

2010

Evaluador: Ing. Carlos Rivas Sastre



[Seguridad Alimentaria y Desarrollo Agropecuario en los distritos de Turpo, Talavera y Santa María de Chicmo ”]

Financia: Junta de Andalucía. Ejecuta CESAL

INFORME FINAL

Contenido

1.	Descripción de la intervención	4
1.1.	Caracterización	4
1.2.	Fechas relevantes	4
1.3.	Financiación.....	5
1.4.	Evaluación de la actuación	7
2.	Caracterización del país	8
2.1	Ficha técnica	8
3.	Metodología de la evaluación.....	9
3.1.	Equipo Consultor.....	9
3.2.	Esquema de trabajo.....	9
3.3.	Métodos utilizados para la recogida de datos.....	10
3.4.	Actividades realizadas.	11
4	Evaluación de la intervención	13
4.1.	Pertinencia y calidad del diseño.....	13
4.1.1	Concepto.-	13
4.1.2	Conclusión	13
4.1.3	Exposición de motivos.....	14
4.2.	Eficiencia.....	22
4.2.1	Concepto.-	22
4.2.2	Conclusión	23
4.2.3	Exposición de motivos.....	23
4.3.	Eficacia	37
4.3.1	Concepto.-.....	37
4.3.2	Conclusión	38
4.3.3	Exposición de Motivos.....	38
4.4.	Impacto	44
4.4.1	Concepto.-	44
4.4.2	Conclusión.-	44
4.4.3	Exposición de Motivos.....	44
4.5.	Sostenibilidad	48
4.5.1	Concepto.-	48
4.5.2	Conclusión.-	48

4.5.3 Exposición de Motivos	49
5. VISIBILIDAD	52
6. CONCLUSIONES.....	54
7. RECOMENDACIONES	61

Cabe señalar que el presente documento se elaboró gracias a la compilación de las notas de las entrevistas realizadas en campo a más de 100 personas y a la revisión de la documentación facilitada por la ONGD CESAL.

También se resalta que el documento emite un juicio sobre los resultados y efectos de un proyecto en concreto, dentro del contexto y entorno en que fue ejecutado y no es, ni trata de ser, un documento que emite juicio sobre las Organizaciones gestoras ni el equipo encargado de poner en ejecución el proyecto.

INFORME FINAL

1. Descripción de la intervención

1.1. Caracterización

Título	Seguridad Alimentaria y Desarrollo Agropecuario en los distritos de Turpo, Talavera y Santa María de Chicmo.			
Duración	22 meses	Localización	Distrito: Turpo, Talavera y Santa María de Chicmo. Provincia: Andahuaylas. Región: Apurímac. País: Perú	
Beneficiarios Directos Previstos	390 familias en tema salud y 280 en tema productivo. Además de trabajo con la mujer gestante.	Beneficiarios Indirectos Previstos	8.417 total población de los distritos	
Sector Actividad (CAD)		Financiamiento	Junta de Andalucía	€299.868
Contraparte	CESAL		CESAL	€ 19.130
Contraparte Local	CESAL PERÚ y CEDES		Contrapartes	€ 19.430
			OL	€ 17.391
			Otras	€22.598

Tabla 1: Datos básicos del proyecto

1.2. Fechas relevantes **¡PRORROGA?**

Descripción	Fecha
Presentación a la J. Andalucía	29 Enero 2007
Recepción de dinero	09 Octubre 2007
Inicio Prevista	01 Enero 2008
Inicio Real	01 Enero 2008
Fin Previsto	30 Junio 2009
Fin Real	31 Agosto 2009

Tabla 2: Fechas más importantes

El cumplimiento de fechas es bastante cercano a lo previsto. Se inicia luego de tres meses de recibidos los recursos, que es lo establecido en la Convocatoria. La fecha de finalización es dos meses después de lo previsto. El cumplimiento de las fechas se debe a que la ONG CESAL desarrolló un conjunto de proyectos que le permitió tener mayor cercanía a la población y, con ello, disminuir los tiempos para el acercamiento con el beneficiario y ganar su confianza.

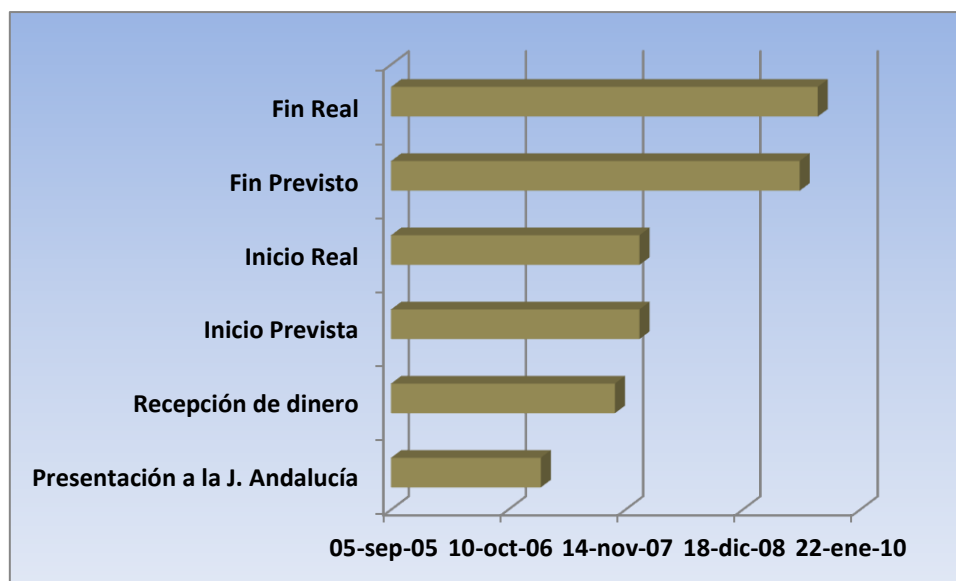


Gráfico 1: Comparativo de Fechas críticas

1.3. Financiación

	Previsto		Ejecutado		El monto total previsto para la ejecución del proyecto fue de 378.420 euros de los cuales la Agencia
	Monto (€)	%	Monto (€)	%	
Agencia Andaluza de Cooperación	299,870	79.24%	307,504	79.85%	
Junta Castilla La Mancha	9,120	2.41%	10,892	2.83%	
CESAL	19,130	5.06%	21,567	5.60%	
Kusiwarmi	19,431	5.13%	19,730	5.12%	
Municipio Talavera	8,696	2.30%	7,771	2.02%	
Municipio Chicmo		0.00%	951	0.25%	
Municipio Turpo		0.00%	1,160	0.30%	
CIP	13,478	3.56%	15,551	4.04%	
Gerencia Sub-Regional	8,696	2.30%	0	0.00%	
Coste Total	378,420	100.00%	385,125	100.00%	

Tabla 3: Estructura de financiamiento

Andaluza de Cooperación, por medio de la convocatoria “de concesión de subvenciones a las Organizaciones no Gubernamentales de Desarrollo” financia 299.870 euros que representa el 79,24% del total previsto (véase tabla 3 y/o gráfico 2). También aportan recursos la Junta de Castilla la Mancha con el 2,41%, los Municipios beneficiarios aportan el 2,30%, las ONGDs ejecutantes el 10,19% y, también se esperan aportes de la Gerencia sub regional de 2.3% y de 3.56% del

Centro Internacional de la papa, que apoya la formación de las Escuelas Campesinas Agrarias. La estructura de financiamiento se ha mantenido con ciertas variantes, se incrementa el gasto en **6,705 euros que son aportados**, básicamente, con los intereses obtenidos en el periodo. También es necesario resaltar que la mayoría de aportes se cumplen con montos mayores a lo establecido, excepto el de la Gerencia sub regional, que no aporta ningún recurso.

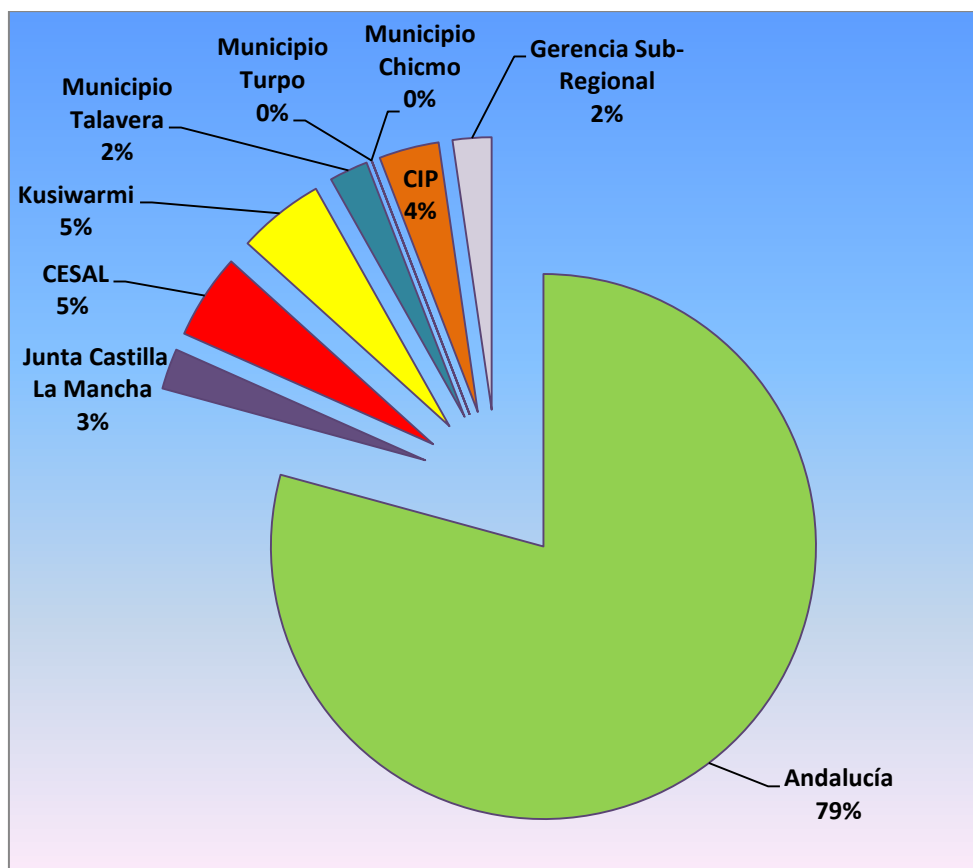


Gráfico 2: Estructura planificada de co-financiación

Ahora bien, al ser un proyecto con alta incidencia de transferencia tecnológica, se entiende que gran parte del presupuesto (47%) se destine al rubro de “Personal Local”. La transferencia tecnológica se da, principalmente, en las **Escuelas de Campo de Agricultores** (RE3), en el apoyo a la planta de producción de lácteos (RE4) y en los Centros Comunitarios de Vigilancia (RE1 y RE2). La inversión en el rubro de “Construcción” (4%) se destina a cocinas mejoras (73%) y mejoramiento de los Centros de Vigilancia Comunitaria -CVC (27%) y el rubro de “Equipos”

(21%) al Centro Materno Infantil (50%), a la planta productora de lácteos (45%) y radios comunitarias (5%).

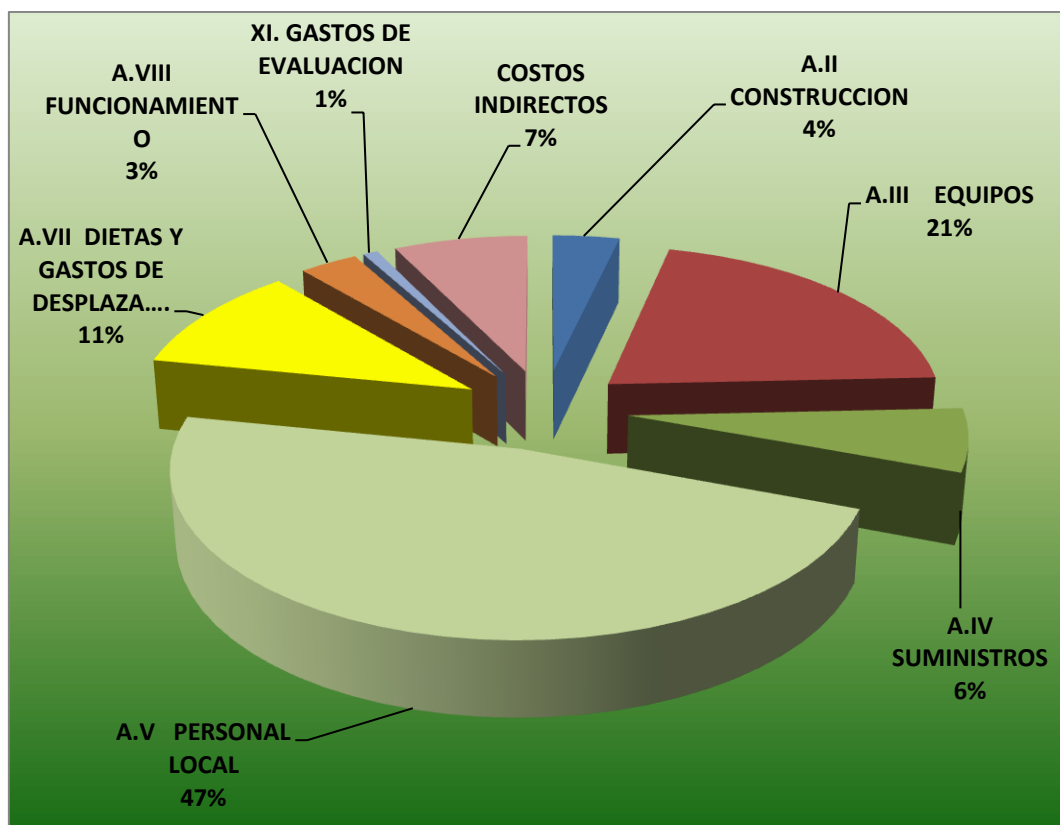
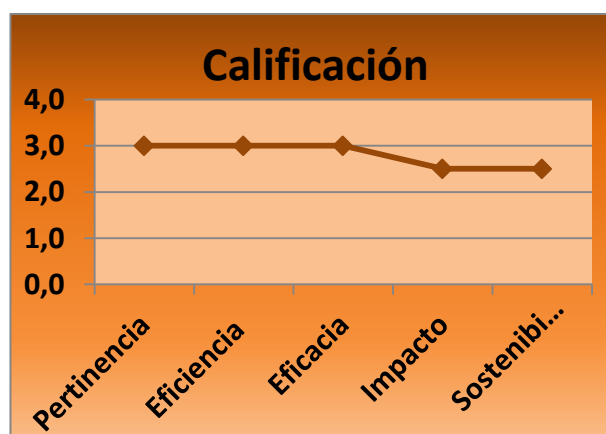


Gráfico 3: Distribución real de partidas presupuestarias

1.4. Evaluación de la actuación

Análisis de la intervención	
Criterio	Calificación
Pertinencia	3.0
Eficiencia	3.0
Eficacia	3.0
Impacto	2.5
Sostenibilidad	2.5

Tabla 4: Valoración de criterios



1= Excelente, 2= Bueno, 3= Regular y 4 = Malo

2. Caracterización del país

2.1 Ficha técnica



Gráfico 5: Ubicación de la zona de intervención

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

¹ Datos proyectados del año 2004.

3. Metodología de la evaluación

3.1. Equipo Consultor

Para llevar a cabo la presente evaluación se contrataron los servicios del Ing. Carlos Rivas Sastre, quien se encargó de la recopilación, ejecución de las visitas de campo y, posteriormente, análisis de la información, tomando como referencia los 5 criterios de evaluación (Pertinencia y calidad del diseño, Eficiencia, Eficacia, Impacto y Sostenibilidad).

3.2. Esquema de trabajo

El trabajo se ha estructurado en 3 etapas:

- **Trabajo de Gabinete:** En esta etapa se recolectó y revisó la información proporcionada por CESAL Perú y que se remitió vía internet. Se desarrolló en el mes de septiembre y octubre del 2010.
- **Trabajo de Campo:** En esta etapa se ejecutó el desplazamiento a las zonas de intervención con el fin de: 1) conocer de cerca la realidad (problemática) en la que viven los beneficiarios, 2) verificar los avances y logros del proyecto, así como los recursos utilizados para ello, 3) analizar el grado de satisfacción de los beneficiarios y de la población en general, 4) conocer los efectos alcanzados en la sociedad y 5) verificar la posibilidad de continuidad de los efectos y cambios una vez finalizada la financiación del proyecto.

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

El trabajo se realizó entre el 23 y el 29 de octubre del 2010, iniciándose con un primer desplazamiento a Lima donde se tomó contacto con la sede central.

Luego, salimos a Andahuaylas, lugar donde se encuentran los Distritos de Santa María de Chicmo, Turpo y Talavera y, por tanto, los beneficiarios y principales autoridades locales. Se pasó toda la semana en esta ciudad, al ser una evaluación participativa, los días martes y jueves por la noche se trabajó con el equipo local de Kusiwarma y el responsable de proyectos de CESAL para analizarse las conclusiones previas, en el primer caso del lunes y martes y en el segundo del lunes a jueves. Se regresó a Lima el día viernes al mediodía para tener una última entrevista y dar las conclusiones iniciales a la contraparte local (sede central) sobre las conclusiones previas.

