EVALUACION EXTERNA FINAL DEL PROYECTO:

Proyecto "Incremento de la producción y transformación agropecuaria en la microcuenca del Río Ichu del Distrito de Yauli –Huancavelica - Peru" (MEGA ICHU – P104)

"Proceso de evaluación desarrollado por la consultora: SOCIEDAD & DESARROLLO, por encargo de la ASOCIACION MADRE CORAJE.

Equipo Evaluador Externo:

- **Ing. Víctor Abregú Baldeón – Responsable General**
- **Lic. Sein Rivera Oliva.**
- **Adm. Gladys Laguna Jara.**
- **Ing. Richard Oré Tapia.**

HUANCAVELICA – PERU

Setiembre– 2,011

Tabla de Contenido

INTRODUCCIÓN 3

1. DESCRIPCION DE LA INTERVENCION EVALUADA 5

1.1. ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN 5

1.2. EQUIPO TECNICO DE EVALUACION 8

1.3. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN 9

1.3.1. Reuniones Previas con Responsables del Proyecto. 9

1.3.2. Diseño de la Muestra e Instrumentos de Evaluación 9

1.3.3. Visita de Campo 10

1.3.4. Organización de información y Criterios de Evaluación Técnica 12

2. HALLAZGOS DE LA EVALUACION DEL PROYECTO 14

2.1. MARCO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO. 14

2.2. HALLAZGOS RELEVANTES PERCIBIDOS EN TERMINOS DE RESULTADOS 26

2.2.1. Infraestructura Productiva y de Transformación Mejorada. 26

2.2.2. Tecnología de Producción, Transformación, y Manejo de Recursos Implementada. 32

2.2.3. Personal Local capacitado y entrenado para prestar servicios agropecuarios con enfoque de género. 35

2.2.4. Organizaciones de Productores establecidas con capacidades de propuesta y participación fortalecidas. 38

3. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN 44

3.1. EN TÉRMINOS DE COBERTURA. 44

3.1.1. ¿Las actuaciones desarrolladas en la intervención alcanzaron a todos los colectivos destinatarios? 44

3.1.2. ¿Se han establecido mecanismos para facilitar a beneficiarios el acceso a servicios de la intervención? 45

3.2. EN TÉRMINOS DE PERTINENCIA. 45

3.2.1. ¿El proyecto ha sido adecuado a las condiciones socio, políticas, económicas y culturales? 45

3.2.2. ¿Se identificó claramente al grupo de beneficiarios? 46

3.2.3. ¿Correspondió la intervención con las prioridades y necesidades de la población beneficiaria? 46

3.2.4. ¿Se ha contemplado como afecta esta necesidad a los diferentes grupos etarios? 47

3.2.5. ¿Cambiaron las prioridades de los beneficiarios desde la definición de la intervención? 48

3.2.6. ¿Fueron analizados y tenidos en cuenta durante la implementación del proyecto otras estrategias? 48

3.2.7. ¿Fue establecido algún órgano consultivo donde participen instituciones locales? 48

3.3. EN TÉRMINOS DE EFICIENCIA. 49

3.3.1. ¿Se han respetado los presupuestos establecidos inicialmente en el formulario de proyecto? 49

3.3.2. ¿Se han respetado los cronogramas y tiempos previstos? 53

3.4. EN TÉRMINOS DE EFICACIA. 54

3.4.1. ¿Se han ejecutado las actividades y alcanzado las metas planeadas en el proyecto? 54

3.4.2. ¿Se han alcanzado los objetivos y los resultados previstos de la intervención? 55

3.5. EN TÉRMINOS DE COMPLEMENTARIEDAD. 56

3.5.1. ¿La intervención se ha ejecutado en complementaridad, y coordinación con los otros agentes 56

3.6. EN TÉRMINOS DE ALINEACION. 56

3.6.1. ¿La intervención se ha alineado con las políticas y programas nacionales, regionales y locales? 56

3.7. EN TÉRMINOS DE COHERENCIA. 58

3.7.1. Lógica vertical 58

3.7.2. Lógica horizontal 60

3.8. EN TÉRMINOS DE PARTICIPACION. 63

3.8.1. ¿Qué actores y en qué medida han participado en cada fase de la intervención? 63

3.8.2. ¿Son eficaces los canales de participación establecidos? 63

3.8.3. Analizar nivel de influencia de los actores en la toma de decisiones en el proceso. 64

3.9. EN TÉRMINOS DE SOSTENIBILIDAD. 64

4. LECCIONES APRENDIDAS 66

5. CONCLUSIONES 68

6. RECOMENDACIONES 72

7. ANEXOS 74

7.1. Cuadro Nro. 10 Matriz de evaluación del proyecto ejecutado por ATIYPAQ. 75

7.2. Cuadro Nro. 11 Partidas de gastos sobregiradas en la ejecución del proyecto 77

7.3. Modelo de encuesta de recojo de información en campo. 78

7.4. Relación de personas entrevistadas y/o visitadas en campo. 79

7.5. Relación de personas encuestadas. 82

7.6. Informe sobre el estado situacional de Planta Flor Andina. 87

7.7. Informe de evaluación en formato solicitado por la Junta de Andalucia 94

7.8. Panel Fotográfico 95

7.9. Fichas de encuesta de campo 96

INTRODUCCIÓN

La Asociación Madre Coraje es una ONGD con sede en España, cuya misión es: "*Cooperar con el desarrollo de las comunidades empobrecidas de Perú y otros países de latinoamericanos mediante Ayuda Humanitaria basada principalmente en el reciclaje, Proyectos de desarrollo Sostenible y Educación para una autentica cultura de la solidaridad, con denuncia de la injusta realidad del mundo*".

El área de proyectos de Desarrollo de la Asociación tiene como principal herramienta de intervención el Plan Integral (PI), propuesta de cooperación de trabajo focalizado territorialmente y a la vez de carácter multitemático. La intervención de la Asociación Madre Coraje en la región Huancavelica - Perú, data de hace más de 10 años; habiendo establecido relaciones de coparticipación con organizaciones locales para canalizar la ayuda y el apoyo de la Cooperación, en zonas de pobreza extrema del Perú.

La implementación del proyecto: *"Incremento de la producción y transformación agropecuaria en la microcuenca del Río Ichu del Distrito de Yauli – Huancavelica - Peru" (MEGA ICHU – P104);* fue canalizada con el apoyo de la ONG ATIYPAQ, quien anteriormente, había desarrollado intervenciones en las comunidades identificadas como beneficiarias de este proyecto. Como parte del proceso de identificación del proyecto, se estableció que la necesidad de la población, radicaba en: *1. La limitada infraestructura productiva y de transformación; 2. La ineficiente tecnología de producción y de manejo de recursos naturales; 3. La insuficiente formación de promotores locales en temas agropecuarios y empresariales; y 4. La débil organización de productores*. Situación en que conjunto, definían un problema central basado en los *"reducidos niveles de producción y de transformación agropecuaria en la microcuenca del río Ichu del distrito de Yauli- Huancavelica"*.

La formulación del proyecto P - 104, estableció un período de ejecución de 02 años, y definió su cobertura de atención en 14 comunidades, ubicadas en las márgenes derecha e izquierda de la microcuenca del Río Ichu, en los distritos de Yauli y Acoria – Provincia de Huancavelica – Región Huancavelica. La población identificada como beneficiaria de la intervención fue de 380 familias quechua hablantes, con quienes se esperaba: *"Incrementar los niveles de producción y de transformación agropecuaria, para garantizar una mejor gestión de sus unidades productivas"*.

Concluido el proceso de implementación del proyecto, se define la necesidad de efectuar una evaluación, como parte de la estrategia institucional de Madre Coraje por garantizar la sostenibilidad, aprendizaje organizativo y transparencia; así como del compromiso existente con la Agencia Andaluza de Cooperación al Desarrollo. Los objetivos previstos para la presente evaluación son:

1. Rescatar aprendizajes que orienten estratégica y teóricamente intervenciones futuras afines al P – 104: "INCREMENTO DE LA PRODUCCIÓN Y TRANSFORMACIÓN AGROPECUARIA EN LA MICROCUENCA DEL RÍO ICHU, (MEGAICHU) – HUANCAVELICA, PERÚ", y aportar nuevos conocimientos al exterior del marco de los proyectos ejecutados por Madre Coraje.

2. Evaluar la implicación de los actores del proyecto, especialmente, copartes y Municipalidades, así como recomendar estrategias de fortalecimiento institucional.

3. Proponer, ofrecer y aplicar eventuales mejoras en la fase de seguimiento post-proyecto.

4. Evaluar la replicabilidad en nuevas zonas afines al contexto incorporando los aprendizajes y garantizando la viabilidad a las acciones.

5. Rendir cuentas ante los financiadores sobre el cumplimiento de lo planteado en la formulación del proyecto en sus dos años de ejecución.

6. Ofrecer información sobre su práctica a los profesionales que intervinieron en el proceso y compartir con otros profesionales del medio: consiguiendo la transferencia de buenas prácticas y el aprendizaje interno y el crecimiento institucional de Atiypaq.

7. Conocer los resultados del proyecto.

Ante esta necesidad de información, se elabora el presente documento, el mismo que involucra una primera parte donde se realiza el análisis de contexto y los antecedentes a la implementación del proyecto, además de presentarse el proceso metodológico desarrollado. En la segunda parte, se abordan los principales hallazgos de la evaluación del proyecto, en torno a los objetivos planteados y el nivel de logro de sus indicadores. Finalmente en la tercera parte, se muestran los resultados de la evaluación en función a los criterios establecidos en los términos de referencia; complementándose el informe con las lecciones aprendidas, conclusiones y recomendaciones del proceso[1].

La Consultora

[1] Texto adaptado del documento de términos de referencia.

1. DESCRIPCION DE LA INTERVENCION EVALUADA

1.1. ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

La intervención de la Asociación Madre Coraje en la región Huancavelica, data de hace más de 10 años; habiendo establecido relaciones de coparticipación con organizaciones locales para canalizar la ayuda y el apoyo de la Cooperación al Desarrollo, en zonas de pobreza extrema en el Perú. La implementación del proyecto: *"Incremento de la producción y transformación agropecuaria en la microcuenca del Río Ichu del Distrito de Yauli –Huancavelica - Peru" (MEGA ICHU – P104);* fue canalizada con el apoyo de la ONG ATIYPAQ, quien anteriormente, había desarrollado intervenciones en las comunidades identificadas como beneficiarias de este proyecto.

Como parte del proceso de identificación del proyecto, se estableció que la necesidad de la población, radicaba en: 1. La limitada infraestructura productiva y de transformación; 2. La ineficiente tecnología de producción y de manejo de recursos naturales; 3. La insuficiente formación de promotores locales en temas agropecuarios y empresariales; y 4. La débil organización de productores. Situación en que conjunto, definían un problema central basado en los *"reducidos niveles de producción y de transformación agropecuaria en la microcuenca del río Ichu del distrito de Yauli- Huancavelica"*.

La formulación del proyecto P - 104, estableció su ejecución en 02 años, y definió su cobertura de atención en 14 comunidades, ubicadas en las márgenes derecha e izquierda de la microcuenca del Río Ichu, en los distritos de Yauli y Acoria – Provincia de Huancavelica – Región Huancavelica (ver mapa de ubicación adjunto). La población identificada como beneficiaria de la intervención fue de 380 familias quechua hablantes, con quienes se esperaba: *"Incrementar los niveles de producción y de transformación agropecuaria, para garantizar una mejor gestión de sus unidades productivas"*. Para el logro de este objetivo se establecieron los siguientes resultados:

1. Infraestructuras productivas y de transformación implementadas y mejoradas.
2. Tecnologías de producción, transformación y manejo de recursos implementadas y adecuadas.
3. Personal local capacitado y entrenado para prestar servicios agropecuarios con enfoque de género.
4. Organizaciones de productores establecidas con capacidades de propuesta y participación fortalecidas.

El proyecto basó su formulación sobre el enfoque de sistemas productivos rurales y de encadenamientos productivos (cadenas productivas); es decir planteó actividades vinculadas a la intervención directa con las familias (infraestructura y tecnología de producción); así como actividades de orden colectivo con las comunidades (formación de promotores y promoción de la organización).

Gráfico Nro.01
MAPA DE UBICACIÓN DEL PROYECTO

Ante esta iniciativa de cambio, y habiéndose cumplido los dos años de su implementación, la Asociación Madre Coraje, determina la necesidad de establecer un proceso de evaluación del proyecto, que permita visualizar el nivel de logro alcanzado en la población local; estableciendo para ello, los siguientes objetivos de evaluación:

Objetivos de la Evaluación[2]:

8. Rescatar aprendizajes que orienten estratégica y teóricamente intervenciones futuras afines al P – 104: "INCREMENTO DE LA PRODUCCIÓN Y TRANSFORMACIÓN AGROPECUARIA EN LA MICROCUENCA DEL RÍO ICHU, (MEGAICHU) – HUANCAVELICA, PERÚ", y aportar nuevos conocimientos al exterior del marco de los proyectos ejecutados por Madre Coraje.

9. Evaluar la implicación de los actores del proyecto, especialmente, copartes y Municipalidades, así como recomendar estrategias de fortalecimiento institucional.

10. Proponer, ofrecer y aplicar eventuales mejoras en la fase de seguimiento post-proyecto.

11. Evaluar la replicabilidad en nuevas zonas afines al contexto incorporando los aprendizajes y garantizando la viabilidad a las acciones.

12. Rendir cuentas ante los financiadores sobre el cumplimiento de lo planteado en la formulación del proyecto en sus dos años de ejecución.

13. Ofrecer información sobre su práctica a los profesionales que intervinieron en el proceso y compartir con otros profesionales del medio: consiguiendo la transferencia de buenas prácticas y el aprendizaje interno y el crecimiento institucional de Atiypaq.

14. Conocer los resultados del proyecto.

Así mismo, se establecieron los siguientes objetivos específicos de evaluación:

Objetivos específicos de la Evaluación:

1. Conocer la cobertura real, en términos de beneficiarios directos atendidos, por el proyecto P-104.

2. Conocer los límites y logros de la intervención, y sugerir opciones de mejora, en términos de:

   - ☑ Cubertura,
   - ☑ Satisfacción, participación y apropiación de los actores locales,
   - ☑ Eficacia y eficiencia,

[2] Objetivos establecidos en los términos de referencia definidos para el proceso de evaluación.

- ☑ Pertinencia, sostenibilidad y viabilidad de la intervención,
- ☑ Complementariedad con agentes de cooperación y actores locales y alineación con políticas locales, regionales y nacionales
- ☑ Integración de los ejes transversales del PACODE (plan andaluz de cooperación al desarrollo) y del plan integral de madre coraje, entre ellos: género, protección medio-ambiental, fortalecimiento organizativo, fomento de la diversidad cultural; valorándose el nivel de concreción de los mismos en el proyecto y grado de aplicación.

3. Averiguar la ejecución efectiva y coherente con lo informado de las actividades previstas en el marco del proyecto.

4. Conocer el logro real de objetivos (generales y específicos) y resultados planteados por el proyecto, con referencia a los indicadores planteados.

5. Delinear el impacto del proyecto, en el primer año tras su finalización.

6. Evaluar la calidad de los bienes y servicios entregados con el proyecto a los beneficiarios, el modelo de gestión elegido para su mantenimiento y el nivel de compromiso de los beneficiarios.

7. Evaluar si el plan de sostenibilidad del proyecto se está ejecutando según planteado en fase de formulación y si está garantizando su adecuado seguimiento y consolidación de los resultados.

1.2. EQUIPO TECNICO DE EVALUACION

El equipo técnico de la evaluación, estuvo a cargo de la consultora Sociedad & Desarrollo, el mismo que estuvo conformado por las siguientes personas:

1. Ing. Víctor Abregú Baldeón – Agrónomo – Responsable General
2. Lic. Sein Rivera Oliva – Comunicador Social - Co responsable.
3. Adm. Gladys Laguna Jara – Administradora – Co responsable.
4. Ing. Richard Oré Tapia – Ing. Agroindustrial – Co responsable.
5. Ant. Liz Tovar Figueroa – Antropóloga – Co responsable.

El equipo señalado, tuvo a cargo el desarrollo de la parte metodológica de la evaluación, el trabajo de campo (entrevistas, visitas aplicación de encuestas, entre otros); y gabinete (procesamiento de información, revisión de informes, elaboración de documentos preliminares, entre otros).

1.3. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN

1.3.1. Reuniones Previas con Responsables del Proyecto.

Para el inicio del proceso de evaluación, se desarrollaron diversas reuniones de coordinación entre los diferentes miembros del equipo de evaluación, con el personal de la Asociación Madre Coraje en la ciudad de Huancavelica; así como, con el personal involucrado en el desarrollo del proyecto, dentro de la ONG Atiypaq.

En total se desarrollaron 06 reuniones de coordinación, donde se establecieron los cronogramas de visitas de campo y entrevistas con los beneficiarios, se accedió a la información solicitada por parte de los evaluadores, así como se realizaron apreciaciones conjuntas sobre la intervención a partir de la misma experiencia de trabajo, con el equipo técnico del proyecto P-104; donde se rescataron sus apreciaciones (puntos de vista) y reflexiones sobre la ejecución del proyecto los últimos dos años. (En el anexo Nro. 7.4 se observa la relación de personas entrevistadas y encuestadas como parte del proceso de evaluación del proyecto P-104).

Este proceso, permitió también, establecer el punto de partida del proyecto, con la revisión del documento de línea de base; así como la referencia de culminación del mismo, al haberse revisado también el informe final de la ejecución del proyecto, presentado a la Asociación Madre Coraje.

1.3.2. Diseño de la Muestra e Instrumentos de Evaluación

Como parte preliminar al proceso de trabajo de campo, se estableció la muestra representativa, sobre la base del universo de la población beneficiaria del proyecto (380 familias), utilizándose la fórmula estadística para la definición de muestras en poblaciones finitas, con un nivel de confianza del 95%. Es así que se establece que, para 380 familias beneficiarias se debería de tomar un mínimo de 191 casos, como muestra poblacional, que nos permita desarrollar inferencias adecuadas sobre percepción de la población en torno a la intervención del proyecto.

Así mismo, como parte de los instrumentos de recojo de información utilizados en el proceso de evaluación del proyecto P -104, tanto a nivel del trabajo de campo y gabinete, podemos señalar los siguientes:

- ☑ Focus group comunales.
- ☑ Entrevistas personalizadas.
- ☑ Encuesta de campo.
- ☑ Visitas a parcelas productivas y plantas de procesamiento.
- ☑ Matrices de recojo de información.

1.3.3. Visita de Campo

Las visitas de campo se efectuaron del 15 al 19 de agosto por parte de los miembros del equipo evaluador, habiéndose dialogado con 109 personas entre beneficiarios (as) directos (as) del proyecto, autoridades, líderes locales y funcionarios públicos y privados[3]; así mismo la aplicación de las encuestas de campo, se desarrollo entre el 15 y 29 de agosto, habiéndose implementado 215 encuestas en las 14 comunidades de intervención del proyecto (ver Anexo Nro. 7.5 - relación de personas encuestadas).

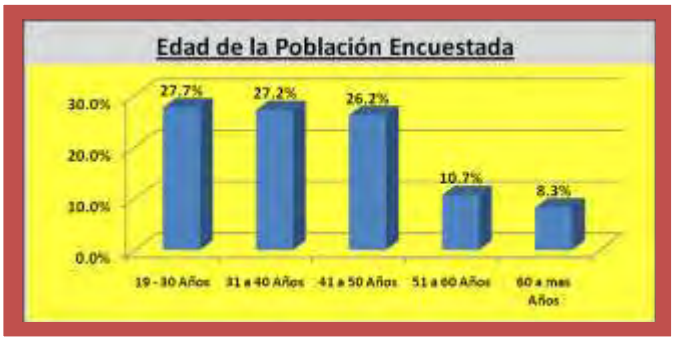
Cuadro Nro.01
Cronograma de visitas de campo a las comunidades P -104

FECHA	COMUNIDAD DE REUNION	COMUNIDADES ASISTENTES
LUNES 15 DE AGOSTO	LOS ÁNGELES DE CCARAHUASA (CCARAHUASA).	MAÑANA
	BENEFICIARIOS DE INSEMINACIÓN EN LAIMINA – CASABLANCA.	TARDE
MARTES 16 DE AGOSTO	VISTA ALEGRE + CCASAPATA.	MAÑANA
	CCEROCANCHA + SACHAPITE	TARDE
Miércoles 17 de agosto	MOSOC CANCHA + CHACAPAMPA	MAÑANA
	MATIPACCANA	TARDE
Jueves 18 de agosto	PALTAMACHAY (OCCOPAMPA) + TACCSANA	MAÑANA
VIERNES 19 DE AGOSTO	CHACARILLA + ATALLA – MIRAFLORES Y PUCARÁ.	MAÑANA
	UCHCUS INCAÑAN (TELAR MOCCO Y OCCOTUNA).	TARDE

Fuente: Reunión de coordinación con equipo técnico AMC y Atiypaq – Huancavelica Agosto 2,011

Como parte de la aplicación de la encuesta de campo, podemos visualizar que la edad de la población encuestada esta en un rango de edad entre 19 y 50 años con el 81.1%, como se puede apreciar en el Gráfico Nro. 02

Gráfico Nro. 02



Fuente: Encuesta de campo Evaluación P -104. Consultora S&D 2,011.

[3] Es necesario resaltar el apoyo del equipo técnico local de Atiypaq para la convocatoria a las reuniones de trabajo con la población, en las diferentes comunidades. Así mismo, señalar que no se contó con el acompañamiento directo del personal del proyecto P-104 en campo, quién apoye en las coordinaciones locales (a excepción del último día, que se contó con el acompañamiento de la Directora); situación que fue explicada a razón de que el proyecto culminó en enero del presente año.

Por otro lado, la distribución de la aplicación de las 215 encuestas a nivel comunal, involucra el ámbito de las 14 comunidades, como se puede apreciar en el Gráfico Nro. 03

Gráfico Nro. 03

Fuente: Encuesta de campo Evaluación P -104. Consultora S&D 2,011.

Finalmente, señalar que la participación de género a nivel de entrevistas en campo fue de 63.3% para el caso de varones entrevistados y 36.7% para el caso de mujeres entrevistadas; mientras que en la aplicación de encuestas, como se puede apreciar en el Gráfico Nro. 04, fue del 61.32% de encuestados varones y 38.68% de encuestadas mujeres

Gráfico Nro.04

Fuente: Encuesta de campo Evaluación P -104. Consultora S&D 2,011.

1.3.4. Organización de información y Criterios de Evaluación Técnica

Como parte del trabajo de gabinete, se desarrollo el proceso de organización de la información recopilada a nivel de informes, fuentes de verificación, registros de campo, encuestas y muestras fotográficas; procediéndose luego, a organizar la información en función al objetivo y resultados del proyecto, en concordancia con los criterios de evaluación previstos. Es a partir de este análisis, que se estructura la lógica misma de la presentación de los resultados del proceso de evaluación, en el presente informe:

Cuadro Nro.02
MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA EVALUACION P -104

Objetivo General del Proyecto:

Contribuir a la mejora de la calidad de vida de los productores campesinos en la microcuenca del río Ichu distrito de Yauli Provincia Huancavelica.

OBJETIVO	DESCRIPCIÓN	EJES	CRITERIOS DE EVALUACION	RESULTADOS	DESCRIPCIÓN	EJES	CRITERIOS DE EVALUACION
OBJETIVO DEL PROYECTO	Familias campesinas de Yauli, ***incrementan sus niveles de producción y transformación*** agropecuaria mediante una ***mejor gestión de sus unidades productivas.***	**A. INCREMENTO EN PRODUCCION - TRANSFORMACION** B. **GESTION DE UNIDADES PRODUCTIVAS**	**1. PERTINENCIA** **2. COHERENCIA** **3. ALINEACIÓN** 4. **SOSTENIBILIDAD**	**R 1**	Infraestructuras productivas y de transformación implementadas y mejoradas.	**INFRAESTRUCTURA**	**5. COBERTURA** **6. EFICIENCIA** **7. EFICACIA** **8. COMPLEMENTARIEDAD** **9. PARTICIPACION**
				R 2	Tecnologías de producción, transformación y manejo de recursos implementadas y adecuadas.	**TECNOLOGIA**	
				R 3	Personal local capacitado y entrenado para prestar servicios agropecuarios con enfoque de género.	**CAPACITACION Y SERVICIOS**	
				R 4	Organizaciones de productores establecidas con capacidades de propuesta y participación fortalecidas.	**ORGANIZACIÓN Y PROPUESTA**	

Fuente: Elaboración Propia. Consultora S&D 2,011.

Así mismo, la identificación de las variables de evaluación, las expectativas de la misma, las herramientas implementadas y las preguntas guía se adjuntan en el Anexo Nro.7.1: ***Matriz de evaluación del proyecto ejecutado por Atiypaq***. Por otro lado entendiendo que los criterios de evaluación planteados, pretenden analizar el proyecto en sus diversas fases (diseño, ejecución, resultados e impacto), presentamos a continuación la matriz utilizada para el análisis e inferencia de la información dentro del presente informe, respecto a los criterios mismos de la evaluación solicitada.

Cuadro Nro.03
Definición de los Criterios de Evaluación por etapas del proyecto P -104

CRITERIOS DE EVALUACION	P - 104			
	DISEÑO	EJECUCIÓN	RESULTADOS	IMPACTO
1. PERTINENCIA	X			X
2. EFICACIA		X		
3. EFICIENCIA		X		
4. COMPLEMENTARIEDAD		X		
5. ALINEACIÓN	X			
6. COHERENCIA	X			
7. PARTICIPACIÓN		X		
8. SOSTENIBILIDAD				X
9. COBERTURA			X	

Fuente: Elaboración Propia. Consultora S&D 2,011.

Finalmente señalar que de acuerdo al nivel de logro en cada uno de los objetivos previstos en el proyecto, se utiliza una nomenclatura de calificación numérica sobre lo analizado y evaluado en campo, en relación a los criterios de evaluación, siendo la escala evaluativa, la siguiente:

Cuadro Nro.04
Escala de calificación de los criterios de evaluación

RANGO NUMÉRICO	NIVEL DE CUMPLIMIENTO
1	Muy Malo
2	Malo
3	Regular
4	Bueno
5	Muy Bueno

Fuente: Elaboración Propia. Consultora S&D 2,011.

2. HALLAZGOS DE LA EVALUACION DEL PROYECTO

2.1. MARCO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO.

En relación a lo previsto por el proyecto, podemos señalar que se establecieron 05 indicadores para el propósito: *Familias campesinas de Yauli beneficiarias del proyecto, incrementan sus niveles de producción y transformación agropecuaria por una mejor gestión de sus unidades productivas*; a continuación analizamos el nivel de logro de cada indicador:

1. Al finalizar el proyecto aumenta en 30% el peso de carcasa de los vacunos y en 2 litros el volumen de leche por vaca.

Con relación al incremento del peso vivo de la carcasa del ganado vacuno en un 30%; es necesario señalar que este tipo de medición de incremento, requiere del monitoreo y registro de la información de forma permanente a nivel de las unidades productivas; es decir, no se puede captar dicho incremento, en un momento de corte en la intervención (sea al intermedio de la ejecución del proyecto, al final o en un momento ex post).

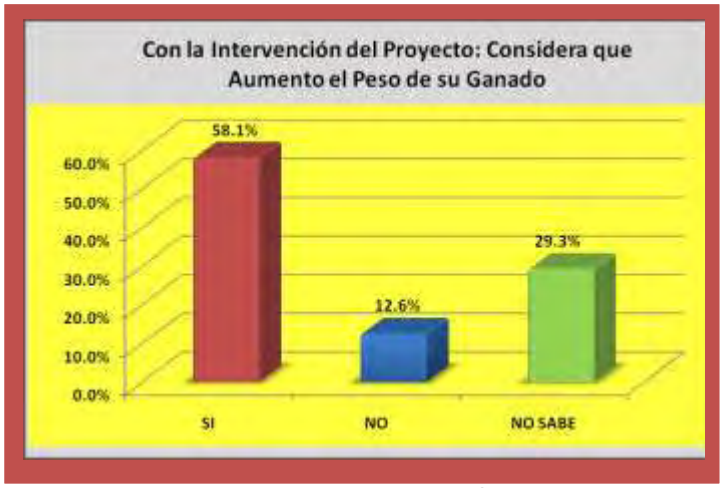
Esto se suma al hecho de que existen otros factores que condicionan el peso del ganado; y la búsqueda de la uniformización de un indicador a nivel de la población de ganado vacuno (el cual pertenece a diversas familias beneficiarias), es muy complicado de efectuar; incluso dentro de un solo hato ganadero. Está de más decir que otros factores como el limitado o nulo registro por parte de los propios beneficiarios: en relación a su producción familiar, la sanidad, el manejo de sus animales; así como el tipo de raza y la edad de los vacunos, son igualmente, difíciles de establecer a nivel de un solo indicador.

Es así que a razón de no contarse con un registro histórico o un censo ganadero; resulta inadecuado *el uso de este indicador*, no hay un punto de comparación o partida clara, menos al contraste con la línea de base planteada, la cual asume información muy genérica: *El peso de carcasa en vacas criollas es de 60 kg y en vacas mejoradas de 100 kg*. Sin embargo, en torno a esta situación (según los informes del proyecto), para el caso de vacas mejoradas de la raza Brown Swiss; se han logrado resultados importantes que en promedio arrojan un incremento en el peso del 27.3%.

Una situación muy similar se presenta en torno a la producción y productividad de la leche por parte de las vacas de los hatos ganaderos, ya que no se establece de manera clara, cuales son las características que definen el parámetro de rendimiento promedio de leche antes de la intervención (se señala que el rendimiento inicial de leche es de 2 litros por vaca/día). Frente a lo cual los reportes del proyecto señalan una producción promedio actual de 4.39 litros de leche / vaca /día.

Ante esta situación, resulta complicado en ambos casos, establecer el grado de cumplimiento del indicador (situación que se busca contrastar, con lo indicado en los reportes del proyecto); mediante encuestas de campo. A continuación en los Gráficos Nro. 05 y Nro. 06, analizamos, la percepción de mejora entorno a estas dos variables por parte de los beneficiarios:

Gráfico Nro.05

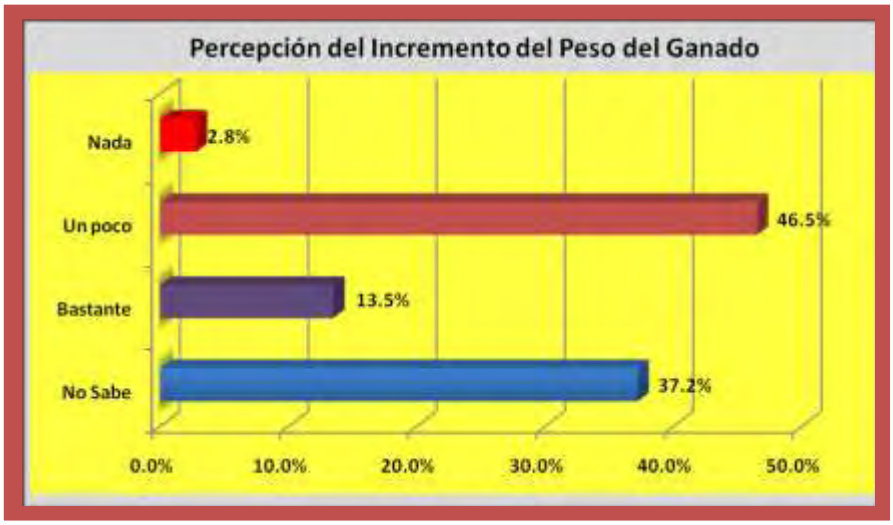


Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

Como se puede apreciar en el Gráfico Nro. 05, la percepción de los beneficiarios sobre el incremento del peso vivo de su ganado con la intervención del proyecto; nos muestra que el 58.1% relaciona al proyecto con la mejora en el peso de su ganado; frente al 12.6% que señala que no ha mejorado el peso de sus vacunos; así mismo el 29.3% señala que no puede determinar de forma clara si su ganado a mejorado, respecto a la intervención del proyecto. Ante ello podemos entender que la percepción de casi las dos terceras partes de los entrevistados (beneficiarios de la intervención), muestra un efecto importante del proyecto en el peso vivo de los animales.

