jóvenes); 05 Talleres el 1er año y 05 el 2do año de ejecución del proyecto, utilizando la metodología ECAS.'</p> <p>Medios:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Materiales de escritorio, folletos diversos (separatas y/o cuadernillos). - Local de capacitación. - Alimentación y refrigerios para participantes. - Facilitador 	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de Capacitación. - Informe de Capacitación. - Planilla de participantes. - Registro fotográfico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso, constancia en la participación de los participantes.- Convenio con institución certificadora
1.1.3	Pasantía a experiencias exitosas.	<p>Meta: 01 pasantía realizada a experiencias exitosas en manejo de los cultivos de Quinua (Var. Blanca Junín), con participación de 20 promotores (20% mujeres y jóvenes) por evento, durante el primer año de ejecución del proyecto.</p> <p>Medios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pasajes/ servicios de movilidad - Alimentación y refrigerios para participantes. - Facilitador 	<ul style="list-style-type: none"> - Cotizaciones. - Comprobantes de pago. - Registro fotográfico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso de aporte de los beneficiarios.

1.1.4	Asistencia técnica brindada por los Promotores Agroecológicos con apoyo del equipo técnico	<p>Meta:1317 visitas técnicas realizadas a los productores de Quinoa (Var. Blanca Junín) , 354 visitas técnicas el 1er año, 453 el 2do año y 510 el 3er año de ejecución del proyecto.</p> <p>Medios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Materiales de escritorio, folletos diversos (separatas y ficha de seguimiento). 	<ul style="list-style-type: none"> -Plan de acompañamiento técnico - Ficha de asistencia técnica. - Registro fotográfico. 	Compromiso y voluntad de aprendizaje de los productores.
1.1.5	Acceso oportuno para la advertencia y difusión temprana de problemas fitosanitarios - climáticos a través de mensajería de texto en teléfonos celulares.	<p>Meta: 145 familias campesinas tienen acceso oportuno a sistemas de advertencia y difusión temprana de problemas fitosanitarios – climáticos, a través de 1317 mensajes de texto por vía telefónica durante los 3 años de ejecución del proyecto (354 mensajes texto el 1er año, 453 el 2do año y 510 el 3er año de ejecución del proyecto).'- Servicio de telecomunicaciones (Mensajes de texto).</p> <p>Medios:- Pago por servicio de mensajes -Adquisición de equipo Móvil</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Registro de mensajes de texto- Contrato del servicio - Registro fotográfico. 	Compromiso y voluntad de aprendizaje de los productores.
1.2	Oportuno acceso a insumos de calidad (semilla, fertilizantes, pesticidas, etc.) para la producción de Quinoa (Var. Blanca Junín).		Coste : 224,206 euros	

1.2.1	Preparación de abonos orgánicos para la instalación de semilleros y cultivos comerciales de Quinua (Var. Blanca Junín)	Meta: 145 familias campesinas implementados con módulos básicos para la preparación de abonos orgánicos, 40 productores el 1er año, 105 el 2do año de ejecución del proyecto. Medio: - Insumos y materiales para la producción' - Materiales de escritorio (cuadernillos de registro).	- Cotizaciones. - Comprobantes de pago. - Actas de entrega de insumos y materiales. - Registro fotográfico.	No hay oposición a los cambios tecnológicos por parte de los productores.
1.2.2	Instalación de semilleros de Quinua (Var. Blanca Junín)	Meta: 12 has de semilleros de Quinua (Var. Blanca Junín) instalados, 04 has instaladas por cada año de ejecución del proyecto. Medio: - Insumos y materiales para la producción' - Materiales de escritorio (cuadernillos de costos de producción).	- Cotizaciones. - Comprobantes de pago. - Actas de entrega de insumos y materiales. - Registro fotográfico.	Voluntad técnica de los beneficiarios del proyecto.
1.2.3	Instalación de cultivo de Quinua (Var. Blanca Junín) a nivel comercial con asistencia técnica.	Meta: 385.28 has de Quinua (Var. Blanca Junín) son instalados, utilizando insumos de calidad (semilla, fertilizantes, pesticidas, etc.) para la producción. 39.54 has el 1er año, 134.76 has el 2do año y 210.97 el 3er año de ejecución del proyecto. Medio: - Insumos y materiales para la producción' - Materiales de escritorio (cuadernillos de costos de producción).	- Cotizaciones. - Comprobantes de pago. - Actas de entrega de insumos y materiales. - Registro fotográfico.	Voluntad técnica de los beneficiarios del proyecto.
1.3	Programa para la mejora del manejo agronómico del cultivo de		Coste : 3,035 euros	