- **Preparación informe de Evaluación:** En esta etapa se realizó la revisión detallada y análisis de la información recibida, la que podemos dividir en:
 - 1) documentos sobre la realidad actual de los beneficiarios y de la situación del país,
 - 2) documentos sobre la capacidad institucional de las organizaciones ejecutoras,
 - 3) información técnica para la verificación de los avances,
 - 4) Información contable financiera para el análisis del comportamiento de los gastos y el cruce con el avance técnico,

Etapa desarrollada en el mes de noviembre. En este caso se ha puesto énfasis en establecer un documento de fácil lectura, pero a la vez, que contenga los elementos claves para permitir conclusiones claras y recomendaciones aplicables.

3.3. Métodos utilizados para la recogida de datos

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

3.4. Actividades realizadas.

LUGAR	ENTIDAD / ORGANISMO	NOMBRE	CARGO
LIMA	CESAL PERÚ	David Soriano	Coordinador Proyecto desde Lima
		Rigoberto Torres	Administrador proyecto CESAL
TURPO	Municipalidad distrital de Turpo	Antonio Beltrán	Alcalde Distrito de Turpo
		Percy Rosas	Regidor
		Celestino Menorca	Presidente Asociación de Ganaderos
		Norma Maldonado	Regidora
		Percy Román	Regidor
	CVC de Turpo	Marcela Bautista	Beneficiaria
		Felicitas Albiño	Beneficiaria
		Dina Erguas	Beneficiaria
		Sayda Molledino	Nutricionista ONG Kusiwarmi
		César Ludeña	Presidente de la Comunidad 2007
	Puesto de Salud	Yuri Herencia	Enfermera
	Líderes comunitarios	Julian Cusi Alhuay	Presidente Comunidad 2009 - 2010
		Eugenio Nañuco	Fiscal
		Gerardo Olaya	Vicepresidente
		Cenaida Palomino	Sub-fiscal
		Miguel Chilca	Teniente gobernador
	CVC de TAYPICHA	Carmen Bengolea	Enfermera Puesto de salud
		Bernandino Flores	Teniente Alcalde
		Román Colla	Regidor
		Elsa Cuevas	Beneficiaria de 28 años
		Criselda Cusi	Madre Consejera 20 años
		Maribel Uquiche	Madre Consejera
		Catalina Chipana	Promotora Consejera 2007
		Mateo Rosas	Consejero 2007
TALAVERA	CLAS SALUD		
	Centro Poblado de Luispata	Ediluz Samanez	Psicóloga Kusiwarmi
		María Isabel Delgado	Trabajadora Social
		Aide Mendoza	Técnica en enfermería
		Julia Barboza	Promotora de Salud y Consejera
		Consuelo Cumpa	Jefa de Establecimiento de Salud
		José Guía	Presidente Asociación de Cuyes
		Victoria Guamán	Consejera
		Olga Ruiz	Ex consejera 2007 - 2008
		Elizabeth Ruiz	Beneficiaria
		Marcelina Guamán	Beneficiaria
		Teófila Velásquez	Beneficiaria
		Flores Campana	Consejera 2008
		Angélica Ruiz	Consejera 2010
		Giovanna Entonado	Beneficiaria
	Chilcará	Guillermo Chipana	Secretario de comunidad/Corresponsal
		Marcelino Chipana	Presidente Junta comunal/Promotor Salud
		Alejandro Entonado	Alcalde LuispataChilcará/Ex corresponsal salud
		Aide Mendoza	Puesto de Salud
		Consuelo Cumpa	Puesto de Salud
	Chilcará	José Guía	Asociación de cuyes
		Melquiades Ccopa	CVC Enfermero de Kusiwarmi
		Juana Rosas	Consejera
		Zoila Sánchez	Ex consejera 2007 - 2008
		Marcelina Quispe	Beneficiaria

Seguridad Alimentaria y Desarrollo Agropecuario en los distritos de Turpo, Talavera y Santa María de Chicmo ”

LUGAR	ENTIDAD / ORGANISMO	NOMBRE	CARGO		
TALAVERA		Aurelia Romero	Beneficiaria		
		Sofía Entonado	Beneficiaria		
		Albertina Miscua	Beneficiaria		
		Alicia Delgado	Beneficiaria		
		Ana María León	Beneficiaria		
		Hilda Alja	Beneficiaria		
ANDAHUAYLA	Ministerio Salud	Dr. Rubén Rodríguez	Director de Salud de Región Chanka		
Santa María de Chicmo	Cascabamba	Leonardo Aquise	Reciente en ECA ganado		
		Victor Garay	ECA ganado y papa		
		Bertha Rosas	ECA ganado y papa		
		Julia Zavala	ECA ganado y papa		
		Pablo Ancco	ECA ganado y papa		
		Justina Tito	ECA ganado y papa		
		Epifania Rosas	ECA ganado y papa		
		Alejandra Huamán	Beneficiaria CVC		
		Víctor Ruíz	Capacitación en cuyes		
		Elías Serna	Personal de Kusiwarma		
		Micerio Cáceres	Capacitada en papa nativa		
		Samuel Machaca	ECA ganado y papa		
		Babusta Yupanqui	ECA ganado y papa		
		Sabina Ancco	ECA ganado y papa		
	Amadeo Machaca	Recien participa			
	Elizabeth Huaytará	Consejera del CVC			
	Juliana Rojas	ECA Ganado y Papa			
	Asociación de Mujeres Unión y Paz	RomuedaGutierrez	Presidenta		
			Secretaria		
			Tesorera		
	Nueva Esperanza		Dimicia Cárdena	ECA papa y ganado	
			Isaac Pérez	ECA papa y ganado	
			Sonia González	ECA papa y ganado	
			Lucía Quispe	ECA papa y ganado	
			Félix Gutierrez	ECA papa y ganado	
			Planta de Lácteos de Chicmo	Donato Machaca	Responsable de la producción
				HermógenesNuñez	Secretario y Presidente As. De Taramba
			Felipe Rivas	Vice Presidente As. De Taramba	
			Alejandro Guisado	Presidente As. Nueva Esperanza	
			Mijerio Cáceres	Especialista papa Municipio Chicmo	
			Lorenzo Guisado	Asociación Nueva Esperanza	
			Corpus Rosas	Tesorero. Asociación Unión y Paz	
			Samuel Machaca	OMPE Encargado	
Responsables producción		Eulogio Obregón	Tesorero As. Nueva Generación		
		Nilo Carhuas	Gerente Municipal		
		Carmelo Loa	Esposo de la fiscal.		
		Francisco Alarcon	Productor de Cuyes		
TALAVERA	Alcaldía de Talavera	Paulino Salazar	Coordinador OMPE ²		
		GoodofredoPedrazo	Oficina Promoción Municipal Salud		
		Alejandro de la Cruz	Teniente Alcalde		
LIMA	U. La Molina	Camila Serna	Regidora		
		Cristian Mendela	IPPS. Facilitadores ECAs		
		Gloria	Kusiwarma		
		Amelia	Kusiwarma		

Tabla 5: Datos de reuniones y visitas en terreno

²²Oficina Municipal de Promoción Empresarial (OMPE)

4 Evaluación de la intervención

4.1. Pertinencia y calidad del diseño

4.1.1 Concepto.-

La pertinencia es la adecuación de los objetivos del proyecto a los problemas, necesidades y prioridades reales de los grupos meta y beneficiarios a los que se supone que se dirige el proyecto, y al entorno físico y político en el que opera. La calidad del diseño es la forma en que se estructura el proyecto para dar solución a la problemática o necesidad identificada, tomando como base, la metodología del marco lógico.

4.1.2 Conclusión

La pertinencia y calidad del diseño se valora como regular, si bien el tema elegido tiene una alta pertinencia debido a que la población y las autoridades coinciden en la necesidad de trabajar el tema de soberanía alimentaria, baja la valoración la estructuración del proyecto (calidad del diseño), donde hay una dispersión geográfica por componente y por institución, generando una indefinición si es un proyecto³, un programa homogéneo⁴ o un programa heterogéneo⁵. Un factor positivo es la permanencia y continuidad de las instituciones en la zona, pero disminuye la valoración que, el coordinador en la época de ejecución del proyecto, tenga un Plan de trabajo más amplio y estratégico, pero no lo suficientemente compartido por todos los actores (recién se está plasmando en un documento escrito), esto se aprecia en la falta de análisis del trabajo realizado y a realizar por comunidad. En la actualidad se desconoce las acciones realizadas en cada una de ellas y nadie en la zona de intervención pudo explicar la planificación y estrategia. La matriz del marco lógico tiene deficiencias metodológicas, pero es un documento que permite entender y hacer seguimiento al proyecto. La estrategia de

³ Según la Guía de Evaluación de la Comisión Europea *Proyecto* es una *operación no divisible*, delimitada en cuanto a un calendario y a un presupuesto.

⁴ Según la Guía de Evaluación de la Comisión Europea *Programa homogéneo* es un conjunto de intervenciones homogéneas (proyectos paralelos y similares entre ellos), *reagrupadas para conseguir objetivos globales*, delimitado en cuanto al calendario y presupuesto.

⁵ Según la Guía de Evaluación de la Comisión Europea *Programa heterogéneo* son intervenciones complejas *que reagrupan intervenciones heterogéneas pero complementarias y puestas al servicio de un objetivo común*.

intervención, principalmente en el tema sanitario nutricional, ha sido similar en los distritos, cuando tienen diferentes contextos y realidades.

4.1.3 Exposición de motivos

La pertinencia se valora como ALTA porque la población y las autoridades locales coinciden en la necesidad de enfocar la mayor cantidad de esfuerzos en disminuir los problemas alimenticios nutricionales y, a la par, velar por la soberanía alimentaria.

La extrema pobreza en la zona genera que la población tenga múltiples necesidades entre las que destacan la poca disponibilidad de recursos económicos, los altos niveles de desnutrición en todas sus formas y la poca estimulación de los niños para el estudio, temas enfocados por el proyecto.

La calidad del diseño es BAJA, si bien la lógica de intervención es interesante por su integración, su diversidad geográfica por componente hace que se pierda su buena condición. Si apreciamos la tabla 6, vemos como los dos componentes productivos: Escuelas de Campo de Agricultores y Fortalecimiento de las Asociaciones de productores, se centran en un distrito: Santa María de Chicmo, en cambio, en los distritos de Turpo y Talavera el trabajo se centra en el tema de salud y nutrición de los niños, por medio de los CVC y, finalmente, el apoyo al módulo de salud, si bien se centra en el distrito de Talavera, también influye en otros distritos.

De esta forma cabe preguntarse: ¿el proyecto es una intervención con una lógica única o realmente son dos intervenciones con dos lógicas independientes (programa homogéneo o heterogéneo) unidos por un objetivo común o simplemente dos intervenciones independientes?, aparentemente, la respuesta es: “son dos intervenciones diferentes con lógicas independientes”. Si la intervención tiene dos contrapartes diferentes que ejecutan dos temas diferentes y con beneficiarios diferentes y no se encuentra un hilo conductor entre ambos, nos da a entender que son dos proyectos diferentes **que se han integrado, exclusivamente, para obtener el financiamiento común**. El coordinador del proyecto en el momento

de la ejecución, indica que el proyecto se enmarca en una estrategia más amplia, que él tenía estructurada y pensada, por esta razón confirma esta hipótesis indicando además que su interés era hacer una prueba o **experiencia innovadora** sobre las ECAs, principalmente, ganaderas en Santa María de Chicmo, lugar donde se había realizado anteriores intervenciones en tema nutricional y, que el beneficiario final, que se entiende debe ser el hilo conductor, **era otro muy diferente.**

COMUNIDAD	ECAs	Fortalece Asoc. Ganaderos	Salud y Nutrición Niños	Módulo Materno
Talavera de la Reina				43.319⁶
Mulacancha			98 / 90	
Pampamarca			68 / 62	
Luispata			50 / 47	
Ccaccacha			14 / 14	
Oscollopampa			40 / 37	
Santa María de Chicmo				
Nueva Esperanza	20	53		
Cascabamba	80	11		
Taramba	10	38		
Moyabamba Baja	20	48		
Turpo				
Yanaccma			48 / 44	
Taypicha			24 / 23	
Contuccnsa			48 / 43	
Turpo				

Tabla 6: Datos de reuniones y visitas en terreno

Esta situación se confirma en la intervención, cuando a los beneficiarios del tema productivo (ejecutado por la ONGD CESAL) se les consulta sobre los avances en el tema nutricional gracias a los Centros de Vigilancia Comunitaria (ejecutado por la ONGD Kusiwarma), en algunos casos no se sabía nada y en otros tenían una referencia porque daba la casualidad que la ONG Kusiwarma estaba abriendo un centro o mantenía alguno en la comunidad. En otros casos, los beneficiarios de las ECAs o de las Asociaciones de productores tenían hijos mayores y no tenían mayor interés por el estado nutricional de los niños de otras familias. Por tanto, el proyecto no podría calificarse como Seguridad Alimentaria, sino de dos temas diferentes, de vigilancia nutricional con estimulación temprana, por un lado, y de

⁶Apoyo al módulo de salud de Talavera que atiende a la población del distrito y de otras zonas cercanas.

incremento de la producción con fortalecimiento organizacional a productores, por el otro.

Esto explica porque los beneficiarios involucrados en el tema nutricional y salud podían tener alguna referencia sobre las Escuelas Campesinas Agrícolas o el Fortalecimiento de las Asociaciones de Productores, pero no tenían una idea clara y mucho menos habían participado en el componente. Esta situación rompe la lógica de alcanzar un impacto integral en las localidades, es decir, lograr asegurar que los niños mejoren los niveles nutricionales y de destrezas psicomotoras, a la par que los padres alcanzan un incremento productivo y de sus ingresos familiares que permitan sustentar la mejora.

Se valora de forma positiva la continuidad de las ONGDs participantes en la zona de intervención, con un trabajo que busca incidir más allá de una intervención puntual, buscando la mejora de la calidad de vida de la población. Pero debilita la intervención la existencia de un Plan a largo plazo **pero sólo en la cabeza del coordinador en la época de ejecución del proyecto, sin ser lo suficientemente compartido ni involucradas las contrapartes y otros actores de la zona.** Recién a partir de la evaluación se está realizando un documento que la explica y sustenta.

AÑO	AGENCIA COFINANCIADORA	TEMA	LUGAR
1997	AECI	Agua potable para 17 comunidades	Andahuaylas
1998	AECI	Agua potable para Talavera (casco)	Talavera
1999	AECI	Agua potable para zonas rurales	
2001	AECI	Riego, canal de Tastahuyaco	Sta. María de Chicmo
2003	Junta Andalucía	Planta de leche, riego tecnificado, escuelas de cuyes	
2005	Junta Andalucía	Planta de leche, riego tecnificado, escuelas de cuyes y salud	
2006	Junta Andalucía	Planta de leche, riego tecnificado, producción alcachofa, ganadería y Centro Materno Infantil	Talavera,
2007	Junta Andalucía	CVC, apoyo módulo materno infantil,	

Tabla 7: Proyectos ejecutados en la zona por CESAL

Se conoce que CESAL tiene proyectos desde el año 1997, iniciándose con financiamiento de la AECI y dedicados, básicamente, a la instalación de agua potable, a partir del año 2001 se trabaja en aspectos productivos (véase tabla 7), manteniéndose el apoyo con el presente proyecto y continuará con financiaciones logradas para dos años más⁷.

Durante la ejecución de la evaluación no se logró obtener la información necesaria para elaborar un cuadro donde se conozca la intervención realizada por comunidad desde el año 1997 y la cantidad de recursos invertidos. Este es un fallo a corregir, se debe elaborar una matriz (véase tabla 8) donde se determine claramente lo realizado por zona y que aspectos deben ser complementados para que la población tenga efectos y servicios complementarios que le permita mejorar su calidad de vida. Por ejemplo, en todas las zonas donde hay Centro de Vigilancia Comunitaria (CVC), se debe implementar las Escuelas Campesinas Agrícolas, con el fin de que los padres de los niños que asisten al CVC puedan mejorar su producción y sustentar la alimentación requerida. De igual forma, que la mejora de la producción pueda impactar en la comunidad y, si hay padres con hijos mayores, que parte de la mejora obtenida se destine para los niños con problemas de alimentación, ya sea como donación, como solidaridad o responsabilidad socio comunitaria.

COMUNIDAD	COMPONENTES POR COMUNIDAD				
	CVC	ECA	FORTALECER ASOCIACIÓN	CANALES DE RIEGO
Mulacancha					
Pampamarca					
Luispata					
Ccaccacha					

⁷Además de los proyectos mencionados en el cuadro, tenemos los ejecutados, directamente, por Kusiwarma y los que está iniciando la reciente creada ONGD KuyaAyni.

Oscollopampa

Tabla 8: Matriz de visualización de las acciones ejecutadas por comunidad.