Esta situación se complementa con el Gráfico Nro. 06 el cual demuestra que, entre los beneficiarios que aseguran haber mejorado el peso vivo de su ganado, el 46.5% señala como valoración el término "un poco", seguido del 37.2% que señala no saber cuánto; y solo el 13.5% señala haber incrementado "bastante" el peso vivo de sus animales. Si bien estos valores podrían ser nominativos o subjetivos a la percepción de las personas; nos permite establecer que Sí, se puede apreciar una mejora en el peso vivo del ganado, donde casi la mitad de los encuestados (46.7%), señala una mejora relativa a este aspecto.

Gráfico Nro. 06

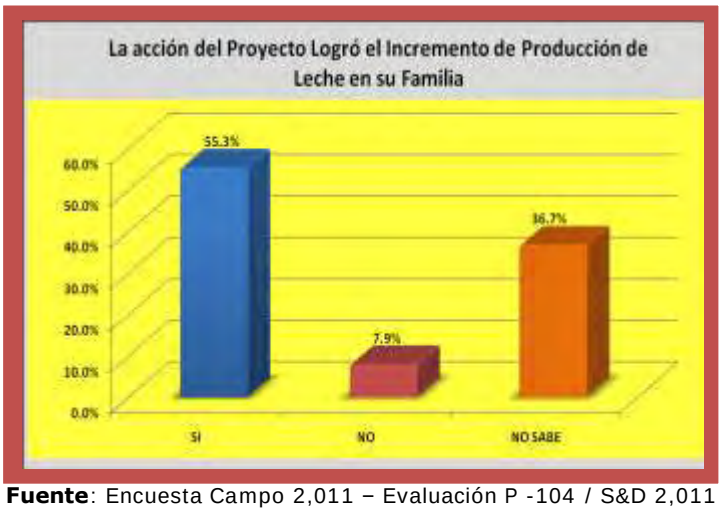


Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

En función a lo señalado anteriormente, podemos concluir que se ha mejorado el peso vivo de los animales como efecto directo de la intervención del proyecto; más no se puede establecer el nivel de incremento porcentual del mismo.

En torno a la producción de leche, podemos señalar que ante la inquietud de conocer la percepción de los beneficiarios sobre la acción del proyecto frente al incremento de la producción de leche por vaca, dentro de su hato ganadero familiar; el 55.3% señala haber incrementado la producción de leche en sus vacunos, seguido del 36.7% que señala no saber o no poder identificar el incremento de su producción; finalmente solo el 7.9% de los entrevistados, señala no haber incrementado la producción de leche.

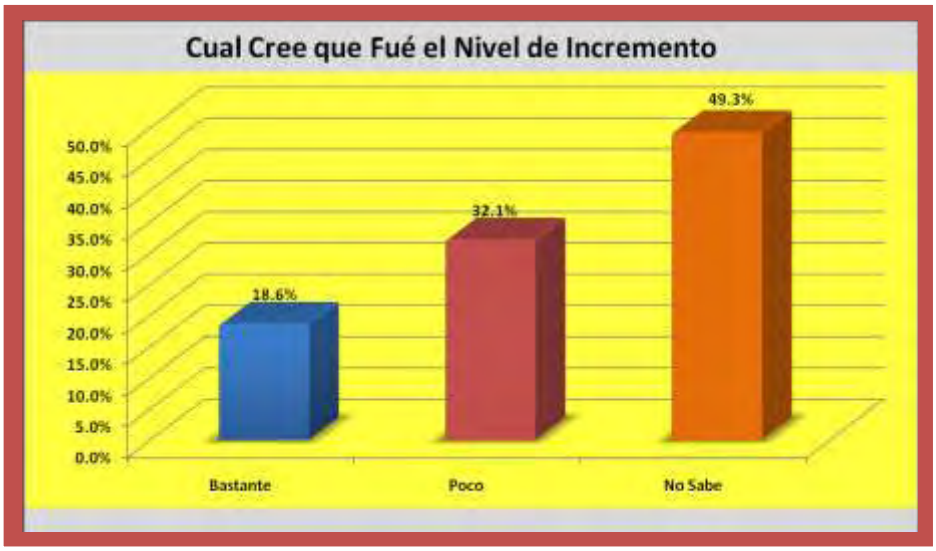
Gráfico Nro. 07



Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

De los beneficiarios que señalan, que su ganado ha incrementado la producción diaria; en el Gráfico Nro. 08 podemos apreciar que el 18.6% señala un incremento importante en la producción de leche; seguido del 32.1% que señala un incremento menor en la producción; frente al 49.3% que señala no saber definir el real incremento de la producción de leche.

Gráfico Nro. 08



Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

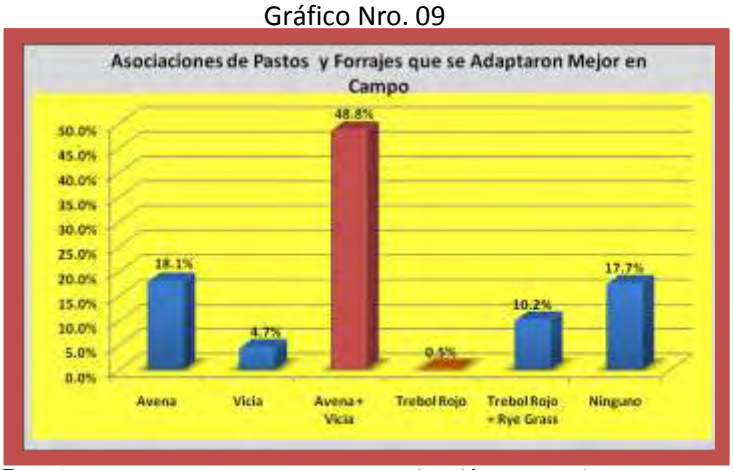
El análisis de los dos últimos gráficos, nos permite inferir que si hubo un incremento en la producción leche/vaca/día, entre los beneficiarios del proyecto, los mismos que lo vinculan con la intervención; no pudiéndose, al igual que en el caso anterior, definir el valor numérico de esta mejora en el rendimiento de producción de leche por parte del ganado (por las consideraciones antes señaladas). Un factor importante a tomarse en cuenta es el alto porcentaje de familias que no puede establecer un criterio de incremento en la producción de leche, al no saber definirlo (sea este positivo o finalmente negativo); esto nos muestra el no uso de registros de información productiva a nivel de las familias.

Con lo analizado en los gráficos anteriores, y tomando en cuenta los registros del proyecto, podemos señalar el **cumplimiento del indicador planteado**.

2. *Incremento del rendimiento de pastos y forrajes cultivados de 3.0 a 8.0 kg/m² promedio, al finalizar el proyecto.*

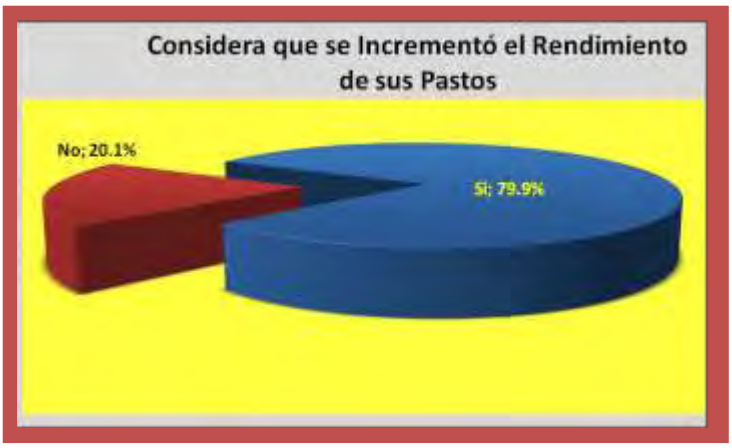
En los informes intermedios del proyecto, el equipo técnico, señala haber realizado la medición y registro de los rendimientos por m² de los pastos y forrajes instalados; ubicándose el resultado de dichas evaluaciones, por debajo de lo previsto en el indicador (8kg/m²), esta situación es justificada por las dificultades de clima (exceso de lluvias, helada y granizada) presentes en la zona, (segundo año). Es importante señalar que las asociaciones utilizadas (por el tipo de variedad), muchas veces garantizan rendimientos adecuados, en función al entorno ambiental que se les pueda proveer; ante ello, podemos señalar que el 48.5% de los encuestados señala que la asociación que mejor se adaptó a la zona fue la asociación de avena + vicia (mostrando promedios de rendimiento de 6 kg/m²). Por otro lado podemos apreciar que las asociaciones de trebo rojo + rye grass, fueron las que mostraron un mayor rendimiento promedio: 7.1 kg/m²., pero que lastimosamente, mostraron menor adaptación a la zona (esto se puede deber a muchos factores: clima, semilla, tipo de suelo, sistemas de siembra, riegos, etc.).

Gráfico Nro. 09



Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

Gráfico Nro. 10



Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

Por otro lado, y en función a la percepción de incremento del rendimiento de los pastos y forrajes, por parte de las familias beneficiarias, en el Gráfico Nro. 10, podemos apreciar que el 79.9% señala que los pastos y forrajes promovidos por el proyecto han mostrado niveles de productividad adecuados, mejorando la disponibilidad familiar de los mismos.

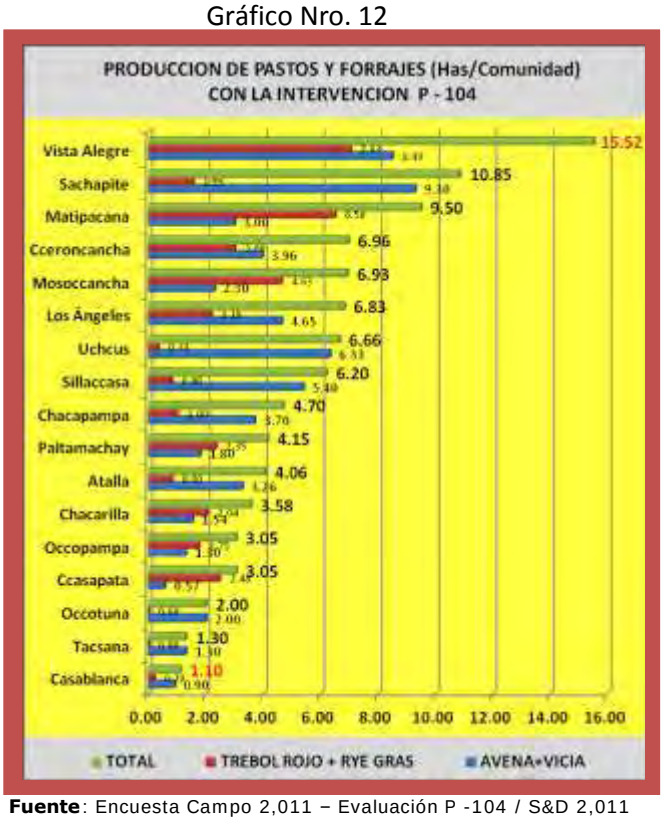
Gráfico Nro. 11

Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

En relación a la percepción del valor en peso, de dicho incremento; en el Gráfico Nro. 11, podemos apreciar que el 43.3% señala un incremento menor en el rendimiento de los pastos y forrajes; frente al 36.7% que indica un incremento aceptable o mayor; y el 18.1% que no indica su respuesta.

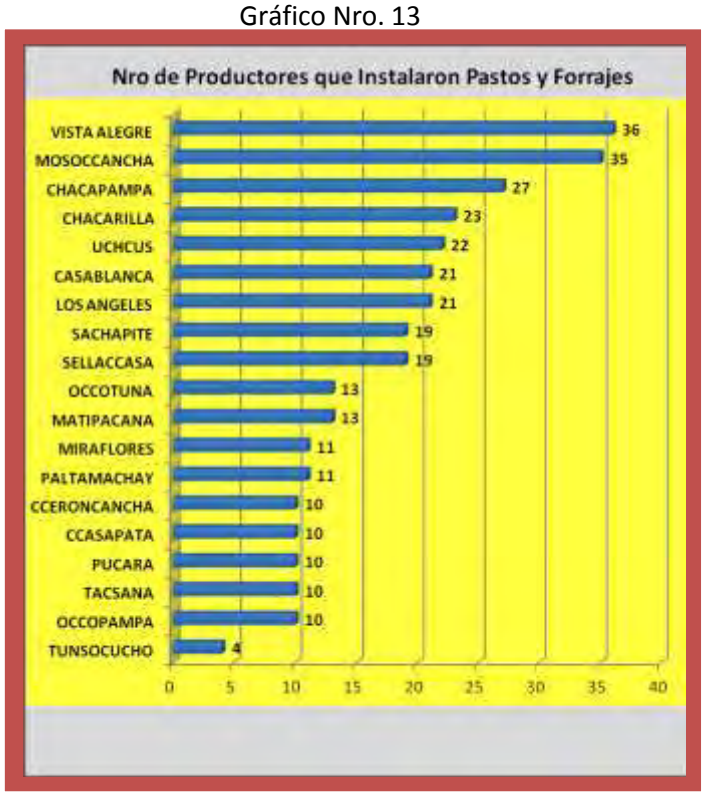
Por lo señalado anteriormente, podemos inferir que la asociación de avena + vicia, es la que mejor se adaptó a la zona, frente a la asociación de trébol rojo + rye grass; situación que muestra una preocupación, ya que si se obtenían estos resultados durante la primera campaña; porque se siguió instalando la segunda asociación, durante el segundo año. Esta situación debió ser considerada por el equipo técnico.

Gráfico Nro. 12



Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

Gráfico Nro. 13



Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

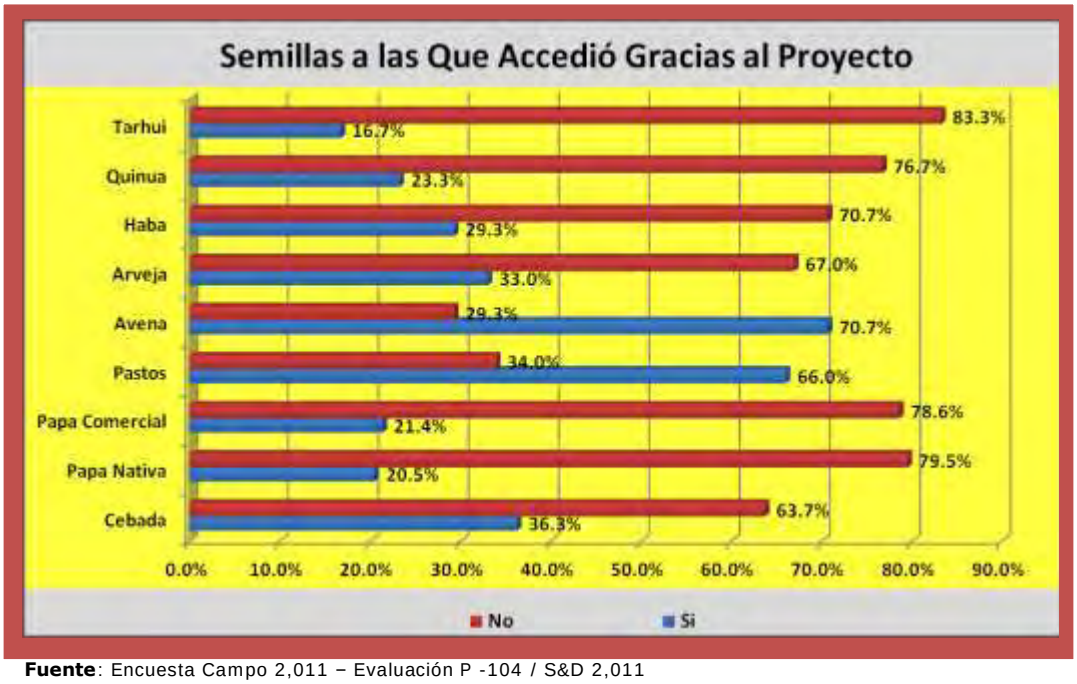
Otro aspecto importante de analizar, es el elevado parámetro del indicador, respecto al rendimiento, ya que como se puede apreciar se habla de un incremento del 266% (de 3 a 8 Kg/m^2), lo cual probablemente fue planteado en un exceso de iniciativa y voluntad por parte del equipo técnico. Finalmente, resaltar el efecto directo del indicador en la población[4]; ya que como podemos apreciar en el Gráfico Nro. 12 y Gráfico Nro. 13 la producción de pastos y forrajes asciende a 96.44 Has y el número de beneficiarios llega a ser 295 familias, mostrándonos un promedio de 327 m^2 de área incrementada con pastos mejorados y/o forrajes/familia; lo cual relativamente, coberturaría un área muestral en torno a la producción de pastos para cada familia. Lo importante de esta situación, más allá del gran esfuerzo desplegado por el equipo de campo (como su pudo apreciar en los focus group), lo constituye el hecho de que se debió de focalizar mejor la intervención, ya que podemos apreciar que la mayor vocación ganadera de la zona lo constituye la margen izquierda, sin embargo vemos que la distribución de semillas y familias se presento en proporciones similares (ante la margen derecha), lo cual en la práctica; a mostrado la gran pérdida de forrajes de la asociación trébol rojo + rye grass (como se señaló por dificultades climáticas); además de promover la atomización de parcelas en todas las comunidades. Ante todo lo analizado, podemos señalar **el cumplimiento del indicador en forma relativa.**

[4] Un factor que será reiterativo, lo constituye, la amplia cobertura geográfica de la intervención.

3. *Al segundo año del proyecto se incrementa en 50% los rendimientos de los cultivos (papa, cebada y oca) andinos propuestos.*

El proyecto facilitó semillas de cultivos y forrajes, en rangos que van desde los 2 a 4 kg en promedio para las familias beneficiarias; situación que en la práctica se constituyó en mecanismos de difusión y promoción de cultivos con semillas mejoradas (por la cantidad de semilla facilitada), en el Gráfico Nro. 14 podemos apreciar que las semillas que más se distribuyeron, luego de los pastos y forrajes, fueron: la arveja (33%), haba (29.3%), quinua (23.3%), papa comercial (21.4%) y papa nativa (20.5%).

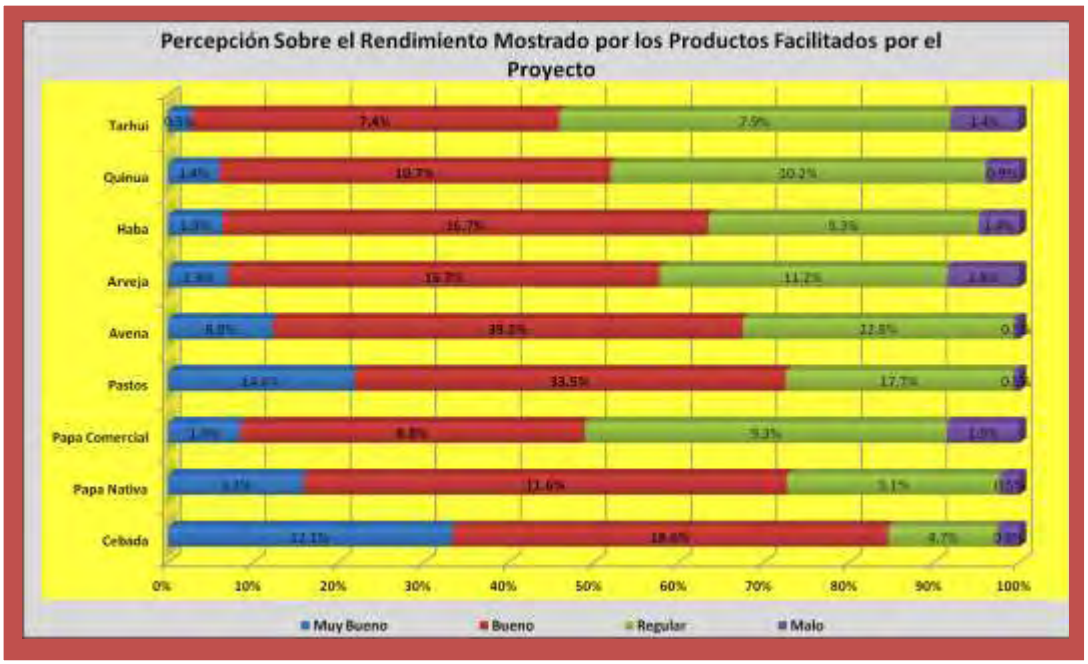
Gráfico Nro. 14



Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

Así mismo, en el Gráfico Nro. 15 podemos apreciar los niveles de rendimiento mostrados por los diversos productos desarrollados por el proyecto, donde igualmente resalta el desarrollo de los pastos y forrajes, sobre los cultivos (a excepción de la papa nativa).

Gráfico Nro. 15



Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

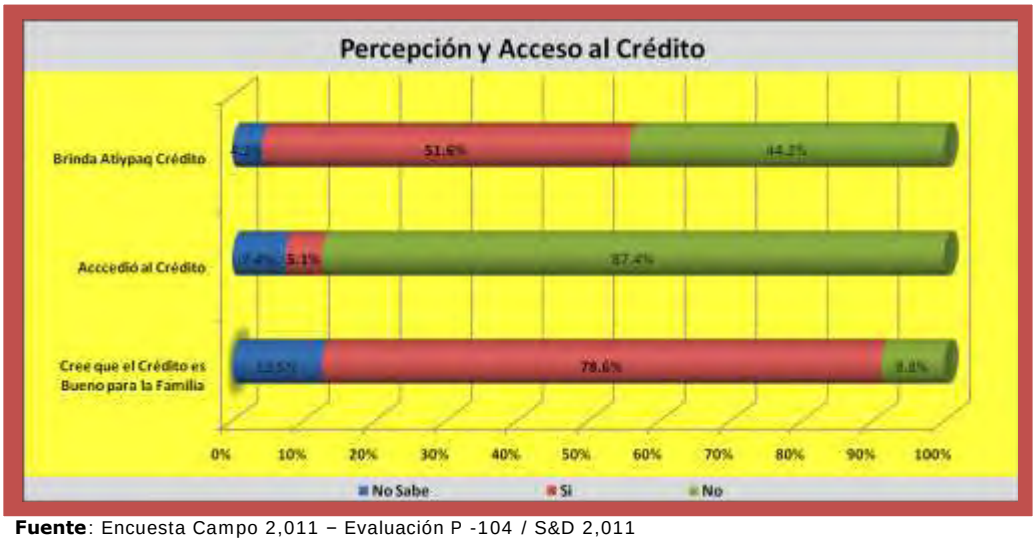
En torno al tercer indicador de propósito, debemos señalar que desde la concepción del proyecto, se definió como mecanismo, la distribución de semilla mejorada de diversos cultivos, que pretendían promover la producción a nivel de las familias; sin embargo en las visitas de campo, se pudo apreciar que por factores climáticos adversos (exceso de lluvias principalmente), gran porcentaje de la producción (consideramos entre el 60 a 70% de la semilla distribuida), se perdió a nivel de éstos cultivos; **con lo que podemos concluir que el indicador no fue cumplido.**

A este respecto se debe señalar también, que la propuesta estableció solo la necesidad de facilitar las semillas a las familias, mas no se percibió una estrategia de sostenibilidad al respecto; ya que si bien es cierto se trató de volúmenes muy pequeños de semilla; quizá lo adecuado, nuevamente era la focalización y no su dispersión, a fin de que los volúmenes fueran distribuidos a un menor número de familias en mayor cantidad y bajo mecanismos de fondos rotatorios, que permitan su manejo en el tiempo a nivel de otras familias; debiéndose fortalecer este mecanismo, durante el período mismo de la intervención del proyecto. Señalado esto, resaltamos también, la carga de tiempo comprometido, por el equipo técnico, al monitorear tantas parcelas con diversos cultivos a nivel promocional; considerando además el real compromiso de muchos productores, sobre el manejo de volúmenes tan pequeños de semilla (como lo refirieron en muchas ocasiones).

4. Al finalizar el proyecto 25% de las familias beneficiarias del programa de crédito rural evidencian un incremento de 20% en capital de producción por la inversión asistida

El objetivo previsto para los fondos de fideicomiso, otorgados a la ONG Atiypaq; fue el de financiar a productores rurales y mujeres emprendedoras con actividades que refuercen el objetivo del proyecto; es decir *promover la mejora de las actividades de producción y transformación agropecuaria*. Destinándose para tal efecto la suma de S/. 25,000 (veinticinco mil nuevos soles), entregados en 02 remesas anuales. Ante ello, la percepción de los beneficiarios sobre el acceso al crédito se muestra en el Gráfico Nro. 16

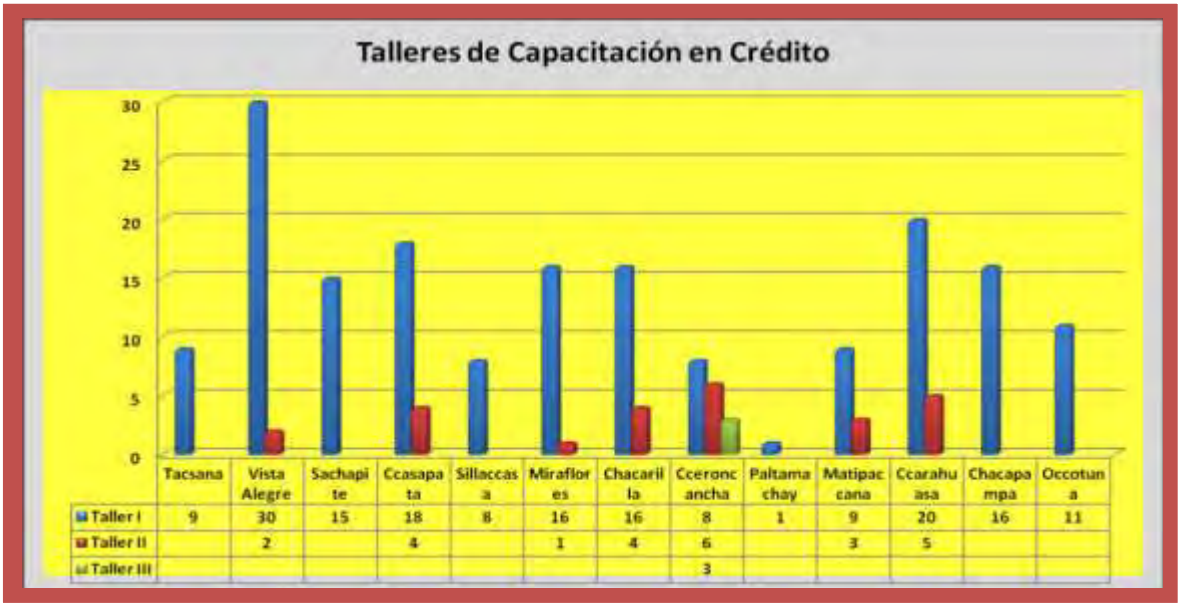
Gráfico Nro. 16



Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

Donde podemos apreciar que el 51.6% señala conocer los servicios de crédito que promueve Atiypaq; así mismo, solo el 5.1% señala haber accedido a dicho servicio (es decir un aproximado de 11 personas de los 215 beneficiarios entrevistados); finalmente, existe la percepción del 78.6% de personas que señalan la importancia del crédito para sus actividades productivas. Esta situación puede explicarse a razón de los talleres de capacitación brindados por el proyecto (ver Gráfico Nro. 17), donde podemos apreciar la alta concurrencia de personas al primer taller, y la importante reducción a los siguientes eventos (contando el último solo con la participación de 03 personas).

Gráfico Nro. 17



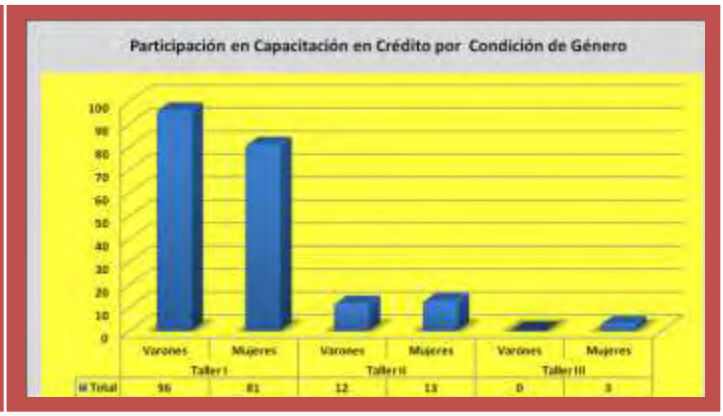
Fuente: Informe final de Créditos – ONG Atiypaq 2,011

Así mismo en el Gráfico Nro. 18; podemos apreciar que los beneficiarios, identifican el direccionamiento del crédito hacia las mujeres con el 15.3%, frente al 34.4% que señala a los varones y el 50.2% que identifica a la pareja; mientras el Gráfico Nro. 19, nos muestra la participación en los talleres de crédito por condición de género. Se señala ambos cuadros a razón de que el fondo de crédito establecía que al menos el 30% de los beneficiarios, debería de ser mujer.

Gráfico Nro. 18

Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

Gráfico Nro. 19



Fuente: Informe final de Créditos – ONG Atiypaq 2,011

Es así que se puede visualizar que se efectuaron 28 colocaciones con montos que van desde los S/. 100.00 (cien nuevos soles), hasta los S/.1,500.00 (mil quinientos nuevos soles), sumando un total de S/. 18,500 (dieciocho mil quinientos nuevos soles); observándose además que el 39% de las colocaciones fueron dirigidas a mujeres. Es necesario resaltar que si bien se realizaron diagnósticos socioeconómicos a nivel familiar, antes de colocar los créditos y se efectuaron visitas permanentes de monitoreo para garantizar el retorno del capital; no se visualiza ni se registra la información que muestre el incremento del patrimonio y/o capital de producción, por la inversión asistida vía el fondo de crédito, resultando imposible definir la real contribución de estas colocaciones sobre los bienes de capital o activos de las familias beneficiarias.

Complementariamente a ello, y como parte de un proceso de auditoría se señalo lo siguiente[5]:

Gráfico Nro. 20

P-104 Deudas por cobrar al 31 de agosto 2010			
Beneficiario	Motivo del préstamo	Coherente	No coherente
Antonio de La Cruz Taype	Compra y venta de animales (d)		536.91
Celestino Paitán de La Cruz	Compra de cereales (d)		263.53
César Ortiz Benito	Compras de calamina y techado de planta	1,029.24	
César Quispe Vargas	Compra de lana (d)		253.70
Sabina Huarcaya de Huamán	Compra de lana acrílica (d)		24.62
Elber Taipe Paucar	Compra de lana acrílica (d)		762.70
Elías Benito Araujo	Préstamo (b)		193.08
Dominga Quispe P.	Compra y venta de animales (d)		422.70
Elisa Quispe de La Cruz	Compra de insumos para helados y chupetes (d)		999.96
Ezequiel de La Cruz Sullcaray	Compra de lana (d)		507.88
Eudelia Taipe Ichpas	Compra de lana acrílica (d)		632.52
Feliciana Clemente Echobautes	Compra de insumos de heladería y chupetes (d)		676.31
Fermina Huaman Sedano	Compra de lana acrílica (d)		53.66
Floriana Capani	Compra de hilo (d)		104.14
Hilaria Rojas	Compra de cereales (d)		456.38
Martín Rojas Paitan	Compra de semilla de flores	800.00	
Paulina Camila Matamoros	Compra de gallinas	338.37	
Richard Coraje Breña	Compra de materiales para zapatería (d)		500.00
Isabel Luisa Benito Espinoza	Compra de cereales (d)		450.00
Saturnino Soto Quispe	Compra venta de carne (d)		705.07
Víctor Carbajal Huaracca	Compra y venta de animales (d)		698.34
Zenobia Boza Taipe	Compra de insumos de chupetes, golosinas, gaseosas (d)		177.07
Zenobia Clemencia Araujo	Compra de lana acrílica y alpaca (d)		477.49
	TOTAL	2,167.61	8,896.06

Fuente: Estudio de Auditoria P-104 Juan Aguilar Asociados – Consultores 2,010

1. La descripción del motivo del crédito consignada en el respectivo expediente es muy vaga.

2. Los préstamos otorgados no son coherentes con los objetivos de los Fondos de crédito. El P-104 financia la mejora de actividades de producción y transformación agropecuaria (ver Gráfico Nro. 20).