	Arveja (Var. Usui).			
1.3.1	Capacitación con enfoque constructivista para el manejo agronómico de los cultivos de Arveja (Var. Usui).	<p>Meta: 10 Talleres de capacitación en manejo agronómico del cultivo de Arveja (Var. Usui), realizados con una participación de 12 productores por taller (20% mujeres y jóvenes); 05 talleres el 1er año y 05 el 2do año de ejecución del proyecto.</p> <p>Medios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Materiales de escritorio, folletos diversos (separatas y/o cuadernillos). - Local de capacitación. - Alimentación y refrigerios para participantes. - Facilitador 	<ul style="list-style-type: none"> -Plan de Capacitación. - Informe de Capacitación. - Planilla de participantes. - Registro fotográfico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso y voluntad de aprendizaje de los productores.
1.3.2	Pasantía a experiencias exitosas locales.	<p>Meta: 01 pasantía realizada a experiencias exitosas locales en manejo de los cultivos de Alverja (Var. Usui), con participación de 20 productores (20% mujeres y jóvenes), en el 2do año de ejecución del proyecto.</p> <p>Medios:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Materiales de escritorio (separatas y/o cuadernillos). - Pasajes/ servicios de movilidad - Alimentación y refrigerios para participantes. - Facilitador 	<ul style="list-style-type: none"> - Cotizaciones. - Comprobantes de pago. - Actas de entrega de equipos y materiales. - Registro fotográfico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existencia de experiencias exitosas en la producción de arveja.
1.4	Oportuno acceso a insumos de calidad (semilla, fertilizantes, pesticidas, etc.) para la producción de		Coste : 94,044 euros	

	Arveja (Var. Usui),			
1.4.1	Instalación de semilleros de Arveja (Var. Usui).	Meta: 09 has de semilleros de Arveja (Var. Usui) instalados, 03 has por cada año de ejecución del proyecto. Medio: - Insumos y materiales para la producción' - Materiales de escritorio (cuadernillos de costos de producción).	- Cotizaciones.- Comprobantes de pago.- Actas de entrega de insumos y materiales.- Registro fotográfico.	Voluntad técnica de los beneficiarios del proyecto.
1.4.2	Instalación de cultivo de Arveja (Var. Usui) a nivel comercial con asistencia técnica.	Meta: 152 has de Arveja (Var. Usui) son instalados utilizando insumos de calidad (semilla, fertilizantes, pesticidas, etc.) para la producción, 24 has el 1er año, 62 has el 2do año y 66 el 3er año de ejecución del proyecto. Medio: - Insumos y materiales para la producción' - Materiales de escritorio (cuadernillos de costos de producción).	- Cotizaciones. - Comprobantes de pago. - Actas de entrega de insumos y materiales. - Registro fotográfico.	Voluntad técnica de los beneficiarios del proyecto.
R2	R2. Productores con capacidades fortalecidas implementan mejoras en la calidad del producto cosechado.		Coste del R2: 19,732 Euros	
2.1	Programa para la mejora del		Coste : 3,804 euros	

	manejo de la cosecha y post cosecha del cultivo de Quinua (Var. Blanca Junín).			
2.1.1	Talleres con enfoque constructivista del aprendizaje para la capacitación en la cosecha y post cosecha de Quinua (Var. Blanca Junín).	Meta: 10 Talleres prácticos en campo sobre cosecha y post cosecha de Quinua (Var. Blanca Junín), 05 talleres el 1er año y 05 el 2do año, realizado con participación de 25 productores (20% mujeres) por evento. Medios: '- Materiales de escritorio, folletos diversos (separatas y/o cuadernillos).- Local de capacitación.- Alimentación y refrigerios para participantes.- Facilitador	-Plan de Capacitación. - Informe de Capacitación. - Planilla de participantes. - Registro fotográfico.	- Compromiso y voluntad de aprendizaje de los productores.
2.1.2	Asistencia técnica brindada por los Promotores Agroecológicos con apoyo del equipo técnico en la cosecha y post cosecha de Quinua (Var. Blanca Junín).	Meta: 878 visitas técnicas realizadas por los Promotores Agroecológicos con apoyo del equipo técnico a los beneficiarios del proyecto, 236 visitas técnicas el 1er año, 302 el 2do año y 340 el 3er año. Medios: - Materiales de escritorio, folletos diversos (separatas y ficha de seguimiento).	-Plan de acompañamiento técnico - Ficha de asistencia técnica. - Registro fotográfico.	- Demanda de asistencia técnica por parte de los beneficiarios del proyecto

2.1.3	Pasantía a experiencias exitosas.	<p>Meta: 01 pasantía regional realizada a experiencias exitosas en cosecha y post cosecha de los cultivos de Quinoa (Var. Blanca Junín), con participación de 30 productores (30% mujeres y jóvenes), en el 1er año de ejecución del proyecto.</p> <p>Medios:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Materiales de escritorio (separatas y/o cuadernillos). - Pasajes/ servicios de movilidad - Alimentación y refrigerios para participantes. - Facilitador 	<ul style="list-style-type: none"> - Cotizaciones. - Comprobantes de pago. - Actas de entrega de equipos y materiales. - Registro fotográfico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existencia de experiencias exitosas en la cosecha y post cosecha de Quinoa.
2.2	Adecuado equipamiento para la cosecha y post de Quinoa (Var. Blanca Junín).		Coste : 11,474 euros	
2.2.1	Implementación de módulos básicos para la cosecha y post cosecha de Quinoa (Var. Blanca Junín).	<p>Meta: 145 familias campesinas implementados con módulos básicos de cosecha y post cosecha para el cultivo de Quinoa (Var. Blanca Junín), 40 módulos implementados el 1er año, 105 el 2do año).</p> <p>Medio:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Herramientas y materiales para la cosecha y post cosecha de Quinoa (Var. Blanca Junín). - Materiales de escritorio (cuadernillos de costos de producción). 	<ul style="list-style-type: none"> - Cotizaciones.- - Comprobantes de pago.- - Actas de entrega de insumos y materiales.- - Registro fotográfico. 	No hay oposición a los cambios tecnológicos por parte de los productores.
2.3	Programa para la mejora del manejo de la cosecha y post cosecha		Coste : 2,207 euros	