Con referencia al Marco lógico, se considera al Objetivo Global, “Mejorada la Seguridad Alimentaria, el desarrollo agropecuario y fortalecido el Capital Social y Humano en los distritos de Turpo, Talavera de la Reina y Santa Maria de Chicmo”, como un objetivo interesante, debido a que rápidamente nos presenta los tres elementos básicos a los que se pretende contribuir: 1) Seguridad alimentaria, 2) desarrollo agropecuario y 3) capital social y humano, elementos con alta interrelación. La única forma de tener seguridad alimentaria es con la mejora en el desarrollo agropecuario y la forma de hacerlo sostenible es con la formación del capital humano y social.

OBJETIVO ESPECÍFICO	INDICADORES DE OE
O.E.1. Mejorada la comercialización de productos lácteos, fortalecidos y capacitados productores agropecuarios y mejorados los índices nutricionales en niños menores de 03 años en las comunidades de Luis Pata, Oscollopampa, Pampamarca, Ccaccacha, Mulacancha (distrito de Talavera de la Reina), Taypicha, Yanaccma, Contucna (distrito de Turpo) y Nueva Esperanza, Moyabamba Baja, Cascabamba y Taramba (distrito de Santa María de Chicmo).	IOV 1.1. Reducción en 5% de la desnutrición crónica de niños menores de 3 años en las comunidades rurales beneficiarias del proyecto de los distritos de Turpo y Talavera de la Reina al final del proyecto.
	IOV 1.2. Reducción en 20% de la anemia en niños menores de 3 años en las comunidades rurales beneficiarias del proyecto de los distritos de Turpo y Talavera de la Reina al final del proyecto.
	IOV.1.3. Al menos 60% de los pequeños productores participantes en las Escuelas de Campo de agricultores y ganaderos incrementan sus conocimientos en uso adecuado y control de fertilizantes químicos y orgánicos, pesticidas químicos, manejo de semilla de papa, fertilidad del suelo, sanidad y alimentación animal, al final del proyecto.
	IOV.1.4. El 64% de los ganaderos pertenecientes a las 05 asociaciones de ganaderos del distrito de Santa María de Chicmo incrementan sus conocimientos en organización, liderazgo y gestión empresarial, al término del proyecto.
	IOV.1.5. La planta piloto de lácteos incrementa sus ventas en al menos un 20% y obtiene un 8% de rentabilidad, en la medida que el estudio de mercado demuestre la existencia de esta demanda y que los precios de mercado y los costos de producción lo permitan hasta el final del proyecto.

Tabla 9: Matriz de visualización de las acciones ejecutadas por comunidad.

El Objetivo específico es la descripción individualizada de los resultados esperados (véase tabla 9) y no la descripción de un único efecto que se desea conseguir, como la metodología lo prevé. Si bien es una falla, no es gravitante debido a que se entiende que es un proyecto de soberanía alimentaria⁸, es decir, en este caso se entiende que el objetivo específico debe estar relacionado con la soberanía alimentaria, ya que integra aspectos de producción (**Escuelas de Campo de Agricultores**, fortalecimiento de Asociación de productores) con aspectos nutricionales (vigilancia nutricional y estimulación temprana) y de salud (apoyo al albergue materno infantil).

Además, como una inmediata percepción, se capta al Objetivo Específico con la prioridad en el tema de comercialización de productos lácteos, en segundo lugar, el fortalecimiento de los agricultores y, finalmente, la mejora de los índices nutricionales de los niños, aspectos que se lograrían en todas y cada una de las comunidades mencionadas, **aunque el componente no se trabaje en ella, (AUNQUE EL COMPONENTE COMERCIAL? NO SE TRABAJE EN CADA UNA DE ELLAS ¿ES ASÍ CARLO?)** lo que no es cierto, por tanto rompe toda la lógica de la intervención. Los Indicadores se ordenan en el sentido inverso a la descripción del objetivo específico y logran concretar mejor los aspectos mencionados aun cuando no son SMART⁹. La experiencia ha demostrado que algunos IOV, como el IOV1.2 son excesivamente altos.

Existen cuatro resultados esperados y 16 indicadores objetivamente verificables (IOVs) que mantienen relación con el objetivo específico, ya que este es un resumen de los efectos intermedios. Los Indicadores no miden el efecto descrito en el Resultado, sino que, parcialmente, mide los productos de las actividades en forma individual, por ejemplo, 288 familias tienen cocinas mejoradas. Además mezclan niveles, por ejemplo para el mismo RE otro indicador es: "disminuir 5%

⁸ Se diferencia de Seguridad alimentaria porque la primera solo habla de la disponibilidad de los alimentos mientras que Soberanía Alimentaria habla de la importancia del modo de producción y su origen.

⁹ Término utilizado por EUROPEAID para definir IOV: Específicos, Medibles, Alcanzables, Realistas y limitados en el Tiempo.

las enfermedades crónicas”, que evidentemente se lograría como efecto de una de las actividades “cocinas mejoradas” integrada con las otras actividades del RE.

RESULTADO ESPERADO	INDICADORES DE RESULTADO
360 familias de los distritos de Turpo y Talavera de la Reina han desarrollado capacidades para prevenir situaciones de riesgo en la salud de los niños menores de 3 años y gestantes.	Disminución anual en 5% de casos de Enfermedades Diarreicas Agudas.
	Disminución anual en 5% anual de casos de Enfermedades Respiratorias Agudas.
	288 familias con niños menores de 3 años cuentan con cocinas mejoradas.
	El Centro Materno Infantil del CLAS Talavera se encuentra equipado y atendiendo
18 comunidades y anexos de los distritos de Turpo y Talavera de la Reina cuentan con un sistema operativo de vigilancia comunitaria del crecimiento y desarrollo que permite obtener y analizar información actualizada de gestantes y niños menores de 3 años y con un Módulo Materno Infantil equipado.	Mensualmente, 18 comunidades tienen identificada al total de población de gestantes y niños de 3 años.
	Trimestralmente, 18 comunidades analizan los datos de nutrición y salud materno infantil de sus comunidades.
	18 autoridades comunales realizan, por lo menos, 2 acciones anuales en beneficio de la primera infancia.
	Se presentan 5 propuestas relacionadas a la nutrición y salud materno infantil, gestionando su incorporación en el presupuesto participativo: 3 en Talavera de la Reina y 2 en Turpo.
Implementadas 09 escuelas de Campo de Agricultores y ganaderos (ECAs) en las comunidades de Nueva Esperanza, Moyabamba Baja, Cascabamba y Taramba.	Al finalizar el proyecto, al menos 10 profesionales (30% mujeres) de la Provincia de Andahuaylas conocen y manejan la metodología de Escuelas de Campo de agricultores y/o ganaderos y acompañan al menos una experiencia similar desde sus respectivas instituciones.
	Al término del proyecto al menos el 60% de los pequeños productores agrícolas y pecuarios han participado de las Ecas y han sido capacitados en uso adecuado y control de fertilizantes químicos y orgánicos, pesticidas químicos, manejo de semilla de papa, fertilidad del suelo, sanidad y alimentación animal.
Se habrá aumentado la capacidad de comercialización y venta de una planta piloto de lácteos y fortalecidas las asociaciones de ganaderos de las comunidades de Nueva Esperanza, Moyabamba Baja, Cascabamba y Taramba.	Al término del proyecto se tendrá información sistemática, completa y clara sobre el real potencial del mercado de derivados lácteos en el área de influencia del proyecto.
	Al final del proyecto se tendrá un diagnóstico participativo situacional de partida sobre la posición comercial de la planta de lácteos compartido con los RR.HH. del Proyecto.
	Al final del proyecto se tendrá un Plan de Negocios diseñado participativamente que marque la ruta de la planta de lácteos a 02 años como mínimo.
	Al finalizar el proyecto, 25 líderes ganaderos (30% mujeres) de las 05 asociaciones, con conocimientos y destrezas en gestión empresarial, facilitan y acompañan los procesos de desarrollo empresarial de sus respectivas organizaciones.
	Al término del proyecto, 125 ganaderos pertenecientes a las 05 asociaciones del distrito, de los cuales el 30% son mujeres, han sido capacitados en el manejo organizativo, liderazgo y gestión empresarial, con sus respectivos manuales técnicos, en 14 talleres participativos.
	Al término del proyecto, la planta piloto de lácteos del distrito de

	Santa María de Chicmo incrementa su volumen de producción y/o diversifica los productos lácteos de venta.
--	---

Tabla 10: Matriz de visualización de las acciones ejecutadas por comunidad.

Gracias a los comentarios de los beneficiarios finales y a las consultas a las autoridades locales, se concluye que los cuatro resultados, en forma individual, son pertinentes, es decir, la implementación de los CVC es un servicio que es muy bien valorado, las ECAs son experiencias piloto que tienen buenos resultados y permiten incrementar los deficientes ingresos de las familias y, finalmente, el continuar con el apoyo a la planta de lácteos, en los aspectos de comercialización y gestión, es adecuado y necesario, más aún cuando se han invertido recursos de proyectos anteriores para ir logrando avances intermedios.

Con relación a las actividades, se tiene un listado bastante amplio, 49 actividades distribuidas en los cuatro resultados, siendo un listado amplio. Esto ha originado que algunas no se realicen o se entre en una situación de ejecución de actividades sin analizar su influencia real en el resultado.

La estrategia de intervención ha sido similar en todos los distritos, aun cuando, el contexto era diferente, por ejemplo las autoridades del distrito de Turpo están más comprometidas que las de Talavera, por tanto es necesario hacer mayor trabajo de sensibilización en las autoridades del primer distrito. Otros aspectos que se aprecian y que pueden modificar la estrategia son: nivel cultural de la población, valoración al trabajo, compromiso del personal de los Centros de Salud, relación población autoridad local, si existe Oficina Municipal de Promoción Empresarial o de Promoción de la Salud, etc.

4.2. Eficiencia

4.2.1 Concepto.-

La relación entre los insumos y los resultados (en cuanto a los productos). Es decir, en qué medida los medios y actividades se han convertido en resultados (productos), así como la calidad de los resultados alcanzados¹⁰.

¹⁰ Manual de Monitoreo Orientado a Resultados (ROM). Julio 2009. Documento elaborado en coordinación por la Unidad E5 de Europeaid y ParticipGmbH en asociación con ATOS Origin, DevelopmentAssociates, QuestConsult y South Research.

4.2.2 Conclusión

La eficiencia se valora como REGULAR. Si bien se aplicaron los recursos monetarios del proyecto según los presupuestos, en el tiempo previsto y con buena transparencia, además se ejecutaron la mayor parte de las actividades **y hay una calidad media de los resultados** **LOS RESULTADOS SON MEDIOS?**, existen algunas distorsiones que bajan la calificación, entre las que se destaca: a) la dispersión de comunidades hace que la inversión se disperse y con ello los efectos, b) si bien gran parte de las compras realizadas han sido adecuadas (equipos de la maternidad y equipos para la planta de leche con el fin de obtener el certificado HACCP) también es cierto que el procedimiento de adquisición no incorpora a los beneficiarios ni usuarios, generando reclamos sobre la calidad del productos (equipo de comunicaciones), c) se han realizado la mayoría de la actividades con buenos resultados, pero existen varias, principalmente de la planta de lácteos, que no se aplican, bien por realizarse **para cumplir con un requisito** **DECIR QUE FUE PARA CUMPLIR UN REQUISITO IMPLICA A QUE UNO HACE LAS COSAS SIN PENSAR, PORQUE NO INTRODUCES UN ELEMENTO COMO „QUE PUEDO HABER SIDO UN DOC MUY LARGO O EXTENSO, PERO SE HIZO ASÍ PENSANDO EN TRASMITIR UNA MAYOR CANTIDAD DE INFORMACIÓN A LOS GANADEROS. ES DECIR, PORQUE NO PARTES DE LA HIPOTESIS DE QUE SE QUISO HACE LO MEJOR O LO MAS COMPLETO?** bien por hacerlas excesivamente teóricas (estudio de mercado de derivados lácteos) y d) el Resultado esperado 4 no se logró debido a que equipos de proyectos anteriores no funcionaron correctamente generando problemas en la producción de la planta.

4.2.3Exposición de motivos

Según el presupuesto (véase tabla 11), el proyecto tiene una necesidad de recursos equivalente a 378.421 euros que serán financiados en un 79,24% por la Agencia Andaluza de Cooperación, las instituciones ejecutoras ONGDs CESAL y Kusiwarmaaportan el 10,19%, el Centro Internacional de la Papa que realiza algunas actividades en el proyecto, aporta el 3,56%, la Junta de Castilla La Mancha, el 2,41% y, las Alcaldías de los tres Municipios, el 2,3%. Con la ejecución, los

porcentajes de participación se incrementaron ligeramente, el de la Agencia Andaluza se incrementó en 0,61%, las de las ONGs CESAL y Kusiwarmaen 0,42 y -0,02% respectivamente, valores que son poco relevantes. Cabe mencionar que se invirtieron **7.673 euros** por parte de la Agencia Andaluza más de lo esperado, básicamente, a los intereses obtenidos en el periodo transcurrido.

Como se aprecia, la distribución de la inversión es bastante específica por institución (véase tabla 11 y gráfico 6), a excepción de la Junta Andaluza, que invierte en todos los rubros. Por ejemplo podemos indicar que CESAL centra su inversión en “Equipos” y “Funcionamiento”, Kusiwarmaen “Personal Local”, “Equipos y Dietas”, la Junta de Castilla La Mancha y el CIP en “Personal local” y, finalmente, el Municipio de Talavera y la Gerencia sub regional en “Equipos”.

RUBRO	CESAL	Junta Castilla La Mancha	Kusiwarmaen	Municipio			CIP	Gerencia Sub-Regional	Andaluza	Total proyecto	% Participación
				Talavera	Chicmo	Turpo					
A.II CONSTRUCCION									13,742	13,742	3.63%
A.III EQUIPOS	15,217		2,037	8,696				8,696	43,518	78,163	20.66%
A.IV SUMINISTROS			538				435		22,809	23,782	6.28%
A.V PERSONAL LOCAL		9,120	15,485				13,043		142,187	179,836	47.52%
A.VII DIETAS Y GASTOS DE DESPLAZA...			1,371				0		38,937	40,308	10.65%
A.VIII FUNCIONAMIENTO	3,913						0		8,095	12,008	3.17%
XI. GASTOS DE EVALUACION							0		3,043	3,043	0.80%
COSTOS INDIRECTOS							0		27,539	27,539	7.28%
TOTAL PRESUPUESTO	19,130	9,120	19,431	8,696			13,478	8,696	299,870	378,421	100.00%
% Participación	5.06%	2.41%	5.13%	2.30%	0.00%	0.00%	3.56%	2.30%	79.24%	100.00%	
MONTO EJECUTADO POR INSTITUCIÓN	21,567	10,892	19,730	7,771	951	1,160	15,551	0	307,504	386,094	
% PARTICIPACIÓN SEGÚN EJECUCIÓN	5.60%	2.83%	5.12%	2.02%	0.25%	0.30%	4.04%	0.00%	79.85%	100.00%	
				2.57%							

Tabla 11: Presupuesto y gasto ejecutado.

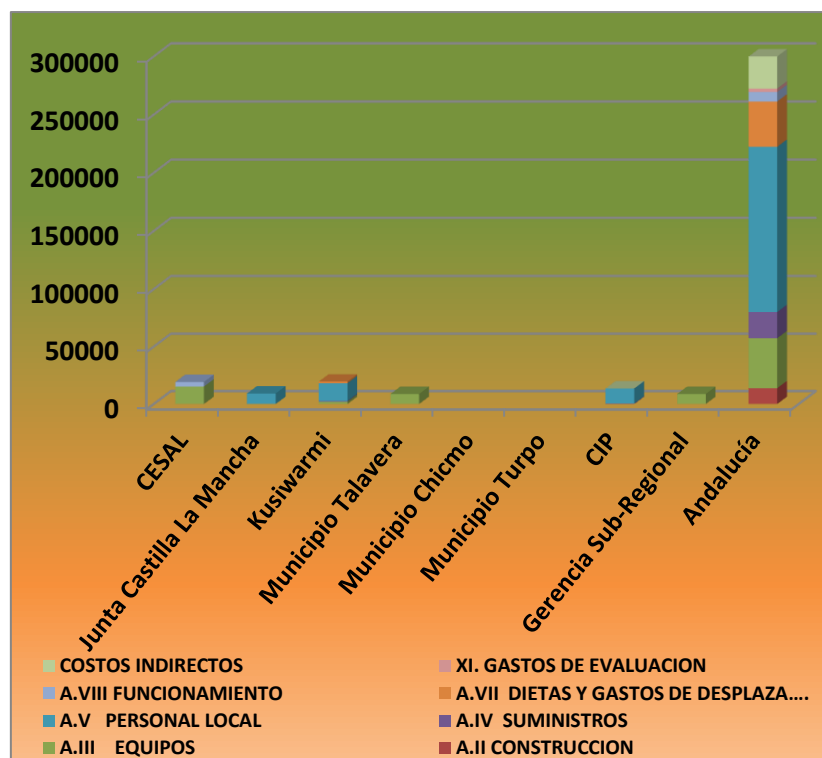


Gráfico 6: Participación por rubro de cada co-financiador.