3. La rotación anual estimada del fondo de fideicomiso, fue muy baja; debió de mejorarse las capacidades para colocar créditos en las poblaciones beneficiarias a las que se dirige, puesto que en promedio, durante un año, no se llegó a colocar los fondos recibidos para tal fin.

4. Los expedientes de crédito muestran las razones para los que se piden los préstamos pero no incluyen, la descripción de la idea de negocio, perfil o proyecto, para corroborar dicha información; asimismo, tampoco hacen referencia a la ubicación donde va a funcionar el pequeño emprendimiento.

Por lo analizado anteriormente, podemos señalar que el **indicador fue cumplido en forma relativa.**

[5] Tomado del estudio de auditoría a los fondos de fideicomiso del proyecto, desarrollado por Juan Aguilar & Asociados Auditores – Consultores

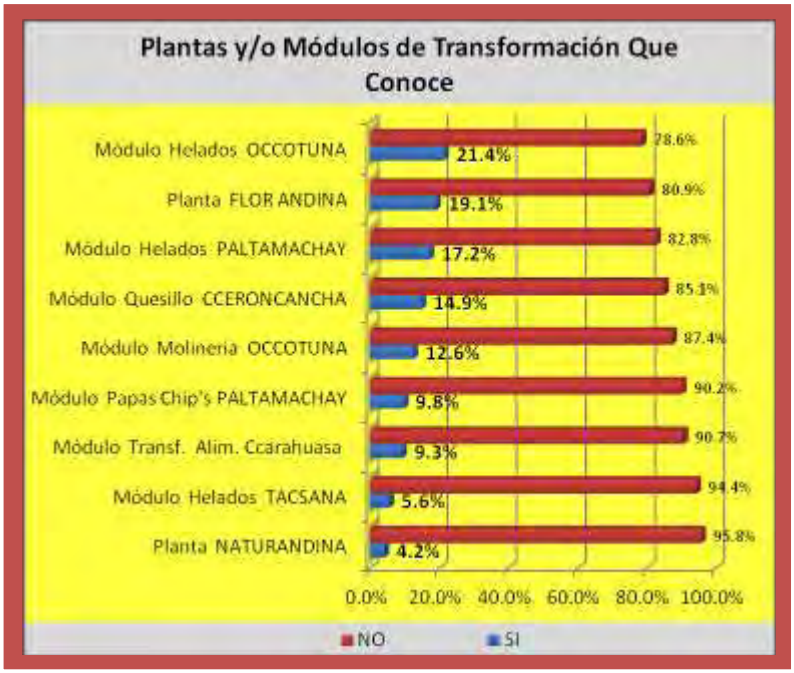
5. *Al finalizar el proyecto, 5 unidades de transformación familiares mejoran sus capacidades, tecnologías de producción y calidad de producto.*

Por lo observado en la visita de campo, el proyecto implementó hasta 07 módulos de transformación agroindustrial artesanal, en condiciones diferenciadas de equipamiento y mejoras a nivel de cada espacio. Es importante señalar que si bien los módulos se encuentran en operación actual, en algunos de los casos, se les implementó desde la mejora de su local hasta el equipamiento mayoritario de su pequeña planta; mientras que en otros, como al módulo de molinería de Occotuna, solo se les apoyo con una tostadora de cebada.

En torno a la presencia de estos módulos y las 02 plantas de transformación anteriormente implementadas por Atiypaq, en el Gráfico Nro. 21, podemos apreciar que los módulos de helados de Occotuna y Paltamachay, son los más conocidos, así como la planta Flor Andina de Vista Alegre y el módulo de quesos de Cceroncancha.

En el caso de los módulos de helados de Occotuna, Paltamachay y Tacsana; así como el módulo de molinería de Occotuna; se establece que fueron iniciativas desarrolladas por las familias antes la ejecución del proyecto; no sucediendo lo mismo con el módulo de quesillos de Cceroncancha, el módulo de papas chip's de Paltamachay y el módulo del colegio de Ccarahuasa, los cuales, eventualmente son considerados de iniciativa propia del proyecto.

Gráfico Nro. 21



Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

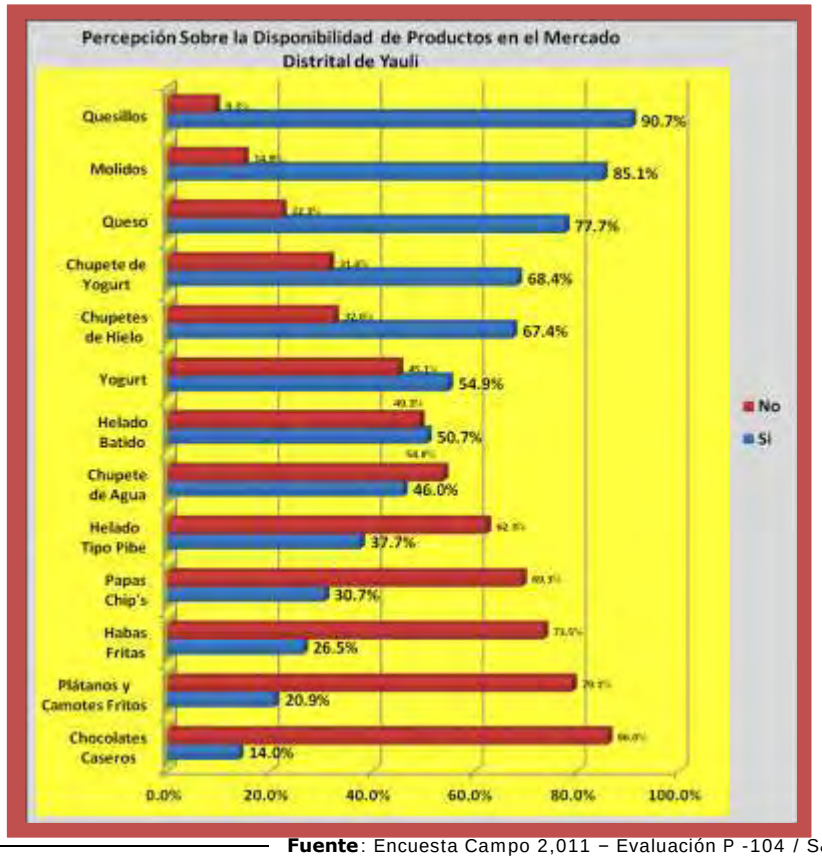
Los módulos son administrados directamente por las familias beneficiarias responsables de los mismos, observándose un soporte y participación importante de la mujer y los hijos en cada caso. Los proveedores de la materia prima, son pobladores agropecuarios de las mismas localidades; los beneficiarios de los módulos de producción conocen las etapas de

procesamiento para cada producto: quesillos, quesos prensados, yogurt, manjar blanco, helados, chupetes, molidos, papas chip's y dulcería, entre otros; el procesamiento diario es realizado de memoria por los socios, no llevándose registros permanentes de compras, producción, rendimientos, etc[6].

En torno a la implementación de los módulos de producción, se debieron distribuir mejor las áreas para cada etapa del procesamiento optimizando espacios, ya que la mayoría de ellos, se implementaron en un solo ambiente; estas instalaciones deben ser mejoradas; se observaron los pisos en condiciones de acabado no óptimas para el procesamiento, algunas mayólicas rotas, paredes sucias, y en el caso de la planta de lácteos flor andina; la sub utilización de los espacios como el laboratorio, almacén de insumos y la inadecuada disposición del fermentador para yogurt, así como las balanzas y los equipos de vidrio para diversos análisis. Se pudo apreciar también, que en ninguno de los casos se cuenta con programas de limpieza y desinfección con períodos establecidos y por áreas, además de no contarse con servicios higiénicos y en algunos casos fluido eléctrico.

Los productos desarrollados (ver Gráfico Nro. 22), mayormente son comercializados sin empaque ni marcas en la capital del distrito y la ciudad de Huancavelica[7] (diariamente para el caso de derivados lácteos); el transporte es público y la producción es comercializada por negociantes locales, quienes a su vez los venden según los pedidos de sus clientes.

Gráfico Nro. 22



Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

[6] Se cuenta en algunos casos (02 plantas), con registros de recepción de materia prima, que se utiliza para el pago a los proveedores, sin embargo en ninguno de los casos, se cuentan con registros de cada etapa del proceso de elaboración por fechas, tampoco existen registros de ventas actualizados.

[7] Pese a contarse con diseños de marca y empaques desarrollados por el proyecto. A este respecto, se nos indicó que los costos se elevan, y que se utilizan las etiquetas y empaques mayormente para la venta a mercados diferenciados, mas no así la ciudad de Huancavelica y la capital del distrito.

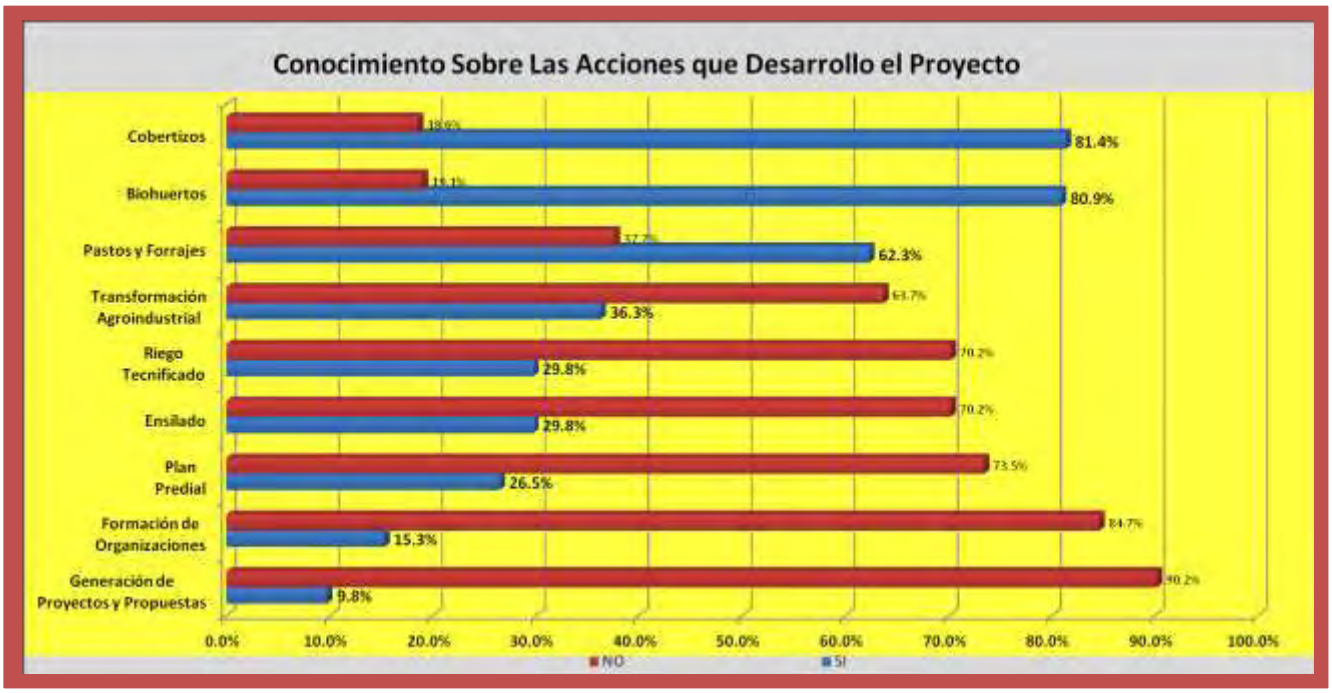
Los productos se encuentran en riesgo de contaminación permanente, por la falta de aislamiento en la planta y por la falta de prácticas de higiene diaria en los módulos y utensilios, no existiendo un estándar; la elaboración de los productos es muy artesanal y cada módulo en su momento, procesa según su conocimiento, siendo el producto del lote estándar, más no se garantiza la misma calidad entre lotes.

Los espacios y períodos de almacenamiento son mínimos, la producción del día, se vende como máximo a los tres subsiguientes días (por los bajos volúmenes de producción); así mismo no se cuenta con manuales de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), en el que se especifiquen y registren las actividades de higiene personal y de planta. Estas actividades muy separadas entre sí, dificultan una adecuada gestión empresarial, no mostrándose perspectiva de mercado, además de no expresarse una proyección de ventas ni búsqueda de nuevos clientes, finalmente, señalar que la actividad, aún es informal, ya que solo una planta cuenta con el RUC, y este se encuentra suspendido en la SUNAT lo que le impide crecer en el mercado. Con lo que podemos señalar que si bien se han habilitado e implementado los módulos de producción, existe aún una gran distancia por desarrollarse, para garantizar una estructura empresarial sostenible a nivel de cada unidad productiva; por lo que señalamos que el **indicador fue cumplido en forma relativa.**

2.2. HALLAZGOS RELEVANTES PERCIBIDOS EN TERMINOS DE RESULTADOS

A continuación se realiza el análisis descriptivo de los niveles de logro por cada resultado previsto en el proyecto (análisis que involucra la reflexión sobre las 24 actividades y 20 indicadores planteados dentro del marco lógico). En el Gráfico Nro. 23 podemos apreciar que la implementación de los cobertizos, los biohuertos y los pastos y forrajes; son las acciones que más calaron en la percepción de las personas, sobre la ejecución del proyecto P -104. Ello, frente a la generación de proyectos y propuestas de cambio, así como la formación y/o fortalecimiento de organizaciones locales.

Gráfico Nro. 23



Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

2.2.1. Infraestructura Productiva y de Transformación Mejorada.

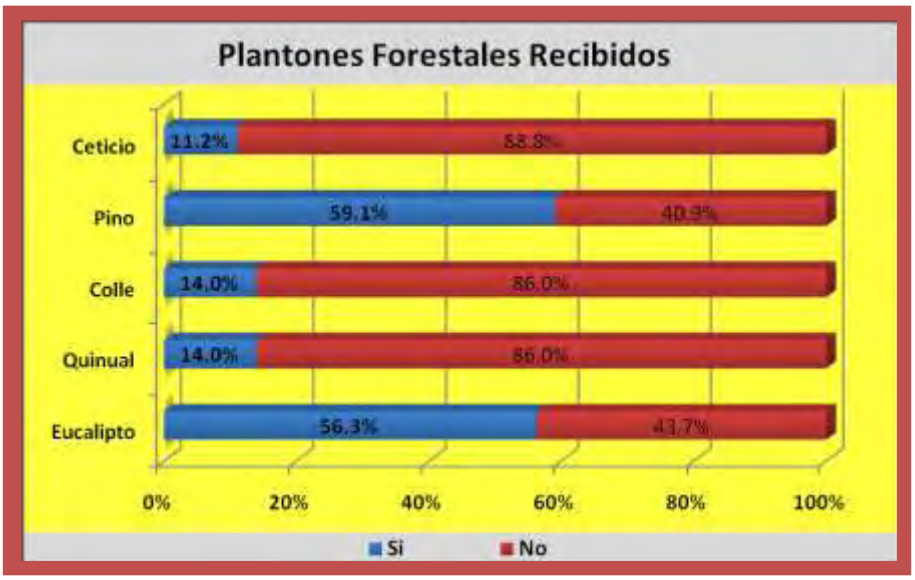
Indicador 1: Se incrementan el área bajo riego tecnificado en 50% respecto del área cultivada inicial, al culminar el proyecto.

El proyecto estableció la necesidad de realizar mejoras a nivel de sistemas de riego comunales, ya implementados con anterioridad, a fin de elevar la eficiencia de distribución y uso del agua por parte de las familias: los sistemas fueron: 02 en la Comunidad de Vista Alegre: Sonqopampa y Cruzpata; 01 en la comunidad de Matipacana: Huaychaurumi, y 01 en Occotuna: Tastapuquio. Se pudo observar que las mejoras, básicamente se efectuaron a nivel de sistemas de distribución (entubados y captaciones), que permitieron mejorar la disponibilidad del agua de riego, estas mejoras ayudaron a incrementar en 23.40 has; la superficie de cultivos para las familias. Es importante resaltar que se realizaron solo reparaciones y/o mejoras a los sistemas ya existentes, por lo que señalamos que el **indicador fue cumplido.**

Indicador 2: Al finalizar el proyecto, por la implementación de 5 viveros forestales 300 beneficiarios han incrementado en 80% sus plantaciones forestales.

En relación a la producción de plantas forestales en los viveros locales, se pudo visualizar que el primer año se hizo la adquisición de plantas directamente de un vivero ubicado en otro distrito; mientras que para el segundo año se implementó y equipó 05 viveros de la zona. En relación a las plantas de forma indistinta por las familias, podemos señalar que resaltan el pino (59.1%) y el eucalipto (56.3%). Como se puede apreciar en el Gráfico Nro. 24.

Gráfico Nro. 24



Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

Así mismo, señalar que la producción de plantas del segundo año, aún no se entrega a las familias, habiéndose presentado una proyección de la distribución en el informe final, donde se señalaba que cada familia de las 218 beneficiarias, habría incrementado en 843 plantones su disponibilidad familiar. En el Gráfico Nro. 25 podemos apreciar que gran porcentaje de las familias que recibieron las plantas, señalan haber recibido entre 1 y 40 plantas de cada especie, lo cual establecería un rango entre 90 y 120 plantas por familia; situación que permitiría igualmente, **haber cumplido el indicador.**

Gráfico Nro. 25

	No Recibió	1 a 10 plantas	11 a 20 plantas	21 a 30 plantas	31 a 40 plantas	mas de 41 plantas
Eucalipto	43.9%	15.4%	24.3%	7.0%	7.0%	2.3%
Quinual	86.4%	3.3%	6.5%	2.3%	0.9%	0.5%
Colle	86.0%	3.7%	6.0%	1.4%	2.3%	0.5%
Pino	41.4%	14.9%	26.5%	9.8%	4.2%	3.3%
Ceticio	89.3%	2.8%	6.0%	0.9%	0.5%	0.5%

Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

Indicador 3: Al final del proyecto el 95% (361 fam.) de los beneficiarios mejoran y usan de manera adecuada sus infraestructuras productivas implementadas

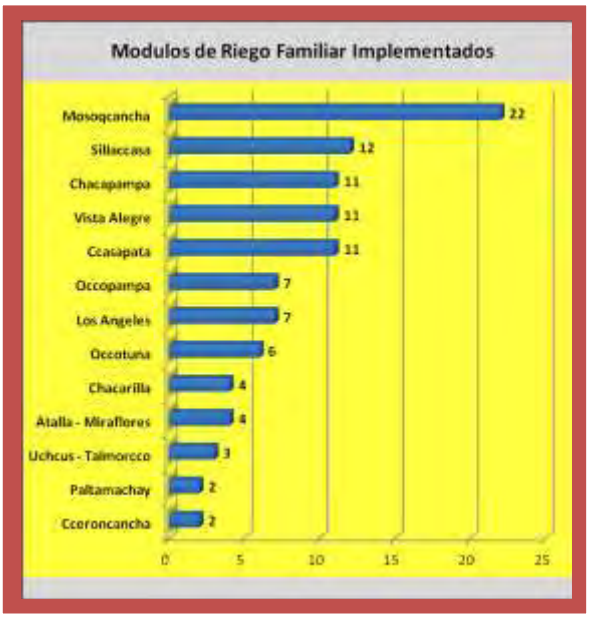
El tercer indicador de resultado establece la mejora y uso adecuado de infraestructura productiva a nivel de 361 familias beneficiarias, prácticamente este indicador engloba el trabajo del proyecto (pese a plantearse dentro de una actividad), con lo cual se define el acumulado de beneficiarios de la siguiente manera:

- ☑ 102 familias que cuentan con módulos de riego tecnificado
- ☑ 225 familias que han implementado biohuertos
- ☑ 199 familias que han implementado ensilados
- ☑ 102 familias que han implementado cobertizos
- ☑ 218 familias beneficiarias de viveros
- ☑ 12 familias beneficiarias de semilleros
- ☑ 02 familias directas beneficiarias de postas de inseminación
- ☑ 05 familias beneficiarias de módulos de transformación
- ☑ 10 familias beneficiarias a nivel de plantas de transformación

Es importante resaltar que se muestra el acumulado de familias por cada caso, más no un consolidado a nivel comunal y familiar (el cual no figura en ninguno de los reportes del proyecto[8]); ya que muchas de estas iniciativas fueron implementadas dentro de un solo núcleo familiar (es decir una sola familia, implementó varias de las mejoras previstas por el proyecto); y en muchos casos las iniciativas se implementaron a nivel de diversas familias y también a nivel de colectivos familiares. A continuación se analizan cada uno de los casos implementados por el proyecto:

En los Gráficos Nro. 26 y Nro. 27, se puede apreciar la distribución de beneficiarios de los módulos de riego familiar implementados y de la construcción de cobertizos respectivamente:

Gráfico Nro. 26



Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

Gráfico Nro. 27

Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

[8] El área que sí consolidó sus reportes fue el área pecuaria, más no la agrícola.

Para el primer caso se habilitaron a nivel familiar pozas de agua de 12m^2, recubiertos de geomembrana y con desfogues de tuberías que aseguran la instalación de mangueras y aspersores pequeños; los cuales en conjunto permiten almacenar el agua durante las noches y distribuir uniformemente la misma, a nivel de pequeñas extensiones de pastos y/o biohuertos. Si bien gran parte de las familias señalan utilizarlos adecuadamente y haber contribuido en la construcción con mano de obra y algunos materiales complementarios, se pudo observar la preocupación en algunos casos, sobre la geomembrana que ha sido dañada por efecto de la inadecuada ubicación de las pozas ó el paso de los animales, principalmente; situación que complicó su manejo, ya que no se encuentra en el mercado el material de resane (geomembrana), ni el pegamento que permita corregir dichos problemas.

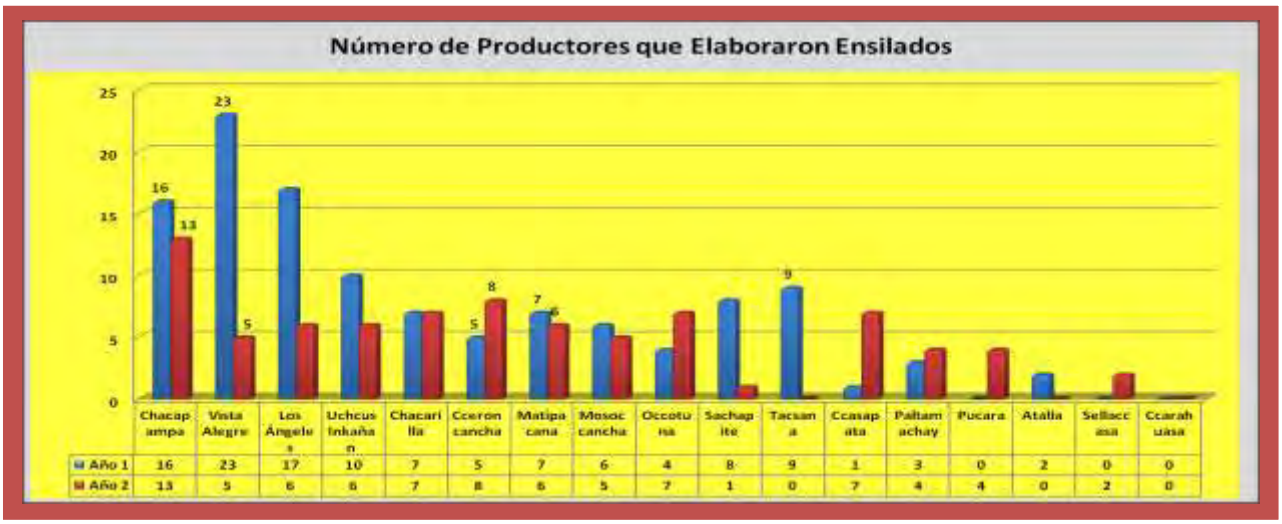
Esta situación debe ser prevista a nivel de futuras intervenciones; ya que se pudo visualizar también, que no se promovieron organizaciones productivas, que entre otras cosas, administren de forma conjunta los restantes de materiales utilizados en la implementación de las pozas (lo cual quizá hubiera permitido contar con el material de resane); situación que no se hizo a nivel de grupo, sino a nivel de cada familia; es decir los técnicos que instalaron las pozas dejaron los remanentes a cada familia, más no a una organización.

En el caso de los cobertizos, se establecieron estructuras de 11.20m x 3.50m, y de 11.20m x 4 m de techado lo cual, en el segundo caso, permitió garantizar mejores condiciones de temperatura para el ganado. Lo relevante de esta actividad (que concentra gran parte del presupuesto previsto), fue la contrapartida en la construcción mostrada por los beneficiarios, quienes contribuyeron en gran medida con los materiales y mano de obra restantes, ya que el proyecto mayormente solo facilitó la calamina, los clavos, alambre de amarre y cemento.

Se pudo visualizar también que el efecto inmediato de los mismos ha sido importante en las familias, que mayormente relacionan el incremento de la producción de leche, a la construcción de los cobertizos; además de señalar que es el propio ganado el que busca los cobertizos para el descanso nocturno. Por otro lado, se pudo evidenciar un solo caso en la comunidad de Paltamachay, donde el fuerte viento arranco el techado de un cobertizo, situación que pudo haberse presentado a partir de la mala ubicación del mismo ó por su inadecuada construcción. Cualquiera sea el caso, esta situación permitió observar el grado de dependencia de las familias hacia los proyectos en general, ya que dicha familia, más allá de ver mecanismos propios de solución; está a la espera de un nuevo apoyo por parte de Atiypaq para solucionar este problema. Finalmente es importante señalar que la distribución de materiales y la construcción de los cobertizos se hizo también a nivel familiar, no mediando una estructura organizativa que permita identificar los problemas locales y el manejo posterior de los cobertizos.

En relación a la producción de ensilados, podemos señalar que existió gran expectativa de la población por la elaboración de los mismos, como se puede apreciar en el Gráfico Nro. 28, fueron 199 familias las que participaron de forma directa durante los dos años, habiendo producido en total 883 T^m (ver Gráfico Nro. 29).

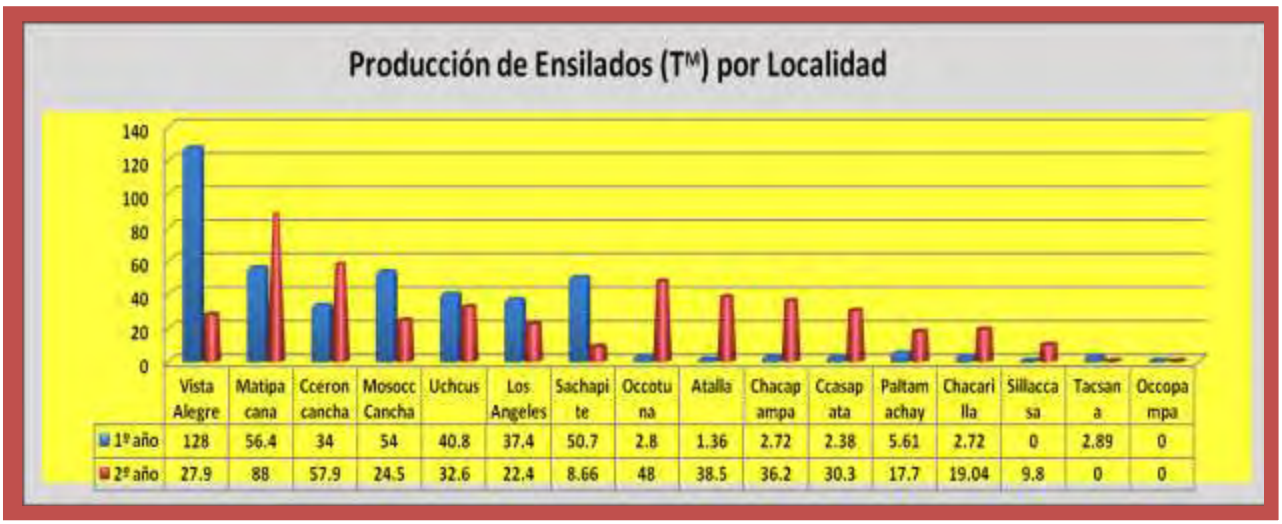
Gráfico Nro. 28



Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

Al realizarse el análisis sobre esta actividad, podemos observar que el primer año, mayormente se promovió a nivel de la margen izquierda y el segundo año a nivel de la margen derecha; esta situación, justificaría lo observado en campo, ya que muchas familias de la margen izquierda no volvieron a elaborar los ensilados o "ensaladas" (como algunas señoras lo señalan), ya que al parecer tuvieron dificultades en el apisonado de los pastos y la cobertura con plástico, lo cual genero la pudrición de los mismos, situación que habría desanimado en algunos casos, la continuidad de esta actividad por parte de las familias. Quizá el aprendizaje mayor esté, en haber focalizado mejor la intervención en una sola margen y consolidar el proceso los dos años de intervención (nótese la reducción del número de productores del año 1 con respecto al año 2, en el Gráfico Nro. 28).

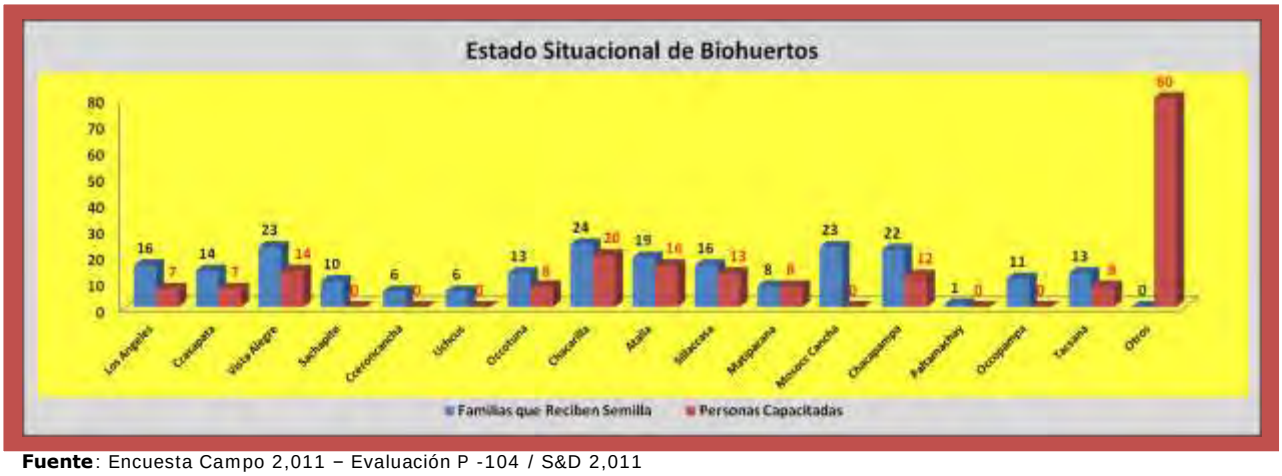
Gráfico Nro. 29



Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

En relación a los biohuertos y semillas de hortalizas distribuidas por comunidades y familias, podemos apreciar que los procesos de capacitación fueron complementarios a la entrega de los mismos (Gráfico Nro.30); sin embargo, por el diálogo con las familias se entiende que se trató de un apoyo directo del proyecto, no visualizándose de forma clara, cambios en los comportamientos y hábitos de consumo de estos alimentos; es decir las familias no expresan claramente la importancia del consumo y preparación de alimentos con las hortalizas para la mejora de su dieta alimentaria, señalando que las consumen más por el apoyo del proyecto; esto nos mostraría que la capacitación se dirigió mas al aspecto productivo y de manejo del biohuerto, más no hacia la preparación y consumo de los mismos.