	del cultivo de Arveja (Var. Usui).			
2.3.1	Talleres con enfoque constructivista del aprendizaje en la cosecha y post cosecha de Arveja (Var. Usui).	Meta: 10 Talleres prácticos en campo sobre cosecha y post cosecha de Quinoa (Var. Blanca Junín), 05 talleres el 1er año y 05 el 2do año, realizado con participación de 25 productores (20% mujeres) por evento. Medios: '- Materiales de escritorio, folletos diversos (separatas y/o cuadernillos). - Local de capacitación. - Alimentación y refrigerios para participantes. - Facilitador	-Plan de Capacitación. - Informe de Capacitación. - Planilla de participantes. - Registro fotográfico.	- Compromiso y voluntad de aprendizaje de los productores.
2.3.2	Asistencia técnica brindada por los Promotores Agroecológicos con apoyo del equipo técnico en la cosecha y post cosecha de Arveja (Var. Usui).	Meta: 276 visitas técnicas realizadas a familias campesinas de Arveja (Var. Usui), 44 visitas técnicas el 1er año, 112 el 2do año y 120 el 3er año. Medios: - Materiales de escritorio, folletos diversos (separatas y ficha de seguimiento).	-Plan de acompañamiento técnico - Ficha de asistencia técnica. - Registro fotográfico.	- Demanda de asistencia técnica por parte de los beneficiarios del proyecto
2.4	Adecuado equipamiento para la cosecha y post de Arveja (Var. Usui).		Coste : 2,246 euros	

2.4.1	Implementación de módulos básicos para la cosecha y post cosecha de Arveja (Var. Usui).	Meta: 60 familias campesinas implementados con módulos básicos cosecha y post cosecha para el cultivo de Arveja (Var. Usui) 22 módulos en 1er año; 38 módulos en el 2do año de ejecución del proyecto. Medio: - Herramientas y materiales para la cosecha y post cosecha de Arveja (Var. Usui). - Materiales de escritorio (cuadernillos de costos de producción).	- Cotizaciones.- Comprobantes de pago.- Actas de entrega de materiales.- Registro fotográfico.	No hay oposición a los cambios tecnológicos por parte de los productores.
R3	R.3 Adecuada articulación de las organizaciones productoras a los mercados nacionales		Coste del R3: 22,306 Euros	
3.1	Adecuado conocimiento del funcionamiento del mercado.		Coste : 5,654 euros	
3.1.1	Cursos con enfoque constructivista del aprendizaje para el acceso al mercado.	Meta: 13 cursos de capacitación realizados, con una participación de 20 productores por curso, 05 eventos realizados el 1er año, 05 el 2do año y 03 el 3er año de ejecución del proyecto. Medio: - Materiales de escritorio, folletos diversos. - Local de capacitación. - Alimentación y refrigerios para participantes. - Facilitador	- Plan de Capacitación. - Informe de Capacitación. - Planilla de participantes. - Registro fotográfico.	- Compromiso y voluntad de aprendizaje de los productores.

3.1.2	Gira de negocios de dirigentes de las organizaciones.	<p>Meta: 01 pasantía regional realizada a experiencias exitosas en cosecha y post cosecha de los cultivos de Quinoa (Var. Blanca Junín), con participación de 30 productores (30% mujeres y jóvenes), en el 1er año de ejecución del proyecto.</p> <p>Medios:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Materiales de escritorio (separatas y/o cuadernillos). -Pasajes/ servicios de movilidad-Alimentación y refrigerios para participantes.- Facilitador 	<ul style="list-style-type: none"> - Cotizaciones.- -Comprobantes de pago.- -Actas de entrega de equipos y materiales.- -Registro fotográfico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existencia de empresas con voluntad para relacionarse con organizaciones de productores.
3.1.3	Asesoría en la articulación a mercados regionales y nacionales .	<p>Meta: 03 asesorías para la comercialización de 269 tm de Quinoa - Var. Blanca Junín y 211 tm de Arveja - Var. Usui.</p> <p>Medios:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Materiales de escritorio (separatas y/o cuadernillos). - Pasajes/ servicios de movilidad - Alimentación y refrigerios para participantes. - Facilitador 	<ul style="list-style-type: none"> - Cotizaciones. - Comprobantes de pago. - Actas de acuerdos comerciales. - Registro fotográfico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existencia de empresas con voluntad para relacionarse con organizaciones de productores.
3.1.4	Elaboración de planes de negocios por producto.	<p>Meta: 2 planes de negocios elaborados, 01 plan por producto (Quinoa (Var. Blanca Junín) y Arveja (Var. Usui)), durante el 1er año de ejecución del proyecto.</p> <p>Medios:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Materiales de escritorio (separatas y/o cuadernillos). - Alimentación y refrigerios para participantes. - Consultor 	<ul style="list-style-type: none"> - Cotizaciones. - Comprobantes de pago. - Actas de acuerdos comerciales. - Registro fotográfico. 	
3.2	Adecuadas capacidades organizacionales		Coste : 4,433 euros	