Si comparamos los montos aportados por cada institución, apreciamos que es bastante cercana a la comprometida, excepto el caso de la Gerencia de la Sub región, que no realizó aporte. Pero también encontramos que existen algunas distorsiones en relación a los rubros donde se aplican (véase tabla 12), así tenemos, por ejemplo, el aporte de la ONGD CESAL se destina a “Equipos” con un 6% adicional a lo presupuestado, a Personal Local con 975 euros (rubro no presupuestado) y a “Funcionamiento” con un 12% adicional al presupuesto, dando un total adicional en su aporte de 13%. Otro caso que podemos mencionar es el de la ONGD Kusiwarmi que destina el 12% adicional en “Equipos”, el 2% en “Personal Local”, 19% en “Viajes” y, sumado a todo ello, 538 euros a “Suministros” rubro que no estaba presupuestado por esta entidad. Situación generada, aparentemente, por la necesidad de cubrir el aporte de la Gerencia de la Sub región, pero que en nada distorsiona el aporte de la Agencia Andaluza.

Rubro	Financiador	TOTAL RUBRO
-------	-------------	-------------

Seguridad Alimentaria y Desarrollo Agropecuario en los distritos de Turpo, Talavera y Santa María de Chicmo ”

	CESAL	Junta Castilla La Mancha	Kusiwar mi	Municipi o Talavera	Municipio Chicmo	Municipio Turpo	CIP	Andalucía	
A.II CONSTRUCCION								15,847	15,847.30
A.III EQUIPOS	16,199	638	2,278	7,771	0	1,160	0	42,753	70,797.93
A.IV SUMINISTROS		0	0	0	0	0	0	23,861	23,860.60
A.V PERSONAL LOCAL	975	10,254	15,827	0	951	0	15,551	141,122	184,680.90
A.VII DIETAS Y GASTOS DE DESPLAZA....	0	0	1,625	0	0	0	0	39,867	41,491.96
A.VIII FUNCIONAMIENTO	4,393	0	0	0	0	0	0	11,505	15,898.17
XI. GASTOS DE EVALUACION								5,560	5,559.98
GASTOS INDIRECTOS								26,988	26,988.20
TOTAL	21,567	10,892	19,730	7,771	951	1,160	15,551	307,504	385,125.04

Tabla 12: Cumplimiento en la ejecución del gasto.

Todas las actividades se ejecutaron al 100% (véase tabla 13) excepto la 1.4.3 que se ejecutó al 50%. Se cumplieron dentro de los plazos previstos. En la mayoría de casos los beneficiarios manifestaron su satisfacción por la ejecución de actividades, aunque ante la consulta específica sobre algunas de ellas, especialmente relacionadas con el resultado 4 (planta de lácteos) se mencionó que, algunas actividades, se realizaron para cumplir con un requisito, por tanto no son aplicables al contexto, esto ocurre por ejemplo con: el estudio de mercado de los derivados lácteos, el diseño participativo del plan de negocios, los manuales técnicos, etc. en otros casos mencionaron (los técnicos de instituciones que realizan extensión agrícola y pecuaria) que los productos de las actividades no se les entregaron como, por ejemplo: las guías de las ECAs.

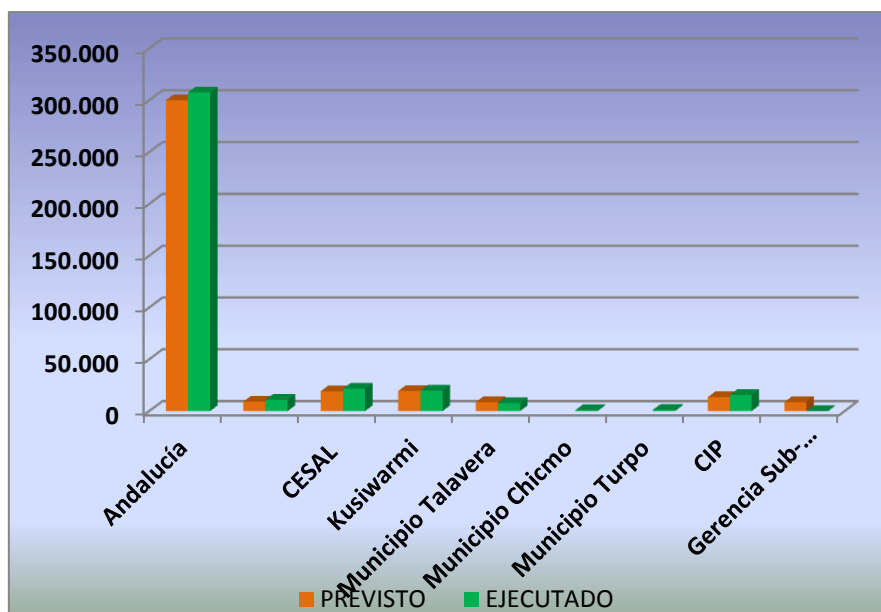


Gráfico 7: Comparación entre el monto presupuestado y el ejecutado.

Actividades Programadas		Logro
DEL RE.1.1.		
1.1.1	Realizar una línea de base y final (censo pondo-estatural y encuesta de hábitos alimentarios)	100%
1.1.2	Fortalecer las capacidades de 42 agentes comunitarios de salud en temas de nutrición, salud, higiene y estimulación psico-afectiva.	100%
1.1.3	Fortalecer las capacidades de 18 agentes comunitarios de comunicación (corresponsales) en temas de cuidados de la primera infancia.	100%
1.1.4	Acompañar a los 18 corresponsales en la ejecución de los programas de comunicación sobre los cuidados de la primera infancia.	100%
1.1.5	Dar mantenimiento a los equipos y materiales de comunicación de las zonas de intervención.	100%
1.1.6	Asesorar a los corresponsales en la elaboración y difusión de radio, revistas y cuñas radiales sobre los cuidados de la primera infancia.	100%
1.1.7	Realizar reuniones de reflexión y análisis con los corresponsales para evaluar los resultados de las actividades.	100%
1.1.8	Acompañar a los agentes comunitarios de salud en el fortalecimiento de capacidades a 360 familias con niños menores de 3 años y gestantes, en nutrición y salud materno- infantil.	100%
1.1.9	Promover reuniones periódicas con los agentes comunitarios para evaluación y retroalimentación.	100%
1.1.10	Promover reuniones de intercambio de experiencias entre los agentes comunitarios.	100%
1.1.11	Capacitar en forma vivencial a 200 familias con niños menores de 3 años, en la implementación de cocinas mejoradas.	100%
1.1.12	Implementar 200 cocinas mejoradas con participación activa de las familias beneficiarias.	100%
1.1.13	Realizar el seguimiento al uso de cocinas mejoradas.	100%
Actividades Programadas (continuación)		Logro
DEL RE.1.2.		
1.2.1	Mantener operativos 18 Centros de Vigilancia Comunitaria.	100%
1.2.2	Participar en la actualización de las herramientas que permiten visualizar la situación nutricional de gestantes y niños menores de 3 años, que realizan los agentes comunitarios en los Centros de Vigilancia.	100%
1.2.3	Acompañar a los agentes comunitarios en la realización de sesiones de estimulación psicoafectiva en los Centros de Vigilancia Comunitaria.	100%

Seguridad Alimentaria y Desarrollo Agropecuario en los distritos de Turpo, Talavera y Santa María de Chicmo ”

1.2.4	Utilizar la información del sistema de vigilancia comunitaria en reuniones trimestrales de análisis y toma de decisiones con agentes comunitarios, autoridades comunales, Ministerio de Salud, UNICEF e instituciones.	100%
1.2.5	Realizar acciones comunales oportunas de prevención o atención a problemas de nutrición y salud materno infantil.	100%
1.2.6	Sensibilizar a 18 autoridades comunales para que incorporen en sus reuniones comunales el tema de la primera infancia.	100%
1.2.7	Promover la realización de 2 acciones anuales a favor de la primera infancia por cada una de las 18 autoridades comunales	100%
1.2.8	Promover la elaboración y presentación de 3 propuestas en temas de nutrición y salud materno infantil para su inclusión en el presupuesto participativo del distrito de Talavera y 2 en el distrito de Turpo, por los agentes comunitarios y/o autoridades comunales	100%
1.2.9	Acompañar a los agentes comunitarios y autoridades comunales en el seguimiento a las acciones a favor del crecimiento y desarrollo temprano contemplado en los planes de trabajo comunal.	100%
1.2.10	Compra y entrega de equipos del Centro materno infantil del CLAS Talavera.	100%
DEL RE.1.3.		
1.3.1	Selección de comunidades donde papa y/o ganadería sean las principales actividades económicas.	100%
1.3.2	Diagnóstico participativo de conocimiento en las comunidades seleccionadas.	100%
1.3.3	Taller inter-institucional: currículo de las ECAs.	100%
1.3.4	Taller específico : guía de ECAs para manejo ganadero (involucrando a especialistas en el tema de sanidad y alimentación animal)	100%
1.3.5	Contratación de facilitadores para implementar las ECAs en papa y ganadería.	100%
1.3.6	Implementar las ECAs en las comunidades seleccionadas.	100%
1.3.7	Evaluar conocimientos de los participantes antes y después del ciclo de capacitación.	100%
1.3.8	Evaluar, adaptar o modificar las guías de campo para ECAs en manejo del cultivo de la papa y de ganadería.	100%
1.3.9.	Taller de presentación de la metodología de ECAs a instituciones de e100%tensión y/o educación agropecuaria en Andahuaylas.	100%
1.3.10	Convocar y seleccionar instituciones gubernamentales y no-gubernamentales interesadas en recibir capacitación en la metodología de ECAs.	100%
1.3.11	Establecer convenios con instituciones interesadas para que envíen a su personal a participar en el proceso de capacitación.	100%
1.3.12	Tres talleres de capacitación en aspectos metodológicos, planificación, facilitación y evaluación de ECAs para los participantes institucionales.	100%
1.3.13	Organizar grupos de capacitación-acción de 4 participantes institucionales.	100%
1.3.14	Evaluar el conocimiento y las habilidades de los participantes antes y después del proceso de capacitación	100%
1.3.15	Elaborar guías de campo para ECAs en manejo del cultivo de la papa y manejo ganadero y publicar	100%

Actividades Programadas (continuación)		Logro
DEL RE.1.4.		
1.4.1	Estudio de mercado de derivados lácteos en Apurímac (mercado natural) y Cusco (mercado potencial)	100%
1.4.2	Auditoria Comercial de la planta piloto de lácteos al momento de iniciar la consultoría	100%
1.4.3	Diseño participativo de un Plan de Negocios sobre la base del estudio de mercado.	50%
1.4.4	Capacitación & asistencia técnica en planta sobre temas comerciales para los RR.HH. del Proyecto	100%
1.4.5	Monitoreo y seguimiento de los resultados del Plan de Marketing	100%
1.4.6	03 Talleres para formar facilitadores dentro de las asociaciones de ganaderos.	100%

Seguridad Alimentaria y Desarrollo Agropecuario en los distritos de Turpo, Talavera y Santa María de Chicmo ”

1.4.7	01 Taller de Monitoreo y evaluación	100%
1.4.8	03 Talleres de autoestima y liderazgo.	100%
1.4.9	03 Talleres de organización.	100%
1.4.10	04 Talleres de capacitación en gestión empresarial.	100%
1.4.11	Elaboración de 04 manuales técnicos y un video educativo.	100%

Tabla 136: Situación de los resultados esperados y sus indicadores

Para poder concluir sobre los resultados se ha decidido realizar un cuadro donde se muestre la situación, al momento de la visita, de los logros o efectos alcanzados, primero comentando el indicador para, finalmente, describir la percepción de alcance sobre el RE.

RESULTADO ESPERADO	INDICADORES DE RESULTADO	COMENTARIOS DE LOGRO
360 familias de los distritos de Turpo y Talavera de la Reina han desarrollado capacidades para prevenir situaciones de riesgo en la salud de los niños menores de 3 años y gestantes	Disminución anual en 5% de casos de Enfermedades Diarreicas Agudas.	Consultados autoridades y beneficiarios, coinciden en la percepción de reducción de enfermedades Diarreicas Agudas (EDAs), no se gestiona con estadísticas para sustentar la percepción. Ni en el puesto de salud conocen a ciencia cierta la ocurrencia real. Indican que ha influido la instalación de letrinas (otros proyectos), la mejora alimenticia que genera que la población tenga mejores defensas y la incidencia en los hábitos de higiene que motiva que la población se contagie menos. De todas formas en el Clas de Talavera nos facilitaron los datos del distrito de Talavera (zona de influencia mayor al proyecto) , en el año 2008 se presentaron 649 casos (54 casos mensuales), el 2009 fueron 768 casos (64 casos por mes) y en lo que va del año (1 de enero a 30 de septiembre 2010) hay 483 casos (promedio de 40 casos por mes), lo que indicaría un fuerte incremento en el 2009 (18%) y un mayor decremento en el 2010 (63%). Según el Informe final se reduce 15,8% la incidencia, lo que equivale a un logro de 316%.

RESULTADO ESPERADO	INDICADORES DE RESULTADO	COMENTARIOS DE LOGRO
	Disminución anual en 5% anual de casos de Enfermedades Respiratorias Agudas.	De igual forma existe la percepción en la reducción de las Enfermedades Respiratorias Agudas gracias a: la menor cantidad de humo en las viviendas (ver cocinas mejoradas), los niños tienen mejores defensas para enfrentar las condiciones adversas (frío, contagios, etc.) gracias al mayor consumo de alimentos origen animal y de cereales andinos. Cabe mencionar que es una percepción porque los Puestos de Salud, las CVC y autoridades no conocían la situación sanitaria de los niños. De acuerdo a las estadísticas del Clas de Talavera (abarca mayor área geográfica que el proyecto) en todo el 2008 hubieron 3.136 casos de enfermedades relacionadas con las vías respiratorias (promedio de 261 casos por mes), el 2009 hubieron 2.972 casos (promedio de 248 casos por mes) y en lo que va del año (1 de enero a 30 de septiembre 2010) hay 2.582 casos (promedio de 287 casos por mes). Como se aprecia, si bien bajo 5% entre 2008 y 2009, se incrementó 16% mensual entre 2009 y 2010, lo que significa un retroceso. Según el informe final en las comunidades de los tres distritos existió una reducción de 22.7% (4 veces lo esperado) de incidencia.
	288 familias con niños menores de 3 años cuentan con cocinas mejoradas.	Hay 320 cocinas, lo que significa un 11% de incremento al valor inicial, con dos modelos: Marena e Inkahuasi. La población está muy contenta porque le ha permitido ahorrar costos de leña, reducir la cantidad de humo en la casa y evita que las ollas se quemem.
	El Centro Materno Infantil del CLAS Talavera se encuentra equipado y atendiendo	El Centro Materno Infantil recibió equipamiento para mejorar su servicio, lo que es muy pertinente. El Centro ha incrementado su cobertura y la población considera que presta un mejor servicio, aunque no se ha realizado encuestas, antes y después de la intervención, para determinar la percepción de la mejora. Es de resaltar que el Hogar materno, que también recibió apoyo, es un servicio del CLAS con excelentes resultados, ya que muchas madres de zonas rurales tienen la posibilidad de dar a luz en un servicio de calidad y con vigilancia médica. Entre el 2007 al 2009 se ha incrementado en 37 las madres atendidas en el hogar de 116 a 159.

Se considera que el primer resultado se consiguió medianamente bien (BUENO), si bien hay una percepción en lo referente a disminución de enfermedades como las Enfermedades Diarreicas Agudas (EDAs) y las Infecciones Respiratorias Agudas (IRAs), situación que no se pudo confirmar porque ni los CVC, ni los técnicos, ni los Puestos de salud visitados, ni los beneficiarios ni las autoridades tenían estadísticas sobre el tema y, se instalaron los CVC con paneles para el seguimiento de las madres gestantes y los niños, también es cierto que la población no está preparada para actuar ante situaciones de riesgo ni a tomar decisiones para eliminarlas. Se tiene un grupo de agentes comunitarios preparados, en algunos casos ejercen su labor, en otros han sido reemplazados por otros agentes comunitarios (cada dos

años se nombra a nuevos agentes) que tienen que recibir capacitación, perdiéndose una capacidad y experiencia valiosa. Se valora de forma muy positiva el apoyo a los servicios Materno Infantil y Hogar Materno del CLAS de Talavera.