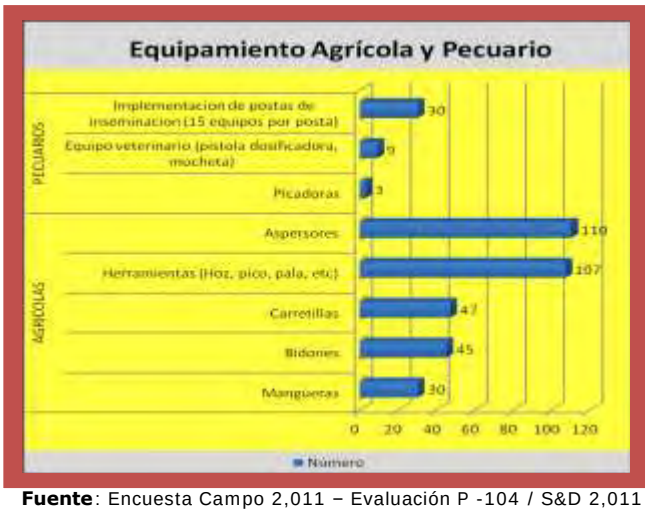
Gráfico Nro. 30



Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

Para el caso de las postas de inseminación, los módulos de riego familiar, los viveros y los biohuertos el proyecto facilitó los siguientes materiales y equipos:

Gráfico Nro. 31



Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

Por lo analizado anteriormente a nivel de las diversas acciones, podemos señalar que el **indicador fue cumplido**.

Indicador 4: Al finalizar el proyecto, con la implementación y adecuación de 05 unidades de transformación familiares se ha mejorado visiblemente la calidad y presentación de productos transformados.

Este indicador fue analizado a nivel de propósito.

2.2.2. Tecnología de Producción, Transformación, y Manejo de Recursos Implementada.

Indicador 1: El 70% de pasantes mujeres aplican tecnologías productivas aprendidas, al final del proyecto.

A partir de los informes se puede apreciar que fueron 49 mujeres las que participaron en las pasantías (a nivel local, regional y nacional); señalándose además que fueron 39 las que realizaron réplicas de lo visualizado y aprendido a partir de estas experiencias; sin embargo el indicador habla de la aplicación de las tecnologías observadas.

En las entrevistas y visita in situ, con algunas de las señoras pasantes, se nos relató a nivel de testimonios, que las experiencias visualizadas fueron interesantes y que se vienen implementando muchas de estas iniciativas a nivel de su familia y comunidad; sin embargo la magnitud y cobertura de las mismas, es aún difícil de establecer ya que no se llevaron registros de monitoreo de la aplicación de estas tecnologías por parte del proyecto.

Por lo visualizado en campo, podemos señalar que se han implementado diversas tecnologías productivas a nivel de familias; llegándose a constatar, también que muchos de los pasantes, han desarrollado, charlas donde han replicado lo aprendido. Por lo analizado podemos señalar que el **indicador fue cumplido.**

Indicador 2: El 80% de beneficiarios (304) han implementado su plan de gestión predial familiar, al final del proyecto.

A este respecto el indicador habla de la implementación de planes de gestión predial familiar, mientras el reporte de final habla de personas capacitadas (47 el primer año, 80 en el segundo año y 15 participantes del concurso de planes prediales). Si bien la metodología de planificación predial involucra no solo el proceso de diagnóstico, sino también la planificación del cambio en el predio, con la consecuente implementación de estos cambios de forma secuencial y progresiva; por lo recogido en campo a nivel de las familias, podemos apreciar que se hizo el esfuerzo de diagnosticar su estado actual y plantear su visión de cambio a través de mapas parlantes (dibujos), con lo cual han guiado en algunos casos las iniciativas asumidas por el proyecto a nivel de sus parcelas, lo cual desde nuestro punto de vista no pasa del 30% de las familias beneficiarias (ver gráfico Nro. 23). Es importante señalar también que el plantearse trabajar con el enfoque de diseño predial involucra el desarrollo de actividades complementarias, las cuales no están definidas a nivel del proyecto (marco lógico); resaltando más la figura de haberse planteado como un mecanismo inicial de trabajo, el cual podría desarrollarse de mejor forma en futuras intervenciones. Por lo analizado podemos señalar que el **indicador fue cumplido en forma relativa**.

Indicador 3: Incremento de la fertilidad de vacunos por uso de inseminación artificial de 45 a 65%, al finalizar el proyecto.

Uno de los aspectos de la intervención del proyecto, que ha generado un efecto importante en las localidades fue la implementación de 02 postas de

inseminación de vacunos: 01 en Vista Alegre y 01 en Casablanca; las cuales han logrado un 54% (27 preñadas de 50 inseminadas), y 61% (35 preñadas de 57 inseminadas) de efectividad en la inseminación, respectivamente.
Si bien estos reportes son al cierre del proyecto, a la fecha de la evaluación se ha podido apreciar que el número de crías es mucho mayor, sobre pasando las 100 crías, con lo cual los servicios de inseminación artificial ha permitido mejorar el indicador de fertilidad de las vacas. A este respecto, claro está, que existen aún factores por mejorar, como la identificación del estado preciso de celo de la vaca, por parte de los productores ganaderos, así como los cuidados del animal durante esta etapa, que en conjunto permitan incrementar aún más los indicadores de fertilidad. Por lo analizado podemos señalar que el **indicador fue cumplido.**

Indicador 4: Al final del proyecto se ha procesado 3 TM de papa nativa en hojuelas y en harinas.

Como parte de la implementación del módulo de papa nativa en chip's ubicado en la localidad de Paltamachay, se ha registrado la producción de 2,731 kg. de papa chip's.

Si bien el valor de la producción se acerca mucho a lo establecido por el indicador, existen factores que deben de tomarse en consideración, como, el hecho de que la propuesta inicial, había previsto desarrollar harinas de papa, lo cual fue modificado a razón de los costos de producción, hábitos de consumo local y mercado, que complicarían el desarrollo de dicho producto[9].

Esta situación motivó el desarrollo de la papa chip's como opción de producto para el módulo implementado, el mismo que a la fecha ha mostrado un funcionamiento regular, cuyo principal punto de venta es el colegio de la localidad. Así mismo, como se señaló anteriormente, se adolece de muchas herramientas de gestión empresarial a nivel del módulo, que le permitan entre otras cosas, manejar bien sus costos de producción, sus volúmenes de venta y la identificación de nuevos mercados; ya que actualmente se procesa, sin el adecuado manejo de los mecanismos antes señalados. Finalmente es importante señalar que el módulo desarrolla servicios de producción alternos y complementarios como el lavado de papa nativa, y la fritura de habas, camote y plátanos. Por lo analizado podemos señalar que el **indicador fue cumplido relativamente.**

Indicador 5: Se incrementa el rendimiento de leche de 5.0 a 10 Lt/vaca/día en 07 comunidades con producción lechera, al finalizar el proyecto.

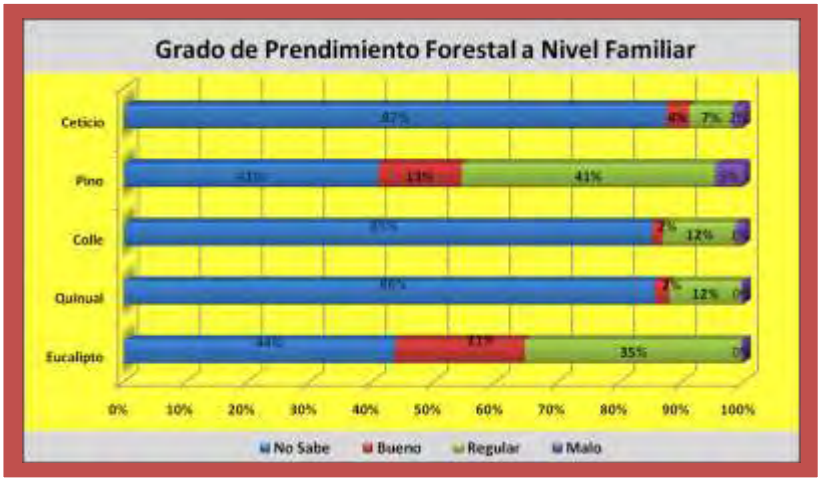
Este indicador fue analizado a nivel de propósito.

[9] Esto denotaría una debilidad en la formulación del proyecto, al no haberse previsto estos factores con antelación.

Indicador 6: 80% de los plantones producidos en viveros son instalados en campo definitivo, al final del proyecto.

Se analizó anteriormente la producción de plantones forestales, en este caso, se puede visualizar que no se cuenta con un registro claro (con nombre y apellido de cada beneficiario), sobre la cantidad de plantas instaladas en campo definitivo; es así que se recogió información sobre el prendimiento de los plantones en campo definitivo; donde podemos señalar que para el segundo año, se ha podido visualizar por parte de las familias, que el nivel de prendimiento de plantas, es diferenciado, resaltando el prendimiento de las plantas de pino (54%) y eucalipto (56%); entre bueno y regular, como se puede apreciar en el Gráfico Nro. 32. Por lo analizado podemos señalar que el **indicador fue cumplido relativamente**.

Gráfico Nro. 32



Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

2.2.3. Personal Local capacitado y entrenado para prestar servicios agropecuarios con enfoque de género.

Indicador 1: De 200 productores capacitados en temas agroecológicos y producción orgánica, 50 promotores replican los conocimientos adquiridos y son certificados, al final del proyecto.

En la ejecución del proyecto se han desarrollado 11 capacitaciones teórico – prácticas en temas de agroecología y producción orgánica, habiéndose capacitado a 178 personas, de las cuales han sido certificados como parte de proceso de formación, un total de 29 personas. De las 178 personas capacitadas se señala que 56 productores han desarrollado réplicas, sobre los conocimientos impartidos. Si bien el indicador señala la formación de promotores locales, se puede observar que no se tiene claro el proceso de formación de los mismos (promotores en agroecología), ya que no se puede visualizar una estructura curricular de formación, donde se indique el perfil de las personas egresadas y los requisitos que debe cumplir, para ser considerado como promotor, así mismo se ha podido visualizar que no se han desarrollado pruebas de entrada y salida del proceso de formación; no teniéndose claro si las personas capacitadas son las mismas y si han desarrollado sus capacidades en forma secuencial y complementaria, para ser calificados como promotores.

Al margen de esta situación, es importante resaltar el compromiso mostrado por muchos productores respecto a la protección del medioambiente y la producción orgánica, como parte de su quehacer diario. Por lo analizado podemos señalar que el **indicador fue cumplido relativamente.**

Indicador 2: Al final del proyecto el 30% de beneficiarios de crédito rural son mujeres.

Se puede visualizar que se efectuaron 28 colocaciones con montos que van desde los S/. 100.00 (cien nuevos soles), hasta los S/.1,500.00 (mil quinientos nuevos soles), sumando un total de S/. 18,500 (dieciocho mil quinientos nuevos soles); observándose además que el 39% de las colocaciones fueron dirigidas a mujeres. Por lo analizado podemos señalar que el **indicador fue cumplido.**

Indicador 3: El 80% de fondos del programa de crédito rural colocados se recuperan por año.

Como parte de las colocaciones de los fondos de crédito, se puede apreciar que desde el 02.10.2009 al 19.07.2010, se colocaron S/. 18,500 (dieciocho mil quinientos nuevos soles); lo cual permitió la generación de S/.2,603.80 (dos mil seiscientos tres con 80/100 nuevos soles) por concepto de intereses; mostrando una amortización de capital de S/. 14,071.30 (Catorce mil setenta y un con 30/100 nuevos soles), y una amortización de intereses de S/. 2,190.99 (Dos mil ciento noventa con 99/100 nuevos soles); lo cual constituye el 76.72% de fondos del programa de crédito rural recuperados, a esa fecha. Sin embargo al momento de la evaluación, podemos establecer el retorno del 100% del fondo de crédito. Por lo analizado podemos señalar que **el indicador fue cumplido**.

Indicador 4: 25% (2 de 8) de promotores capacitados con el proyecto, son certificados por el MINAG en inseminación artificial y prestan sus servicios en las comunidades beneficiarias, al final del proyecto.

Se ha visualizado en campo, que fueron 8 las personas que se identificaron y capacitaron como eventuales promotores locales de inseminación artificial de ganado vacuno; entre los que se encuentran beneficiarios de la margen derecha e izquierda del río Ichu.

En el diálogo con estas personas, se puede diferenciar de forma muy clara las capacidades desarrolladas por dos de ellos: Sr. Joaquín Cusi Ticllacuri y Sr. Fortunato Mayhua Ortiz; quienes en la actualidad administran las postas de inseminación (Vista Alegre y Casablanca), brindando servicios regulares de atención a las familias locales, respecto a la inseminación de sus vacas. La cobertura de estos servicios en forma conjunta, engloba un total de 17 comunidades (06 en Yauli y 11 en Acoria). Esta experiencia desarrollada, es importante de rescatar y difundir en regiones aledañas, debido al efecto inmediato que se ha logrado y el incremento en la cobertura de servicios locales, en temas de ganadería.

En relación a las demás personas identificadas, se ha podido visualizar que han desarrollado capacidades como la vacunación y dosificación de ganado, además de manejar bien muchos conceptos de ganadería, como: alimentación, mejoramiento genético, sanidad, etc. Si bien en todos los casos, no se recibió una certificación del ministerio de agricultura; si se recibieron certificados de formación a nivel de universidades como La Universidad Agraria La Molina, La Universidad Nacional del Centro del Perú y el Servicio Nacional de Sanidad Agraria – SENASA. Por lo analizado podemos señalar que **el indicador fue cumplido**.

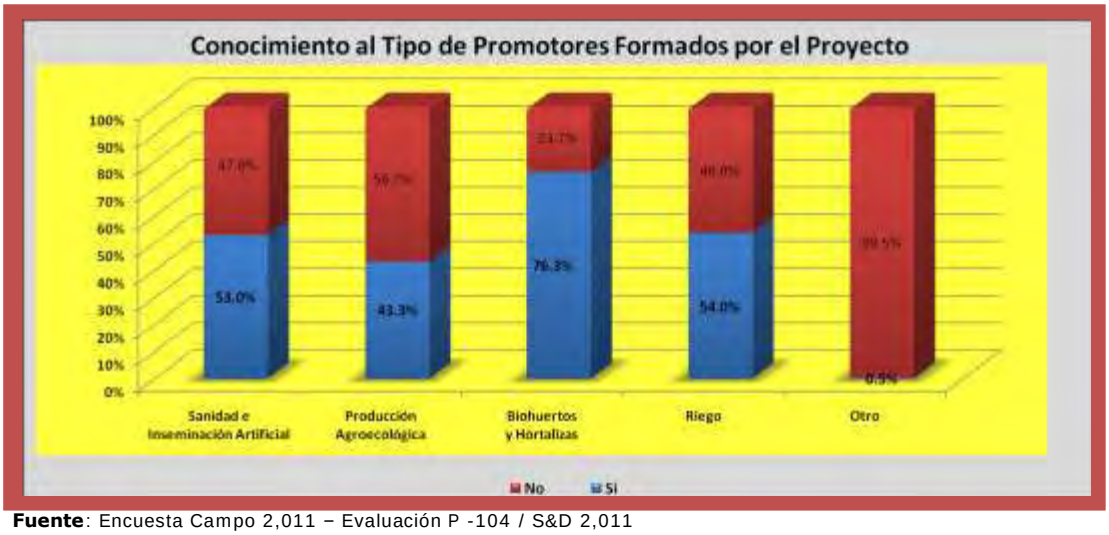
Indicador 5: 42 promotores capacitados prestan servicios de extensión rural agropecuarios y empresariales en el ámbito del proyecto al terminar el mismo.

Se ha dialogado en campo con muchas de las personas nombradas por el proyecto como promotores de agroecología, pastos, biohuertos inseminación artificial y riego; con quienes se ha podido visualizar que, no se tiene claro el rol que desempeñan en la comunidad (aparte de apoyar en la articulación entre el equipo técnico y la población, para el desarrollo de las actividades adscritas al perfil de estas personas; así como su participación en las convocatorias y los talleres).

Si bien su rol voluntario, ha sido importante en el desarrollo de las actividades del proyecto (ver Gráfico Nro. 33), no se terminó de establecer la real estrategia de continuidad en su trabajo y participación a nivel de la comunidad; es decir no se definieron modelos organizativos y/o empresariales, de primer o segundo nivel para estos promotores; lo que les permita interactuar con los miembros de sus comunidades y/o autoridades locales, donde logren impulsar procesos en los cuales han desarrollando cierta experiencia (como lo es, el brindar servicios de extensión local). A este respecto, el proyecto apoyo en los procesos de formación y

capacitación técnica, mostrando debilidad, en torno al equipamiento de los promotores formados a fin de asegurar cierto grado de calidad en los servicios que eventualmente deberían de prestar (la intervención apoyo en buena medida a los promotores en inseminación, no sucediendo lo mismo con los otros perfiles de personas).

Gráfico Nro. 33



Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

Es importante resaltar también que la calidad de promotor en campo se define a partir de un rol dentro de su grupo o comunidad, el cual a decir del indicador, debería ser el de brindar servicios de extensión agropecuaria y empresarial; situación que debió ser reflexionada por el equipo técnico al momento de la intervención. Finalmente señalar que los procesos de formación mostraron efectos importantes para la zona y el grupo de personas, ya que se desarrolló la convocatoria por parte de programas del Estado (Agrorural y Foncodes), a 05 personas capacitadas del grupo, para desarrollar trabajos en riego y agroecología. Por lo analizado podemos señalar que **el indicador fue cumplido relativamente**.

2.2.4. Organizaciones de Productores establecidas con capacidades de propuesta y participación fortalecidas.

Indicador 1: Dos mujeres integran los comités directivos en cada una de las organizaciones/asociaciones de productores, al final del proyecto.

Como parte de la formulación y posterior ejecución del proyecto, se puede apreciar que en la composición del equipo técnico, no se contó con el personal social adecuado para el desarrollo de estas actividades. La Directora informa que hubo un ajuste al presupuesto que no permitió contar con dicho profesional, quién eventualmente, abordaría este tema; por lo que el trabajo tuvo que asumirse desde la coordinación, mediante servicios de consultoría.

Los procesos de organización y su fortalecimiento, como se identifican, son procesos que demandan tiempo, dada la ausencia de capacidades locales en torno al ejercicio de derechos, liderazgos, gestión social – organizativa y desconfianza para la acción conjunta; donde las instituciones privadas y públicas, se limitan a jugar un rol facilitador, buscando darle mayor importancia al recurso local, los saberes y tradiciones. Ello sumado al hecho, de que una base organizativa solida, permite enfrentar con menor riesgo para los productores organizados; las exigencias externas, como las del mercado o sus propias demandas sociales. Esta percepción nos complica el análisis, al tratar de entender la decisión de trabajar estos procesos mediante consultorías.

Gráfico Nro. 34

Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

Frente a la necesidad de conocer la participación de los beneficiarios respecto al tema asociativo, podemos apreciar en el Gráfico Nro. 34, que la percepción del 92.1% indica su participación en forma individual (no organizada); frente al 4.9% que señala haber participado del proyecto mediante una organización.

Así mismo, al consultar sobre el tipo de organización a la que eventualmente, se encuentra adscrita la persona, podemos observar que el 93% identifica a su propia comunidad, seguido del 6.5% que señala pertenecer a una asociación, y el 0.5% señala pertenecer a una empresa.

Gráfico Nro. 35

Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

A continuación, en el Cuadro Nro.05, podemos apreciar el detalle de las organizaciones promovidas por el proyecto:

Cuadro Nro.05
Asociaciones Promovidas por el Proyecto P-104 y Participación de la Mujer

Nro.	Nombre de la organización	Localidad	Partida Registral	Consejo Directivo (Mujeres)
01	Asociación de productores agropecuarios y artesanos Pallca Maqui.	Centro Poblado TACSANA	Of. R Huancavelica. N° partida 11012587.	Primer CD : 07-07-2010 Secretaria Eudolia Taipe Ipchas Tesorera: Eleuteria Sedano Acuña Vocal: Hilda Taipe Ipchas
02	Asociación de Productores Agropecuarios LLAMKARICHISUM ALLPANCHIKTA.	Anexo Chacapampa	Of. Registral Hvca. N° partida 11013091.	Primer CD : 25-02-2011 Secretaria Zaida Salvatierra Quispe Vocal Juliana Ramos Barrientos
03	Asociación de productores Agropecuarios corazón de Jesús del Barrio Centro Pucara Atalla.	Barrio Centro Pucara Atalla	Acta de constitución, elección del primer consejo y aprobación del estatuto interno.	24-11-2010: Vice Pdta. Valentina Mayhua Araujo Secretario Alicia Matamoros Soto Tesorera Antonia Enriquez de Yalli Fiscal Francisca Paitan Huaman Vocal Matiaza Capani Condori
04	Asociación de Productores Agropecuarios Global Bussiness Ccarahuasa Ccasapata.	Barrio Chuñupampa anexo Ccasapata del CP los Ángeles de Ccarahuasa	Acta de constitución, elección del primer consejo directivo y aprobación de estatuto interno.	18-11-2010: Tesorera Teresa Guillen Salvatierra.
05	Asociación de Productores Agropecuarios Santa Clara Vista Alegre.	Comunidad Campesina Vista Alegre	Acta de constitución, elección del primer consejo directivo y aprobación de estatuto interno.	19-08-2010: No hay ninguna mujer en la directiva.
06	Asociación de Productores Agropecuarios de Huaytapallana de Paltamachay.	Comunidad de Paltamachay	No se dispone de documentos. Según informe del consultor se encuentra debidamente registrada.	Sin información.
07	Asociación de Productores Agropecuarios artesanos RIKCHARISUM AYLLU de Paltamachay.	Comunidad de Paltamachay	No se dispone de documentos. Según Informe del Consultor se encuentran formalizados, sus actividades datan de hace 3 años.	Sin información.
08	Asociación de Productores Agropecuarios Artesanales YACHAYSAPA AYLLU de San Antonio de Matipacana	San Antonio de Matipacana	No se dispone de documentos. Formalmente inscritos en Registros Públicos, según informe de consultor.	Sin información.
09	Asociación de productores de Papas Nativas los Incas de Uchcus Incañan APROINCA.	Comunidad de Uchcus Incañan.	No se dispone de documentos, formalmente inscritos en Registros Públicos, según informe de consultor.	Sin información.
10	Asociación de Productores Santa Rosa de Mosoccancha	Comunidad de Mosoccancha	No se encuentran formalizados según informe de consultor	Sin información.

Fuente: Informe final del proyecto P -104 – 2,011.

Del análisis del cuadro precedente, podemos señalar lo siguiente:

- ☑ 02 asociaciones se encuentran inscrita en la SUNARP con partida registral.
- ☑ 03 asociaciones se encuentran constituidas con su respectiva acta de fundación y el nombramiento de su primer Consejo Directivo y aprobación de estatuto interno.

- ☑ 04 ya se encontraban formalizadas según el consultor y no hay datos.
- ☑ 01 organización se encuentra inscrita en la SUNARP con fecha de registro, posterior a la finalización del proyecto (febrero 2011).
- ☑ 01 organización no se encuentra constituida.

Por lo analizado anteriormente, podemos señalar, que si bien es cierto se ha realizado el esfuerzo de involucrar la participación de las mujeres en los cuadros directivos de las nuevas organizaciones (04); se puede denotar, que para el caso de las organizaciones, constituidas con anterioridad (de las cuales, no se registra dicha información); indicándose que se trata de organizaciones conformadas solo por varones.

Un punto importante de rescatar es, la concepción poco clara del rol de estas organizaciones dentro del proyecto, ya que no se establece de forma directa su complementariedad con las actividades de equipamiento, promoción de tecnologías y/o formación de capacidades. Es decir, se entiende que la respuesta organizativa local, frente a cualquier tipo de demanda de los productores (más aún si de por medio se presentan, iniciativas de equipamiento o entrega de insumos y materiales), es clave e importante, para garantizar la continuidad de las acciones promovidas por la intervención[10]. Como parte del cumplimiento del indicador, podemos señalar que de las 08 asociaciones analizadas, se conoce la conformación de los consejos directivos, así como la participación de las mujeres en 04 de ellas. Por lo analizado podemos señalar que **el indicador fue cumplido relativamente.**

[10] Para el caso del proyecto, se planteó que las organizaciones elaboren planes de negocios y participen a nivel de espacios y plataformas locales de concertación, con la generación de propuestas y proyectos, no entendiéndose, el tipo de demanda a presentarse, si éstas son muy débiles y no muestran mayor institucionalidad local.

Indicador 2: 08 organizaciones de productores han actualizado sus herramientas de gestión (Planes, POA, MOF, ROF, Estatutos) y las aplican eficientemente, al finalizar el proyecto.

De la documentación facilitada por el proyecto tenemos:

Cuadro Nro.06
Manejo de Herramientas de Gestión Promovidas por el Proyecto

Nombre de la Organización	Planes de trabajo	MOF	ROF	Estatutos	Planes de negocio previstos en sus planes de trabajo*
Asociación de productores agropecuarios y artesanos Pallca Maqui del CP de TACSANA					
Asociación de Productores Agropecuarios LLAMKARICHISUM ALLPANCHIKTA					
Asociación de productores Agropecuarios corazón de Jesús del Barrio Centro Pucara Atalla	x		x	x	Plan de negocio previsto para enero 2011
Asociación de Productores Agropecuarios Global Bussiness CCARAHUASA CCASAPATA	x			x	Plan de negocio previsto para enero 2011
Asociación de Productores Agropecuarios Santa Clara Vista Alegre	x		X	x	Plan de negocio previsto para enero 2011
Asociación de Productores Agropecuarios de Huaytapallana de Paltamachay	x		X		Plan de negocio previsto para marzo 2011
Asociación de Productores Agropecuarios artesanos RIKCHARISUM AYLLU de Paltamachay	x				Plan de negocio previsto para marzo 2011
Asociación de Productores Agropecuarios Artesanales YACHAYSAPA AYLLU de San Antonio de Matipacana	x		X		Plan de negocio previsto para marzo 2011
Asociación de productores de Papas Nativas los Incas de Uchcus Incañan APROINCA anexo Telarmocco	x				Plan de negocio previsto para enero 2011
Asociación de Productores SANTA ROSA de Mosoccancha			x		Plan de negocio previsto para enero 2011
	07	00	05	03	

Fuente: Informe final del proyecto y planes de trabajo. Proyecto P -104 – 2,011.

De las 08 asociaciones previstas 07 cuentan con plan de actividades, ninguna cuenta con MOF, 05 cuentan con ROF y 03 han trabajado sus estatutos. Sobre la aplicación eficiente de estas herramientas no tenemos evidencia de la misma. Consideramos **no cumplido el indicador**

Indicador 3: 30 productores aplican planes de negocios en sus actividades, al finalizar el proyecto.

En virtud al indicador establecido, podemos señalar que los productores miembros de las asociaciones, no aplicaron planes de negocio; algunos recibieron capacitación sobre el esquema de plan de negocio. Sustentamos esta aseveración en la revisión de los planes de trabajo de las asociaciones donde han previsto según sus cronogramas, elaborar sus planes de negocio luego de finalizado el proyecto (primeros meses del 2,011 - Ver cuadro anterior).

La directora nos informó que el primer año del proyecto, una practicante elaboró un plan de negocio para la empresa NATURANDINA, quien ganó un financiamiento a través del Fondo Concursable del programa AGROEMPRENDE; de igual modo la administradora formuló un plan de negocios para la empresa FLORANDINA y los miembros del equipo técnico formularon 06 planes de negocio para diversos emprendimientos (entre ellos los módulos de transformación impulsados por el proyecto), como parte de su participación en un curso sobre gestión empresarial rural. Consideramos que **el indicador fue cumplido relativamente**.

Indicador 4: 04 propuestas de desarrollo productivo formuladas de manera asociada y participativa son incluidas en el presupuesto participativo, por año.

Miembros del equipo técnico con quienes nos reunimos nos han comentado que participaron el primer año del proyecto, en la facilitación y acompañamiento a las comunidades donde intervenía el proyecto, en el proceso de diagnostico y priorización de proyectos para el presupuesto participativo 2,010, así mismo que fueron parte del Comité de Vigilancia distrital 2009-2010.

Como parte de los esfuerzos desplegados por el equipo técnico local, se logró en el marco del acompañamiento al desarrollo de los talleres de priorización de proyectos para el presupuesto participativo 2,011; establecer de forma conjunta con la población (lideres, directivos comunales y miembros de las organizaciones apoyadas); identificar y plantear la necesidad de abordar problemas vinculados al aspecto agropecuario; lo cual fue plasmado en el producto de dichos procesos. Sin embargo por referencia, también del equipo técnico, se nos indica que muchas de las iniciativas planteadas, fueron retiradas por la nueva gestión edil (2,011), quedando algunos perfiles vigentes, los mismos que se detallan a continuación:

Proyectos Priorizados para el año fiscal 2011:

1. Proyecto: "Mejoramiento de la producción de vacunos en el centro poblado de Paltamachay, del distrito de Yauli- Huancavelica" – Código SNIP 096715.
2. Proyecto: "Fortalecimiento de capacidades competitivas de los productores de vacunos en la margen izquierda del distrito de Yauli-Huancavelica" - En formulación.
3. Proyecto: "Mejoramiento de la producción de vacunos en el centro poblado de Vista Alegre" - Código SNIP 096735.
4. Proyecto: "Construcción de sistema de riego Ccarccaryamachay – Matipacana". - Código SNIP 096741.
5. Proyecto: "Construcción de sistema de riego tecnificado Ccasapata – Ccarahuasa baja - Código SNIP 096742.
6. Proyecto: "Mejoramiento de la producción de vacunos en la comunidad de Atalla Miraflores" - Código SNIP 090117.

Finalmente es necesario señalar que las organizaciones de productores con las que trabajo el proyecto (que eventualmente, eran las encargadas de dinamizar estos procesos), han mostrado aún, una baja representatividad e institucionalidad local, frente a estos procesos; resaltando más el papel de

las comunidades campesinas y centros poblados. Por lo analizado, consideramos que **el indicador fue cumplido relativamente**.

Indicador 5: El 80% documentos (separatas, manuales, sistematización experiencia, etc.) generados por el proyecto son sistematizados y divulgados entre las instituciones públicas, privadas y comunidades campesinas, al finalizar el proyecto.

El equipo de trabajo elaboró 12 documentos de capacitación y difusión, siendo estos:

Área pecuaria:

- ☑ Reproducción y mejoramiento genético,
- ☑ Bloques nutricionales,
- ☑ Sanidad animal, y
- ☑ Elaboración de ensilado

Área de Transformación:

- ☑ Ordeño, y
- ☑ Calendario de difusión.

Área Agrícola:

- ☑ Riego,
- ☑ producción de Biol,
- ☑ Producción de Compost,
- ☑ Producción de Bocashi,
- ☑ Lombricultura, y
- ☑ Horticultura

Además de afiches, etiquetas, letreros y la sistematización de la experiencia. Por lo analizado, consideramos que **el indicador fue cumplido**.

3. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

3.1. EN TÉRMINOS DE COBERTURA.

3.1.1. ¿Las actuaciones desarrolladas en la intervención alcanzaron a todos los colectivos destinatarios?

Como producto de la intervención del proyecto, se puede apreciar que los resultados previstos, así como las actividades desarrolladas, han sido dirigidos a la atención de los diversos sectores poblacionales. Se puede apreciar también, que pese al esfuerzo mostrado por el equipo, para impulsar una mayor participación de las mujeres (como fue el hecho de orientar las capacitaciones en horarios, donde estas personas mostraban mayor disponibilidad en tiempos; ó la acción de comprometer la participación de la pareja en las capacitaciones); todavía ha demostrado una limitada participación de las mujeres en los procesos de formación. Esta situación se sustenta también, en el hecho de que en la zona de intervención, existe un alto porcentaje de mujeres analfabetas, que ven limitada su participación, en este sentido. Situación que se complica más si entendemos que, en la zona existe un fuerte arraigo cultural "machista", lo cual requiere en un mediano plazo, de procesos permanentes de sensibilización y trabajo en aspectos de género.