3.2.1	Taller de capacitación en fortalecimiento organizacional y generación de instrumentos de gestión.	<p>Meta: 10 talleres de capacitación realizados en fortalecimiento organizacional, 5 talleres en el 1er año, 3 en el 2do año y 2 en el 3er año de ejecución del proyecto, con participación de 20 productores por taller.</p> <p>Medios: -Materiales de escritorio (separatas y/o cuadernillos).- Pasajes/ servicios de movilidad- Alimentación y refrigerios para participantes.- Facilitador</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Cotizaciones.- - Comprobantes de pago.- - Actas de acuerdos comerciales.- - Registro fotográfico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Demanda de capacitación por parte de los productores para fortalecer su organización.
3.2.2	Apoyo a constitución y formalización de las organizaciones de productores de Quinua (Var. Blanca Junín) y Arveja (Var. Usui).	<p>Meta: Al 1er primer año 02 organizaciones se registran ante la SUNARP y 02 actualizan su padrón, en el 2do año 02 se registran en la SUNARP y 03 actualizan sus padrones y en el tercer año 01 se registra ante la SUNARP y 03 actualizan sus padrones.</p> <p>Medios: - Materiales de escritorio - Pago de derechos de inscripción de registros públicos - Local de capacitación. - Alimentación y refrigerios para participantes. - Facilitador</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Inscripción en la SUNART - Padrón de socios. - Registro fotográfico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Demanda de formalización de las organizaciones ..
3.2.3	Apoyo a la formación de nuevas formas de organización de productores (Cooperativas de productores).	<p>Meta: Al menos una cooperativa de las 13 asociaciones de productores se convierten en cooperativa al 2do año del proyecto.</p> <p>Medios: - Materiales de escritorio - Pago de derechos de inscripción de registros públicos - Local de capacitación. - Alimentación y refrigerios para participantes. - Facilitador</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Inscripción en la SUNART - Padrón de socios. - Registro fotográfico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Demanda de formalización de las organizaciones ..

3.2.4	Fórum sobre fortalecimiento organizacional hacia la competitividad.	<p>Meta: 01 Fórum regional implementado, con participación de 100 personas entre autoridades, líderes y productores en el 2do año de ejecución del proyecto.</p> <p>Medios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Materiales de escritorio, folletos diversos.- Local de capacitación.- Alimentación y refrigerios para participantes.- Facilitador 	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de desarrollo del evento - FORUM.- Informe del FORUM.- Planilla de participantes. - Registro fotográfico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso y voluntad de aprendizaje de los productores.
3.3	Mejora en las capacidades comerciales y empresariales de los directivos y asociados de las organizaciones		Coste : 4,028 euros	
3.3.1	Talleres con enfoque de la metodología CEFE para la capacitación en gestión Comercial y empresarial para directivos.	<p>Meta: 5 talleres realizados en gestión comercial, con participación de 25 directivos por taller, 4 el primer año y 1 el segundo año de ejecución del proyecto.</p> <p>Medio:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Materiales de escritorio, folletos diversos. - Local de capacitación. - Alimentación y refrigerios para participantes. - Facilitador 	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de Capacitación. - Informe de Capacitación. - Planilla de participantes. - Registro fotográfico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Demanda de capacitación por parte de los directivos de las organizaciones .

3.3.2	Talleres con enfoque de la metodología CEFE para la capacitación en gestión Comercial y empresarial para productores.	<p>Meta: 13 talleres realizados en gestión comercial, con participación de 12 productores por taller, 8 talleres el 1er año y 5 talleres el 2do año de ejecución del proyecto.</p> <p>Medio:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Materiales de escritorio, folletos diversos. - Local de capacitación. - Alimentación y refrigerios para participantes. - Facilitador 	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de Capacitación. - Informe de Capacitación. - Planilla de participantes. - Registro fotográfico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Demanda de capacitación por parte de los productores para fortalecer sus organizaciones.
3.3.3	Elaboración y difusión de materiales para el fortalecimiento organizacional.	<p>Meta: 3 millares de materiales de sensibilización editados y difundidos en el ámbito del proyecto, 2 millares el 2do año y 01 millar el 3er año durante ejecución del proyecto.</p> <p>Medio:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Materiales de escritorio, folletos diversos.- Pago por servicios de terceros. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cotizaciones.- Comprobantes de pago.- Material publicado. 	
3.4	Adecuado acceso a materiales e intangibles para la comercialización.		Coste : 5,154 euros	
3.41	Implementación con suministros y de materiales básicos para la comercialización.	<p>Meta: 145 familias campesinas implementados con suministros para la comercialización. 40 el 1er año, 105 el 2do año de ejecución del proyecto.</p> <p>Medio:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Equipos y materiales para la comercialización 	<ul style="list-style-type: none"> - Cotizaciones. - Comprobantes de pago. - Actas de entrega de equipos y materiales. - Registro fotográfico. 	No hay oposición a los cambios tecnológicos por parte de los productores.