RESULTADO ESPERADO	INDICADORES DE RESULTADO	COMENTARIOS DE LOGRO
18 comunidades y anexos de los distritos de Turpo y Talavera de la Reina cuentan con un sistema operativo de vigilancia comunitaria del crecimiento y desarrollo que permite obtener y analizar información actualizada de gestantes y niños menores de 3 años y con un Módulo Materno Infantil equipado.	<p>Mensualmente, 18 comunidades tienen identificada al total de población de gestantes y niños de 3 años.</p> <p>Trimestralmente, 18 comunidades analizan los datos de nutrición y salud materno- infantil de sus comunidades.</p> <p>18 autoridades comunales realizan, por lo menos, 2 acciones anuales en beneficio de la primera infancia. Se presentan 5 propuestas relacionadas a nutrición y salud materno- infantil, gestionando su incorporación en el presupuesto participativo: 3 en Talavera y 2 en Turpo.</p>	<p>En los 20 CVC (según informe final) que se han puesto en funcionamiento se tienen paneles de papel donde se registra, por un lado, las madres gestantes y, por otro, los niños menores de tres años, con lo cual, la población está identificada. Los beneficiarios indican que puede faltar alguna persona, pero es mínimo el número de casos que no están registrados.</p> <p>En cada CVC se tienen los datos de niños y madres gestantes de la comunidad, pero al consultarse sobre el uso de los datos y de estadísticas, los beneficiarios indicaron que no se realizaba. Reconocen que no hay toma de decisiones oportunas para cambiar la situación específica de los niños con problemas.</p> <p>Se hacen las acciones anuales como marchas para la sensibilización, ferias gastronómicas para promocionar una mejor alimentación, limpieza pública, colocación de agua a CVC, etc.</p> <p>El puesto de salud de Turpo manifestó que su relación con el Alcalde era mínima y que desconocía por completo el presupuesto asignado a salud. El trabajo con las autoridades comunales es más cercano y están dispuestas a trabajar, aunque consultados desconocían la situación sobre la desnutrición crónica. Los agentes indican que tienen poco apoyo de las autoridades, situación que ha cambiado con relación al 2007. En el Municipio de Talavera se indica que se destina S/.40.000 anuales para desnutrición, pero no se sabe específicamente para qué, Chicmo es el único municipio que tiene la Oficina de Promoción de la Salud (2 años).</p>

El poco análisis sobre los paneles **A QUÉ PANELES TE REFIERES? PUEDES ESPECIFICAR MEJOR?** puede conllevar a que la propia población no le vea la utilidad y pierda interés en hacerlo cuando no haya presión de la ONGD. Si bien los CVC están en funcionamiento y tienen un excelente resultado sobre la estimulación temprana de los niños, también es cierto que el sistema operativo de vigilancia comunitario no funciona, siendo una gran pérdida. **DECIR QUE NO FUNCIONA ES DECIR QUE NO SE LLEGA AL RESULTADO, PORQUE NO VALORAS QUE EL SISTEMA OPERATIVO TIENE ALGUNAS DIFICULTADES? ES MEJOR ESO QUE DECIR QUE NO FUNCIONA, CUANDO ES EVIDENTE QUE SI FUNCIONA.**

RESULTADO ESPERADO	INDICADORES DE RESULTADO	COMENTARIOS DE LOGRO
Implementadas 09 escuelas de Campo de Agricultores y ganaderos (ECAs) en las comunidades de Nueva Esperanza, Moyabamba Baja, Cascabamba y Taramba.	Al finalizar el proyecto, al menos 10 profesionales (30% mujeres) de la Provincia de Andahuaylas conocen y manejan la metodología de Escuelas de Campo de agricultores y/o ganaderos y acompañan al menos una experiencia similar desde su respectiva institución.	Se formaron a 6 profesionales en ECAs, todos hombres porque no había opción de elegir debido a problemas con la convocatoria (el primer módulo se inicia con 20 personas, al segundo asisten 13 y en el tercero quedan 6), de los cuales sólo 5 entregaron su trabajo final (ECA ejecutada) por ende, sólo ellos se graduaron. De este grupo los 5 se encuentran trabajando en la ONG Kuya Ayni que, actualmente, tiene una alta relación con CESAL para dar continuidad a los procesos de apoyo a los agricultores y ganaderos por medio de las ECAs. La experiencia se sistematizó y se publicó la Guía de ECAs, pero ni los beneficiarios ni técnicos de la zona disponen de ella, en estos momentos la tiene CESAL y nadie sabe qué se hace con ella. CARLOS, LA GUIA ECA ES UN DOCUMENTO QUE SE VA A MANDAR A IMPRIMIR EN CONJUNTO CON LA UNIVERSIDAD AGRARIA, HA ESTADO EN REVISION POR ALGUNOS MESES ENTRE CESAL Y LA MOLINA POR ESTE MOTIVO NO SE HA IMPRESO, PERO ACTUALMENTE YO YA TENGO EL DOCUMENTO LISTO PARA IMPRIMIR. CON LA U LA MOLINA, VAMOS A HACER UNA PRESENTACIÓN PUBLICA DE ESTE MANUAL.
	Al término del proyecto al menos el 60% de los pequeños productores agrícolas y pecuarios han participado de las ECAs y han sido capacitados en uso adecuado y control de fertilizantes químicos y orgánicos, pesticidas químicos, manejo de semilla de papa, fertilidad del suelo, sanidad y alimentación animal.	Según el informe final se llegó al 58% (47 campesinos) de los pequeños productores agrícolas y pecuarios de las 4 asociaciones con las que se trabajó (recién en el informe final se aclara la población considerada para determinar el porcentaje). Es curioso CARLOS, CUANDO MENCIONAS LA PALABRA CURIOSO, LO PRIMERO QUE REMITE ES QUE CESAL HA SOBRE COSTEADO LA ACTIVIDAD, ES DECIR CON MENOS DINERO SE HACIA LO MISMO Y CREO QUE NO ES CIERTO QUE SE HAYA SOBRE COSTEADO, LO QUE PASO FUE LO QUE SABES...QUE HUBIERON DIFICULTADEES, SIN EMBARGO DEBIDO A UNA BUENA GESTIÓN DE ESTA ACTIVIDAD, SE LOGRO LLEGAR A MAS BENEFICIARIOS DEL PROYECTO. que con menor número de profesionales capacitados en ECAs se alcance un mayor número de productores, pero esto se debe a que tres de los graduados hacen más de una ECA, por ejemplo José La Torre hace 5 y Tony Vargas y Percy González hacen 2 cada uno. En las ECAs se aprende sobre diversos temas como dosificación de vacunos, atención y prevención de enfermedades y uso de fertilizantes, tanto químicos como orgánicos, forrajes: pastos y trébol, etc. Pero también saben que les falta mucho por aprender y necesitan más apoyo para consolidar sus conocimientos.

Se reconoce que se implementó una estrategia de intervención desagregada, al IPSS se le solicitó un producto: formar a una cantidad de profesionales (10) para que implementen 9 Escuelas Campesinas Agrarias, pero sin que se planté como parte de una estrategia mayor, ya sea dentro del proyecto específico o en un programa a largo plazo con diferentes financiamientos. Esta situación conllevó a que no se logren las metas, primero porque al no comprenderse el objetivo amplio del trabajo, se perdieron muchos aspectos en los que existían sinergias importantes, por ejemplo, en la convocatoria de técnicos: se invitó a docentes de la Universidad que asistían de traje (no querían ir al campo), a los técnicos de las instituciones públicas pero sin solicitar facilidades a los jefes para que dispongan de tiempo (negociando de acuerdo al trabajo planteado por el proyecto), generando su rápida desertión, al final sólo quedaron 5 alumnos universitarios que fueron por curiosidad y se engancharon con la metodología. Se hicieron, en vez de las 9, 11 Escuelas de Campo de Agricultores, gracias a que los técnicos formados se comprometieron con el trabajo, sólo uno de ellos hizo 5 ECAs. Si bien la gente está muy contenta por los nuevos conocimientos y resaltan muchos aspectos positivos gracias a lo aprendido, preocupa escuchar de, dos de los quince beneficiarios entrevistados de ECAs, que uno de sus animales murió por tempanismo, enfermedad fácilmente prevenible. Esto, según expresaron, genera la pérdida del interés de los criadores para seguir con ganado. **Al solicitar estadísticas sobre la mortalidad de vacunos, el coordinador del proyecto indicó que esto no es parte de la ECA y que la estrategia es la capacitación y no los efectos que esta pueda originar.**

RESULTADO ESPERADO	INDICADORES DE RESULTADO	COMENTARIOS DE LOGRO
Se habrá aumentado la capacidad de comercialización y venta de una planta piloto de lácteos y fortalecidas las asociaciones de ganaderos de las comunidades de Nueva Esperanza, Moyabamba Baja,	Al término del proyecto se tendrá información sistemática, completa y clara sobre el real potencial del mercado de derivados lácteos en el área de influencia del proyecto. Al final del proyecto se tendrá	Se realizó una consultoría sobre el mercado de los derivados de los lácteos, pero al consultar a los dirigentes (11) con los que nos reunimos, nos expresaron que no se utiliza por dos razones: a) les falta capacitación y b) el documento es excesivamente complejo. Ellos indican que sus posibilidades de mercado se centran en el abastecimiento de escuelas en los programas municipales. Según se indicó, el diagnóstico participativo es la auditoría a la planta de lácteos, que es una buena

Cascabamba y Taramba.

diagnóstico participativo situacional de partida sobre la posición comercial de la planta de lácteos compartido con los RR.HH. del Proyecto.

Al final del proyecto se tendrá un Plan de Negocios diseñado participativamente que marque la ruta de la planta de lácteos a 02 años mínimo.

Al finalizar el proy., 25 líderes ganaderos (30% mujeres) de las 05 asociaciones, con conocimientos y destrezas en gestión empresarial, facilitan y acompañan los procesos desarrollo empresarial de sus respectivas organizaciones.

Al término del proyecto, 125 ganaderos pertenecientes a las 05 asociaciones del distrito, de los cuales el 30% son mujeres, han sido capacitados en el manejo organizativo, liderazgo y gestión empresarial, con sus respectivos manuales técnicos, en 14 talleres participativos.

Al término del proyecto, la planta piloto de lácteos del distrito de Santa María de Chicmo incrementa su volumen de producción y/o diversifica los productos lácteos de

descripción de sus características. Nos indicaron que no hubo la asistencia deseada por parte de los beneficiarios, pero aún así el documento fue una buena foto de la planta.

De igual forma se realizó el trabajo y se avanzó en un 50% en el diseño participativo del plan de negocios, pero los dirigentes expresan que no lo usan porque les falta conocimiento y es complejo de aplicar.

Según el informe de la Consultoría de fortalecimiento de las Asociaciones de Sta María, se formaron a 13 líderes (según informe final fueron 39) de los 25 esperados (52%) de los cuales sólo el 17% fueron mujeres se esperaba el 30%) y no de 5 asociaciones, sino que fueron sólo 4. Se hicieron 4 manuales y el incremento de conocimientos fue del 40% en promedio, medido por cuestionarios que permiten llevar valores cualitativos a cuantitativos. Esto se pudo comprobar, la planta tiene un adecuado manejo, aunque es necesario fortalecer, aún más, la parte comercial para que no tengan dependencia de una institución, la Municipalidad.

Según el informe de la Consultoría de fortalecimiento de las Asociaciones de Santa María se llegó a formar a 189 campesinos (151%) de 4 asociaciones con una participación de 63% de mujeres, valor superior a lo esperado. Según el informe final fueron 143 y 64% de mujeres. El aprendizaje también se estima en un 40%.

En estos momentos la planta de lácteos vende, exclusivamente yogurt al Municipio de Santa María de Chicmo, debido a que su equipamiento no le permite abastecer de otro tipo de producto. Ellos tienen un contrato por S/.38.000 y que están llegando con poca utilidad debido al incremento de los costos de los insumos, principalmente del azúcar y, por otro lado, los productores de leche venden el litro a S/.1.20 valor inferior que recibirían en otros compradores como el PRONAA.

venta.

Es indudable que se ha fortalecido las Asociaciones de productores relacionados con la planta piloto de Santa María de Chicmo, (planta con la que se trabaja desde el 2004) ellos se sienten muy agradecido por todo el esfuerzo realizado, aunque también se reconoce que se han realizado actividades que no han tenido mucha incidencia en su mejora. Con relación al tema comercial, si bien tienen mejores perspectivas, el tema operativo productivo hace que los detenga, sintiéndose amarrados de manos porque no pueden ampliar sus ventas y, con ello, disminuir sus costos.

Tabla 14: Situación de los resultados esperados y sus indicadores

Hay algunos elementos importantes a ser mencionados sobre el uso de recursos:

- a) el extender el área geográfica y no trabajar en comunidades comunes un proyecto, genera la dispersión de los recursos, haciendo que los costos fijos se incrementen (personal operativo, supervisión, monitoreo, movilidad, funcionamiento, etc.) y, por tanto, baje la eficiencia. Si a esto le sumamos que, desde la concepción del proyecto, se visualizó el proyecto como dos intervenciones separadas, consideramos que la eficiencia baja aún más y que lo hace desde la estrategia de intervención definida.
- b) si bien la presente evaluación no entra a verificar las compras o inversiones realizadas, si trabaja sobre los procedimientos aplicados para demostrar transparencia en el gasto, así como eficiencia, es decir, la mejor aplicación de los recursos. Por ello, se valora como **aspecto negativo las quejas de algunos beneficiarios sobre la compra de equipos de comunicación, indicándose** que se compraron desde Lima y sin la participación o involucramiento de ellos. **Es de señalar que hay más equipo adquirido, de mayor incidencia económica en el proyecto por los montos de las inversiones (equipo de maternidad y de la planta de lácteos para la certificación HACCP), pero si bien en estos los beneficiarios están satisfechos, se considera necesario revisar los procedimientos de compras** CARLOS, ESTA FRASE SE UNE A LA FRASE MARCADA EN ROJO Y SE UNE A ESA FRASE PORQUE MENCIONAS “...hay mas equipo adquirido...incidencia

económica..." Y LUEGO MENCIONAS "... pero si bien en estos los beneficiarios..." CONSIDERO QUE MEZCLAS DOS COSAS PUDIENDO SEPARARLAS, PORQUE DA A ENTENDER QUE LOS PROBLEMAS TÉCNICOS DEL EQUIPO DE SONIDO SON LOS MISMOS QUE SE PRESENTAN CON "...hay mas equipo adquirido...incidencia económica..." con el fin de asegurar la adquisición y, principalmente, involucrar al beneficiario, que si bien puede hacer algo más lenta y compleja la compra, también se involucra, valorando más el bien porque conoce su costo y el esfuerzo que ha significado, incrementa su autoestima, tiene mejores capacidades para darle sostenibilidad y transparente, aún más, la adquisición.

c) Finalmente, es necesario mencionar un elemento externo al proyecto que generó problemas para alcanzar un elemento sustancial en el resultado asociado a la planta de lácteos (incremento de la producción): "los problemas con equipos de producción adquiridos anteriormente con financiamiento de otros proyectos", específicamente el tanque enfriador, la máquina de embolsado y el tanque para elaborar productos pasteurizados. Los beneficiarios indican que se encuentran con máquinas que no sirven, generando que no produzcan las cantidades esperadas, elevando los costos fijos y disminuyendo su utilidad. Indican que les afecta en la apertura de nuevos mercados y el contacto con nuevos clientes, ya que no pueden asegurar su producción. Este aspecto debe ser analizado por todos los actores para encontrar una solución que les permita mejorar sus perspectivas de sostenibilidad.

4.3. Eficacia

4.3.1 Concepto.-

La contribución aportada por los resultados (en cuanto a los efectos directos) del proyecto para el logro del objetivo específico¹¹.

¹¹ Manual de Monitoreo Orientado a Resultados (ROM). Julio 2009. Documento elaborado en coordinación por la Unidad E5 de Europeaid y ParticipGmbH en asociación con ATOS Origin, DevelopmentAssociates, QuestConsult y South Research.

4.3.2 Conclusión

La eficacia se valora como REGULAR. Si bien se han conseguido resultados parciales por comunidad, no se han obtenido los efectos esperados en todas las comunidades, como lo describe el Objetivo específico, siendo un error de formulación y de estrategia que ha marcado el proyecto. No existe un efecto central único (objetivo específico) que se alcance con los efectos parciales (resultados esperados)¹², por tanto, lo único posible es hacer una valoración individual que puede ser repetitiva con lo descrito en Eficiencia. Si bien la valoración individual de los componentes trabajados es **REGULAR y BUENA**, baja la calificación el hecho de que no exista un efecto central. La valoración individual del Centro de Vigilancia Comunitario (CVC) es BUENA gracias, principalmente, a la mejora en las capacidades motoras, cognitivas y sociales alcanzadas en los niños (efecto no esperado) y en disminución de la desnutrición alcanzado, este último, al 60% de lo esperado. La valoración de las Escuelas Campesinas Agrarias (ECAs) también es BUENA gracias al incremento de los ingresos familiares (mayor producción y mejor calidad de productos que redundan en mejor precio) y, finalmente, los trabajos en la Planta de Lácteos son valorados como REGULAR debido a problemas en la producción que afectan la comercialización y, con ello, las utilidades.