Como parte de las intervenciones, se ha podido visualizar que se tuvo en consideración la tipología de las familia para establecer el tipo de beneficio que se debería de brindar (ej. Cobertizos, Módulos de riego, Módulos de transformación, entre otros.). De la visita de campo a las comunidades (tanto las antiguas, como nuevas), se constata que el equipo ha intervenido en las 14 comunidades, diferenciándose la intervención por el mayor o menor número de familias previstas, con la consecuente incidencia en el desarrollo de uno o más de sus componentes; así mismo es necesario señalar que existe un amplio reconocimiento a la labor y esfuerzo desplegado por el equipo de Atiypaq.

Por otro lado, es necesario señalar también, que como parte de la cobertura de servicios ofrecidos por el proyecto; la propuesta involucró un ámbito geográfico relativamente amplio, ya que se implementó a nivel de 14 localidades (ubicadas en ambas márgenes del río Ichu), donde se impulsó el desarrollo de diversas actividades por el periodo de dos años; lo cual terminó, canalizando la mayor parte del tiempo, y agotando los esfuerzos del equipo técnico. Así mismo, tomando en consideración el número de beneficiarios previsto en el proyecto (380), y el número de personas atendidas (más de 420), podemos señalar que se han cubierto las metas de atención planteadas.

En relación a la Ponderación **del criterio de COBERTURA, indicamos un valor de 3**, considerado como regular, básicamente, por el amplio espectro geográfico que intentó coberturar el proyecto, con las consideraciones antes señaladas.

3.1.2. ¿Se han establecido mecanismos para facilitar a los beneficiarios el acceso a los servicios de la intervención?

Uno de los mecanismos más relevantes, establecidos por el proyecto, lo constituyen los agentes de inseminación de vacunos, ya que a la fecha han implementado sus postas de inseminación y gracias al proyecto cuentan con el equipamiento necesario, para brindar servicios a nivel de 17 comunidades. Así mismo, tanto las plantas de transformación, como los módulos de procesamiento implementados, vienen ofreciendo productos agroindustriales al mercado local.

Resaltar además, que si bien la estrategia de formación de los promotores locales no quedo establecida de forma clara, se puede apreciar que existe un mayor manejo de conceptos vinculados a la producción y/o transformación de productos agropecuarios, por parte de estas personas, frente a los demás beneficiarios, constituyéndose en referentes locales que permitirán en alguna medida, despejar dudas básicas en torno a problemas locales para los productores. Finalmente, rescatar dos aspectos: 1. Se ha podido visualizar que se han difundido materiales de capacitación, que en el tiempo, permitirán a las familias acceder a información ligada al desarrollo de sus actividades de orden productivo y de transformación; y 2. La posibilidad de acceder a sistemas de crédito, sigue vigente, ya que la ONG Atiypaq, continua brindando servicios de crédito para el sector rural.

3.2. EN TÉRMINOS DE PERTINENCIA.

3.2.1. ¿El proyecto ha sido adecuado a las condiciones socio, políticas, económicas y culturales presentes en la zona de actuación?

La zona de intervención se caracteriza por englobar localidades en situación de pobreza y pobreza extrema, donde las iniciativas productivas, muchas veces son relegadas por factores de priorización de actividades, en torno a la garantía de un ingreso mínimo sostenido, para la familia. Esto conlleva a desarrollar productos, sean estos: agrícolas, pecuarios o de artesanía, en los que se involucren los distintos miembros de la familia; donde por su propia cotidianidad y según las temporadas, se llegan a desarrollar las tres actividades. Esta situación se sustenta también, en el hecho de impulsar estas formas de generación de ingresos familiares, como mecanismos de sobrevivencia y compensación ante la presencia de una sola campaña agrícola (definida por la estacionalidad de las lluvias).

Es así que en la formulación del proyecto, se define intervenir sobre dos de estas actividades productivas: la pecuaria y la agrícola. Para el primer caso, se puede visualizar que la opción de trabajar sobre el incremento de la productividad de la leche, la mejora en la calidad genética del ganado vacuno y la promoción de condiciones adecuadas de alimentación y cuidados; se constituyen en opciones fácilmente adaptables al entorno y la necesidad local de las familias; mientras en el segundo caso, la adopción de tecnologías productivas basados en la instalación de semillas mejoradas y la producción de hortalizas en biohuertos familiares; fueron igualmente adaptados por las familias (claro está con las limitaciones del clima, respecto a la producción de los semilleros[11]).

[11] Como se mostró anteriormente, la presencia de excesivas lluvias, granizadas y las heladas, limitaron drásticamente la producción de los cultivos promovidos.

El enfoque del proyecto se sustentó en el desarrollo de sistemas productivos familiares y su articulación a cadenas productivas; esta situación justificó el desarrollo de módulos de transformación artesanales, los cuales se establecieron sobre la base de iniciativas en marcha, las cuales también se adaptaron bien al entorno local. Finalmente señalar que la comunicación y dialogo local muchas veces se realizaron en quechua, facilitando la interlocución entre los beneficiarios y el proyecto.

3.2.2. ¿Se identificó claramente al grupo de beneficiarios?

Por la lógica del proyecto, el cual se vincula a desarrollar actividades productivas, donde se promueve el desarrollo de tecnologías y el equipamiento productivo; podemos señalar que el mejor perfil de trabajo a nivel de beneficiarios, lo constituirían las familias innovadoras, con deseos de superación y compromiso efectivo de cambio.

En los focus group desarrollados en campo, se puede apreciar la voluntad de trabajo de las familias beneficiarias, y el compromiso mostrado por desarrollar cada uno de los emprendimientos iniciados y/o fortalecidos con el proyecto. Podemos concluir entonces que la identificación de beneficiarios fue la adecuada en relación a lo previsto por el proyecto.

3.2.3. ¿Correspondió la intervención con las prioridades y necesidades de la población beneficiaria?

La intervención fue planteada en torno a las necesidades más importantes de la población, como es la búsqueda de mecanismos de autogeneración de empleo y la mejora de los ingresos familiares, implementándose para ello el desarrollo de actividades productivas acordes a la propia realidad de la zona; como es el caso de instalación de los módulos de riego, la producción de pastos, la mejora genética del ganado, entre otros. Valiéndose para ello, de procesos de capacitación y asistencia técnica permanente.

Sin embargo es necesario señalar, que por la carga de actividades en la formulación del proyecto, se pudo visualizar que el desarrollo de algunas acciones agrícolas, no fueron necesariamente, implementadas de la mejor manera; así como, no se percibió el desarrollo de la temática de género en forma clara, lo que evidencie una mayor participación de la mujer (al menos en los aspectos organizativos y sociales, vinculados al liderazgo y la opinión local).

Finalmente señalar que si bien las actividades previstas se implementaron con mayores logros y resultados a nivel de la margen izquierda (donde prima el aspecto ganadero), una situación que debió contemplarse mejor, fue la producción de artesanía textil, como complemento a la ganadería y la agricultura, presente en la margen derecha, quizá como parte de las nuevas iniciativas locales.

3.2.4. ¿Se ha contemplado como afecta esta necesidad a los diferentes grupos etarios, diferentes grupos socioeconómicos, hombres y mujeres?

Gran parte de lo ejecutado por el proyecto, ha tomado en consideración la necesidad de los grupos etarios, ya que la ejecución de las actividades y el cumplimiento de las metas han ido de la mano con el tipo de beneficiario, básicamente a nivel del aspecto técnico. Sin embargo, en lo social, debemos de señalar que de la visita de campo, la revisión de los documentos, y la conversación con parte del equipo técnico, los beneficiarios productores y especialmente, sus esposas; podemos deducir que no se evidenciaron algunos elementos: como la existencia de un diagnóstico con datos desagregados por género de la realidad socio económica de las mujeres beneficiarias del proyecto.

Se señala esto a razón de establecer la necesidad de contar con información que evidencie las necesidades y como, estas distintas necesidades afectan a unos y otros. Así mismo, no se percibe que se hubieran desarrollado procesos claros de sensibilización para la incorporación del enfoque de género en la lógica de intervención del proyecto; lo que hubiera permitido aplicar las "acciones positivas" y de empoderamiento propuestas en el mismo. Incidimos en que esta información es importante, porque es parte del reconocimiento de la existencia de procesos culturales y sociales que definen los roles de género en el ámbito de intervención, con la finalidad de orientar las actividades y acciones a seguir, para fortalecer la participación de la mujer y los miembros de la familia durante el desarrollo del proyecto.

Tanto en la revisión del diseño de la propuesta y en la coordinación con la Directora y algunos miembros del equipo, se pudo apreciar una "*comprensión de la situación de subordinación de la mujer*", sin embargo las estrategias aplicadas no corresponden; un segundo ejemplo es que se invita a las mujeres a participar de algunos procesos como la gestión de la organización o el presupuesto participativo, sin considerar que no han tenido información previa, que no han trabajado precisamente su empoderamiento "*entendido como el proceso por el cual ellas desarrollan sus capacidades, y confianza para la participación, la toma de decisiones con el fin de impulsar cambios en el plano individual y colectivo*" y se percibe que en número mínimo algunas se han integrado tímidamente a estos procesos.

Intuimos entonces que el equipo humano, responsable de la ejecución del proyecto, no fue sensibilizado en el enfoque de género y que en el fondo persiste una idea de sociedad andina equitativa donde existen roles complementarios entre hombres y mujeres a nivel de la familia; una cosmovisión andina donde lo femenino y masculino coexisten y que se complementan "*las mujeres echan la semilla y los varones jalan el arado*" por lo tanto no hay desigualdad social en el aspecto económico y productivo.

Finalmente, señalar que en la propuesta se indica "*Establecer espacios de capacitación para hombres y mujeres, en las que desarrollen capacidades de liderazgo, gestión, organización, asociatividad y habilidades sociales para que puedan participar con propuestas en las decisiones organizacionales y comunales y promover la valoración del aporte económico de las mujeres*

en las decisiones comunales". Por lo que se puede inferir que hay una lectura de las necesidades y como estas afectan a cada grupo. En la ejecución sin embargo, no se percibe que estas necesidades hayan sido atendidas de manera diferenciada entre lo técnico y social.

3.2.5. ¿Cambiaron las prioridades de los beneficiarios desde la definición de la intervención? En caso afirmativo ¿se ha adaptado la intervención a dichos cambios?

En el horizonte de ejecución del proyecto (02 años), se ha podio visualizar que las prioridades de la población no han cambiado, ya que el desarrollo de capacidades locales y la generación de ingresos, para mejorar la calidad de vida; sigue siendo un tema de necesidad vigente en las comunidades de intervención del proyecto.

3.2.6. ¿Fueron analizados y tenidos en cuenta durante la implementación del proyecto otras estrategias planteadas por otras instituciones presentes en la zona o con experiencia de trabajo en la misma?

Por lo que se pudo observar en campo y lo analizado en los informes, se puede señalar que la intervención estableció relaciones de trabajo complementario y concertado, con las instituciones públicas y privadas presentes en la zona. Sin embargo se pudo observar también, que no hay mucha presencia de otras organizaciones privadas, en varias de las comunidades.

Se pudo apreciar también que la intervención responde a iniciativas de trabajo realizadas con anterioridad por la ONG Atiypaq en algunas localidades, lo cual ha mostrado un acumulado de experiencia y logros importantes, sobre todo en los aspectos técnico - productivos, donde se ha podido observar que se ha contado con el apoyo e interacción de otras instituciones públicas, como el municipio, la agencia agraria y algunos programas del Estado.

3.2.7. ¿Fue establecido algún órgano consultivo donde participen instituciones locales o grupos de beneficiarios en el ciclo del proyecto?

En relación al proyecto, no se han constituido espacios o estructuras de orden consultivo, dirigidas, exclusivamente a la ejecución del proyecto P - 104.

En relación a la **Ponderación del criterio de PERTINENCIA, indicamos un valor de 4**, considerado como Bueno, por la incorporación de diversas actividades (que son expresadas como necesidades y prioridades locales); sin dejar de señalar que en un caso, se sobreestimó su programación y cobertura; llegando a ser poco relevante (como es el caso de la producción muy limitada de cultivos), distrayendo más bien el logro de otros objetivos.

3.3. EN TÉRMINOS DE EFICIENCIA.

3.3.1. ¿Se han respetado los presupuestos establecidos inicialmente en el formulario de proyecto?

El formulario del proyecto establecía como parte de la subvención concedida, el monto de 311,243.10€, lo cual constituía el 85.83% de la subvención total por parte de la cooperación Andaluza; sin embargo durante el proceso de ejecución del proyecto, se pudo observar una reducción en el presupuesto de S/. 76,000.00; generado básicamente, por la diferencia existente entre el tipo de cambio utilizado en la formulación del presupuesto del proyecto y el tipo de cambio vigente a la fecha de los desembolsos; lo cual, fue manejado adecuadamente por el equipo técnico, planteándose la reducción de algunas metas, más no, la modificación de actividades u objetivos del proyecto.

En relación a la calidad de bienes adquiridos, así como los servicios entregados, se ha podido visualizar una conformidad de los mismos, por parte de la población beneficiaria. Los materiales y equipos adquiridos, muestran ser de calidad adecuada a los requerimientos previstos por el proyecto; siendo los modelos de gestión para el uso de los mismos, los adecuados, acorde a cada familia (es decir, se han firmado actas de entrega y recepción de los bienes por parte de las familias beneficiarias, en calidad de donación), percibiéndose un alto compromiso y valoración, de los beneficiarios por su posterior uso.

En los Gráficos Nro. 36 y Nro. 37 se puede observar que la distribución del presupuesto por resultados (en soles), muestra una mayor concentración de la inversión en los resultados 1 y 2 (establecidos sobre la base de inversión en infraestructura, equipamiento e insumos de producción); así mismo, se puede observar que los procesos de formación y soporte social u organizativo, contaron con menor inversión, lo cual claro está, compensaba las metas y actividades previstas inicialmente en la formulación del proyecto.

Gráfico Nro. 36

Fuente: Estructura del Presupuesto por Resultados del Proyecto P -104

Gráfico Nro. 37

Fuente: Estructura del Presupuesto por Resultados del Proyecto P -104

Por otro lado, en el siguiente Cuadro Nro. 06, se puede observar que la ejecución presupuestal del proyecto, nos indica una ejecución efectiva del 94.07% en soles (lo cual incluye las diferencias por tipo de cambio y la reducción presupuestal señalada), mostrándonos además que si se presentaron sobre giros en algunas partidas; estas fueron menores en relación a los rubros presupuestales, los cuales fueron positivos al cierre del proyecto. Por lo señalado se establece una **ponderación del criterio de EFICIENCIA, con un valor de 4**, considerado como Bueno.

Cuadro Nro.06
Detalle de la ejecución Presupuestal del Proyecto en Soles por Rubros de Inversión (P -104)

A.	COSTES DIRECTOS	Ppto Gral AÑO I	Ppto Gral AÑO II	TOTAL PROGRAMADO	Ejecutado Año 1	Descuento	Ejecutado Año 2	TOTAL EJECUTADO	% DE GASTO (Ejec. / Prog.)	Diferencial
A.I.	**TERRENOS**									
A.II.	**CONSTRUCCIÓN**	**59155**	**143975**	**203130**	**56,721.75**	**1,005.36**	**145,402.89**	**202,124.64**	**99.51%**	**0.49%**
1.1	Rehabilitación de infraestructuras de riego.	7,355.00	22,065.00	29,420.00	8,375.25	2,706.45	18,338.30	26,713.55	90.80%	9.20%
1.3	Implementación de semilleros de tubérculos andinos.	8,350.00	0.00	8,350.00	6,112.90	0.00	2,237.10	8,350.00	100.00%	0.00%
1.4	Construcción y adecuación de cobertizos familiares.	18,740.00	75,940.00	94,680.00	18,869.16	0.00	75,810.84	94,680.00	100.00%	0.00%
1.5	Adecuación de Infraestructuras de transformación familiar	7,660.00	7,660.00	15,320.00	7,420.30	-1,876.95	9,776.65	17,196.95	112.25%	-12.25%
2.3.	Implementación de módulos de riego tecnificado.	11,950.00	35,550.00	47,500.00	12,489.94	-839.94	35,850.00	48,339.94	101.77%	-1.77%
2.4	Implementación de equipos de producción, transformación agrop.	2,340.00	0.00	2,340.00	701.60	1,538.40	100.00	801.60	34.26%	65.74%
	Adecuación de ambientes de inseminación	2,340.00		2,340.00	701.60		1,638.40	2,340.00	100.00%	0.00%
2.7	Mejoramiento de tecnologias de Conservacion de pastos y forrajes	2,760.00	2,760.00	5,520.00	2,752.60	-522.60	3,290.00	6,042.60	109.47%	-9.47%
A.III.	**EQUIPOS**	**173610.00**	**60895.00**	**234505.00**	**165405.72**	**27389.67**	**41709.61**	**207115.33**	**88.32%**	**11.68%**
1	Equipos y Movilidad para equipo del proyecto	86410.00	4810.00	91220.00	86686.10	605.90	3928.00	90614.10	99.34%	0.66%
3.2	Impulsar credito rural con enfoque de género.	4500.00	0.00	4500.00	4500.00		0.00	4500.00	100.00%	0.00%
2.3.	Implementación de módulos de riego tecnificado.	5875.00	17625.00	23500.00	5475.45	1860.05	16164.50	21639.95	92.08%	7.92%
2.4	Implementación de equipos de producción, transformación agrop.	76,825.00	38,460.00	115,285.00	76,213.12		39,071.88	115,285.00	100.00%	0.00%
	Inseminación artificial	30225.00	22010.00	52235.00	29613.12	13036.91	9584.97	39198.09	75.04%	24.96%
	Equipos de Producción agropecuaria	16050.00	10450.00	26500.00	16047.20	4976.21	5476.59	21523.79	81.22%	18.78%
	Equipos menores y materiales de transformación	30550.00	6000.00	36550.00	23483.40	6910.60	6156.00	29639.40	81.09%	18.91%
A.IV.	**SUMINISTROS**	**86970.00**	**106540.00**	**193510.00**	**80711.84**	**15211.76**	**97586.40**	**178298.24**	**92.14%**	**7.86%**
1.2	Construción e Implementación de Viveros agroforestales.	6550.00	1820.00	8370.00	7580.25	-100.25	890.00	8470.25	101.20%	-1.20%
1.3	Implementación de semilleros de tubérculos andinos.	7000.00	5100.00	12100.00	3002.20	0.00	9097.80	12100.00	100.00%	0.00%
2.1	Talleres de capacitación en gestión predial	1,500.00	1,500.00	3,000.00	1,164.00	297.40	1,538.60	2,702.60	90.09%	9.91%
2.2.	Implementación de demostrativa de cultivos potenciales.	28620.00	28600.00	57220.00	28780.90	5084.10	23355.00	52135.90	91.11%	8.89%
2.4	Implementación de equipos de producción, transformación agrop.	780.00	750.00	1530.00	1054.00	116.00	360.00	1414.00	92.42%	7.58%
2.6	Implementación de biohuertos familiares.	6100.00	6100.00	12200.00	6419.97	-957.97	6738.00	13157.97	107.85%	-7.85%
2.7	Mejoramiento de tecnologias de Conservacion de pastos y forrajes	3520.00	3520.00	7040.00	3500.00	-560.00	4100.00	7600.00	107.95%	-7.95%
2.8	Desarrollo de Concursos de innovación tecnológica campesinas	8850.00	17100.00	25950.00	9154.00	1690.50	15105.50	24259.50	93.49%	6.51%
2.9	Mejoramiento de técnicas de transformación de productos.	1200.00	1200.00	2400.00	3144.40	-1997.70	1253.30	4397.70	183.24%	-83.24%
3.3	Formacion de promotores especializados en inseminacion artificial	0.00	2000.00	2000.00	0.00		2000.00	2000.00	100.00%	0.00%
3.4	Encuentros locales de productores y promotores agro-ecológicos.	8,150.00	18,650.00	26,800.00	10,058.04	613.96	16,128.00	26,186.04	97.71%	2.29%
3.5	Apoyo academico al colegio tecnicoa agropecuario de chacarilla	2,000.00	2,000.00	4,000.00	1,037.80	962.20	2,000.00	3,037.80	75.95%	24.06%

A.	COSTES DIRECTOS	Ppto Gral AÑO I	Ppto Gral AÑO II	TOTAL PROGRAMADO	Ejecutado Año 1	Descuento	Ejecutado Año 2	TOTAL EJECUTADO	% DE GASTO (Ejec. / Prog.)	Diferencial
3.6	Asistencia técnica y capacitación en temas de transformación y comercialización.	5250.00	6450.00	11700.00	630.80	9635.70	1433.50	2064.30	17.64%	82.36%
4.1	Capacitación en organización, asociatividad y gestión conflictos con enfoque de genero.	500.00	500.00	1000.00	490.00	273.60	236.40	726.40	72.64%	27.36%
4.2	Asesoramiento y capacit. en formulación de planes de desarrollo	1500.00	500.00	2000.00	1301.48	-561.78	1260.30	2561.78	128.09%	-28.09%
4.3	Talleres de capacitación en formulación de propuestas de desarrollo.	450.00	750.00	1200.00	0.00	700.00	500.00	500.00	41.67%	58.33%
4.4	Implementación de un modulo/centro de documentación y sistematización/difusión del proyecto.	5000.00	10000.00	15000.00	3394.00	16.00	11590.00	14984.00	99.89%	0.11%
A.V.	**PERSONAL LOCAL**	**210,750.00**	**224,050.00**	**434,800.00**	**193,780.23**	**14,930.82**	**226,088.95**	**419,869.18**	**96.57%**	**3.43%**
	Personal de planta	187,950.00	191,250.00	379,200.00	180,151.23	3,944.82	195,103.95	375,255.18	98.96%	1.04%
	Consultores	22,800.00	32,800.00	55,600.00	13,629.00	10,986.00	30,985.00	44,614.00	80.24%	19.76%
A.VI.	**PERSONAL EXPATRIADO**			**0**	**0**	**0**	**0**	**0**		**100.00%**
A.VII.	**DIETAS Y DESPLAZAMIENTOS**	**65,960.00**	**63,900.00**	**129,860.00**	**55,066.75**	**13,983.51**	**60,809.75**	**115,876.50**	**89.23%**	**10.77%**
1.2	Implementación de Viveros agroforestales.	1,500.00	1,500.00	3,000.00	1,061.40	1,328.60	610.00	1,671.40	55.71%	44.29%
1.3	Implementación de semilleros de tubérculos andinos.	500.00	1,000.00	1,500.00	561.00	-261.00	1,200.00	1,761.00	117.40%	-17.40%
2.1	Talleres de capacitación en gestión predial	800.00	800.00	1,600.00	790.20	0.00	809.80	1,600.00	100.00%	0.00%
2.2.	Implementación de demostrativa de cultivos potenciales.	1,000.00	1,000.00	2,000.00	860.00	0.00	1,140.01	2,000.00	100.00%	0.00%
2.4	Implementación de equipos de producción, transformación agrop.	1,100.00	1,100.00	2,200.00	95.00	-1,296.60	3,401.60	3,496.60	158.94%	-58.94%
2.5	Intercambios de experiencia a nivel nacional.	41,500.00	41,600.00	83,100.00	37,201.50	6,827.16	39,071.35	76,272.85	91.78%	8.22%
2.8	Desarrollo de Concursos de innovación tecnológica campesinas	1,100.00	2,200.00	3,300.00	650.00	496.00	2,154.00	2,804.00	84.97%	15.03%
3.1	Formación de agentes de extensión en agro-ecología y P. orgánica.	6,600.00	8,800.00	15,400.00	5,241.00	0.00	10,159.00	15,400.00	100.00%	0.00%
	Promotores	1,800.00	2,400.00	4,200.00	257.00		3,943.00	4,200.00	100.00%	0.00%
	Equipo técnico del proyecto.	4,800.00	6,400.00	11,200.00	4,984.00		6,216.00	11,200.00	100.00%	0.00%
3.3	Formación de promotores especializados en inseminación artificial.	8,100.00	0.00	8,100.00	8,283.65	-1,003.65	820.00	9,103.65	112.39%	-12.39%
3.4	Encuentros locales de productores y promotores agro-ecológicos.	2,200.00	4,100.00	6,300.00	323.00	4,572.00	1,405.00	1,728.00	27.43%	72.57%
4.1	Capacitación en organización, asociatividad y gestión conflictos con enfoque de genero.	1,200.00	1,200.00	2,400.00	0.00	2,365.00	35.00	35.00	1.46%	98.54%
4.3	Talleres de capacitación en formulación de propuestas de desarrollo.	360.00	600.00	960.00	0.00	956.00	4.00	4.00	0.42%	99.58%
A.VII	**FUNCIONAMIENTO**	**33,500.00**	**29,120.00**	**62,620.00**	**33,150.44**	**0.00**	**29,469.55**	**62,620.00**	**100.00%**	**0.00%**
A.IX.	**FONDO ROTATIVO**	**15,000.00**	**10,000.00**	**25,000.00**	**15,000.00**	**1,134.98**	**8,865.02**	**23,865.02**	**95.46%**	**4.54%**
A.X.	**GASTOS DE IDENTIFICACIÓN**			**0**	**0**		**0**	**0**		**100.00%**
A.X.	**GASTOS DE EVALUACIÓN**		**30000**	**30000**	**0**	**2500.00**	**27500**	**27500**	**91.67%**	**8.33%**
A.XII.	**IMPREVISTOS / INFLACIÓN**			**0**	**0**		**0**	**0**		**100.00%**
TOTAL COSTES DIRECTOS		**644,945.00**	**638,480.00**	**1,283,425.00**	**599,836.73**	**76,156.10**	**607,432.17**	**1,207,268.90**	**94.07%**	**5.93%**

3.3.2. ¿Se han respetado los cronogramas y tiempos previstos?

En relaciona la ejecución de actividades en el Cuadro Nro. 07, se puede apreciar que 23 de las 28 actividades tuvieron ajustes en su ejecución, en el tiempo representando el 82%.

Cuadro Nro.07
Cronograma de Trabajo Programado y Ejecutado a Nivel del Proyecto

Resultado	Actividades	Unidad	EJECUCION DEL PROYECTO											Observaciones
			CUMPLIMIENTO		AÑO I				AÑO II					
					Trimestres				Trimestres					
			PROG.	EJEC.	I	II	III	IV	I	II	III	IV		
	0.0. Actualización de la línea base	Documento	1	1	1									
					1									
	Sistematización de la experiencia	Documento	1	1								1		Se retrasó el inicio porque fue dificultoso conseguir la consultoría
												1		
Resultado 1	**1.1**. Rehabilitación de infraestructuras de riego.	Sistemas	4	4		1			3					Se modificó a fin de liberar sobre carga de trabajo al especialista
							1		1	1	1			
	1.2. Construcción de Viveros agroforestales e instalación en campo definitivo.	Viveros	5	5		1	2	1	1					Se desarrolló con normalidad
					1	1	1	1	1					
	1.3. Implementación y manejo de semilleros de tubérculos andinos.	Semilleros	4	1	2				1		1			Se retrasó porque fue difícil contratar a los especialistas en la construcción y capacitación
						1					3			
	1.4. Construcción y adecuación de cobertizos familiares.	Cobertizos	100	101			25		50	25				Se retrasó por razones de la excesiva lluvia
							10	15		40	36			
	1.5. Adecuación de Infraestructuras de transformación familiares.	Infraestructuras	4	6		1	1		1	1				Normal de acuerdo a lo programado
						1	1		1	1	2			
Resultado 2	**2.1.** Talleres de capacitación en gestión predial.	Cursos talleres	4	5										No se pudo conseguir un consultor a tiempo planificado
						1	2				2			
	2.2. Instalación demostrativa de cultivos potenciales Cebada 10 ha, papa 10 ha, pasto 30, avena 20 ha, oca 5 ha, olluco 5 ha.	Has	70	114		10	12	13	10	10	3	12		Se ajustó al calendario agrícola (inicio de siembra con la época lluviosa) / Compra de semilla entre Julio y Agosto
							67.3				46.7			
	2.3. Implementación de módulos de riego tecnificado.	Módulos	100	102		25			50	25				Se programó en el 1er trimestre para el inicio de la época seca (Abril) y se tuvo ligero retraso de la compra de materiales
						27				75				
	2.4. Implementación de equipos de producción y transformación agropecuaria.	Equipos	340	342	40	70	90	30	70	40				El prorrateo de gastos está relacionado a los insumos de inseminación artificial
					60	92	50	30	50	30	30			
	2.5. Intercambios de experiencia a nivel nacional (tecnologías campesinas).	Intercambios	4	5		1		1	1		1			Se adecua en función del tiempo disponible de productores para así evitar contratiempos)
						2	1			2				
	2.6. Implementación de biohuertos familiares.	Biohuertos	180	170		10	40	40	50	20	20			Se modificó la cantidad de meta por trimestre, teniendo en cuenta los factores climáticos
						30	30	30	50	30				
	2.7. Mejoramiento de tecnologías de Conservación de pastos y forrajes	Toneladas	800	882		200	200			200	200			Varia la cantidad por época de cosecha y disponibilidad de forraje y resto de cosecha
						200	221			200	261			
	2.8. Desarrollo de concursos de innovación tecnológica campesinas	Concursos	3	24			1			1		1		Se adecuo a la disponibilidad de tiempo de los productores y las cosechas.
						8				16				
	2.9. Mejoramiento de técnicas de transformación de productos agropecuarios.	Talleres	12	30										AÑO 2 se inicia del 1er trimestre y se libera el último trimestre para actividades de seguimiento y evaluación
					2	3	4	3	6	6	6			
Resultado 3	3.1. Formación de agentes de extensión en agro ecología y producción orgánica.	Cursos / talleres	10	6	1	3			2	2	1	1		Se contrató a un consultor y se logró realizar los talleres
						1	3				2			
	3.2. Impulsar servicios de crédito rural con enfoque de género.	Talleres	32	55	4	4	4	4	4	4	4	4		-
						5	10	10	15	15				
	3.3. Formación de promotores especializados en inseminación artificial.	Cursos*	5	5	3				1		1			Se adecua a la época de realización de cursos: y 1 por trimestre .
						1	1	1	1	1				
	3.4. Encuentros locales de productores y promotores agroecológicos y de producción orgánica.	Encuentros	4	4			1		1	1		1		En el II trimestre se desarrolla las ferias y mayor presupuesto para estímulos.
						1	1			2				
	3.5. Apoyo académico al colegio técnico agropecuario de Chacarilla.	Cursos / talleres	32	19	4	4	4	4	4	4	4	4		Se adecua al calendario escolar
						4	4	4		3	4			
	3.6. Asistencia técnica y capacitación en temas de transformación y comercialización.	Cursos	10	9	1	2	1	1	1	2	1	1		-
						1	1	1	2	2	2			
Resultado 4	4.1. Capacitación en organización, asociatividad y gestión de conflictos con enfoque de género.	Cursos talleres	8	8										-
							1				7			
	4.2. Asesoramiento y capacitación en formulación de planes de desarrollo organizacionales.	Cursos talleres	9	7	1	2	2	1	1	2				Se adecua al cronograma del proceso de presupuesto participativo
											7			
	4.3. Talleres de capacitación en formulación de propuestas de desarrollo productivos.	Cursos talleres	8	5		1	1	1	3	1		1		Se adecua al cronograma del proceso de presupuesto participativo
							1		4					
	4.4. Implementación de un modulo/centro de documentación y sistematización/difusión del proyecto.	Documentos de difusión	18	15		2	2	2	3	3	3	3		-
						2	3		1	4	5			
	Personal Local	Meses	30	30	3.75	3.75	3.75	3.75	3.75	3.75	3.75	3.75		-
					3.75	3.75	3.75	3.75	3.75	3.75	3.75	3.75		
	Funcionamiento	Meses	24	24	3	3	3	3	3	3	3	3		-
					3	3	3	3	3	3	3	3		

Fuente: Informe final del proyecto P-104.