3.4.2	Apoyo a la generación de registro y marca comercial para las organizaciones.	<p>Meta: Al 2do de ejecución del proyecto 03 de 13 organizaciones cuentan con marca colectiva reconocida ante el INDECOPI.</p> <p>Medios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Materiales de escritorio - Pago de derechos de inscripción ante INDECOPI - Facilitador 	<ul style="list-style-type: none"> - Inscripción INDECOPI - Registro de Marca comercial . - Registro fotográfico. 	.
3.5	Acceso adecuado al sistema Financiero Local		Coste : 3,037 euros	
3.5.1	Capacitación sobre ventajas y desventajas de un crédito financiero	<p>Meta: 10 talleres de capacitación realizados en fortalecimiento organizacional, 5 talleres en el 1er año, 3 en el 2do año y 2 en el 3er año de ejecución del proyecto, con participación de 20 productores por taller.</p> <p>Medios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Materiales de escritorio (separatas y/o cuadernillos). - Pasajes/ servicios de movilidad- Alimentación y refrigerios para participantes.- Facilitador 	<ul style="list-style-type: none"> - Cotizaciones.- Comprobantes de pago.- Actas de acuerdos comerciales.- Registro fotográfico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Demanda de capacitación por parte de los productores.
3.5.2	Asesoramiento técnico para acceder a crédito	<p>Meta: 1530 visitas técnicas realizadas a los productores para acceder a un crédito financiero, 510 visitas técnicas por año durante la ejecución del proyecto.</p> <p>Medios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Materiales de escritorio, folletos diversos (separatas y ficha de seguimiento). 	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de acompañamiento técnico - Ficha de asistencia técnica. - Registro fotográfico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso y voluntad de aprendizaje de los productores.

ANEXO 3: Matriz de evaluación

Proyecto de Cooperación Internacional

Obra Social La Caixa - CESAL

"Mejora del ingreso económico de familias productoras de Quinua y Arveja. Corredor económico Abancay Andahuaylas en la región de Apurímac"

Cuestionario de recojo de información

Preguntas de la evaluación por actores

Actores Privado/Instituciones:

Pertinencia

1. ¿Conoce Ud. si las actividades del proyecto se adecuaron a los problemas, necesidades y prioridades reales de los beneficiarios a los que se dirigió?
2. Cuando le propusieron trabajar en conjunto con este proyecto, le preguntaron cuáles eran sus necesidades o prioridades. Conocía Ud. o le explicaron las actividades y objetivos del proyecto?
3. Le pareció bien la forma en la que CESAL trabajo con ustedes en los diferentes momentos o labores a lo largo del proyecto. Uds. pedirían o cambiarían la forma en la que se coordinó o trabajo en este proceso?
4. Recomendaciones para futuras intervenciones.

Eficiencia

1. Ud. conocía cuáles eran los objetivos del proyecto antes de trabajar con ellos?
2. Se cumplieron todas las actividades y las metas propuestas en el trabajo con su institución.
3. Llego el soporte técnico acordado con su institución en el momento adecuado y de acuerdo a lo programado?
4. El personal de campo del proyecto cumplió con dar el soporte técnico de manera efectiva?
5. Se cumplió con eficiencia en la entrega de productos, fechas de reuniones propuestos por el proyecto?
6. Las coordinaciones con su institución fueron eficientes en tiempo y formas?
7. Recomendaciones para futuras intervenciones.

Eficacia

1. Si se alcanzaron los objetivos planteados. fueron estos con adecuados niveles de calidad o podrían haberse realizado de otra manera?

2. Estuvo bien coordinado el uso de los recursos materiales y humanos previstos durante el trabajo en conjunto?

Impacto

1. ¿Se ha mejorado la calidad de vida de los pobladores mediante la ejecución de las actividades realizadas por el proyecto?
2. ¿Cree Ud. que fu adecuada la metodología de intervención de CESAL en el ámbito de trabajo que compartieron durante este proyecto?

Sostenibilidad

1. ¿Cree Ud. que una vez terminado el proyecto, las unidades productivas, podrán continuar implementando las labores provistas por el proyecto para seguir siendo rentables económicamente?
2. ¿Cree Ud. que el proyecto, se ha insertado en las estructuras sociales/organizacionales de los productores y estos se han comprometido en el proceso de ejecución?
3. ¿Cree Ud. que las entidades del estado peruano, a nivel nacional, regional y local seguirán apoyando el desarrollo socio económico de las organizaciones productoras?
4. ¿Ha observado Ud. que este proyecto haya contribuido con la equidad de género entre los hombres y las mujeres, y si esto garantizaría de alguna forma su sostenibilidad?
5. ¿Cree Ud. que el proyecto ha generado algún impacto ambiental negativo o por el contrario ha contribuido en la mejora y cuidado del medio ambiente? Recuerda Ud alguna actividad o acción en pro del ambiente que se haya desarrollado en el ámbito del programa?