4.3.3 Exposición de Motivos

El objetivo Específico “Mejorada la comercialización de productos lácteos, fortalecidos y capacitados productores agropecuarios y mejorados los índices nutricionales en niños menores de 03 años en las comunidades de Luis Pata, Ocollopampa, Pampamarca, Ccaccacha, Mulacancha (distrito de Talavera de la Reina), Taypicha, Yanaccma, Contucna (distrito de Turpo) y Nueva Esperanza, Moyabamba Baja, Cascabamba y Taramba (distrito de Santa María de Chicmo)”, aunque un objetivo específico no podría ser divisible, en realidad tiene varios elementos a ser analizados: 1) comercialización de productos lácteos, 2) fortalecidos y capacitados productores agropecuario y 3) mejorados los índices nutricionales en niños menores de 3 años, en 13 comunidades de 3 distritos.

¹² Véase Pertinencia, análisis sobre el Objetivo Específico.

Como se mencionó en Pertinencia, aunque bajo el anunciado del Objetivo Específico, se entendería que todas las comunidades descritas tendrían los beneficios del proyecto, en la realidad los efectos se encuentran segmentados, así tenemos: las comunidades de Turpo y Talavera están asociadas a los resultados 1 y 2 que tratan el tema de salud y nutrición, mientras que los resultados 3 y 4, de producción, se asocia a las comunidades del distrito de Santa María de Chicmo, trasladándose esta misma situación al Objetivo Específico. Esta es una deficiencia en la estrategia de intervención que disminuye la valoración de la Eficacia.

Realmente un objetivo específico no se podría dividir en varios sub objetivos, pero por las características de la intervención y para poder mostrar una foto más clara del trabajo realizado, no tenemos más remedio que hacerlo, por tanto, comentaremos, brevemente, cada elemento:

1. La primera parte del objetivo específico, comercialización de productos lácteos se centra, exclusivamente, en el resultado 4, la que, además, se relaciona con la Planta piloto de lácteos de 4 Asociaciones de ganaderos, la que ha recibido apoyo con diferentes financiamientos. El trabajo comenzó con 8 asociaciones de productores pero ahora sólo quedan 4, que procesan en la planta exclusivamente Yogurt, anteriormente también hacían leche pasteurizada y queso, pero al malograrse los equipos, han tenido que suspender la fabricación de esos productos. Aproximadamente, procesan 585 litros de leche por día que pagan a S/.1.20, valor inferior que reciben otros productores que venden directamente a otros programas, como por ejemplo al PRONAA, quien les retribuye a S/. 1.80. Su principal y único cliente es el Municipio de Santa María de Chicmo, quien paga el yogurt que entrega a las Escuelas del distrito. La planta vende el Yogurt por un valor equivalente a S/. 38.000 por mes, lo que les permite tener una ganancia de, aproximadamente, S/.2.500 por mes (balance noviembre y diciembre 2009), pero en descenso por el incremento de precio de los insumos. Se indica que sólo proveen a una institución debido a que no tienen capacidad

de producción debido al problema con los equipos, si mejorasen la capacidad de la planta podrían incursionar en otros mercados y, de esta forma, poner en práctica los conocimientos adquiridos y las consultorías realizadas.

2. Se han capacitado y fortalecido a campesinos por medio de las Escuelas de Campo de Agricultores, el Alcalde de Turpo indica que el distrito de Chicmo es ejemplo de trabajo gracias al empeño de la ONGD Kuya Ayni en sociedad con CESAL y productores de la zona. Gente de otros distritos visitados, Talavera y Turpo, piden que se replique la experiencia en sus comunidades, aspecto que se valora positivamente. La población ha asimilado gran parte de la capacitación, la que agradecen, además, cada ECA ha realizado procesos de evaluación que son bastante positivas, por eso sorprende que algunos beneficiarios **CARLOS, PORQUE NO PONES DOS BENEFICIARIOS DEE 15 ENTREVISTADOS?** manifiesten que sus animales se han muerto con tempanismos, generando que pierdan interés en continuar como ganaderos. Se formó en el tema agrícola a un total de 96 personas (véase gráfico 13), con un deserción del 7% (inician 103 personas el curso), valor bajo para zonas rurales. En el tema ganadero finalizan 33 de 70 inscritos, lo que significa una deserción de 53%, valor, en este caso, bastante significativo.

Más bien es necesario analizar la concepción de las ECAs dentro de la estrategia más amplia de trabajo en Andahuaylas, ya que según el coordinador del proyecto, no es tan importante los efectos del conocimiento (aplicación) como el conocimiento en sí, por tanto su prioridad es dar conocimiento. Esto explica porque no se establecen como indicadores objetivamente verificables de las ECAs índices como la disminución de la mortandad, el aumento de la natalidad, la disminución de la incidencia de las principales enfermedades, etc.

NOMBRE ECA	COMUNIDAD	INICIA			FINALIZA		
		Mujer	Total		Mujer	Total	
Huallantay		4	17	23.53%	4	13	30.77%
Unión y Paz		9	16	56.25%	9	16	56.25%

Seguridad Alimentaria y Desarrollo Agropecuario en los distritos de Turpo, Talavera y Santa María de Chicmo ”

Tesoro de los Andes		7	18	38.89%	6	17	35.29%
Nueva Esperanza		15	21	71.43%	15	21	71.43%
Taramba		5	13	38.46%	5	12	41.67%
Muyurcu		8	18	44.44%	8	17	47.06%
TOTAL AGRÍCOLAS		48	103	46.60%	47	96	48.96%
WaytaPallana	Taramba	5	14	35.71%	3	7	42.86%
Manejo ganadero	Moyobamba baja	15	20	75.00%	3	5	60.00%
Bello Amanecer	Nueva Esperanza	15	20	75.00%	3	8	37.50%
Unión y Paz	Cascabamba	8	16	50.00%	8	13	61.54%
TOTAL GANADEROS		43	70	61.43%	17	33	51.52%
TOTAL GENERAL		91	173	52.60%	64	129	49.61%

Tabla 15: ECAS agrícolas y ganaderas.

3. Finalmente, tenemos el tercer aspecto: “mejorados los índices nutricionales en niños menores de 3 años”, el que ha sido ejecutado y tiene mayor relevancia en el Municipio de Turpo, dónde el Alcalde manifestó su satisfacción y resaltó el premio (primer puesto en el ámbito nacional) que les había sido entregado gracias al trabajo realizado en desnutrición y anemia y que ha motivado para firmar un convenio más amplio con UNICEF, Manos Unidas, Kusiwarma, Ministerio de Salud, FONCODES, Kuya Ayni y Madre Coraje para continuar con el trabajo en **SAN QUE ES SAN?**. Ahora bien, según la autoridad municipal, gracias a la coordinación alcanzada, se ha disminuido la desnutrición en 3% (se logra el 60% de lo esperado que es 5%) y espera que continúe, aunque no hay claridad de cómo hacerlo. De todas formas ellos están dispuestos a dar contrapartidas para los proyectos que les presenten.

Fue interesante observar que las madres de familia resaltaban más, que los Centros de Vigilancia Comunitaria (CVC) les habían permitido mejorar las capacidades de socialización y de habilidades motoras y cognitivas a los niños que los aspectos nutricionales, indicaban que los niños que han participado son más alegres, hábiles, despiertos, juguetones, extrovertidos, etc. En cambio los hermanos mayores u otros niños que no asisten a dichos locales, tienen un comportamiento más parco e inseguro. Este aspecto de los CVC, aparentemente estaba previsto, pero no se menciona ni en el Objetivo ni en los Resultados Esperados.

Otro efecto interesante de los CVC es el momento de esparcimiento y socialización que tienen las madres de familia cuando asisten al local preparado para ello. En muchos casos, las mujeres no se conocían antes de encontrarse en los locales del CVC y es, a partir de ahí, que se han convertido en amigas y han realizado algunas actividades conjuntas, como la realización de marchas de sensibilización. Según las madres beneficiarias indican que “en sus casas se aburrían, aquí nos juntamos, nos reímos, conversamos y nos damos consejos para atender a nuestros hijos”¹³.

Para completar el análisis de la eficiencia se ha visto por conveniente hacer un cuadro de análisis del logro de los indicadores (véase tabla 16), como podemos apreciar:

INDICADORES DE OE	SITUACIÓN ACTUAL
1. IOV 1.1. Reducción en 5% de la desnutrición crónica de niños menores de 3 años en las comunidades rurales beneficiarias del proyecto de los distritos de Turpo y Talavera de la Reina al final del proyecto.	Se confirma el valor estipulado en el informe final de 3%, pero en nuestro caso como valor de percepción, debido a que en los Centros de Salud visitados no tenían los datos estadísticos y el Clas de Talavera que sí lo tenía, abarcaba una zona mayor a la de intervención. Resaltamos que la mejora se da en las comunidades de los distritos de Talavera de la reina y de Turpo.
IOV 1.2. Reducción en 20% de la anemia en niños menores de 3 años en las comunidades rurales beneficiarias del proyecto de los distritos de Turpo y Talavera de la Reina al final del proyecto.	Se confirma el valor estipulado en el informe final de reducción del 0.5% (de 50% a 49.5%). Se indica que es un parámetro muy difícil de modificar y que el valor de 20% fue excesivamente alto. Si se puede afirmar que se ha incrementado el consumo de alimentos ricos en hierro, como carnes, hígado, etc. pero el cambio es lento. Así mismo, los establecimientos de salud realizaron tratamiento suministrando sulfato ferroso, el cual no fue tolerado por los niños por lo que las madres les suspendieron el tratamiento.
INDICADORES DE OE	SITUACIÓN ACTUAL
2. IOV.1.3. Al menos 60% de los pequeños productores participantes en las Escuelas de Campo de agricultores y ganaderos incrementan sus conocimientos en uso adecuado y control de fertilizantes químicos y orgánicos, pesticidas químicos, manejo de semilla de papa, fertilidad del suelo, sanidad y alimentación	Al final del proyecto 74 pequeños agricultores (nosotros tenemos 96 según el informe de consultoría de ECAs, véase tabla 16) de papa (100%) miembros de las 06 escuelas de campo de agricultura formadas durante el proyecto incrementan sus conocimientos en un 18.83% en los temas de: Empleo de abonos orgánicos en mezcla con fertilizantes químicos, Implementación de trampas de plástico, Distanciamiento de plantación y

¹³Comentario de madre del Centro Poblado de Luispata

<p>animal, al final del proyecto.</p>	<p>orientación de los surcos de siembra, Ciclo biológico del gorgojo de los andes, Análisis del agro ecosistema. Al final del proyecto, 47 pequeños ganaderos (nosotros tenemos que son 33 los que finalizan las ECAs, véase tabla 16) miembros de cuatro asociaciones de ganaderos del distrito de Santa María de Chicmo que participaron en 04 ECAS de Ganadería durante el proyecto incrementan sus conocimientos en 70%.</p>
<p>3. IOV.1.4. El 64% de los ganaderos pertenecientes a las 05 asociaciones de ganaderos del distrito de Santa María de Chicmo incrementan sus conocimientos en organización, liderazgo y gestión empresarial, al término del proyecto.</p>	<p>De acuerdo a la información recogida por el Instituto de la pequeña Producción Sustentable de la Universidad Nacional Agraria La Molina al menos el 70% de los pequeños ganaderos socios de i) la Organización Social de Base de Mujeres Unión y Paz (Comunidad de Cascabamba); ii) La Asociación de Productores Bella Amanecer de Nueva Esperanza (Comunidad de Nueva Esperanza); iii) La Asociación de Productores de Leche WaytaPallana – APROLEWPA (Comunidad de Taramba) y iv) la Asociación de Productores Lácteos Nuevo Amanecer de Moyobamba Baja (Comunidad de Moyobamba Baja) han incrementado su nivel de conocimientos en los temas de Organización, Liderazgo y Gestión Empresarial</p>
<p>4. IOV.1.5. La planta piloto de lácteos incrementa sus ventas en al menos un 20% y obtiene un 8% de rentabilidad, en la medida que el estudio de mercado demuestre la existencia de esta demanda y que los precios de mercado y los costos de producción lo permitan hasta el final del proyecto.</p>	<p>Según el informe final entre los meses de Julio y Diciembre 2009, la planta piloto de lácteos procesó 38,186.33 litros de leche, produciendo igual volumen de leche fresca pasteurizada y yogurt natural y Registrando ingresos brutos por venta de S/. 114,559.00 nuevos soles (28,640 euros aprox.), con una utilidad neta aproximada del 8.0%. Al momento de la visita, la producción era exclusivamente de yogurt debido a que se había malogrado la pasteurizadora y la embolsadora no funcionaba aun. La utilidad actual es de, aproximadamente, 6%.</p>

Tabla 16: Logros alcanzados según indicadores del Objetivo Específico.

4.4. Impacto

4.4.1 Concepto.-

Efecto del proyecto en su entorno más amplio, y su contribución a los objetivos sectoriales más amplios resumidos en el objetivo global del proyecto y en la realización de los objetivos políticos globales de la CE¹⁴.

4.4.2 Conclusión.-

El impacto se valora como REGULAR a BUENO. REGULAR por la dispersión geográfica de las actividades generando que existan pequeños efectos en diferentes comunidades. Mejora su calificación hacía BUENA, el trabajo realizado en estimulación temprana de los niños en los Centros de Vigilancia Comunitaria y por la mejora de los ingresos económicos gracias al incremento de la productividad familiar, aspectos que si bien son en un ámbito reducido, puede ser ampliado si se consideran pilotos en las comunidades y en la zona para que autoridades locales y la propia ONGD pueda replicar. Si bien hay coordinación con autoridades locales, aún falta incidir en el ámbito gerencial para aprovechar mejor las sinergias.

4.4.3 Exposición de Motivos

Una vez más se debe resaltar la dispersión geográfica como un factor distorsionante, porque se han diluido esfuerzos y recursos en distintas comunidades, generando que efectos complementarios no se realicen por aplicarse en otras comunidades.

Fue una grata sorpresa escuchar que las beneficiarias de los CVC valoran de forma muy positiva los efectos de la estimulación temprana como: niños con mejores habilidades para reconocer número y colores, con más alegría, más despiertos y facilidad de socializar, extrovertidos y con mayor autoestima, tanto así, que la

¹⁴ Manual de Monitoreo Orientado a Resultados (ROM). Julio 2009. Documento elaborado en coordinación por la Unidad E5 de Europeaid y ParticipGmbH en asociación con ATOS Origin, DevelopmentAssociates, QuestConsult y South Research.

mayoría de ellas resaltaba como efecto más importante la estimulación que la mejora en el tema nutricional.

Hay incremento del ingreso familiar, básicamente en el distrito de Santa María de Chicmo, donde los productores ganaderos venden leche y se realiza el procesamiento de los lácteos, aunque en este último caso el ingreso es casi imperceptible. Pero más que el ingreso en sí, se resalta las expectativas que tienen los Asociados (situación que hace que se mantengan las 4 asociaciones) para que funcione la empresa y, con ello, tener mayor independencia de los intermediarios. Por otro lado, el mayor incremento del ingreso familiar se genera por la mejora en la producción, que se acrecentó de 3 a 8 litros por día-vaca y por la disminución de costos gracias a una mejor alimentación del animal: mejor calidad (pasto suficiente) y en la oportunidad adecuada (alimentos dosificados), por una mejor gestión del animal: antes tenían 8 animales chuscos que han reemplazado con 3 de mejor calidad, destete en fecha, aplicación de vacunas y de medicamentos, etc.

Para los agricultores, el mejor ingreso se debe a una mayor productividad del campo, es decir, mayor producción por unidad productiva, principalmente en papa gracias al uso de mejores abonos: viales y estiércol, insecticidas orgánicos y mejor selección de semillas y, por otro lado, por la posibilidad de obtener un mayor precio de venta gracias a la mejor calidad del producto obtenido. Antes vendían de 8 a 10 toneladas por hectárea, ahora han triplicado su producción entre 25 a 30 y con un precio de S/. 1.00 por kilo.

En ambos casos, la mejora de los ingresos familiares la dedican a: mejor alimentación y adquisición de zapatos y ropa, indican que en términos generales, los tienen más atendidos a sus niños. En alimentación ya no tienen tanta presión de venta de huevos y cuyes, por tanto, pueden dedicar estos productos para el consumo familiar.

Como aspecto negativo que tenemos que mencionar, se encuentra que en dos CVC, de los cuatro visitados, se habían producido enfrentamientos, en el de Chilcará

porque una de las consejeras estaba gestionando el CVC de forma muy autoritaria y poco transparente (asociado a la responsabilidad de gestionar un fondo rotatorio de cuyes) y como había cambio de personal en Kusiwarma, no se detectó a tiempo el enfrentamiento, ocasionando disputas entre grupos de madres y conflictos hasta en parejas. En otra comunidad, Taypicha, el problema se generó por el nuevo técnico de la zona, quién sin consultar a nadie en la comunidad, decidió llevar al Congreso (gracias a una invitación de dicha institución) a doña Catalina, cuando la población se enteró, comenzaron los conflictos y casi la desactivación completa del CVC, en este caso la tormenta está cediendo y es posible que se reinstale el Centro.