Esta situación, representa modificaciones en la programación inicial de las actividades, con la consecuente afectación a las mismas. Así mismo, se puede apreciar (en color azul), la variación de algunas metas previstas inicialmente en el proyecto.

3.4. EN TÉRMINOS DE EFICACIA.

3.4.1. ¿Se han ejecutado las actividades y alcanzado las metas planeadas en el proyecto?

Como parte de la ejecución del proyecto, se han definido 25 indicadores, de los cuales se han cumplido de forma efectiva 10 que equivalen al 40%; 13 indicadores han sido cumplidos de forma relativa (equivalente al 52%); y 02 indicadores no se han llegado a cumplir (equivaliendo al 8%). Dicha situación se expresa en el siguiente Gráfico Nro. 38

Gráfico Nro. 38

Fuente: Elaboración Propia - Resultados del Proyecto P -104 S&D 2,011

El detalle de la ponderación de indicadores se puede visualizar en el siguiente Cuadro Nro. 08; así mismo, la descripción y análisis cualitativo y cuantitativo de los mismos, fue presentada en el capítulo de hallazgos, del presente documento.

Cuadro Nro. 08
Nivel de Cumplimiento de Indicadores a nivel de Propósito y Resultados

Lógica de Intervención	Objetivos/Indicadores	Nivel de Cumplimiento
Propósito	**Infraestructuras productivas y de transformación implementadas y mejoradas**	**-**
Indicador 1:	Al finalizar el proyecto aumenta en 30% el peso de carcasa de los vacunos y en 2 litros el volumen de leche por vaca.	Indicador cumplido
Indicador 2:	Incremento del rendimiento de pastos y forrajes cultivados de 3.0 a 8.0 kg/m^2 promedio, al finalizar el proyecto.	Cumplimiento relativo del indicador.
Indicador 3:	Al segundo año del proyecto se incrementa en 50% los rendimientos de los cultivos (papa, cebada y oca) andinos propuestos.	Indicador no cumplido.
Indicador 4:	Al finalizar el proyecto 25% de las familias beneficiarias del programa de crédito rural evidencian un incremento de 20% en capital de producción por la inversión asistida	Cumplimiento relativo del indicador.
Indicador 5:	Al finalizar el proyecto, 5 unidades de transformación familiares mejoran sus capacidades, tecnologías de producción y calidad de producto.	Cumplimiento relativo del indicador.
Resultado 1	**Infraestructura Productiva y de Transformación Mejorada.**	**-**
Indicador 1:	Se incrementan el área bajo riego tecnificado en 50% respecto del área cultivada inicial, al culminar el proyecto.	Indicador cumplido
Indicador 2:	Al finalizar el proyecto, por la implementación de 5 viveros forestales 300 beneficiarios han incrementado en 80% sus plantaciones forestales.	Indicador cumplido
Indicador 3:	Al final del proyecto el 95% (361 fam.) de los beneficiarios mejoran y usan de manera adecuada sus infraestructuras productivas implementadas	Indicador cumplido
Indicador 4:	Al finalizar el proyecto, con la implementación y adecuación de 05 unidades de transformación familiares se ha mejorado visiblemente la calidad y presentación de productos transformados.	Cumplimiento relativo del indicador.

Lógica de Intervención	Objetivos/Indicadores	Nivel de Cumplimiento
Resultado 2	**Tecnología de Producción, Transformación, y Manejo de Recursos Implementada.**	-
Indicador 1:	El 70% de pasantes mujeres aplican tecnologías productivas aprendidas, al final del proyecto.	Indicador cumplido
Indicador 2:	El 80% de beneficiarios (304) han implementado su plan de gestión predial familiar, al final del proyecto.	Cumplimiento relativo del indicador.
Indicador 3:	Incremento de la fertilidad de vacunos por uso de inseminación artificial de 45 a 65%, al finalizar el proyecto.	Indicador cumplido
Indicador 4:	Al final del proyecto se ha procesado 3 TM de papa nativa en hojuelas y en harinas.	Cumplimiento relativo del indicador.
Indicador 5:	Se incrementa el rendimiento de leche de 5.0 a 10 Lt/vaca/día en 07 comunidades con producción lechera, al finalizar el proyecto.	Cumplimiento relativo del indicador.
Indicador 6:	80% de los plantones producidos en viveros son instalados en campo definitivo, al final del proyecto.	Cumplimiento relativo del indicador.
Resultado 3	**Personal Local capacitado y entrenado para prestar servicios agropecuarios con enfoque de género.**	-
Indicador 1:	De 200 productores capacitados en temas agroecológicos y producción orgánica, 50 promotores replican los conocimientos adquiridos y son certificados, al final del proyecto.	Cumplimiento relativo del indicador.
Indicador 2:	Al final del proyecto el 30% de beneficiarios de crédito rural son mujeres.	Indicador cumplido
Indicador 3:	El 80% de fondos del programa de crédito rural colocados se recuperan por año.	Indicador cumplido
Indicador 4:	25% (2 de 8) de promotores capacitados con el proyecto, son certificados por el MINAG en inseminación artificial y prestan sus servicios en las comunidades beneficiarias, al final del proyecto.	Indicador cumplido
Indicador 5:	42 promotores capacitados prestan servicios de extensión rural agropecuarios y empresariales en el ámbito del proyecto al terminar el mismo.	Cumplimiento relativo del indicador.
Resultado 4	**Organizaciones de Productores establecidas con capacidades de propuesta y participación fortalecidas.**	-
Indicador 1:	Dos mujeres integran los comités directivos en cada una de las organizaciones/asociaciones de productores, al final del proyecto.	Cumplimiento relativo del indicador.
Indicador 2:	08 organizaciones de productores han actualizado sus herramientas de gestión (Planes, POA, MOF, ROF, Estatutos) y las aplican eficientemente, al finalizar el proyecto.	Indicador no cumplido.
Indicador 3:	30 productores aplican planes de negocios en sus actividades, al finalizar el proyecto.	Cumplimiento relativo del indicador.
Indicador 4:	04 propuestas de desarrollo productivo formuladas de manera asociada y participativa son incluidas en el presupuesto participativo, por año.	Cumplimiento relativo del indicador.
Indicador 5:	El 80% documentos (separatas, manuales, sistematización experiencia, etc.) generados por el proyecto son sistematizados y divulgados entre las instituciones públicas, privadas y comunidades campesinas, al finalizar el proyecto.	Indicador cumplido

Fuente: Elaboración Propia - Resultados del Proyecto P -104 / S&D 2,011

3.4.2. ¿Se han alcanzado los objetivos y los resultados previstos de la intervención?

Del propósito planteado por el proyecto (situación directa de cambio), podemos apreciar que de los 05 indicadores planteados, se ha cumplido 01 de forma efectiva, 03 de forma relativa, y 01 no se llego a cumplir. La situación y análisis en cada caso, se muestra en el ítem de hallazgos del presente documento.

Gráfico Nro. 39

Fuente: Elaboración Propia - Resultados del Proyecto P -104 S&D 2,011

Por lo señalado se establece una **ponderación del criterio de EFICACIA, con un valor de 3**, considerado como Regular.

3.5. EN TÉRMINOS DE COMPLEMENTARIEDAD.

3.5.1. ¿La intervención se ha ejecutado en complementaridad, y coordinación con los otros agentes de cooperación y locales que actúan en el ámbito de intervención territorial y sectorial

La intervención a mostrado niveles importantes de coordinación y trabajo conjunto con instituciones del Estado, el sector privado y la sociedad civil organizada. Es así que se ha podido visualizar que se han desarrollado las actividades en coordinación con las autoridades locales de cada comunidad, algunos líderes comunales e instituciones como el Municipio Distrital de Yauli, la Agencia Agraria – Yauli, el programa Juntos, el Fondo Nacional de Cooperación y Desarrollo – Foncodes, el programa Agrorural (ex Pronamachc's), además de las ONG's INAPRO, CID y VISION MUNDIAL; todo ello, a través del espacio de coordinación distrital denominado COMUDY. Por lo señalado se establece una **ponderación del criterio de COMPLEMENTARIEDAD, con un valor de 4**, considerado como Bueno.

3.6. EN TÉRMINOS DE ALINEACION.

3.6.1. ¿La intervención se ha alineado con las políticas y programas nacionales, regionales y locales pertinentes para la zona de intervención?

La ejecución del proyecto se estableció en zonas de pobreza, como se indicó anteriormente, razón por la cual existen a la fecha, muchos documentos de gestión local que promueven y tratan de organizar las estrategias de intervención en la región. Por lo analizado, como información complementaria, señalamos a continuación algunas herramientas de gestión social, sobre las que se encontró inmerso el proyecto y a las cuales contribuyó:

A nivel Internacional

- ☑ Objetivos de Desarrollo del Milenio al 2015 para Erradicar la Pobreza.
- ☑ Plan Andaluz de Cooperación para el Desarrollo – PACODE (2008-2011).
- ☑ Plan Anual de la Cooperación Andaluza – PACA 2,009.
- ☑ Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo y Programa de Acción - ACCRA (2005 -2008).

A nivel nacional

- ☑ Informe sobre Desarrollo Humano - Perú 2009 (El Estado al servicio de la gente: Parte I: las brechas en el territorio).
- ☑ Mapa de Pobreza del Perú – Foncodes 2006.
- ☑ Acuerdos y compromisos establecidos en el Acta de la IX Reunión de la Comisión Mixta Hispano-Peruana de Cooperación.
- ☑ Política Internacional de Cooperación Técnica del APCI 2006 – Perú.
- ☑ Objetivos del Milenio para el Perú. Articulado directamente a su primer objetivo "Erradicar la pobreza extrema y el hambre".
- ☑ Estrategia Nacional de Desarrollo Rural Perú (Decreto supremo 65/2004).

A nivel regional

- ☑ Plan Estratégico de Desarrollo Huancavelica al 2015.
- ☑ Plan Agrario regional de Huancavelica al 2015.
- ☑ Plan de Desarrollo Provincial de Huancavelica al 2016.

A nivel Local

- ☑ Plan de Desarrollo Distrital de Yauli al 2016.
- ☑ Plan de Infraestructura Económica Provincial (PIEP) de Huancavelica del Ministerio de Transportes y Comunicaciones 2008.

Enfocándose explícitamente sobre el Plan de Desarrollo Distrital de Yauli 2004-2015; podemos señalar que el proyecto, aporta significativamente al logro de la visión planteada en el distrito, la cual es: "Yauli es el Pueblo solidario, justo y sin marginación; con organizaciones de base y Sociedad Civil fortalecidas y unidas trabajando concertada, democrática y participativamente por el desarrollo Humano y sostenido del distrito; es el espacio articulador de los ejes viales de su producción agropecuaria y artesanal, transformando localmente, generando fuentes de trabajo, desechando el asistencialismo y es destino turístico de prestigio regional y nacional en base al uso eficiente y racional de sus recursos naturales en un ambiente limpio y sano, mostrando con orgullo su cultura andina Chopcca". Por lo señalado se establece una **ponderación del criterio de ALINEACION, con un valor de 4**, considerado como Bueno.

En relación a la integración de los ejes transversales del PACODE (Plan Andaluz de Cooperacion al Desarrollo), y el plan integral de Madre Coraje; podemos establecer que:

En torno a los mecanismos de protección ambiental promovidos por el proyecto; todas las iniciativas vinculadas a la implementación de infraestructura, el desarrollo de tecnologías, así como la promoción de unidades productivas agropecuarias sostenibles; no han generado acciones en detrimento del medio ambiente local, por el contrario, se pudo visualizar una alto grado de compromiso y conciencia de los beneficiarios por la conservación y respeto del medio ambiente; canalizado en la práctica por la producción de abonos orgánicos y manejo adecuado del agua y pasturas.

Respecto al fomento de la diversidad cultural local, es necesario señalar que los procesos de formación facilitados por el proyecto, han sido brindados en idioma quechua, ya que la población de la zona es mayoritariamete, quechuahablante; asi mismo, se ha podido constatar, que se han respetado las tradiciones y costumbres locales, para la programación y ejecución de las diversas actividades locales, como las fiestas de Santiago, navidad y de todos los santos. Finalmente, es importante señalar que se ha percibido que el equipo técnico de campo, ha respectado y manejado bien, los conceptos de tecnología local tradicional, antes de promover las nuevas tecnologías, lo cual ha permitido una fácil adopción por parte de los beneficiarios.

3.7. EN TÉRMINOS DE COHERENCIA.

3.7.1. Lógica vertical

La identificación de los problemas a nivel del diagnóstico global fue importante y rescató las demandas y dificultades presentes en la zona de intervención, sin embargo en la formulación de las opciones de cambio u objetivos, se debió de filtrar mejor las ideas, a razón de que se han formulado 04 resultados y 24 actividades; las cuales debieron de haberse redefinido mejor, en la necesidad de contribuir de forma directa al logro de los objetivos previstos. Esta situación, hubiera permitido, focalizar mejor la acción y reducir la clara dispersión de actividades y acciones; que a la larga, mostraron sus efectos en el cumplimiento de los indicadores previstos.

Si bien la redacción de los objetivos plantea desarrollar las actividades productivas y de transformación en la zona; dirigidos hacia productores agropecuarios, es importante tomar en consideración para futuras intervenciones; la definición de temáticas de trabajo más claras y puntuales, que permitan una mayor eficacia y eficiencia en la intervención; es decir, bien se podría haber priorizado trabajar solo el tema pecuario, a nivel de infraestructura, tecnologías de producción y organización que garanticen el desarrollo de esta actividad a nivel de las familias y las comunidades. O bien, haber focalizado desde otro punto de análisis productivo, el desarrollo de la actividad agrícola.

A continuación se muestra el análisis vertical de lo previsto por el proyecto, como factores de cambio.

Cuadro Nro. 09
Análisis de consistencia vertical del Marco Lógico del proyecto

OBJETIVOS/ RESULTADOS/ ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	FACTOR DE CAMBIO	FACTOR DE CAMBIO ADECUADO	FACTOR DE CAMBIO NO ADECUADO
OBJETIVO GENERAL	Contribuir a la mejora de la calidad de vida de los productores campesinos en la microcuenca del río Ichu distrito de Yauli Provincia Huancavelica.			
OBJETIVO ESPECIFICO	Familias campesinas de Yauli beneficiarias del proyecto, incrementan sus niveles de producción y transformación agropecuaria mediante una mejor gestión de sus unidades productivas.	Producción Transformación Gestión de sus unidades productivas.	Producción Transformación Gestión de sus unidades productivas.	
RESULTADO 1	Infraestructuras productivas y de transformación implementadas y mejoradas.	Infraestructura implementada y mejoradas.	Infraestructura implementada y mejoradas.	
ACTIVIDADES	1.1. Rehabilitación de infraestructuras de riego.	Infraestructuras de riego.	Infraestructuras de riego.	
	1.2. Construcción de Viveros agroforestales e instalación de plantones en campo definitivo.	Viveros		Viveros
	1.3. Implementación y manejo de semilleros de tubérculos andinos.	Semilleros		Semilleros
	1.4. Construcción y adecuación de cobertizos familiares.	Cobertizos	Cobertizos	
	1.5. Adecuación de Infraestructura de transformación.	Infraestructura de transformación.	Infraestructura de transformación.	
RESULTADO 2	Tecnologías de producción, transformación y manejo de recursos implementadas y adecuadas.	Tecnologías de producción, transformación y manejo de recursos	Tecnologías de producción y transformación	Tecnologías de manejo de recursos
ACTIVIDADES	2.1 Talleres de capacitación en gestión predial.	Gestión predial.	Gestión predial.	
	2.2 Instalación demostrativa de cultivos potenciales (Papa nativa, forrajes y cereales).	Cultivos		Cultivos
	2.3 Implementación de módulos de riego tecnificado.	Riego tecnificado.	Riego tecnificado.	
	2.4 Implementación de equipos e insumos para la producción y transformación agropecuaria.	Equipos e insumos	Equipos e insumos	
	2.5 Intercambios de experiencia a nivel nacional (tecnologías campesinas).	Intercambios de experiencia	Intercambios de experiencia	
	2.6 Implementación de biohuertos familiares.	Biohuertos		Biohuertos
	2.7 Mejoramiento de tecnologías de Conservación de pastos y forrajes	Conservación de pastos	Conservación de pastos	
	2.8 Desarrollo de concursos de innovación tecnológica campesinas.	Concursos de innovación		Concursos de innovación
	2.9 Mejoramiento de técnicas de transformación de productos agropecuarios.	Técnicas de transformación	Técnicas de transformación	
RESULTADO 3	Personal local capacitado y entrenado para prestar servicios agropecuarios con enfoque de género.	Personal capacitado para prestar servicios agropecuarios	Personal capacitado para prestar servicios agropecuarios	
ACTIVIDADES	3.1. Formación de agentes de extensión en agro-ecología y producción orgánica.	Agentes de extensión		Agentes de extensión
	3.2. Impulsar servicios de crédito rural con enfoque de género.	Crédito rural	Crédito rural	
	3.3. Formación de promotores especializados en inseminación artificial.	Promotores inseminación artificial.	Promotores inseminación artificial.	
	3.4. Encuentros locales de productores y promotores agro-ecológicos y de producción orgánica.	Encuentros locales	Encuentros locales	
	3.5. Apoyo académico al colegio técnico agropecuario de Chacarilla.	Apoyo académico al colegio		Apoyo académico al colegio
	3.6 Asistencia técnica y capacitación en temas de transformación y comercialización.	Capacitación transformación y comercialización	Capacitación transformación y comercialización	
RESULTADO 4	Organizaciones de productores establecidas con capacidades de propuesta y participación fortalecidas.	Organizaciones con capacidades de propuesta y participación	Organizaciones con capacidades de propuesta y participación	
ACTIVIDADES	4.1. Capacitación en organización, asociatividad y gestión de conflictos con enfoque de género.	En organización, asociatividad y gestión	En organización, asociatividad y gestión	
	4.2. Asesoramiento y capacitación en formulación de planes de desarrollo organizacionales.	Capacitación en formulación de planes	Capacitación en formulación de planes	
	4.3. Talleres de capacitación en formulación de propuestas de desarrollo.	Propuestas de desarrollo	Propuestas de desarrollo	
	4.4. Implementación de un modulo/centro de documentación y sistematización/difusión del proyecto.	Sistematización/difusión del proyecto	Sistematización/difusión del proyecto	

Fuente: Elaboración Propia S&D - 2011

Como se puede apreciar en el cuadro anterior, en la columna de la descripción de objetivos y actividades, se van definiendo los factores de cambio previstos en el marco lógico; a partir de los cuales se resaltan en la última columna, los aspectos que pudieron dejarse pendientes de trabajo en la formulación del proyecto; a fin de focalizar mejor la intervención en el tema ganadero.

Así mismo se debe de resaltar que se plantearon muchas actividades en el caso de los resultados 2 y 3 (lo ideal es un máximo de 05); en relación al aspecto organizativo, se debió quizás, definir mejor la estrategia de trabajo y los logros a los que se deseaba arribar, ya que se ha podido visualizar de que, existe en la zona un marcado déficit de conocimiento y ejercicio de derechos, tanto personales como colectivos, mostrando pocos liderazgos locales y organizaciones muy débiles. Quizás en esta etapa del trabajo, hubiera sido importante focalizar estos aspectos, priorizandose nuevamente una de las líneas de producción local.

3.7.2. Lógica horizontal

La definición de metas por actividades e indicadores por objetivos, tuvo limitantes importantes en cuanto a su redacción; ya que si bien se identifican de forma clara las variables de cambio, en la redacción de los indicadores, muchas veces, **éstas variables no se toman en consideración y se llegaron a plantear indicadores ajenos a lo formulado en los objetivos.** Este análisis se puede visualizar en el cuadro Nro. 10, donde se resaltan por colores la correspondencia entre las variables planteadas a nivel de indicadores y los objetivos previstos en el proyecto.

Por otro lado, se ha podido observar que la alta cantidad de actividades por cada resultado (en algunos casos), generaron una gran cantidad de metas, las cuales, no fueron coherentes con lo planteado a nivel de las propias actividades. Por otro lado se han señalado diversas fuentes de verificación, las cuales debería de organizarse mejor ya que se encuentran dentro del paquete de informes, que no ayudan en su fácil ubicación y entendimiento, lo cual podría organizarse mejor en futuras intervenciones.

Finalmente señalar que no se tomó en consideración, las previsiones del caso, para tratar de contrarrestar los efectos climáticos sobre las actividades agrícolas, ya que la distribución de semillas fue por igual en las comunidades, sin tomarse en consideración, posibles cambios en la ejecución frente a la inclemencia del clima; como pudo haber sido la definición de zonas de trabajo, con condicionantes menos riesgosas para dicha producción.

Cuadro Nro. 10
Análisis de consistencia vertical del Marco Lógico del proyecto

OBJETIVOS/ RESULTADOS/ ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	HIPÓTESIS
OBJETIVO GENERAL	Contribuir a la mejora de la calidad de vida de los productores campesinos en la microcuenca del río Ichu distrito de Yauli Provincia Huancavelica.	1. Se incrementan en un 30% los ingresos económcos de las familias a los dos años de concluido el proyecto 2. Reducir la tasa de migración del distrito de Yauli en 1 punto porcentual 4 años después del inicio del funcionamiento del proyecto y en 2 puntos porcentuales a 6 años después del mismo.	Línea de base Encuestas de ingresos familiares Testimonios Informes estadísticos de INEI12 y otras Instituciones sobre migración regional.	1. Coyuntura socio política y económica del país estable.
OBJETIVO ESPECIFICO	Familias campesinas de Yauli beneficiarias del proyecto, incrementan sus niveles de producción y transformación agropecuaria mediante una mejor gestión de sus unidades productivas.	Al finalizar el proyecto aumenta en 30% el peso de carcasa de los vacunos.	1.1. Registro del control ganadero 1.2. Reporte de informes técnicos	2. Coyuntura socio política y económica del País estable. 3. Demanda permanente de productos agropecuarios en el mercado local y regional
		Incremento del rendimiento de pastos y forrajes cultivados de 3.0 a 8.0 kg/m2 promedio, al finalizar el proyecto.	2.1. Cuadernos de campo 2.2 Informes técnicos	
		Al segundo año del proyecto se incrementa en 50% los rendimientos de los cultivos (papa,cebada y oca) andinos propuestos.	3.1. Fichas técnicas de cultivos 3.2. Registros de seguimiento de campo	
		Al finalizar el proyecto 25% de las familias beneficiarias del programa de crédito rural evidencian un incremento de 20% en capital de producción por la inversión asistida. FALTA UN INDICADOR DE TRANSFORMACION	4.1. Diagnóstico inicial de capital de produccion 4.2. Comprobantes de compra de bienes de capital 4.3. Informes de balance de capital de producción	
RESULTADO 1	Infraestructuras productivas y de transformación implementadas y mejoradas.	1.1. Se incrementan el área bajo riego tecnificado en 50% respecto del área cultivada inicial, al culminar el proyecto.	1.1.1. Informes técnicos 1.1.2. Registros y padrón de usuarios de riego 1.1.3. Registros de distribución de agua.	1. Las condiciones agro ecológicas son favorables para el desarrollo agropecuario.
		1.2. Al finalizar el proyecto, por la implementacion de 5 viveros forestales 300 beneficiarios han incrementado en 80% sus plantaciones forestales.	1.2.1. Actas de entrega de materiales 1.2.2. Registros de control de producción del vivero. 1.2.3. Actas de entrega de plantones 1.2.4. Informe de seguimiento de campo	
		1.3. Al final del proyecto el 95% de los beneficiarios mejoran y usan de manera adecuada sus infraestructuras productivas implementadas.	1.3.1. Actas de entrega de materiales 1.3.2. Actas de entrega de obra 1.3.3. Fichas de seguimiento de infraestructuras productivas	
		1.4. Al finalizar el proyecto, con la implementación y adecuación de 04 unidades de transformación familiares se ha mejorado visiblemente la calidad y presentación de produtos transformados.	1.4.1. Actas de entrega de materiales 1.4.2. Actas de obra de unidades de transformación. 1.4.3. Fichas de evaluación sensorial de productos. 1.4.4. Diseño de etiquetas y empaques	
RESULTADO 2	Tecnologias de produccion, transformacion y manejo de recursos implementadas y adecuadas.	2.1. El 70% de pasantes mujeres aplican tecnologías productivas aprendidas, al final del proyecto.	2.1.1. Lista de participantes. 2.1.2. Informes técnicos de actividades de innovación 2.1.3. Testimonios	2. Las condiciones agro ecológicas son favorables para el desarrollo de cultivos.
		2.2. El 80% de beneficiarios han implementado su plan de gestion predial familiar, al final del proyecto.	2.2.1. Documento del plan de gestión predial 2.2.2. Planes de cultivo	
		2.3. Incremento de la fertilidad de vacunos por uso de inseminación artificial de 45 a 65%, al finalizar el proyecto.	2.3.1. Registro de vacas inseminadas. 2.3.2. Registro de nacimiento de terneros.	
		2.4. Al final del proyecto se ha procesado 7.4 TM de papa de tercera y obtenido 1TM de almidón	2.4.1. Planes de capacitación 2.4.2. Registros de producción 2.4.3. Fichas técnicas de productos transformados	

12 INEI: Instituto Nacional de Estadística e informatica\

OBJETIVOS/ RESULTADOS/ ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	HIPÓTESIS
		2.5. Se incrementa el rendimiento de leche de 5.0 a 10 Lt/vaca/día en 07 comunidades con producción lechera, al finalizar el proyecto.	2.5.1. Registros de producción de leche	
		2.6 80% de los plantones producidos en viveros son instalados en campo definitivo, al final del proyecto NO HAY UN INDICADOR QUE MIDA CA CALIDAD DE IMPLEMENTACION Y/O ADECUACION	2.6.1 Registro de producción de plantones 2.6.2 Fichas de seguimiento.	
RESULTADO 3	Personal local capacitado y entrenado para prestar servicios agropecuarios con enfoque de género. NO SE VISUALIZA EL TEMA DE CREDITO EN LA FORMULACION, PERO SI EN LOS INDICADORES.	3.1. De 200 productores capacitados en temas agroecológicos y producción orgánica, 50 promotores replican los conocimientos adquiridos y son certificados, al final del proyecto.	3.1.1. Plan de capacitaciones 3.1.2. Registro de asistencia 3.1.3. Hojas de evaluación 3.1.4. Certificación de promotores 3.1.5 Fichas de seguimiento 3.1.6 Informe técnico de actividades de réplica	3. La tasa de migración se mantiene estable. 4. La demanda de servicios agropecuarios de calidad va incrementandose dia a dia.
		3.2. Al final del proyecto el 30% de beneficiarios de crédito rural son mujeres.	3.2.1. Programas de crédito 3.2.2. Cartera de clientes. 3.2.3. Expedientes de crédito (solicitudes pagares de garatía)	
		3.3. El 80% de fondos del programa de crédito rural colocados se recuperan por año.	3.3.1. Documentos de gestión de crédito. 3.3.2.Cronograma de pagos, vouches bancarios, recibos de ingreso.	
		3.4. 25% de promotores capacitados con el proyecto, son certificados por el MINAG13 en inseminación artificial y prestan sus servicios en las comunidades beneficiarias, al final del proyecto.	3.4.1. Programas de capacitación 3.4.2. Certificaciones de promotores 3.4.3. Cuaderno de control de servicios	
		3.5. 42 promotores capacitados prestan servicios de extensión rural agropecuarios y empresariales en el ámbito del proyecto al terminar el mismo.	3.5.1. Plan de capacitaciones 3.5.2. Fichas de evaluación 3.5.3. Cuaderno de control de servicios prestados.	
RESULTADO 4	Organizaciones de productores establecidas con capacidades de propuesta y participación fortalecidas. NO SE VISUALIZA EL TEMA DE GENERO EN LA FORMULACION, PERO SI EN LOS INDICADORES.	4.1. Dos mujeres integran los comites directivos en cada una de las organizaciones/asociaciones de productores, al final del proyecto.	4.1.1. Padrón de socios 4.1.2. Relación de comités directivos	5. Espacios de concertación y toma de decisiones de las comunidades se consolidan.
		4.2. 08 organizaciones de productores han actualizado sus herramientas de gestión (Planes, POA, MOF, ROF, Estatutos) y las aplican eficientemente, al finalizar el proyecto.	4.2.1. Documentos de gestión de la organización. 4.2.2. Actas de aprobación de documentos de gestión. 4.2.3. Documentos de balances de gestión.	6. Autoridades Municipales y comunales priorizan la inclusion de proyectos productivos en presupuestos participativos
		4.3. 30 productores aplican planes de negocios en sus actividades, al finalizar el proyecto.	4.3.1. Documentos de planes de negocio. 4.3.2. Informes de seguimiento a la implementación de los planes	
		4.4. 04 propuestas de desarrollo productivo formuladas de manera asociada y participativa son incluidas en el presupuesto participativo, por año.	4.4.1. Actas del presupuesto participativo 4.4.2. Documentos de propuestas	
		4.5. El 80% documentos (separatas, manuales, sistematización experiencia, etc) generados por el proyecto son sistematizados y divulgados entre las instituciones públicas, privadas y comunidades campesinas, al finalizar el proyecto.	4.5.1. Documentos de experiencias sistematizadas 4.5.2. Registros de entrega.	

Fuente: Elaboración Propia S&D - 2011

Por lo señalado se establece una **ponderación del criterio de COHERENCIA, con un valor de 3**, considerado como Regular.

[13] MINAG: Minsiterio de Agricultura

3.8. EN TÉRMINOS DE PARTICIPACION.

3.8.1. ¿Qué actores y en qué medida han participado en cada fase de la intervención?

Se ha podido apreciar que para la formulación del proyecto, se contó con la participación del equipo técnico, así como la participación de la población local, en la definición de los objetivos y acciones a desarrollarse. Así mismo en la presentación del proyecto ante las comunidades, se ha podido constatar, que se contó con la participación de las autoridades locales y los miembros del equipo técnico.

En ambas situaciones podemos resaltar, el gran deseo de cambio de los condicionantes "tipo problema", encontrados en la zona; situación que explicaría la alta dispersión geográfica de la intervención; así como el compromiso (muy voluntarioso por cierto), asumido ante las distintas comunidades por parte del equipo técnico; ya que al presentarse el proyecto, se dejaba abierta la posibilidad de realizar todas las actividades en cada comunidad, complicando así su posterior ejecución, ya que se habría generado una alta expectativa por parte de las personas potencialmente beneficiarias, traduciéndose luego en la carga muy elevada de trabajo y responsabilidades para el equipo técnico.

En relación a la implicación de los actores del proyecto, podemos señalar que se ha podido visualizar, que la participación y el aporte de instituciones públicas locales, como el municipio; quien participó de las actividades del proyecto, mediante contrapartida efectiva en la donación de premios, en las diversas de concurso local, pasantías, capacitaciones y sobre todo con el compromiso de impulsar las iniciativas promovidas desde el proyecto a nivel de las familias (modulos de riego, ensilados, cobertizos, etc). Agroemprende del ministerio de Agricultura, si bien, desarrolló algunas actividades similares a las de la propuesta, complemento las iniciativas a través del trabajo conjunto en varias capacitaciones y trabajo de campo con la población; en caso de Foncodes, se complementó el accionar del proyecto, mediante la conatratación de promotores comunales para la capacitación en riego parcelario, mayormente.

Por otro lado, se tuvo el apoyo de la Universidad de Huancavelica en el proceso de capacitación de los promotores locales, así como en la elaboración de algunos planes de negocio, para las unidades empresariales; asi mismo, instituciones de carácter nacional como la Red de Acción en Agricultura Alternativa – RAAA ; la Universidad Agraria La Molina y la Universidad del Centro; permitieron desarrollar alianzas de trabajo conjunto, que garantizaron su participación e involucramiento en los procesos de capacitación.