Actores Públicos:

Pertinencia

1. ¿Cree Ud. que las actividades del proyecto se adecuaron a los problemas, necesidades y prioridades reales de los beneficiarios a los que se dirigió?
2. ¿Cuándo le propusieron participar en este proyecto, le preguntaron cuáles eran sus necesidades o prioridades. Conocía Ud. o le explicaron las actividades y objetivos del proyecto?
3. Le pareció bien la forma en la que CESAL trabajo con ustedes en los diferentes momentos o labores a lo largo del proyecto. Uds. pedirían o cambiarían la forma en la que se coordinó o trabajo en este proceso.
4. Recomendaciones para que continúe el trabajo.

Eficiencia

1. Ud. conocía cuáles eran los objetivos del proyecto antes de trabajar con ellos
2. Se cumplieron todas las actividades y las metas propuestas en el trabajo con su institución.
3. Llego el soporte acordado en el momento

4. El personal de campo del proyecto cumplió con dar el soporte técnico de manera efectiva.
5. Se cumplió en la entrega de productos, reuniones y cursos prometidos por el proyecto.
6. Las coordinaciones con su institución fueron eficientes en tiempo y formas
7. Recomendaciones para hacer mejor el trabajo

Eficacia

1. Si se alcanzaron los objetivos planteados. fueron con adecuados niveles de calidad o podrían haberse hecho de otra manera.
2. Como se dio el uso de los recursos materiales y humanos previstos durante el trabajo en conjunto.

Impacto

1. ¿Se ha mejorado la calidad de vida con la consecución del objetivo específico del proyecto?
2. ¿Cree Ud. que fu adecuada la metodología de intervención de CESAL en el ámbito de trabajo que compartieron durante este proyecto?

Sostenibilidad

1. ¿Cree Ud. que una vez terminado el proyecto, las unidades productivas, podrán continuar implementando las labores provistas por el proyecto para seguir siendo rentables económicamente?
2. ¿Cree Ud. que el proyecto, se ha insertado en las estructuras sociales/organizacionales de los productores y estos han todos han participado en el proceso de ejecución?
3. ¿Cree Ud. que las entidades del estado peruano, a nivel nacional, regional y local seguirán apoyando el desarrollo socio económico de las organizaciones productoras?
4. ¿Ha observado Ud. que este proyecto haya contribuido con la equidad de género entre los hombres y las mujeres, y si esto garantizaría de alguna forma su sostenibilidad?
5. ¿Cree Ud. que el proyecto ha generado algún impacto ambiental negativo o por el contrario ha contribuido en la mejora y cuidado del medio ambiente? Recuerda Ud alguna actividad o acción en pro del ambiente que se haya desarrollado en el ámbito del programa?

Beneficiarios:

Pertinencia

5. Cuando le propusieron participar en este proyecto, le preguntaron cuáles eran sus necesidades o prioridades?
6. Este proyecto finalmente ayudo a cubrir mejor sus necesidades económicas, o sus capacidades técnicas para enfrentar su día a día?
7. Durante el desarrollo del proyecto usted noto que el proyecto cubría realmente lo que necesitaba, y si no lo hacía, se lo comento a los implementadores para buscar cambios?
8. Les pareció bien la forma en la que CESAL trabajo con ustedes en los diferentes momentos o labores a lo largo del proyecto. Uds. pedirían o cambiarían la forma en la que se coordinó o trabajo?.
9. Conoce Ud. que se quería lograr en su comunidad o en su economía familiar al finalizar este proyecto?
10. Tuvieron problemas para poner en práctica las acciones recomendadas por este proyecto?

11. Sigue Ud. realizando actividades de trabajo que se desarrollaron con el proyecto. Siguen haciéndose las labores o acciones que recomendaron los técnicos del proyecto en su localidad?
12. El proyecto fomento la presencia de las mujeres en el desarrollo del proyecto, participando en todas las actividades al igual que los varones?
13. Recomendaciones para que continúe el trabajo

Eficiencia

8. Sabía Ud. cuáles eran los objetivos que debía lograr a lo largo del proyecto?
9. Sabe Ud. si se cumplieron las metas propuestas con su persona o su comunidad?
10. Llego la ayuda en el momento adecuado a sus labores?
11. El personal lo ayudo con conocimiento en sus problemas de producción de sus campos, en mejorar la calidad de sus productos y en la posibilidad de encontrar mejores oportunidades de venta para sus productos?
12. Se cumplió en la entrega de productos, reuniones y cursos prometidos por el proyecto.
13. Se cumplieron todas las actividades prometidas?
14. Siente Ud. que se han cumplido las necesidades que tenía al comienzo del proyecto?
15. Cree Ud. que hubo una adecuada coordinación con otras instituciones o personas cuando esta fue necesaria?
16. Recomendaciones para hacer mejor el trabajo

Eficacia

3. Cree Ud. que fueron necesarias todas las acciones realizadas por el proyecto para lograr las mejoras. Pudieron ser menos?
4. Se cumplieron todas las mejoras que se le indico en un comienzo o las que Ud. cree necesarias?
5. Cree Ud. que las mejoras logradas se pueden mantener en adelante o necesita Ud. que sigan los técnicos apoyando este avance, sino se pierde todo lo trabajado?
6. Llegaron los insumos o productos en los momentos que Ud. lo requerían. Si no fue así, sabe Ud. por qué no llegaron?
7. Como se dio el uso de los recursos materiales y humanos previstos durante el trabajo en su comodidad.