Impacto Cultural.- El Hogar materno fue implementado con amoblamiento intercultural (subvención de otro proyecto), lo que las mujeres agradecen porque se sienten más cómodas y cercanas a lo que es su vivienda. Este es un elemento positivo generado en un programa de apoyo al CLAS Talavera que se da en diferentes subvenciones. También se piensa que el proyecto ha podido incidir más en el tema cultural, principalmente, en el fortalecimiento de su identidad y la elevación de la autoestima. **PORQUE DICES ESTO? CUAL ES LA CARENCIA A ESTE NIVEL?**

Impacto Ambiental.- Las ECAs si bien capacitan en uso de productos químicos, sensibilizan para la aplicación única de productos orgánicos, siendo interesante como los campesinos indican que ellos prefieren darles a sus hijos productos orgánicos que aquellos que han sido cultivados con incidencia de productos químicos. También reconocen que los productos orgánicos mejoran sus suelos y mantienen sus ríos y, en general, permite que su medio ambiente se conserve en mejores condiciones.

Impacto de Género.- Las mujeres resaltaron como un error importante que la convocatoria para que se asista a las charlas del CVC es exclusivamente para mujeres, lo que es una debilidad. También comentan que ellas les dicen a sus esposos lo que hacen en las reuniones pero, ellos no participan porque consideran que la responsabilidad del cuidado de los hijos es de la mujer. Por otro lado al ser

las Escuelas de Campo de Agricultores en otras comunidades y, por tanto, otros beneficiarios, no han podido incidir para que asistan a los CVC. Se menciona que los técnicos del CVC han conversado con algunos esposos para que manden a sus esposas, tratando de reflexionar con ellos.

En los ECAs no se profesionalizó a ninguna mujer debido a problemas en la convocatoria, pero en las Escuelas, propiamente dichas, si existió participación (véase gráfico 8). Como podemos apreciar en la ECA Agrícola “Unión y Paz”, la participación de la mujer fue cercana al 60% al igual que en la ganadera de “Nueva Esperanza”, en ambos casos es de personas que acaban el curso que, aproximadamente dura 8 meses. En el caso del fortalecimiento de las Asociaciones de productores, la participación de la mujer también fue alta.

De todas formas se echa en falta una estrategia específica transversal para mejorar la relación entre hombres y mujeres, buscando incidir en las masculinidades de ambos sexos, para variar costumbres y comportamientos.

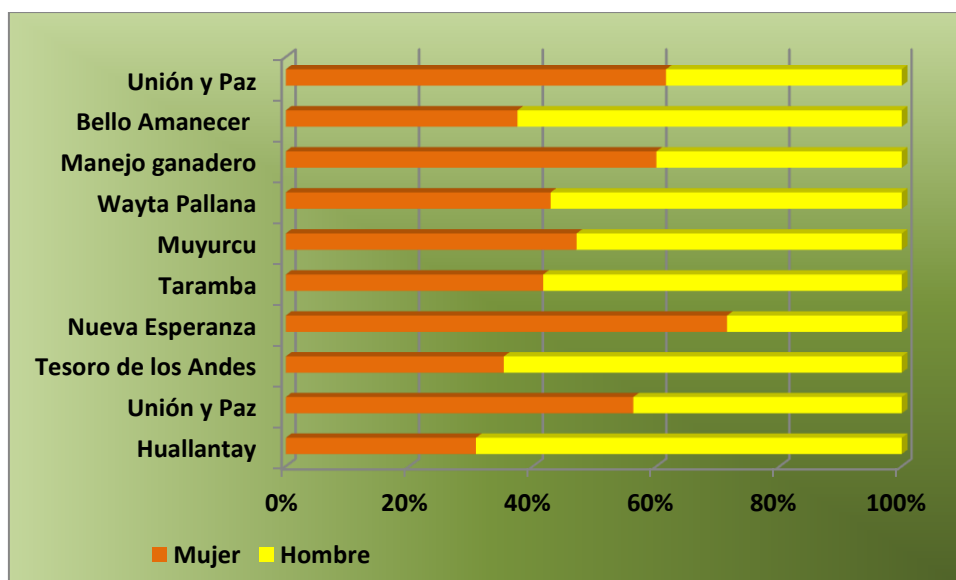


Gráfico 8: Participación de la mujer en las ECAs.

La dirección regional de salud reconoce el buen trabajo realizado, aunque también comenta la poca coordinación con las instituciones estatales, ellos conocen del proyecto por comentarios de otras instituciones y/o visitas que han realizado a la

zona y han visto los avances, pero no porque se ha intentado un acercamiento para poder trabajar en forma coordinada y conjunta. Manifiesta que si bien él es nuevo en el puesto, antes trabajó en la Unidad de Promoción Social del Gobierno Regional desde donde se hizo el programa Allin Willanapac (Para crecer bien) en coordinación con 27 instituciones, pero no sabe porque no estaban ni Kusiwarma ni CESAL. En cambio el coordinador del proyecto expresó que los niveles de coordinación e información fueron muy altos, siendo la distorsión la alta rotación de personal dentro del Estado lo que genera el comentario.

4.5. Sostenibilidad

4.5.1 Concepto.-

La probabilidad de continuidad de los beneficios generados por el proyecto una vez finalizado el periodo de ayuda externo.¹⁵

4.5.2 Conclusión.-

La sostenibilidad se valora entre REGULAR y BUENA debido a que los Centros de Vigilancia Comunitaria (CVC) han sido creados y están, en la mayoría de casos, en funcionamiento pero siendo su debilidad la dependencia a la ONGD Kusiwarma, sin que ella establezca parámetros concretos para que sean independientes de su accionar (cada 2 años se tiene que capacitar a nuevo personal, no se incide en que los técnicos tienen que irse en un determinado periodo de tiempo, etc.), también es importante resaltar que la sostenibilidad se ve afectada por la rotación del personal técnico de Kusiwarma. Por otro lado, las ECAs se llevaron a cabo y se preparó a los facilitadores, pero si no son asumidos por la **ONGD Kuya Ayni** **PORQUE NO PONES EN VALOR LA PRESENCIA DE KUYACC AYNI?** (en el proyecto no estaba prevista la creación de la ONGD Kuya Ayni) y luego financiados por CESAL, este grupo de personas, con una importante inversión en capacitación se habría perdido. La planta de lácteos, que se mantiene hasta la fecha desde el 2004 gracias a un grupo de emprendedores con ganas de que funcione, tiene mejores

¹⁵ Manual de Monitoreo Orientado a Resultados (ROM). Julio 2009. Documento elaborado en coordinación por la Unidad E5 de Europeaid y ParticipGmbH en asociación con ATOS Origin, DevelopmentAssociates, QuestConsult y South Research.

capacidades de gestión, pero los problemas productivos debido a equipos que no funcionan de forma adecuada (situación que debió preverse) tienen una situación de inestabilidad que genera bajas utilidades y, con ello, una menor posibilidad de subsistencia.

AQUÍ TU PLANTEAS DOS TESIS CONTRADICOTORIAS:

- **POR UN LADO SI NO ESTA LA ONGS ESTO SE CAE: CVC Y ECAS.**
- **POR OTRO LADO LA ONG NO ESTA PERO LA PLANTA DE LECHE VIVE AUN Y SE REFLEJA EN LA GENTE QUE ESTA ALLI. CREO QUE DEBERIAS PLANTEAS SOLO UNA TESIS.**

CREO QUE DEBES PONER EN VALOR UN TRABAJO DE IMPLICARSE CON LA POBLACIÓN, QUE VIENE DANDO RESULTADOS. EL HECHO DE QUE HAYA GENTE EN LA PLANTA AUN SIN ONG SUGIERO QUE LO CONSIDERES EN POSITIVO.

CARLOS, PORQUE NO PONES EL PAPEL DEL ESTADO COMO UN ENTE QUE TIENE QUE ASUMIR LA SOSTENIBILIDAD DE ESTO...RESALTA EL HECHO DE QUE EL MUNI DE CHICMO A ASUMIDO CON SUS LIMITACUONES EL TEMA NUTRICIONALM, RECUERDA QUE ENTREVISTASTE A GODOFREDO..RECUERDAS?

4.5.3 Exposición de Motivos

Los beneficiarios no se sienten en la capacidad de hacer funcionar los Centros de Vigilancia Comunitaria, ellos mismos indican que para funcionar necesitan de la presencia de Kusiwarma, en Luispata ha funcionado un tiempo sin la ONGD pero porque tenían el apoyo de la posta y, principalmente, porque sabían que era un periodo transitorio. El CVC de Chilcará funciona con 2 ó 3 madres debido a que se ha generado un enfrentamiento entre las consejeras y, una de ellas, con las madres de familia por el tema de distribución de cuyes (con fondos de otro proyecto pero Kusiwarma utilizó la misma estructura de los CVC), porque una de las consejeras lo gestionó, de forma muy vertical y sin dar mayor transparencia, generando que muchas madres reclamen y la propia autoridad local (Alcalde menor) por no existir coordinación; al final mucha gente está peleada entre sí, la población no tiene el CVC y nadie hace nada para solucionarlo.

La selección de los Agentes comunitarios es realizada por la comunidad, motivando que la población se involucre con el trabajo, elemento muy positivo. Pero hay una variable que es necesario analizar, cada dos años los agentes cambian, generando que las personas capacitadas dejen sus cargos y se los

entreguen a los nuevos agentes elegidos, teniendo que preparar nuevamente a los agentes. Esta situación hace que, cada dos años, se inicie un proceso de motivación, sensibilización y capacitación que complica la autosostenibilidad.

El agente comunitario corresponsal de Taypicha manifiesta que él recibió el equipo donado, pero que la bocina se malogra constantemente, generando que se tenga que realizar un gasto adicional, mayor al esperado en 3 a 4 veces, y que mucha gente no está dispuesta a aportar. El defecto se genera porque las bocinas tienen una potencia menor al amplificador. Son pocos los agentes corresponsales que se mantienen, normalmente, han asumido su responsabilidad alguna de las agentes comunitarias, ya sea consejera o promotora, la que mantiene los comunicados y pasan, algunas veces spots publicitarios, en los casos en los que el CD no se ha malogrado (rayado) o el toca CD funciona, situación poco común por la cantidad de polvo en la zona rural y la baja calidad del equipo (marcas Miray y Akita).

Los Agentes comunitarios indican que tienen poco apoyo de las autoridades locales, situación diferente al año 2007, donde las autoridades se acercaban por presión de las organizaciones ejecutoras del proyecto, pero una vez que están se alejan, las autoridades también lo hacen. **ESTA FRASE ME PARECE MUY DURA, CREO QUE DEBE SER TRABAJADA, PUEDE SER QUE LOS BENEFICIARIOS LA HAYAN DICHO, PERO LLEVAR UNA COSA ASI DEL PARTICULAR LLEVARLO AL GENERAL SABIENDO QUE LA GENTE DE KWARMA ES LA QUE LLEVO ESTE PARTE DEL PROYECTO, ES DIFICIL DE ENTENDER. YO LA OMITIRIA PORQUE ES UNA FRASE MUY DISCUTIBLE.**

Los agentes corresponsales no se mantienen debido a que no han encontrado un espacio adecuado y no han entendido plenamente su función, se les capacitó pero en la actualidad son pocos los que ejercen, por ejemplo en el Centro poblado de Luispata la Consejera, promotora y el corresponsal son asumidos por la misma persona, una mujer líder que lleva 22 años promoviendo el tema salud en su comunidad. Además se les ha deteriorado el material (CD) y los equipos (minicomponente, amplificador y bocinas), aparentemente no están lo

suficientemente capacitados para darle mantenimiento y los costos de llamar a gente externa son altos.

Una fuerte debilidad de la institución Kusiwarma es la alta rotación de personal, durante la visita se comprobó que gran parte de los técnicos que se encuentran trabajando son nuevos, los que estaban han renunciado. La población beneficiaria informó que estos cambios le son complejos de asimilar, debido a que ellos se adaptan a una forma de trabajo y, cuando ya están enrumbados, cambia el técnico, perdiéndose avances significativos.

Inicialmente, la propuesta buscaba preparar a los técnicos de las instituciones encargadas de realizar extensión agrícola o pecuaria en la zona (gubernamental o no gubernamental), esta situación era muy entendible porque serían las propias organizaciones las que mantendrían viva la aplicación de la metodología de ECAs en la zona, expandiendo conocimientos y aplicación de nuevas técnicas que permitan mejorar la producción y la comercialización de sus productos y, con ello, tener mayor cantidad de ingresos que les permita una mejor Soberanía Alimentaria, pero la estrategia resultante fue otra, la convocatoria de técnicos a ser capacitados tuvo problemas y el IPPS se debió adaptar, teniendo que trabajar con estudiantes y no con técnicos. Luego de finalizar la formación, los estudiantes se integraron a la ONGD Kuya Ayni, la que recibe financiamiento de CESAL con el fin de mantener la metodología y el trabajo en la zona, si no fuera por esta salida, las personas capacitadas se encontrarían dispersas, ya sea en la región o en otras zonas.

Una situación que limita la sostenibilidad es que en la estrategia de intervención (donde se inicia la sostenibilidad del proyecto) no incluya la publicación y la entrega de las Guías ECAs a técnicos de las diferentes instituciones, esta situación hace que los técnicos con los que hemos conversado y hasta profesionales del propio IPPS no saben en que quedaron los documentos y que se harán con ellos, valorando de forma positiva el que se repartan para dar a conocer y masificar la

metodología, si no es en el ámbito de conocimiento pleno, por lo menos en conocimiento y sensibilización para sabe que existe y las ventajas que pueda traer.

Finalmente, la planta de lácteos, que recibe apoyo desde el año 2004, se mantiene hasta la fecha, los beneficiarios están muy motivados y tienen altas expectativas de que funcione la planta, aunque tienen problemas con los equipos lo que motiva, según ellos, que no se puedan consolidar, ni a nivel de variedad de productos (sólo producen yogurt ya que los equipos para elaborar queso y leche pasteurizada se les han malogrado) ni a nivel de su comercialización (nunca funcionó la embolsadora y los niveles de producción son bajos para ampliar a otros clientes), motivando a la vez que la utilidad sea reducida (6%) aún cuando los ganaderos (propios asociados) reciben una menor retribución por su leche (33% menos) que otros ganaderos que venden a otras instituciones, como al PRONAA y otras municipalidades.

5. VISIBILIDAD

El alcalde de Turpo indica que el proyecto es financiado por la Agencia Andaluza y se ha invertido en 2 proyectos ejecutados por CESAL en la zona un aproximado de 447.000 dólares.

En los locales del CVC no se encontró ninguna referencia a la subvención de la Agencia Andaluza, muy poco de CESAL y bastante de Kusiwarma, lo que va en contra de la equidad de la visibilidad, donde se entiende que todos los socios aportantes tienen la misma importancia, aunque sea distinta su función, por tanto, todos ellos deben recibir el mismo trato y la misma visibilidad. Cuando se consultaba a los beneficiarios sobre quién había entregado los recursos para la ejecución del proyecto, se mencionaba a Kusiwarma, la ONG local, luego a CESAL y se llegaba a que los fondos eran españoles, en casos contados respondieron que la

Agencia Andaluza había facilitado gran parte de los recursos monetarios para hacer realidad el trabajo.

En el caso de las ECAs los beneficiarios también indicaron que el proyecto fue ejecutado por CESAL y, en el mejor de los casos, que los recursos eran fondos españoles, siendo muy pocos los que conocían a la Agencia Andaluza de Cooperación.

6. CONCLUSIONES

- El presente informe pretende ser la compilación de las notas desarrolladas por medio de las entrevistas ejecutadas y la revisión de la documentación facilitada, así como de las conclusiones conjuntas obtenidas con los técnicos y miembros del equipo de CESAL que acompañaron la visita, buscando ser una evaluación lo más participativa posible.
- Se resalta que la evaluación es al proyecto en el contexto que vive y vivió en su momento y no a las ONGDs ejecutoras ni al personal que participó en su momento, esto significa que se da prioridad a los efectos alcanzados y que se mantienen sobre las actividades.
- Proyecto de dos años de ejecución con alta incidencia en transferencia tecnológica, lo que explica la alta incidencia de presupuesto en el rubro de “Personal Local”.
- El presupuesto fue de €378.420 siendo financiados por la Agencia Andaluza de Cooperación el 79,24%, luego de finalizado el proyecto, se ejecutó una inversión equivalente a €385.125 con un financiamiento de la Agencia Andaluza de 79.85%, variación que se dio por la aplicación de los intereses.
- La coordinación y la buena disposición del personal de las ONGDs CESAL, KUSIWARMAY KUYA AYNI, permitió desarrollar una agenda bastante completa, con todos los actores involucrados. Se mantuvo contacto con más de 100 personas en 20 reuniones, entre ONGDs, beneficiarios, autoridades locales, instituciones contratadas, comuneros no involucrados directamente y miembros de las ONGDs.
- La valoración del proyecto, de acuerdo a la tendencia que siguen las variables de calidad, es entre REGULAR y BUENO, si bien se reconoce que cada componente (resultado esperado) es bueno en forma independiente, su desagregación y dispersión geográfica por componente, institución y beneficiarios, generó distorsiones.
- La pertinencia y calidad del diseño se valora como REGULAR, si bien el tema tiene una ALTA pertinencia debido a que la población y las autoridades

coinciden en la necesidad de trabajar el tema de soberanía alimentaria, baja la valoración la estructuración del proyecto (calidad del diseño), donde hay una dispersión geográfica por componente (salud y nutrición en distritos de Talavera y Turpo y producción en Santa María de Chicmo) y por institución.