3.8.2. ¿Son eficaces los canales de participación establecidos?

Los canales de participación establecidos para los beneficiarios fueron los adecuados, ya que se pudo visualizar que se brindó mucha apertura para recibir sus apreciaciones y sugerencias (por parte del equipo técnico). El desarrollo de los talleres, las charlas, los concursos y las pasantías fueron

importantes en el proceso de formación y establecimiento de relaciones de confianza con los promotores del proyecto (se ha percibido un buen relacionamiento y acercamiento de los beneficiarios con el equipo técnico).

3.8.3. Analizar nivel de influencia de los actores en la toma de decisiones en el proceso.

Entendiéndose el empoderamiento como un proceso mediante el cual las personas obtienen control de sus decisiones y acciones relacionadas con sus necesidades, a la vez que se involucran en la toma de decisiones para el mejoramiento de sus vidas consideramos; que la intervención ha logrado empoderar a muchos productores y sus familias en diferentes niveles (aspectos productivos y de transformación), mas no en lo que respecta a las relaciones equitativas y de género entre hombres y mujeres (en todo caso se evidencian logros muy parciales en el desarrollo de capacidades productivas con las mujeres).

Así mismo, entendiéndose también que el empoderamiento en las organizaciones implica: el desarrollo de su representatividad (es decir su capacidad de representar a su grupo); el uso de mecanismos para garantizar la democracia interna (su capacidad propositiva con visión de futuro); su participación con propuestas en los espacios de concertación; y su capacidad de negociación con diferentes actores para concertar decisiones a favor de quienes representa; entre otras características. Nos muestra que la intervención aún no ha logrado en las 08 organizaciones este nivel de empoderamiento.

Por lo señalado se establece una **ponderación del criterio de PARTICIPACION, con un valor de 3**, considerado como Regular.

3.9. EN TÉRMINOS DE SOSTENIBILIDAD.

La ejecución del proyecto, tomo como unidad de intervención el núcleo familiar, definiéndose las acciones de trabajo, en torno a la construcción de infraestructura, tecnologías productivas y capacitación, como aspectos directamente involucrados a la familia. Dejando de lado la posibilidad de fortalecer mecanismos asociativos bajo necesidades comunes, como el agua o la mejora de la ganadería local.

Es así que se plantearon desarrollar capacidades familiares que garanticen el manejo y la operación de los activos generados con el proyecto, ya sea a nivel de equipamientos familiares o tecnologías productivas. En este sentido, por lo visualizado en campo, se puede señalar que las familias (en la mayoría de los casos), han adoptado conocimientos y capacidad de manejo, respecto a las tecnologías y equipamiento canalizado por el proyecto; lo cual garantiza su continuidad en el tiempo.

Una situación no menos similar pero con muchas limitaciones, se puede evidenciar a nivel de los módulos de transformación, los cuales, definitivamente, deben de replantear en un mediano plazo, estrategias de trabajo diferenciadas, a fin de consolidar su posicionamiento y vigencia en el mercado local; parte de esta nueva estrategia, podría estar en la

promoción y desarrollo de estas unidades como espacios empresariales locales, donde se aborde de forma efectiva el trabajo a nivel de desarrollo de productos, tecnología de transformación, acceso a nuevos mercados y sobre todo cambiar la percepción, en relación a la gestión empresarial y el emprendimiento de las personas involucradas en estas actividades.

Respecto a la formación de los promotores locales, se define que los servicios de inseminación artificial, están garantizados y serán muy sostenibles, en un horizonte de tiempo inmediato, ya que las personas (02), han mostrado contar con la capacidad suficiente para seguir proviendo estos servicios a nivel local. Sin embargo, podemos también visualizar con preocupación, que los demás promotores (riego, pastos, hortalizas y agroecología), no muestran mayor posibilidad de continuidad (debiéndo ser considerados, solo como promotores de soporte para la ejecución del proyecto); ya que no se definió en la propuesta, una estrategia clara de trabajo para los mismos (post intervención: desde el momento de su formación fueron aportes de trabajo y compromiso voluntario, los que guiaron el trabajo de estas personas / sobre la base de las actividades del proyecto). Una vez culminada la intervención, no se muestra mayor sostenibilidad de su trabajo, salvo el apoyo voluntario a sus vecinos en la transferencia de conocimientos; situaciones que serán definidas, más por actitudes personales, que por compromisos remunerados.

Si bien es cierto muchas de las actividades del proyecto han logrado desarrollar capacidades individuales en las personas (como se remarco anteriormente); la población necesita aún, fortalecer más sus capacidades colectivas, a fin de poder elaborar y participar con propuestas comunales o grupales, en los presupuestos participativos (acceso a recursos locales para la atención de sus necesidades); es decir los medios actuales que determinan la atención de las demandas de la población, por parte de los gobiernos locales, se traducen en propuestas y/o documentos de proyectos conjuntos; identificados y formulados con participación de la población (lo cual no pudo terminar de consolidarse con el proyecto, a razón de la debilidad organizativa y del limitado conocimiento de derechos por parte de las personas).

Es decir, se resalta la necesidad en el corto plazo, de apoyar procesos de fortalecimiento organizativo y propositivo de los beneficiarios (fortalecer sus organizaciones y generar propuestas); sea a nivel grupal o comunal, frente a la generación de iniciativas locales de atención a sus demandas (vinculadas a la ganadería, transformación, mercados o aspetos organizativos); donde, especialmente se trate de mejorar la posición de las mujeres como agentes de cambio. Por lo señalado se establece una **ponderación del criterio de SOSTENIBILIDAD, con un valor de 3**, considerado como Regular.

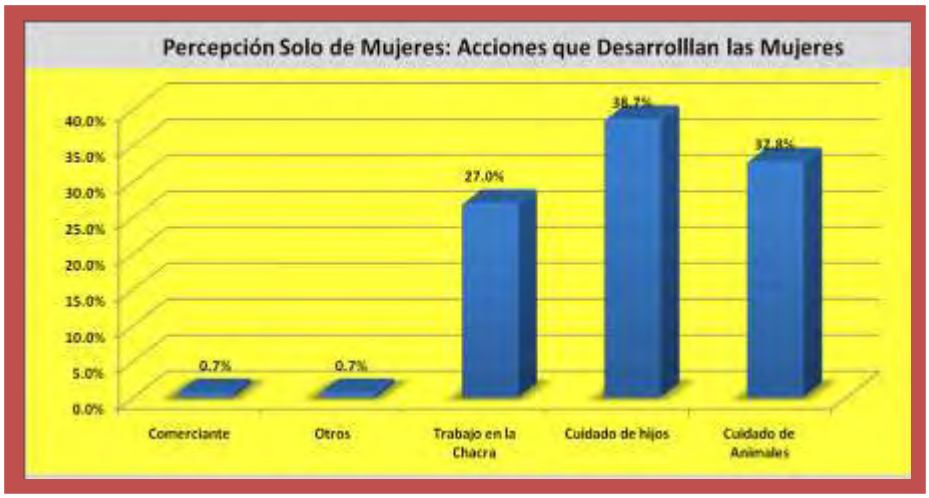
Finalmente, señalar que en relación a la Replicabilidad de la experiencia, es importante denotar que la propuesta de trabajo a nivel de cobertizos, módulos de riego por aspersión y los mecanismos de inseminación artificial a nivel local; muestran un alto grado de adaptabilidad en la zona y de Replicabilidad en todas las localidaes vecinas; lo cual, está clara y definitivamente vinculado por la poblacion y sus autoridades, con la implementación del proyecto P – 104.

4. LECCIONES APRENDIDAS

1. La formulación del proyecto involucró la definición de diversas actividades (con sus metas respectivas); esto sumado a una amplia cobertura geográfica; y al compromiso de trabajo mostrado por parte del equipo técnico, propició que se llegara a una situación de sobre carga de actividades y activismo desmesurado (priorizándose la generación de activos a la promoción de procesos) por parte del equipo, en la búsqueda del logro de sus metas anualizadas. No generándose momentos de reflexión y análisis como parte del seguimiento y monitoreo del proyecto; sobre todo en función a las estrategias de trabajo, que permitan realizar ajustes y/o modificaciones "aprobadas", durante el desarrollo mismo del proyecto.

2. El tercer resultado indica que el personal local (promotores) brindan servicios agropecuarios con enfoque de género (del análisis del cumplimiento de los indicadores), podemos señalar que este enfoque no ha sido trabajado en la intervención del proyecto; así mismo la propuesta en sí, plantea la integración de las mujeres y jóvenes (la familia en su conjunto) a la vida institucional de las organizaciones y al desarrollo económico local, sin embargo, para lograr esto no se tomo en consideración que existía la necesidad de contar con un diagnóstico con datos desagregados por género de la realidad socio económica local y en especial de las mujeres beneficiarias del proyecto: esposas, viudas, madres solteras, (los jóvenes y ancianos). En el siguiente Gráfico (usado de ejemplo), se puede visualizar que son las mismas mujeres, las que identifican su rol y participación en la familia, situación que bien podría ayudarnos a organizar futuras intervenciones.

Gráfico Nro. 40



Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

3. Como parte de la ejecución del proyecto, no se percibió que se hubieran desarrollado procesos de sensibilización para la incorporación del enfoque de género en la intervención. Esta información es importante, porque se genera a partir del reconocimiento de la existencia de procesos culturales y sociales que

definen los roles de género, con la finalidad de orientar las actividades y acciones a seguirse, y buscar fortalecer la participación de la mujer y los otros miembros de la familia (este proceso exige el despliegue de esfuerzos a fin de evitar y mitigar conflictos que resulten de la implementación del enfoque).

4. En la intervención el equipo no establece una estrategia clara de incorporación del enfoque de género, lo cual no se percibe en las actividades desarrolladas por la propuesta. Durante la coordinación con la Directora y parte del equipo se pudo apreciar una "*comprensión de la situación de subordinación de la mujer*"; sin embargo las estrategias aplicadas no corresponden, ya que suponen que parten de condiciones "*de igualdad*", por ejemplo: las capacitaciones se dieron a la familia en horarios (dependiendo de la zona) que no siempre contemplan los compromisos de las mujeres y de los hijos (roles reproductivos y productivos). Esto quedo marcado, cuando en la visita de campo las señoras, comentaron a la pregunta *¿si participo en las capacitaciones y que aprendió*?; Rta.: Algunas participaron, pero la mayoría de las mujeres no asistieron, o lo hicieron solo, cuando no estaba el esposo o pareja; o finalmente, asistió solo algunas veces.

5. El desarrollo de diversas tecnologías, como parte de las iniciativas desarrolladas por los productores agropecuarios (bajo el apoyo del proyecto), requiere de la formulación de indicadores claros, en torno a la mejora prevista dentro de cada familia; ya que se establecieron mejoras, pero no se lleva un registro acumulado de las mismas, por comunidad y por familias. Lo cual no permite contrastar en la práctica los logros y las limitaciones de su implementación.

6. El contar con un registro de avance por cada familia, como se señalo en el ítem anterior, nos permitirá también, construir una relación proporcional entre la implementación de tecnologías de mejora en la familia, vs. el incremento en la producción de leche o mejora en el peso del ganado; tratándose de definir así, cual de las tecnologías es la más dependiente para asegurar estas mejoras. A la fecha, no se puede establecer dicho criterio, luego incluso de haber ejecutado el proyecto.

7. Es importante desarrollar un proceso de consistencialización de la línea de base de la intervención, ya que, una vez aprobada la misma, se requiere de una revisión y ajuste, que permita aclarar al equipo responsable sobre la magnitud y cobertura de los cambios previstos; muchas veces se toman registros globales, que no permiten definir bien el criterio de cambio buscado con la intervención.

8. Es importante tomar en consideración el colectivo de actividades que desarrollan las personas, ya que en la zona (especialmente la margen derecha), la artesanía textil se constituye en una de las actividades complementarias a la campaña agrícola muy importantes; lo cual debió de ser tomado en consideración, quizás a nivel de los emprendimientos familiares que se buscaban desarrollar.

5. CONCLUSIONES

1. La intervención, planteo como objetivo, *lograr que familias campesinas del distrito de Yauli, incrementen sus niveles de producción y transformación agropecuaria por una mejor gestión de sus unidades productivas*; ante ello podemos apreciar que se establecieron 05 indicadores:

Uno. Al finalizar el proyecto aumenta en 30% el peso de carcasa de los vacunos y en 2 litros el volumen de leche por vaca.

Dos. Incremento del rendimiento de pastos y forrajes cultivados de 3.0 a 8.0 kg/m2 promedio, al finalizar el proyecto.

Tres. Al segundo año del proyecto se incrementa en 50% los rendimientos de los cultivos (papa, cebada y oca) andinos propuestos.

Cuatro. Al finalizar el proyecto 25% de las familias beneficiarias del programa de crédito rural evidencian un incremento de 20% en capital de producción por la inversión asistida

Cinco. Al finalizar el proyecto, 5 unidades de transformación familiares mejoran sus capacidades, tecnologías de producción y calidad de producto.

Los cuales tuvieron una calificación, mostrada en el Gráfico Nro. 41, donde se puede apreciar, que de los cinco indicadores se ha cumplido uno de manera efectiva, 03 de forma relativa y 01 no ha sido cumplido. Estableciéndose en forma general, una ponderación a la ejecución del proyecto, en forma ***ADECUADA*** pero con logros relativos a los previstos.

Gráfico Nro. 41

Fuente: Elaboración Propia - Resultados del Proyecto P -104 S&D 2,011

2. El proyecto estableció indicadores a nivel de resultados, los cuales fueron en total 20, de los cuales 09 se cumplieron de forma efectiva (45%); 10 se cumplieron de forma relativa (50%); y 01 no se llegó a cumplir 5%). Esta situación se muestra en el Gráfico Nro. 42

Gráfico Nro. 42

Fuente: Elaboración Propia - Resultados del Proyecto P -104 S&D 2,011

Esta situación nos muestra que en el acumulado de ejecución del proyecto, se tiene un 95% de indicadores cumplidos entre, cumplimiento efectivo y cumplimiento relativo; lo que determina el cumplimiento de los resultados de forma ***ADECUADA***.

3. En relación al contraste de los logros del proyecto, con los criterios de evaluación previstos en los términos de referencia (TDR), a continuación, se muestra el ponderado de calificación en forma numérica y gráfica, para posteriormente realizar un análisis resumido, sobre lo identificado en campo:

Cuadro Nro.11
Ponderado Global de los Criterios de Calidad Evaluados
Proyecto P -104

Criterios de Evaluación	Calidad de Ejecución del Proyecto P -104				
	1. Muy Malo	2. Malo	3. Regular	4. Bueno	5. Muy Bueno
1. PERTINENCIA			3		
2. EFICACIA			3		
3. EFICIENCIA				4	
4. COMPLEMENTARIEDAD				4	
5. ALINEACIÓN				4	
6. COHERENCIA			3		
7. PARTICIPACIÓN			3		
8. SOSTENIBILIDAD			3		
9. COBERTURA			3		

Fuente: Elaboración propia Consultora S&D – 2,011

Gráfico Nro. 43

Fuente: Elaboración Propia - Resultados de la evaluación del Proyecto P -104 / S&D 2,011

En relación a los criterios calificados como buenos, se puede apreciar que la intervención mostró *eficiencia* en el manejo de los recursos, ya que pese a una diferencia presupuestal por tipo de cambio, se logro ejecutar las actividades previstas, salvo ajustes mínimos en las metas iniciales. Así mismo se puede observar que las temáticas identificadas y abordadas por la intervención, mediante su *alineación*, y *complementariedad*, fueron las adecuadas en torno al contexto local del distrito de Yauli y la Región Huancavelica.

En torno a los criterios de evaluación (regulares) como: la *cobertura*, fue importante a nivel de la atención a los beneficiarios (con una limitación en torno al ámbito de intervención: mayor a 14 localidades ubicadas en ambas márgenes del río Ichu); la *coherencia,* la cual, en torno al planteamiento de muchas actividades e indicadores, se llegó a constituir en un factor que de alguna manera limitó el efecto de la intervención, significando en algún caso, una sobre carga de actividades para el equipo técnico.

En torno a la *pertinencia,* el proyecto mostró ser adecuado a las condiciones socio - políticas, económicas y culturales de la zona, además de haber identificado bien a los beneficiarios, así como sus prioridades y necesidades. En relación a la *eficacia*, podemos señalar que en términos generales se tuvo un cumplimiento adecuado a los objetivos y cambios previstos, plasmados en los indicadores de logro; así mismo; podemos señalar que la intervención se ha ejecutado en alianza con instituciones y organizaciones locales; donde la *participación* de la población ha sido importante y significativa, mostrándose aún, algunas limitaciones en torno a las estrategias de *sostenibilidad*[14].

[14] Un mayor detalle sobre el análisis de cada criterio de calidad se puede visualizar en el ítem de resultados de la evaluación

4. Sobre la ejecución del proyecto podemos señalar que si bien, se identificaron de forma adecuada los problemas y limitaciones presentes en la zona; por el perfil de la propuesta (técnico productiva), se debieron de establecer indicadores de trabajo con la población "que efectivamente", cumpla con las expectativas y perfil innovador deseado, a fin de haber garantizado mayores logros. Es decir, quizás, no fue oportuno facilitar los servicios del proyecto a todo poblador que lo solicite; si no por el contrario, haber identificado previamente a personas, que garanticen la ejecución adecuada de las actividades a fin de poder sentar las bases de una transición entre una economía de sobrevivencia familiar a una de mercado (como es la que se quiso impulsar el abordarse un enfoque de cadenas productivas), situación, que por lo señalado anteriormente, pudo haber mostrado mayores logros[15].

5. Si bien la propuesta nace de una primera iniciativa, desarrollada por Atiypaq, a nivel de un conjunto de comunidades en la margen izquierda del rio Ichu, donde probablemente se mostraron resultados interesantes. La posibilidad de ampliar esta experiencia a nuevas localidades, quizá mostró la necesidad de dejar algunas otras; o por el contrario focalizar solo las nuevas comunidades; ya que tratar de desarrollar procesos nuevos (mientras de manera simultánea se trataba de consolidar otros), bajo una sola propuesta de intervención; probablemente terminaron confundiendo a los beneficiarios, sobre la estrategia misma del proyecto; al igual que los propios técnicos de campo. Esta situación se puede explicar por la dispersión de actividades observadas en el campo, con un diferenciado nivel de avance ó logro.

6. Es importante considerar que las desigualdades de género interactúan con otras desigualdades basadas en factores socio económicos - étnicos y raciales, agravando las barreras y vulnerabilidades de las mujeres en situación de pobreza. Es así que la participación y aprovechamiento de los beneficios previstos por los proyectos, deberían de implementarse de acuerdo a mecanismos que condicionen la equidad en el acceso por parte de las mujeres y varones, a la hora de plantear las estrategias y actividades.

7. Es importante también, resaltar la experiencia del ejecutor: ONG Atiypaq[16], en la implementación y desarrollo de proyectos productivos para zonas donde resaltan los cuadros de pobreza y cultura muy diferenciados, en torno a otras regiones del país. Es decir, consideramos, que el equipo técnico supo llegar de una forma muy interesante a las comunidades (situación que pudo visualizarse por el compromiso e identificación de las personas con el proyecto y la institución), tanto en el nivel personal, como en el institucional donde resalta su compromiso por la promoción del desarrollo en sus comunidades.

[15] Esta percepción puede ser errada, a razón de que la propuesta no necesariamente hubiera querido desarrollar el aspecto comercial (ya que se plantean acciones como la producción de biohuertos y el manejo de semilleros / los cuales están vinculados a garantizar la seguridad alimentaria).

[16] Lo cual no necesariamente (para este caso), tiene que ver con la generación o formulación de Proyectos.

6. RECOMENDACIONES

1. En torno a la posibilidad de un eventual apoyo con fondos provenientes de la cooperación, es importante tomar en consideración la necesidad de fortalecer mecanismos locales que ayuden en el proceso de consolidación de las iniciativas y fortalecimiento de las mismas. Es decir, una actividad inmediata, lo constituiría la formulación de proyectos productivos y/o sociales, que permitan canalizar inversion del tesoro público (Gobierno Local), para garantizar la continuidad de los procesos generados y las iniciativas; sobre todo la consolidación de las actividades productivas vinculadas a la ganadería, la asociatividad y la apertura de los productos locales hacia nuevos mercados. Este proceso, debe contar con la participación de los beneficiarios a nivel grupal o comunal, donde prime la necesidad de impulsar una mayor participación de las mujeres como producto de la ejecución de estos proyectos futuros.

2. Es importante tomar en consideración para futuras intervenciones, el manejo y aplicación de software de registro y monitoreo de variables de producción de vacunos (al menos a nivel del proyecto), lo cual permitirá definir y establecer de forma clara los cambios y progresos atribuibles a las intervenciones.

3. La Organización como tal; es un proceso que permite muchos logros y beneficios a los asociados, generando posibilidades y potenciales que tienen que ver con el desarrollo de las capacidades, acceso a recursos, atención al mercado, negociación en mejores condiciones, acceso a información y tecnología; entre otras muchas ventajas, por lo que se debe prestar mucha importancia al proceso de organización, lo cual también implica, la generación de lazos de confianza, compromisos, información y proyectos comunes a nivel local.

4. Como parte de la intervención en futuros proyectos, es importante tener presente los medios de comunicación e información cotidianos dentro de la población local, ya que, como podemos apreciar en el siguiente gráfico; para el caso puntual de la zona, la radio, se traduce en un elemento importante de formación y/o capacitación.

Gráfico Nro. 44

Fuente: Encuesta Campo 2,011 – Evaluación P -104 / S&D 2,011

5. Es necesario, tener siempre en consideración las desigualdades en la capacidad de decisión y manejo del poder en la familia (usualmente siempre a favor de los hombres), y de la necesidad de apoyar el acceso de las mujeres a la toma de decisiones en la esfera pública y privada, a fin de asegurar su plena participación y liderazgo en el desarrollo; tomando en consideración también, los diferentes roles de las mujeres en el proceso de búsqueda de la ampliación de sus oportunidades sociales y económicas, incluyendo mejoras en su productividad y competitividad.

6. El desarrollo de iniciativas agroindustriales ha sido importante, sin embargo en futuras intervenciones, es necesario tener claro que: desarrollar la actividad agroindustrial, requiere de personas que muestren una vocación vinculada a la producción y el negocio (es decir que cuenten con un mercado), y que hasta cierto punto, esta configuración sea sostenible. A partir de ello, recién se podrían implementar mecanismos sostenidos de mejora, que abarquen el desarrollo productivo y comercial de cualquier producto. Garantizar estas acciones, nos permitirán en el tiempo, promover agroindustrias sostenibles y competitivas.

7. La formulación de proyectos de carácter productivo, muchas veces involucra un proceso de evaluación económico − financiero, lo cual definitivamente, crea la necesidad de plantear indicadores, vinculados a la rentabilidad de una inversión, como pueden ser: el incremento de la producción, la productividad, la generación de ingresos ó la mejora en la condición del empleo; situaciones que deben ser consideradas en la formulación de futuras intervenciones.

8. La intervención en proyectos con enfoque de género, implica que este enfoque se encuentre presente en todos los componentes del proyecto por tanto se recomienda que los miembros de un equipo técnico, pasen por un proceso de alineamiento en el tema, que les permita establecer sus actividades a partir de una compresión común del enfoque.

7. ANEXOS

7.1. Cuadro Nro. 10 Matriz de evaluación del proyecto ejecutado por ATIYPAQ.
7.2. Cuadro Nro. 11 Partidas de gastos sobregiradas en la ejecución del proyecto.
7.3. Modelo de encuesta de recojo de información en campo.
7.4. Relación de personas entrevistadas y/o visitadas en campo.
7.5. Relación de personas encuestadas.
7.6. Informe sobre el estado situacional de Planta Flor Andina.
7.7. Panel Fotográfico

7.1. Cuadro Nro. 10 Matriz de evaluación del proyecto ejecutado por ATIYPAQ.

Cuadro Nro. 12

Matriz de evaluación del proyecto ejecutado por ATIYPAQ.

VARIABLES DE EVALUACION TDR	ESPECTATIVAS DE LA EVALUACION	METODO Y HERRAMIENTAS METODOLOGICAS UTILIZADAS[17]	PREGUNTAS GUIA A SER APLICADAS
COBERTURA	Rescatar aprendizajes que orienten estratégica y teóricamente la implementación de nuevos proyectos y aportar nuevos conocimientos al exterior del marco del proyecto ejecutado.	✓ Revisión de Informes, ✓ Desarro llo de Focus Grup ✓ Desarrollo de Talleres de Evaluación Participativa ✓ Aplicación de Encuestas.	¿Las actuaciones desarrolladas en la intervención han alcanzado a todos los colectivos destinatarios? ¿Se han establecido mecanismos para facilitar a los beneficiarios el acceso a los servicios de la intervención? ¿De qué forma el proyecto generó prácticas productivas sostenibles?
PERTINENCIA	Evaluar la pertinencia de la propuesta, analizando el funcionamiento de la intervención en su contexto, valorando los procesos generados por ella y sus efectos tanto positivos como negativos, esperados o no, que se han dado, y evaluando su impacto en los beneficiarios directos y en las organizaciones y comunidades destinatarias.		¿Corresponde la intervención con las prioridades y necesidades de la población beneficiaria? ¿El proyecto es adecuado a las condiciones presentes en la zona de actuación? ¿Se ha identificado claramente al grupo de beneficiarios? ¿Se ha contemplado como afecta esta necesidad a los diferentes grupos etarios, diferentes grupos socioeconómicos, hombres y mujeres? ¿Han cambiado las prioridades de los beneficiarios desde la definición de la intervención? En caso afirmativo ¿se ha adaptado la intervención a dichos cambios? ¿Fueron analizadas y tenidas en cuenta durante la implementación del proyecto otras estrategias planteadas por otras instituciones presentes en la zona o con experiencia de trabajo en la misma? ¿Fue establecido algún órgano consultivo donde hayan participado instituciones locales o grupos de beneficiarios en el ciclo del proyecto?
EFICIENCIA	Establecer la relación costo efectividad a nivel del cumplimiento de los objetivos. Rendir cuentas ante los financiadores sobre el cumplimiento de lo planteado en la formulación del proyecto.		¿Se han respetado los presupuestos establecidos inicialmente en el documento? ¿Se han respetado los cronogramas y tiempos previstos?
EFICACIA	Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas previsto en el proyecto.		¿Se han ejecutado las actividades y alcanzado las metas planeadas en el proyecto? ¿Se han alcanzado los objetivos y los resultados previstos de la intervención? ¿Se han ejecutado las actividades y alcanzado las metas planeadas por las mismas? ¿Cómo actúa el proyecto en la promoción de relaciones equitativas entre varones y mujeres? ¿De qué forma el proyecto genera prácticas productivas sostenibles? ¿Se han aplicado estrategias y técnicas que garantizaran la minimización del impacto ambiental negativo de la intervención? ¿Se ha incoprorado lógicas de sostenibilidad medio-ambiental en el proyecto? ¿En qué medida participan las instituciones locales en la aplicación y gestión de la intervención? ¿Se respeta, fomenta o tiene en cuenta las técnicas/ prácticas propias y/o los conocimientos ancestrales relacionados con las actividades planteadas en el propio proyecto? ¿Qué se ha visto de positivo/negativo?
COMPLEMENTARIEDAD	Medir en los resultados del proyecto el nivel de integración de los ejes transversales del Plan Integral: género, medio ambiente, interculturalidad y fortalecimiento organizativo; valorándose el nivel de concreción de los mismos en el proyecto y grado de aplicación.		¿Cómo actuó el proyecto en la promoción de relaciones equitativas entre varones y mujeres? ¿La intervención se ha ejecutado en complementaridad, y coordinación con los otros agentes de cooperación y locales que actúan en el ámbito de intervención territorial y sectorial?

[17] El detalle de herramientas a implementarse, se trabajará en función a indicadores del marco lógico, previa coordinación con el equipo de ATIYPAQ y la Asociación Madre Coraje.

VARIABLES DE EVALUACION TDR	ESPECTATIVAS DE LA EVALUACION	METODO Y HERRAMIENTAS METODOLOGICAS UTILIZADAS[17]	PREGUNTAS GUIA A SER APLICADAS
ALINEACION	Establecer los mecanismos de alineación presentes en el desarrollo del proyecto, a partir de los planes estratégicos, planes trianuales y planes anuales de ejecución; especialmente en la relevancia de complementariedad temática y acumulativa de logros en el tiempo.		¿La intervención se ha alineado con las políticas y programas nacionales, regionales y locales pertinentes para la zona de intervención?
COHERENCIA	Establecer la coherencia en la formulación del marco lógico y la ejecución del proyecto.	✓ Revisión de Informes, ✓ Desarro llo de Focus Grup ✓ Desarrollo de Talleres de Evaluación Participativa ✓ Aplicación de Encuestas.	***Lógica vertical*** ¿Se ha definido correctamente la estructura lógica problemas, objetivos, resultados y actividades del proyecto? ***Lógica horizontal*** ¿Los indicadores median adecuadamente los objetivos y resultados planteados? ¿Las fuentes de verificación eran suficientes, adecuadas y eficientes para la comprobación de los indicadores? ¿Las hipótesis contemplaban de forma pertinente y suficiente y de manera cuantificada y precisa los factores de riesgo del proyecto?
PARTICIPACIÓN	Analizar nivel de influencia de los actores en la toma de decisiones en el proceso.		¿Qué actores y en qué medida han participado en cada fase de la intervención? ¿Han sido eficaces los canales de participación establecidos? ¿La intervención incluye medidas específicas orientadas al empoderamiento de las personas beneficiarias y organizaciones? ¿Se está logrando el empoderamiento? ¿En qué medida participaron las instituciones locales en la aplicación y gestión de la intervención?
VIABILIDAD	Establecer la viabilidad técnica, social, económica, cultural y ambiental de la intervención.		¿Se han planteado adecuadamente y de manera viable las actividades del proyecto?
SOSTENIBILIDAD Y REPLICABILIDAD	Evaluar la sostenibilidad del proyecto implementado, la continuidad y apropiación de la propuesta por sus beneficiarios, entendida como estrategias implementadas que garantizan el mantenimiento en el tiempo de las prestaciones y/o servicios generados y valorar la rentabilidad de los mismos.		¿Se han establecido estrategias o alianzas que aseguren la sostenibilidad de las acciones implementadas? ¿Fueron transferidos los conocimientos necesarios?. ¿Existen los recursos materiales y humanos en el ámbito de actuación para asegurar la continuación de dichas acciones?. ¿Se han realizado planes de gestión donde se atribuyan responsabilidades, recursos? ¿Se ha diseñado y/o implementado estrategias para implicar a la población beneficiaria e instituciones?.
	Proponer, ofrecer y aplicar correcciones en la estrategia de intervención con el fin de optimizar los resultados en proyectos futuros.		
	Conocer la cobertura real, en términos de beneficiarios directos atendidos a lo largo de la intervención. Es decir, a cuantas de las personas identificadas inicialmente alcanzan los beneficios del proyecto.		
	Promover la replicabilidad en nuevas zonas afines al contexto incorporando los aprendizajes y garantizando mayor seguridad y viabilidad a las acciones.		