Impacto

3. ¿Se ha mejorado la calidad de vida con la consecución de las acciones realizadas por el proyecto?
4. ¿Siente Ud. que ha cambiado la forma de trabajar sus campos de cultivo?
5. Cree Ud. que ha habido un cambio en su alimentación a raíz de este proyecto.
6. Cree Ud. que es mejor trabajar de manera orgánica?
7. Cree Ud. que cultiva un producto con mejor calidad que antes que llegase el proyecto a su comunidad?
8. Vende Ud. ahora más rápido o a mejor precio los productos que Ud. cultivo asesorado por el proyecto?

Sostenibilidad

6. ¿Cree Ud. que una vez terminado el proyecto, sus campos de cultivo podrán continuar con las labores desarrolladas por el proyecto?
7. ¿Cree Ud. que las actividades del proyecto, podrán ser implementadas por su asociación y de ahí sigan realizándose en coordinación con sus asociados?
8. ¿Cree Ud. que las autoridades nacionales, regionales y locales seguirán apoyando los avances que se han realizado en su zona?
9. ¿Ha observado Ud. que este proyecto haya ayudado a fortalecer el espacio de trabajo y convivencia entre hombres y mujeres o que las mujeres tengan un mayor espacio para opinar y decidir sobre sus emprendimientos en el tema agrícola?

10. ¿Cree Ud. que este proyecto ha generado algún daño al ambiente o por el contrario ha contribuido en la mejora y cuidado del medio ambiente?

CRITERIO	SUB CRITERIO	INDICADORES	FUENTES	HERRAMIENTAS
Pertinencia (objetivo específico – necesidades/problema)	Calidad del diagnóstico y su correspondencia con las necesidades de la población destinataria Adecuación del diseño (resultados y objetivos) al contexto y necesidades locales	<ul style="list-style-type: none"> • Se dispone de un diagnóstico comunitario o un ejercicio análogo • Se ha descrito con detalle la situación política/económica/social/ambiental/cultural del entorno y cómo influye en el proyecto • Los actores locales consideran que su participación en el diseño ha sido adecuada • Se define adecuadamente al colectivo beneficiario • Se han identificado posibles discordancias y se han tomado medidas (para incorporarlas o minimizar conflictos) • Los beneficiarios consideran que se han considerado sus prioridades en el diseño del proyecto • Se ha realizado un análisis de alternativas comparando la opción elegida con otras opciones • La estrategia seleccionada es la más adecuada para la solución de los problemas planteados y para los grupos de destinatarias del proyecto • Existe un amplio consenso por parte de los distintos actores acerca de la adecuación de los componentes del proyecto. • Se valida visión orgánica de la producción • La contraparte se ha seleccionado en base a criterios objetivos • Se dispone de mecanismos para revisar y/o actualizar el diagnóstico, • La formulación es coherente con el diagnóstico y la matriz de planificación tiene una estructura correcta 	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico comunitario • Registros de entrevistas • Registros de las discusiones de grupo • Documentos generados por el proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> • Lista de comprobación sobre la calidad del diagnóstico realizado • Encuesta de comprobación con muestra seleccionada aleatoriamente • Entrevistas semi-estructuradas • Reuniones de grupo • Análisis documental

Eficiencia (Actividades-Resultados)	Relación medios/costos: Los recursos del proyecto han sido aplicados de una manera costo-eficiente	<ul style="list-style-type: none"> • El costo de cada unidad o servicio proporcionado por el proyecto se corresponde con los valores del mercado local • Se evalúan diversas ofertas antes de contratar bienes y servicios en cantidades relevantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Datos sobre el mercado local • Registros de entrevistas • Registros e análisis documental 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis documental • Entrevista semi-estructurada con informantes clave • Observación directa
	Alternativas para la reducción de costes	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de actividades alternativas, procedimientos o protocolos para la producción, compra, el transporte y la distribución de los materiales, así como en la logística de la operación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios previos y/o simultáneos a la entrega de la ayuda • Documentación de seguimiento producida por el proyecto 	
	Respeto del calendario y adecuación de los programas	<ul style="list-style-type: none"> • Se ha optimizado la programación de las fases y las actividades • Las desviaciones temporales en cualquiera de las actividades críticas no superan un 10%, y en el total del proyecto no superan un 5%. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación generada por el propio proyecto 	
	Respeto del presupuesto (estructura del presupuesto y gestión financiera)	<ul style="list-style-type: none"> • La distribución de partidas presupuestarias es coherente con la naturaleza del proyecto • La proporción de gastos indirectos es adecuada y razonable • Las desviaciones presupuestarias en cualquiera de las actividades no superan un 10%, y en el total del proyecto no superan un 5%. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación generada por el propio proyecto 	