- La división de los componentes por distrito rompe la lógica de alcanzar un impacto integral en las localidades, es decir, lograr asegurar que los niños mejoren los niveles nutricionales y de destrezas psicomotoras, a la par que los padres alcanzan un incremento productivo y de sus ingresos familiares que permitan sustentar la mejora (soberanía alimentaria).
- Ante esta situación no se sabe si la intervención es un proyecto o un programa y, si es programa, no se sabe si es homogéneo o heterogéneo. Evidentemente esta situación es anómala aún cuando se encuentre en un programa de desarrollo más integral, porque, un proyecto por si mismo debe tener una lógica que permita obtener un efecto único.
- Es positivo que las instituciones ejecutoras se mantengan en el tiempo, dando continuidad al trabajo, disminuye la buena percepción, la falta de un Plan Estratégico de Trabajo a largo plazo, que si bien lo tenía el coordinador del proyecto en su cabeza, no fue lo suficientemente divulgado y, aparentemente, no se involucró a otros actores de la zona que lo desconocían.
- No hay un análisis del trabajo realizado y a realizar por comunidad, en la actualidad se desconoce las acciones realizadas en cada una de ellas.
- Los beneficiarios de los diferentes componentes desconocían los trabajos realizados en los otros distritos y hasta los esfuerzos y efectos alcanzados en su propia comunidad con otros componentes.
- La matriz del marco lógico tiene algunas deficiencias (repetitivo y no muestra los efectos y servicios a implementarse), pero es un documento que permite entender y hacer seguimiento al proyecto.
- El objetivo específico indica que todos los componentes ahí descritos (3) serán alcanzados en todas las comunidades, pero en la estrategia, cada componente se segmenta a uno o dos distritos.

- La estrategia de intervención, principalmente en el tema sanitario nutricional, ha sido similar en los distritos, cuando tienen diferentes contextos y realidades.
- En algunos beneficiarios se observó desinterés por el tema que ellos no trabajaban, principalmente, los del tema productivo que no tenían hijos pequeños.
- Las autoridades locales manifiestan que por ser prioridad para ellos, han destinado fondos de contrapartida para la adecuada ejecución.
- El Objetivo global es interesante porque describe tres componentes interesantes de la estrategia de intervención a los que se pretende contribuir: 1) Seguridad alimentaria, 2) desarrollo agropecuario y 3) capital social y humano, pero el específico no logra concretar cuál es el efecto único y central que se busca, en cambio es la descripción individualizada de los resultados esperados.
- Existen cuatro resultados esperados y 16 indicadores objetivamente verificables (IOVs) que mantienen relación con el objetivo específico, ya que este es un resumen de los efectos intermedios. Esta situación hace que sean IOV de diferentes niveles y se mezclen entre objetivos y resultados.
- La eficiencia se valora como REGULAR. Si bien: se aplicaron los recursos monetarios del proyecto según los presupuestos, en el tiempo previsto y con buena transparencia, además se ejecutó la mayor parte de las actividades y hay una calidad aceptable de los resultados, existen algunas distorsiones que bajan la calificación, entre las que se destaca: a) la dispersión de comunidades hace que la inversión se disperse y con ello los efectos, b) si bien gran parte de las compras realizadas han sido adecuadas (equipos de la maternidad y equipos para la planta de leche con el fin de obtener el certificado HACCP) también es cierto que el procedimiento de adquisición no incorpora a los beneficiarios ni usuarios, generando reclamos sobre la calidad del productos (equipo de comunicaciones), c) se han realizado la mayoría de la actividades con buenos resultados, pero existen algunas, principalmente de la planta de lácteos, que no se aplican, bien por realizarse para cumplir con un requisito, bien por hacerlas

excesivamente teóricas (estudio de mercado de derivados lácteos) y d) el Resultado esperado 4 no se logró plenamente debido a que equipos de proyectos anteriores no funcionaron correctamente, generando problemas en la producción de la planta

- El monto total del presupuesto se incrementó en 0,6%, se respetaron casi todos los aportes de contrapartida, excepto el de la Gerencia de la sub región que no aportó. Existió diferencias con los rubros a los que aportaba cada institución. Se mantuvo la estructura de financiamiento de la Agencia Andaluza de Cooperación.
- Algunas actividades se cumplieron pero no son aplicables, por ejemplo tenemos: el estudio de mercado de los derivados lácteos, el diseño participativo del plan de negocios, los manuales técnicos, etc.
- El uso de recursos fue adecuado, con una gestión clara y transparente.
- Se tiene una percepción de disminución de las EDAs e IRAs (IOV1.1 y 1.2) que no se ha podido verificar porque ni beneficiarios, ni autoridades ni técnicos manejan estadísticas.
- Se superó el número de cocinas mejoradas que se tenía previsto, aspecto importante e interesante para la disminución de enfermedades.
- El centro Materno Infantil recibió la donación de equipos, que le permite mejorar su calidad de servicio e incrementar su cobertura de atención.
- Se considera que el primer resultado fue BUENO gracias a la percepción, bastante general, en la disminución de EDAs e IRAs, bajando la valoración la poca gestión que se realiza con estadísticas y porque hay debilidades en la metodología para que se tengan las capacidades suficientes para prevenir riesgos en niños menores de 3 años, por lo menos en las zonas visitadas.
- El segundo resultado se valora como REGULAR debido a que si bien se tiene registrado a madres gestantes y niños de tres años en los CVC, no se puede indicar que hay un sistema que permita obtener y analizar información actualizada y, menos aún, que la gente esté preparada para ello. Esto no significa que los CVC no sean de excelente calidad y que puedan tener excelentes resultados en estimulación temprana, socialización de madres y hasta en disminución de la desnutrición.

- El tercer resultado se valora como BUENO porque se implementaron 11 ECAs en vez de las 9 previstas y según su informe de evaluación, con un alto grado de aprendizaje, el que es agradecido y valorado por los beneficiarios. Cabe mencionar que en este resultado existen distorsiones: 1) los técnicos que se debieron capacitar (10 y no sólo 6) para que realicen las Escuelas, inicialmente estaba previsto que sean profesionales que laboraban en organizaciones gubernamentales o no gubernamentales que hacen extensión (esto lograría la sostenibilidad de la acción) pero al final se capacitó a estudiantes universitarios debido a problemas en la convocatoria. 2) porque según la estrategia y el coordinador del proyecto, lo que se buscaba era la transferencia del conocimiento más no la aplicación del mismo, esto sustenta porque no se establecen IOV en las ECAs ganaderas sobre la natalidad, mortalidad o cambio en la incidencia de enfermedades. 3) que en la estrategia no se incluyera la publicación y distribución de la Guía ECAs para la masificación de la metodología, ya sea en el ámbito del conocimiento o en el de la visibilidad de la propia metodología.
- Finalmente, el cuarto resultado tiene una valoración de REGULAR si bien se fortaleció a las organizaciones de productores y se hizo una transferencia tecnológica en comercialización, no se logró implementar porque los equipos de los que se disponen no funcionaron o se malograron, teniendo que sacar de producción la leche pasteurizada y el queso andino y nunca usar el embolsado. Los beneficiarios se sienten apoyados por la ONGD y tienen altas expectativas, eso los motiva a continuar.
- La eficacia se valora como REGULAR. Si bien se han conseguido resultados parciales por comunidad, no se han obtenido los efectos esperados en todas las comunidades, como lo describe el Objetivo específico, siendo un error de formulación y de estrategia que ha marcado el proyecto.
- Si bien la valoración individual de los componentes trabajados es REGULAR y BUENA, baja la calificación el hecho de que no exista un efecto central.
- La valoración individual del Centro de Vigilancia Comunitario (CVC) es BUENA gracias, principalmente, a la mejora en las capacidades motoras, cognitivas y sociales alcanzadas en los niños (efecto no esperado) y en disminución de la desnutrición alcanzado, este último, al 60% de lo

esperado. Otro efecto interesante en el CVC es el momento de socialización y esparcimiento de las madres de familia.

- La valoración de las Escuelas Campesinas Agrarias (ECAs) también es BUENA gracias al incremento de los ingresos familiares (mayor producción y mejor calidad de productos que redundan en mejor precio). Más bien sería importante analizar: 1) por qué hay una deserción de 53% en las ECAs ganaderas y de sólo 7% en las agrarias y 2) el objetivo de la implementación de las ECAs, si corresponde a una transferencia tecnológica plena (aplicación de conocimientos) por tanto se debe medir por medio de variación en volumen y calidad de la producción o si corresponde a una transferencia de conocimientos, donde la medición es por lo que sabe.
- Finalmente, los trabajos en la Planta de Lácteos son valorados como REGULAR debido a problemas en la producción que afectan la comercialización y, con ello, las utilidades.
- El impacto se valora como REGULAR a BUENO.
- REGULAR por la dispersión geográfica de las actividades generando que existan pequeños efectos en diferentes comunidades.
- Mejora su calificación hacia BUENA, el trabajo realizado en estimulación temprana de los niños en los Centros de Vigilancia Comunitaria y por la mejora de los ingresos económicos gracias al incremento de la productividad familiar, aspectos que si bien son en un ámbito reducido, puede ser ampliado si se consideran pilotos en las comunidades y en la zona para que autoridades locales y la propia ONGD pueda replicar.
- Como aspecto negativo tenemos que mencionar el hecho que en dos (Taypicha y Chilcará) de las cuatro comunidades donde se visitaron los Centros de Vigilancia, se habían generado enfrentamientos entre las madres, motivando la paralización del funcionamiento del Centro.
- Hay un impacto cultural gracias al amoblamiento y las condiciones del Centro Materno Infantil, siendo interesante insistir en el fortalecimiento de la identidad y la elevación de la autoestima.
- Las ECAs han tratado el tema ambiental y hay una mejor sensibilidad sobre el consumo y la producción de cultivos orgánicos.

- Ha existido una elevada participación de la mujer, aunque ellas mismas reconocen que existió error en la convocatoria de las charlas de los CVC, porque se hacía para mujeres y no hombres, siendo necesario que fueran ambos. En las ECAs no se logró formar ni a una técnica, todos fueron hombres por problema en la convocatoria, pero luego en la ECA propiamente dicha, si hubo participación mixta.
- Si bien hay coordinación con autoridades locales, aún falta incidir en el ámbito gerencial para aprovechar mejor las sinergias.
- La sostenibilidad se valora entre REGULAR y BUENA.
- Los Centros de Vigilancia Comunitaria (CVC) han sido creados y están, en la mayoría de casos, en funcionamiento pero siendo su debilidad la dependencia a la ONGD Kusiwarma, sin que ella establezca parámetros concretos para que sean independientes de su accionar (cada 2 años se tiene que capacitar a nuevo personal, no se incide en que los técnicos tienen que irse en un determinado periodo de tiempo, etc.), también es importante resaltar que la sostenibilidad se ve afectada por la rotación del personal técnico de la ONGD.
- Las ECAs se llevaron a cabo y se preparó a los facilitadores, pero si no son asumidos por la ONGD Kuya Ayni (en el proyecto no estaba prevista la creación de la ONGD Kuya Ayni) y luego financiados por CESAL, este grupo de personas, con una importante inversión en capacitación se habría perdido. El error en la convocatoria fue central y afectó en parte la sostenibilidad de las ECAs.
- La planta de lácteos, que se mantiene hasta la fecha desde el 2004 gracias a un grupo de emprendedores con ganas de que funcione, tiene mejores capacidades de gestión, pero los problemas productivos debido a equipos que no funcionan de forma adecuada (situación que debió preverse) tienen una situación de inestabilidad que genera bajas utilidades y, con ello, una menor posibilidad de subsistencia.
- Se considera que la visibilidad no es equitativa para todos los actores, se conoce mucho a las organizaciones locales, algo a la ONGD española y muy poco o nada a los financiadores.

7. RECOMENDACIONES

1. Cualquier estrategia a la largo plazo debe tener objetivos claros que deben ser compartidos y socializados con todos los actores, debe estar escrita y disponible en cualquier momento.
2. Se debe plasmar la estrategia de la ONGD CESAL en la zona y debe ser validada por todos los actores. La estrategia debe basarse en lo realizado por comunidad y lo que aún falta para consolidar el efecto que se busca, la soberanía alimentaria.
3. Cualquier intervención que se estructure dentro de la estrategia debe de tener una lógica interna que permita ser gestionada como proyecto (formulado, ejecutado, monitoreado y evaluado) con efectos concretos y específicos.
4. La estrategia de intervención debe buscar optimizar los recursos, para ello se debe concentrar en una zona geográfica, con temas complementarios, pero que incidan en un grupo de beneficiarios comunes.
5. El tema de Soberanía Alimentaria se debe mantener en la zona, pero como una estrategia integral no divisible.
6. Si bien la lógica de intervención es una, las estrategias pueden y deben variar en las diferentes comunidades o distritos, debido a que el contexto es diferente.
7. Difundir más el trabajo que realizan, tanto metodología como resultados y, coordinar con las instituciones públicas y privadas de la zona, de forma horizontal y en el ámbito directivo, para alcanzar mayores sinergias.
8. Intentar dar mayor incidencia a la sensibilización de autoridades con el fin de que se involucren más en los procesos.
9. Hacer un mejor análisis de los IOV y estudiar correctamente las CAUSAS-EFECTOS en el proyecto para poder jerarquizar los componentes.
10. Realizar un monitoreo orientado a resultados, donde se incida en los efectos que se obtienen (intermedios o finales) más que en la ejecución de las actividades, supervisando y controlando el entorno para que no influya negativamente.

11. Revisar los procedimientos de compra y analizar como se pueden modificar para asegurar que los beneficiarios se involucren plenamente de las adquisiciones.
12. Mantener el sistema de control financiero para asegura que las partidas presupuestarias sean cumplidas.
13. Los CVC deben insistir en el manejo adecuado de la información, de las estadísticas y de la situación de los niños, con el fin de que se tomen medidas inmediatas.
14. Buscar que se elija a los jóvenes como Agentes Corresponsales y que se capacite como una introducción a las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs), situación que los incentiva.
15. Se debe incidir para que se divulgue la metodología de las ECAs pero bajo los resultados que se obtienen en la producción, para ello se debe buscar la formación de los técnicos de instituciones que hacen extensión agrícola o pecuaria, para ello es necesario negociar previamente con el fin de que les faciliten el tiempo y recursos necesario.
16. Analizar: 1) por qué hay una deserción de 53% en las ECAs ganaderas y de sólo 7% en las agrarias y 2) el objetivo de la implementación de las ECAs.
17. Solucionar los conflictos existentes en las comunidades visitadas, analizar los diferentes elementos que desencadenaron los problemas con el fin de incorporarlos en la metodología y evitar, de esta forma, que vuelva a ocurrir.
18. Incidir más e incluir temas culturales para revalorizar la identidad y, de esa forma, fortalecer la autoestima como individuo y grupo.
19. Analizar los motivos de la alta rotación del Personal Local y proponer alternativas para disminuirla.
20. Cambiar la metodología de los CVC para que los cargos de agentes comunitarios sean por períodos más amplios y, de esta forma, aprovechar mejor la inversión en sensibilización y capacitación.
21. Sensibilizar a la población beneficiaria que incrementa sus ingresos familiares con el fin de que aporte una mínima cantidad (5%) para el beneficio comunitario, por ejemplo para los niños de los CVC que tienen

- problemas nutricionales o enfermedades frecuentes. La donación puede ser en productos (leche, yogurt, queso, carne, etc.) o en dinero.
22. Se debe capacitar a la población en el tema de solución de conflictos para que no ocurra lo mismo que en la comunidad de Chilcará y Taypicha.
 23. En la comunidad de Chilcará, la ONGD Kusiwarma, debe intervenir para dar una solución al problema creado por la distribución de cuyes y lograr que las consejeras vuelvan a trabajar juntas y, con ello, acercar a las madres.
 24. Hacer una distribución más masiva de la Guía de las ECAs para que la población conozca la metodología, pueda interesarse y exigir a los técnicos de las distintas instituciones su aplicación.
 25. Trabajar el tema cultural para revalorizar los valores positivos y la identidad de la zona y modificar algunos otros, como el tema de género.
 26. Establecer una norma donde todas las instituciones participantes del proyecto (ejecutora y co financiadora) tengan la misma visibilidad, con logos del mismo tamaño y en los mismos lugares donde aparece alguna inscripción o cualquiera de las otras instituciones participantes.
 27. La visibilidad no sólo se debe entender como la colocación de logos, sino también de exponer y dar a conocer las principales características y condiciones de la Cooperación y de las instituciones participantes.