	Estructura de gestión y disposiciones de control	<ul style="list-style-type: none"> No se aprecian disfunciones o desequilibrios en la estructura administrativa y de gestión El apoyo técnico se ha adecuado a las necesidades del proyecto Se dispone de mecanismos contables que son objeto de supervisión y/o auditoría Se dispone de mecanismos de seguimiento y control técnico (informes, evaluaciones, etc). 	<ul style="list-style-type: none"> Registros documentales, organigrama, contabilidad, etc. Documentación de seguimiento producida por el proyecto 	
	Grado y naturaleza de la implicación de los beneficiarios	<ul style="list-style-type: none"> Los mecanismos de difusión del proyecto han sido eficientes Los beneficiarios han participado desde la identificación hasta el seguimiento/evaluación Los recursos y metodología para la formación han sido idóneos. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de seguimiento producida por el proyecto 	
	Sinergias y complementariedades	<ul style="list-style-type: none"> Ejemplos de alianzas y acuerdos de colaboración Convenios institucionales 	<ul style="list-style-type: none"> Registro de entrevistas Revisión de documentos 	
<ul style="list-style-type: none"> Eficacia (Resultados-Objetivos específicos) 	Adecuación de Indicadores y fuentes de verif. Calidad del diseño de la matriz de planificación Adecuación de plazos	<ul style="list-style-type: none"> Los indicadores permitan valorar si se han cumplido los resultados y el objetivo específico del proyecto Se han incorporado indicadores parciales de seguimiento Se ha elaborado una línea de base referida a los Resultados Esperados y Objetivos Específicos para el contraste de los indicadores Las fuentes de verificación. son objetivas y de calidad El plazo es suficiente para lograr los Resultados Esperados 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación generada por proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis documental

<p>Impacto (Objetivo específico - Objetivo General) Efectos: Previstos/no previstos Positivos/negativos Contribución a objetivos de desarrollo</p>	<p>Lucha contra la pobreza</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción de necesidades básicas • Iniciativas generadoras de ingresos, generación de empleo directo, nivel de ahorro familiar, etc • Calidad de la reinversión del ahorro/ingresos • Beneficiarios tienen una percepción mejorada de sus capacidades y mejor autoestima, que les habilita para nuevas empresas • Existe la percepción entre las comunidades beneficiarias de que se ha incrementado su capacidad de propuesta y negociación • Fortalecimiento de vínculos sociales • Fomento de valores (solidaridad) y mayor conciencia de sus Derechos, capacidad de análisis y reflexión. • Las personas beneficiarias presentan de manera convincente ejemplos concretos de mejoras en sus condiciones de vida • Influencia de los factores externos de riesgo y otros no previstos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de entrevistas 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas semi-estructuradas con muestra aleatoria de la población beneficiaria, con representantes de las organizaciones ejecutoras, con muestra aleatoria de la población beneficiaria, autoridades locales, organizaciones de la sociedad civil.
	<p>Equidad de género</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los objetivos del proyecto aluden específicamente a mujeres y hombres • Se definieron estrategias específicas para integrar el enfoque de género • Se ha trabajado sobre los factores que influyen la participación de Hombres y Mujeres • La participación de las mujeres ha sido de calidad (toma de decisiones, cambio en el status quo) y se han tomado en cuenta sus necesidades • Cómo ha afectado la participación de las mujeres a las relaciones y roles de mujeres y hombres? • Se ha contribuido a equiparar el acceso y control a los recursos • Las mujeres no han sido perjudicadas por el proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de entrevistas • Revisión de documento 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas semi-estructuradas con muestra aleatoria de la población beneficiaria, con representantes de las organizaciones ejecutoras, con muestra aleatoria de la población beneficiaria, autoridades locales, organizaciones de la sociedad

		<ul style="list-style-type: none"> • Se han incluido mecanismos (e indicadores) para el seguimiento del impacto de género (datos desagregados, etc) • La contraparte posee las capacidades necesarias para ejecutar un proyecto con enfoque de género (existencia de expertos). 		
	Mejora del medio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> • El proyecto ha promovido el uso eficiente de los recursos naturales • Ha contribuido a la mejora del entorno de los beneficiarios • No se han empleado sustancias perjudiciales para la salud. • Enfoque agroecológico 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de entrevistas • Registro de la observación directa • Documento 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas • Análisis documental
Sostenibilidad	Capacidad de auto sostenimiento del proceso	<ul style="list-style-type: none"> • Los sistemas productivos están funcionando (y algunos han logrado ampliarse) • El sistema cooperativo funciona (estabilidad de los miembros, en concreto de quienes recibieron formación) • Se están obteniendo los beneficios económicos esperados (los productos se venden al precio previsto) • Balance positivo entre costos y gastos del mantenimiento para las familias • Las organizaciones implicadas disponen de los recursos humanos, técnicos y materiales para darle continuidad al proceso • El grado de dependencia de CESAL (técnica y económica) es bajo. • Componentes del proyecto que dependen de fuentes de financiación externa y en qué porcentaje. • Las instituciones locales apoyan y sostienen los sistemas productivos (aporte económico/ técnico). 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de entrevistas • Registro de la observación directa 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas semi-estructuradas con muestra aleatoria de la población beneficiaria. • Entrevista semi-estructurada con representantes de las organizaciones ejecutoras. • Observación directa