7.2. Cuadro Nro. 11 Partidas de gastos sobregiradas en la ejecución del proyecto

Cuadro Nro.13
Partidas de gastos sobregiradas en la ejecución del proyecto

A.	COSTES DIRECTOS	Ppto Gral AÑO I	Ppto Gral AÑO II	TOTAL PROGRAMADO	Ejecutado Año 1	Descuento	Ejecutado Año 2	TOTAL EJECUTADO	% DE GASTO (Ejecutado / Programado)	Diferencial
A.I.	**TERRENOS**									
A.II.	**CONSTRUCCIÓN**	**59155**	**143975**	**203130**	**56,721.75**	**1,005.36**	**145,402.89**	**202,124.64**	**99.51%**	**0.49%**
1.5	Adecuación de Infraestructuras de transformación familiar	7,660.00	7,660.00	15,320.00	7,420.30	-1,876.95	9,776.65	17,196.95	112.25%	-12.25%
2.3.	Implementación de módulos de riego tecnificado.	11,950.00	35,550.00	47,500.00	12,489.94	-839.94	35,850.00	48,339.94	101.77%	-1.77%
2.7	Mejoramiento de tecnologias de Conservacion de pastos y forrajes	2,760.00	2,760.00	5,520.00	2,752.60	-522.60	3,290.00	6,042.60	109.47%	-9.47%
A.III.	**EQUIPOS**	**173610.00**	**60895.00**	**234505.00**	**165405.72**	**27389.67**	**41709.61**	**207115.33**	**88.32%**	**11.68%**
A.IV.	**SUMINISTROS**	**86970.00**	**106540.00**	**193510.00**	**80711.84**	**15211.76**	**97586.40**	**178298.24**	**92.14%**	**7.86%**
1.2	Construción e Implementación de Viveros agroforestales.	6550.00	1820.00	8370.00	7580.25	-100.25	890.00	8470.25	101.20%	-1.20%
2.6	Implementación de biohuertos familiares.	6100.00	6100.00	12200.00	6419.97	-957.97	6738.00	13157.97	107.85%	-7.85%
2.7	Mejoramiento de tecnologias de Conservacion de pastos y forrajes	3520.00	3520.00	7040.00	3500.00	-560.00	4100.00	7600.00	107.95%	-7.95%
2.9	Mejoramiento de técnicas de técnicas de transformación de productos agropecuarios.	1200.00	1200.00	2400.00	3144.40	-1997.70	1253.30	4397.70	183.24%	-83.24%
4.2	Asesoramiento y capacitación en formulación de planes de desarrollo comunales	1500.00	500.00	2000.00	1301.48	-561.78	1260.30	2561.78	128.09%	-28.09%
A.V.	**PERSONAL LOCAL**	**210,750.00**	**224,050.00**	**434,800.00**	**193,780.23**	**14,930.82**	**226,088.95**	**419,869.18**	**96.57%**	**3.43%**
A.VI.	**PERSONAL EXPATRIADO**			**0**	**0**	**0**	**0**	**0**		**100.00%**
A.VII.	**DIETAS Y DESPLAZAMIENTOS**	**65,960.00**	**63,900.00**	**129,860.00**	**55,066.75**	**13,983.51**	**60,809.75**	**115,876.50**	**89.23%**	**10.77%**
1.3	Implementación de semilleros de tubérculos andinos.	500.00	1,000.00	1,500.00	561.00	-261.00	1,200.00	1,761.00	117.40%	-17.40%
2.4	Implementación de equipos de producción, transformación agrop.	1,100.00	1,100.00	2,200.00	95.00	-1,296.60	3,401.60	3,496.60	158.94%	-58.94%
3.3	Formación de promotores especializados en inseminación artificial.	8,100.00	0.00	8,100.00	8,283.65	-1,003.65	820.00	9,103.65	112.39%	-12.39%
A.VIII.	**FUNCIONAMIENTO**	**33,500.00**	**29,120.00**	**62,620.00**	**33,150.44**	**0.00**	**29,469.55**	**62,620.00**	**100.00%**	**0.00%**
A.IX.	**FONDO ROTATIVO**	**15,000.00**	**10,000.00**	**25,000.00**	**15,000.00**	**1,134.98**	**8,865.02**	**23,865.02**	**95.46%**	**4.54%**
A.X.	**GASTOS DE IDENTIFICACIÓN**			**0**	**0**		**0**	**0**		**100.00%**
A.XI.	**GASTOS DE EVALUACIÓN**		**30000**	**30000**	**0**	**2500.00**	**27500**	**27500**	**91.67%**	**8.33%**
A.XII.	**IMPREVISTOS / INFLACIÓN**			**0**	**0**		**0**	**0**		**100.00%**
TOTAL COSTES DIRECTOS		**644,945.00**	**638,480.00**	**1,283,425.00**	**599,836.73**	**76,156.10**	**607,432.17**	**1,207,268.90**	**94.07%**	**5.93%**

7.3. Modelo de encuesta de recojo de información en campo.

7.4. Relación de personas entrevistadas y/o visitadas en campo.

Nro. de Orden	NOMBRES Y APELLIDOS
1	AGUSTINA DOROTE VILCA.
2	AGUSTINA QUISPE RAMOS
3	ALBERTO DELACRUZ TAYPE
4	ALBERTO QUISPE ACUÑA
5	ALBERTO SOTO MAYHUA
6	ALBINA BENITO CLEMENTE
7	ALICIA MATAMORROS SOTO
8	ANASTACIO SOTO TAYPE
9	ANASTACIO QUISPE SOTO
10	ANTONIA ESPINOZA MATAMORROS
11	ANTONIO CONDORI SOTO
12	ANTONIO DELACRUZ TAYPE
13	ANTONIO PAYTAN ENRIQUEZ
14	BERNABE CHAVEZ ARIAS
15	BONIFACIA SOTO ARIAS
16	BONIFACIO SALVATIERRA QUINTO
17	CARLOS SALVATIERRA VERGARA
18	CARLOS TAYPE BOZA
19	CATALINA CCENCHO HUAMAN
20	CELESTINA ESPINOZA CAPANI
21	CELESTINO PAYTAN (YAULI)
22	CERANO CAPANI DELACRUZ
23	CESAR ORTIZ BENITO
24	CESAR QUISPE DELACRUZ
25	CESAR QUISPE TAYPE
26	CESAR QUISPE ICHPAS
27	CIPRIANO HUAMAN YALI
28	CLAUDIO BASTIDAS DE LA CRUZ
29	CRISANTO QUISPE DELACRUZ
30	DAMIAN TAYPE DELACRUZ
31	DIONISIA SOTO RAYMUNDO
32	DIONISIO TAYPE CONDORI
33	DOMINGA CAJAS DE PAYTAN
34	DOMINGO QUISPE PAYTAN
35	DONATO ESPINOZA ACUÑA
36	DOROTEA SALVATIERRA QUICHCA
37	EDUARDO ESPINOZA CAPANI
38	EDUARDO HUAMAN ARAUJO
39	EDUARDO ORTIZ BENITO
40	EFRAIN SOTACURO QUISPE
41	ELISA QUISPE DELACRUZ
42	ELMER SALVATIERRA QUINTO

Nro. de Orden	NOMBRES Y APELLIDOS
43	ELODIA QUISPE DELACRUZ
44	EPIFANIO CARDENAS ARIAS
45	EPIFANIO TAYPE BOZA
46	ESTABAN ARAUJO MAYHUA
47	ESTEBAN ESPINOZA QUISPE
48	ESTELA RAMOS BARRIENTOS
49	EULOGIA FERNANDEZ ESPINOZA
50	EUSTAQUIO LICANA CCENCHO
51	EVARISTA BREÑA SOTO
52	EZEQUIEL DELACRUZ
53	FELICIANA ATAYPPOMA CASTILLO
54	FELICIANA CLEMENTE ECHEVAUDIS
55	FELIZ CARBAJAL LIZANA
56	FELIZ NOA
57	FRANCISCA CCANTO MONTAÑEZ
58	FRANCISCA CLEMENTE ARAUJO
59	FRANCISCA PAYTAN HUAMAN
60	FREDY VERGARA HUIZA
61	FROYLAN PAITAN
62	GERMAN FERNANDEZ MATAMORROS
63	GERONIMO ORTIZ ARIAS
64	GREGORIA QUISPE NOA
65	GREGORIA SOTO PAYTAN
66	GUMERCINDA ALIAGA YACHI
67	ISABEL SALVATIERRA QUISPE
68	JOAQUIN CURI TICLLACURI
69	JORGE ACUÑA BOZA
70	JUAN DELACRUZ TAYPE
71	JUANA CAMPOS MATAMORROS
72	JUANA PAYTAN MATAMORROS
73	JULIAN CONDORI MALLMA
74	JULIAN ENRIQUEZ BENITO
75	JULIAN LIZANA HUARCAYA
76	JULIAN TAYPE BOZA
77	LIDIA DOROTE QUISPE
78	LORENZNO ESPINOZA PAYTAN
79	LORENZO BENITO ESPINOZA
80	LORENZO PAYTAN
81	LUIS SOTO ALANYA
82	LUZMILA SALVATIERRA QUISPE
83	MACEDONIA FERNANDEZ ESPINOZA
84	MARCELINA JUSCAMAYTA DE JUSCAMAYTA
85	MARCELINO MONTAÑEZ CLEMENTE
86	MARIA ISABEL ENRIQUEZ

Nro. de Orden	NOMBRES Y APELLIDOS
87	MARIA RAMOS HUAMAN
88	MARIA RAMOS HUARCAYA
89	MARIN ROJAS PAYTAN,
90	MARISABEL BASTIDAS PAYTAN
91	MARTIN ROJAS PAITAN
92	PABLO QUISPE DELACRUZ
93	RENAN ESPINOZA BASTIDAS
94	REYMUNDO ENRIQUEZ BENITO
95	REYMUNDO MAYHUA SOTO
96	RODRIGO MAYHUA CLEMENTE
97	ROSA SULLCARAY QUISPE
98	SARITA CONDOR P.
99	SEBASTIAN CCANTO HUAMAN
100	SOLANO TAYPE ACUÑA
101	TEODORO CAPANI MATAMORROS
102	TEODORO TAYPE ESPINOZA
103	TEOFILO HUARANCA CLEMENTE
104	TERESA HUAMAN ENRIQUEZ
105	THOMAS CONDORI HUAMAN
106	TOMAS PAYTAN HUAMAN
107	TOMASA CAPANI CONDORI
108	VILMA DELACRUZ TAYPE
109	ZACARIAS SOLANO

7.5. Relación de personas encuestadas.

RELACION DE PERSONAS ENCUESTADAS EN CAMPO:

Nro. de Orden	Nombre de la Persona
1	ALANYA CONDR Gregoria
2	ALANYA DE LA CRUZ Magdalena
3	ALANYA HUAMAN Emilia
4	ALBARO ERNESTINA Fernandez
5	ARAUJO DE BENITO Felicia
6	ARAUJO MAYTA Maria
7	ARIAS CARBAJAL Ermilio
8	ARIAS HUAMAN Rufino
9	BARRIENTO QUISPE Bernarda
10	BARRIENTO SALVATIERRA Leon
11	BARRIENTOS SEDANO Sonia
12	BASTIDAS PASTAS Marisabel
13	BENITO ARAUJO Carmen
14	BENITO ARAUJO Isabel
15	BENITO ARAUJO Lucia
16	BENITO ARAUJO Olga
17	BENITO AREUJO Elias
18	BENITO CONDORI Rosalina
19	BENITO ESPINOZA Eduardo
20	BENITO ESPINOZA Isabel
21	BENITO SEDANO Paulino
22	BOZA CONDORI Sixto
23	BOZA DE ESPINOZA Victoria
24	BOZA ESPINOZA Felix
25	BOZA ESPINOZA Jose
26	BOZA FERNANDEZ Julio
27	BREÑA DE ESCOBAR Juliana
28	BREÑA FERNANDEZ Juana
29	BREÑA SOTO Evarista
30	BREÑA SOTO Martin
31	BREÑA SOTO Thomas
32	CAPANI CONDORI Maritza
33	CAPANI MATAMOROS Alejandro
34	CARBAJAL LIZANA Felix
35	CARHUAPOMA FERNANDEZ Hermenes
36	CCANTO ARANA Angel
37	CCANTO BENITO Maria
38	CCENTE ESPINOZA Ramón
39	CHAVEZ ARIAS Margarita
40	CLEMENTE ARIAS Honorato
41	CLEMENTE ARIAS Teófilo
42	CLEMENTE CARBAJAL Fransisco
43	CLEMENTE DE LA CRUZ Ricardina

Nro. de Orden	Nombre de la Persona
44	CLEMENTE MATAMOROS Claudio
45	CLEMENTE MENDEZ Felix
46	CLEMENTE MENDEZ Saul
47	CLEMENTE SOTO Juliana
48	CONDORI MATAMOROS Sonia
49	CRISPIN BARRIENTOS Alejandra
50	CRISPIN BARRIENTOS Santos
51	CRISPIN DE LA CRUZ Jose
52	CUSI QUISPE Esperanza
53	DE LA CRUZ DE PAYTAN Onorata
54	DE LA CRUZ TAIPE Vilma
55	DOROTE PINEA Gregoria
56	DOROTE QUISPE Lidia
57	DOROTI QUISPE Lidia
58	ENRIQUEZ ARAUJO Antonio
59	ESCOBAR CRISPIN Elmer
60	ESPINOZA ACUÑA Gerardo
61	ESPINOZA BASTIDAS Cipiriana
62	ESPINOZA BASTIDAS Reyna
63	ESPINOZA CCANTO Gregorio
64	ESPINOZA CLEMENTE Victor
65	ESPINOZA DE BENITO Rosa
66	ESPINOZA FERNANDEZ Sabina
67	ESPINOZA FERNANDEZ Timoteo
68	ESPINOZA HUAMAN Ronal
69	ESPINOZA MENDEZ Fausta
70	ESPINOZA PALOMINO Pedro
71	ESPINOZA PAYTAN Cirilo
72	ESPINOZA PAYTAN Lorenzo
73	ESPINOZA QUISPE Augusto
74	FERNANDEZ ALBARO Constantino
75	FERNANDEZ ALBARO Julian
76	FERNANDEZ CONDOR Agustin
77	FERNANDEZ ESPINOZA Eulogia
78	FERNANDEZ ESPINOZA Macedonia
79	FERNANDEZ MATAMOROS Filomeno
80	FERNANDEZ MATAMOROS Germán
81	FERNANDEZ MENDEZ Roberta
82	FERNANDEZ MENDEZ Victoria
83	FERNANDEZ QUISPE Justiniano
84	FERNANDEZ SANCHEZ Avelino
85	FERNANDEZ SANCHEZ Cirila
86	GUILLEN ALFARO Rigoberto
87	GUILLEN SALVATIERRA Teresa
88	HUAMAN ALFARO Alejandro
89	HUAMAN ARIAS Alberto
90	HUAMAN ARIAS Ramon

Nro. de Orden	Nombre de la Persona
91	HUAMAN CCANTO Jacinto
92	HUAMAN CONDOR Andres
93	HUAMAN ENRIQUEZ Elena
94	HUAMAN HUAMAN Juan
95	HUAMAN HUARI Juan
96	HUAMAN MATAMOROS Andrea
97	HUAMAN TAYPE Wilian
98	HUARCA VARGAS Genoveba
99	HUARCAYA CLEMENTE Jacinto
100	HUARCAYA CLEMENTE Julio
101	HUARCAYA SOTO Elias
102	HUAYNAYAURI HUAMAN Judhit
103	JEHPAS SOTO Yolanda
104	JUSCAMAYTA PAYTAN Teodoro
105	LIZAMA QUICHCA Maximina
106	MATAMOROS FERNANDEZ Eduin
107	MATAMOROS MONTAÑES Mariano
108	MATAMOROS PAYTAN Anselmo
109	MATAMOROS SOTO Alicia
110	MATAMOTOS VIDALON Ernesto
111	MAYHAU ORTIZ Alejandro
112	MAYHUA ARAUJO Valentina
113	MAYHUA CASTILLO Lorenzo
114	MAYHUA CLEMENTE Rodrigo
115	MAYHUA CLEMENTE Teodocia
116	MAYHUA ORTIZ Domingo
117	MAYHUA SOTO Raimundo
118	MENESES GUTIERREZ Hilario
119	MONTAÑEZ ARIAS Julio
120	MONTAÑEZ MENDEZ Amadeo
121	MONTAÑO CLEMENTE Paulino
122	MONTAÑO MONTES Amador
123	ÑAHUI CONDOR Santosa
124	ÑAHUI MATAMOROS Daniel
125	ÑAHUI PAYTAN Bonifacio
126	ORDOÑEZ CAPOMA Nelida
127	ORTIS ARIAS Gerónimo
128	ORTIZ BREÑA Felix
129	ORTIZ DE MAIHUA Anselma
130	PALOMINO CCENCHO Sabino
131	PALOMINO SOTO Raúl
132	PAYTAN ARANA Ana
133	PAYTAN ARAUJO Luisa
134	PAYTAN CAPANI Felix
135	PAYTAN CONDORI Esteban
136	PAYTAN DE LA CRUZ Gilber
137	PAYTAN ESPINOZA Rosa

Nro. de Orden	Nombre de la Persona
138	PAYTAN ESPINOZA Sabino
139	PAYTAN FERMANDEZ Raúl Antonio
140	PAYTAN HUAMAN Fransisca
141	PAYTAN HUAMAN Tomas
142	PAYTAN QUISPE Octavio
143	PAYTAN RAMOS Alejandro
144	PAYTAN TAYPE Cesar
145	PAYTAN YALLI Delia
146	QUISOE CRISPIN Luis
147	QUISPE ACEVEDO Fransisco
148	QUISPE AGUSTIN Clemente
149	QUISPE AREAS Lorenza
150	QUISPE BENITO Juana
151	QUISPE CCENCHO Gloria
152	QUISPE CENCHO Paulina
153	QUISPE CRISPIN Guillermo
154	QUISPE DE LA CRUZ Pablo
155	QUISPE DE LA CRUZ Victor
156	QUISPE FERNANADEZ Evarista
157	QUISPE FERNANDEZ Felicita
158	QUISPE HUAMAN Catalina
159	QUISPE MAYHUA Ruben
160	QUISPE NOA Senobia
161	QUISPE RAMOS Agustina
162	QUISPE RAMOS Jesus
163	QUISPE SALVATIERRA Antonio
164	QUISPE SALVATIERRA Dominica
165	QUISPE SOTACURO Hipolito
166	QUISPE SOTACURO Silverio
167	QUISPE TAYPE Basilio
168	QUISPE TAYPE Leon
169	QUISPE TAYPE Marcelo
170	QUISPE TAYPE Panteleon
171	QUISPE TAYPE Rafael
172	RAMOS BARRIENTO Artemio
173	RAMOS SEDANO Angel
174	ROJAS ACEVEDO Jaime
175	ROJAS PAYTAN Martin
176	ROJAS PAYTAN Santiago
177	ROMERO GODOY Laura
178	ROMERO TAYPE Julian
179	ROMERO TAYPE Rayda
180	SALVATIERA AUROTOMAS Rita Analy
181	SALVATIERA MENDEZ Gomercinda
182	SALVATIERA VARGAS Carlos
183	SALVATIERRA CRISPIN Felix
184	SALVATIERRA QUISPE Antonio

Nro. de Orden	Nombre de la Persona
185	SALVATIERRA QUISPE Pablo
186	SALVATIERRA TAYPE Alicia
187	SALVATIERRA TAYPE Teodocio
188	SALVATIERRA TAYPE Tomas
189	SEBASTIAN TAYPE Marcelino
190	SEDANO QUISPE Moises
191	SILVESTRE SALVATIERRA Carmen
192	SOTACURO LIZANA Arturo
193	SOTO ALANYA Luis
194	SOTO ARIAS Felix
195	SOTO CCENCHO Paulino
196	SOTO CLEMENTE Lorenzo
197	SOTO CLEMENTE Teresa
198	SOTO FERNANDEZ Mauricio
199	SOTO RAMOS Sebastian
200	SOTO TAYPE Alipio
201	SOTO TAYPE Anastacia
202	SOTO TAYPE Epifanio
203	SOTO TAYPE Leonardo
204	TAYPE ACUÑA Martha
205	TAYPE BOZA Epifania
206	TAYPE DE ALANYO Epifania
207	TAYPE DE LA CRUZ Jose
208	TAYPE TORIBIO Crispin
209	TAYPE VARGAS Dario
210	VARGAS DE TAYPE Julieta
211	VERGARA HUISA Fredy
212	VILLANUEVA NUÑEZ Felix

7.6. Informe sobre el estado situacional de Planta Flor Andina.

INFORME SITUACIONAL AGROINDUSTRIAS

El presente informe describe las condiciones en las que se desarrollan las labores de transformación de alimentos en la planta de producción de lácteos: FLOR ANDINA. Al mismo tiempo que se plantean oportunidades de mejora para las principales deficiencias u oportunidades encontradas.

PLANTA DE DERIVADOS LÁCTEOS – VISTA ALEGRE.

1. PRODUCTO:
   a. ¿QUE TIPO DE PERSONAS SON PROVEEDORES?
      Los proveedores de leche son pobladores ganaderos de la localidad, la zona presenta condiciones agroecológicas óptimas para la crianza de ganado y por tradición las familias crían ganado lechero al mismo tiempo que cultivan pastos y otros.
      Otros proveedores son las tiendas de insumos en Huancavelica y algunas empresas de insumos lácteos de Huancayo.
      La estacionalidad es muy marcada, la época de sequías conlleva la baja de la producción de leche en la comunidad, el ganado es pastado en la parte baja de la comunidad donde aún se tienen pastos; la temporada de lluvias y la producción de pastos en toda la zona incrementa la producción de leche.
      Existe gran potencial de abastecerse de leche de las comunidades cercanas a Vista Alegre en época de sequía, pudiendo llegar hasta unos 300 – 400 litros diarios, lo cual se recomienda ya que la demanda de sus derivados no disminuye en el año.

   b. ¿CÓMO SE REALIZA EL ABASTECIMIENTO DE LA MATERIA PRIMA E INSUMOS?
      La materia prima es abastecida por los mismos proveedores, generalmente mujeres adultas que a diario llevan en baldes plásticos la leche recolectada de sus propias vacas a la planta de procesamiento.
      La leche es medida en volumen (litros) en otros baldes de la planta y se toma registro de la cantidad entregada por cada proveedora, al mismo tiempo cada una cobra de la entrega anterior. Esta entrega de leche es entre las 9am y 10.30am.
      Existe una gran oportunidad de salir a recolectar la leche ya que los socios de la planta cuentan con una camioneta para esta labor, actualmente el vehículo se encuentra en desuso.

   c. OPERACIONES BÁSICAS QUE SE REALIZAN PARA ELABORAR LOS PRODUCTOS.
      Los socios conocen las etapas de procesamiento para cada producto lácteo: quesos frescos prensados, yogurt, manjar blanco. El procesamiento diario se realiza de memoria, los socios no llevan registros de producción, rendimientos, etc.
      El procesamiento se realiza con leche entera lo cual conlleva a no poder elaborar mantequilla y quesos madurados de manera intensiva o como productos regulares, perdiendo de este modo un mayor ingreso por ventas. Otro producto potencial para la elaboración es el requesón o queso ricota a partir del suero de leche.

En planta se controlan las temperaturas para el procesamiento; sin embargo no se realizan labores de análisis de leche como densidad, acidez, etc., que son vitales para un adecuado seguimiento de la calidad de leche que ingresa a planta y de los rendimientos.
Se deben distribuir mejor las áreas para cada etapa del procesamiento optimizando espacio en la sala de producción y señalizar toda la planta.
Las instalaciones para la producción deben ser mejoradas, se observaron los pisos con mayólicas rotas, paredes sucias y sub utilización de los espacios como el laboratorio, almacén de insumos y disposición del fermentador para yogurt y materiales de laboratorio como balanzas y equipos de vidrio para análisis.
No se cuenta con un programa de limpieza y desinfección con períodos establecidos y por áreas.
Los servicios higiénicos, vestuarios y otros espacio están en desuso.

d. ¿CÓMO ES LA PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO(S) TANTO INTERMEDIA COMO PARA EL CLIENTE FINAL?
Los quesos frescos prensados van sin envase a granel en jabas plásticas a la ciudad de Huancavelica diariamente, el transporte es público, luego son vendidos a comerciantes quienes a su vez los venden usando bolsas plásticas por uno, o más unidades por bolsa según los pedidos de sus clientes.
El yogurt es envasado en botellas de PBC de un litro o menores con tapa hermética y son trasladados a la ciudad de la misma manera, en este envase se vende a los clientes finales.
El manjar blanco es envasado en planta en tapers plásticos de 250 gr y otros, siguiendo las misma ruta que los demás productos.

e. ¿REALIZAN PRUEBAS DE NUEVOS PRODUCTOS?
Los socios no realizan pruebas para nuevos productos ya que no tienen habilitado un laboratorio ni destinan leche para esta labor, asimismo la preparación técnica de los socios para la investigación y desarrollo es limitada y está mas enfocada a la producción diaria, atender los pedidos y en sus ingresos.
Se tiene la oportunidad de desarrollar quesos madurados, quesos frescos descremados, yogures descremados, manjar blanco de sabores, requesón, etc., productos que fácilmente serían vendidos a través de la cadena de comercialización que se maneja actualmente.

f. ¿TIENEN PERÍODOS DE ALMACENAMIENTO?, ¿POR CUÁNTO TIEMPO?
Los períodos de almacenamiento son mínimos, la producción del día se vende como máximo al día siguiente. Esto es debido al volumen bajo de producción, la fuerte demanda que se tiene de los diversos productos de esta planta y la falta de mayor variedad de productos.

g. ¿QUÉ TIEMPO PUEDE DURAR EL PRODUCTO SIN MALORARSE?
El queso fresco tiene una duración entre 5 y 7 días por ser de leche pasteurizada y las condiciones ambientales en Huancavelica favorecen su duración.
El yogurt tiene una vigencia de 20 días.
El manjar blanco dura 20 días.

2. PRECIO:
   a. MANEJO DE COSTOS DE PRODUCCION.
      Los socios de la planta de producción de derivados lácteos no llevan un registro de costos de producción, se mantiene un registro de ingreso de materia prima y el pago a los proveedores. Cada socio maneja sus costos y ventas durante su turno, saben que ganan dinero porque de alguna manera acumulan cierta cantidad de dinero para su día a día, sin embargo no manejan un análisis detallado de costos.
      Los socios tienen en mente los diversos costos de los insumos como azúcar, sal, combustible, etc., y trabajan sobre esa base, sin registros.

   b. LOS INSUMOS MÁS COSTOSOS.
      Los socios conocen que los insumos mas costosos sn la leche, el combustible, el azúcar, los cultivos y cuajos, sin embargo no lo registran ni realizan seguimiento y análisis a sus costos. Tampoco realizan análisis o seguimiento a estos costos.

   c. ¿A QUÉ PRECIO SE VENDEN LOS PRODUCTOS?
      El queso fresco se vende a 13 soles el kilo y el litro de yogurt a 3 soles el litro.
      Estos son los productos de mayor volumen de producción.

   d. ¿LOS PRECIOS SON ESTABLES O VARÍAN?, ¿EN FUNCIÓN A QUE CONDICIÓN VARIAN?
      Últimamente los precios tienden a subir por la escasez de materia prima y la dificultad para obtenerla.
      Los precios de venta en general están condicionados por el mercado de Huancavelica. Actualmente los productos se comercializan sin marca por lo que no pueden diferenciarse mucho del mercado pesar de la buena calidad del producto final.
      Los socios no tienen poder de negociación para imponer precios relativamente elevados que les permita mejores ingresos.

   e. ¿EL MERCADO PUEDE ACEPTAR UNA SUBIDA DE PRECIO?
      El mercado puede soportar una subida de los precios de estos derivados lácteos siempre que los productos lleguen con marca, mejor diferenciados y además se realice una gestión de ventas enfocada a canales de comercialización mas rentables y al manejo adecuado de sus actuales clientes.

3. PLAZA:
   a. ¿DÓNDE SE COMERCIALIZAN LOS PRODUCTOS?
      Los productos son vendidos en el mercado de Huancavelica, uno de los socios lleva su producción y los comerciantes, quienes ya están enterados de que llega la mercadería, los esperan y compran los yogures y quesos; estos comerciantes a su vez los venden a clientes locales y foráneos que reconocen los productos por su sabor y textura.
      Se tiene una experiencia anterior de contar con una tienda en Huancavelica la cual no resultó rentable por problemas de control y

manejo de los productos en venta, cerraron luego de tener serios problemas con la vendedora y las rendiciones de ventas.

b. ¿QUÉ TIPO DE PERSONAS SON LAS QUE CONSUMEN CON MAYOR FRECUENCIA LOS PRODUCTOS?
Los clientes mas frecuentes son profesionales y amas de casa, que laboran en la ciudad y que además compran para llevarlos a sus zonas de origen principalmente los fines de semana.

c. ¿QUÉ OTRO TIPO DE PERSONAS PODRÍAN LLEGAR A COMPRAR EL PRODUCTO?
Existe un mercado potencial para los productos lácteos y se puede ubicar en la venta directa en instituciones estatales y privadas cuyo personal demanda estos productos por su valor alimenticio y buena calidad.

d. ¿CUÁL ES LA MAYOR DIFICULTAD PARA LLEGAR A LOS CLIENTES? Y ¿CÓMO VAN SUPERÁNDOLA HASTA EL MOMENTO?
Los socios se sienten muy distanciados de los consumidores finales y solamente mantienen contacto con algunos clientes conocidos en los mercados de la ciudad, que son sus canales de comercialización, estos comerciantes no les hacen llegar sus sugerencias para mejorar los niveles de ventas.
El no poder realizar ventas directas en instituciones, bancos, etc., o tener una tienda para la venta directa son las principales dificultades.

e. ¿CUENTAN CON REGISTROS DE VENTAS EN SOLES, CANTIDADES, ZONAS, CLIENTES, ETC?
Los socios de la planta no llevan registros de ventas, cada socio maneja un registro de venta para realizar sus cobranzas días después de la entrega de los productos. No se analiza ni gestiona la información.

f. ¿CUENTAN CON UN PROGRAMA SEMESTRAL O ANUAL DE VENTAS?
Los socios no mantienen un programa de ventas, esto repercute en la compra de materia prima en la que son mas bien pasivos y no se enfocan en comprar mayor cantidad de leche para poder cumplir un programa de ventas.
Los socios sienten que son muy débiles en el mercado, no tiene suficiente poder de negociación ni capacidad para poder gestionar adecuadamente sus ventas.

4. PROMOCIÓN:
   a. ¿CÓMO ES IDENTIFICADO EL PRODUCTO?, MARCA, LOGO, COLORES, VESTIMENTA, ETC.
   En planta se tienen etiquetas impresas para los diversos productos, sin embargo no los colocan. Los productos son identificados porque los intermediarios ya conocen a los socios y la procedencia de los productos.
   Actualmente la empresa no paga impuestos, siendo además otra dificultad para la adecuada identificación de la mercadería.

Los productos son reconocidos por la textura, consistencia y sabor; este reconocimiento se pierde en el mercado ya que no puede ser identificado con una marca predominante.

b. ¿ALGUNA VEZ HAN UTILIZADO ALGÚN MEDIO DE COMUNICCIÓN LOCAL PARA HACER CONOCER LOS PRODUCTOS?
Los socios no utilizan actualmente ningún medio de comunicación para hacer promoción ni publicidad de los productos.
Las ferias o eventos que organizan otras instituciones se convierten en sus mejores medios publicitarios, son reconocidos y premiados por su calidad, sin embargo no se mantiene una comunicación activa a la población para incentivar el consumo y hacer conocer la marca.

c. LOS RESPONSABLES O PROPIETARIOS FRECUENTAN OFICINAS, INSTITUCIONES U OTRAS PERSONAS PARA RELACIONARSE Y PROCURAR VENDER?
No se realizan actividades de relaciones públicas para hacerse conocer y mostrarse como empresarios.
Los socios no participan en ninguna actividad que puedan organizar las diversas instituciones locales en Huancavelica.

d. ¿CREEN QUE SI SE REALIZAN ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN SE INCREMENTARÍAN LAS VENTAS? O CONSIDERAN UN GASTO INNECESARIO.
Los socios indican que pueden incrementar sus ventas si realizan actividades de promoción, sin embargo no disponen de presupuesto, plan de acción e idea de cómo hacerlo.
Sienten la necesidad de contar con apoyo profesional para las actividades de comercialización y publicidad.

5. PLANTA:

a. ¿CON QUÉ AMBIENTES CUENTAN LAS INSTALACIONES?
Las instalaciones tienen las siguientes áreas: recepción, sala de proceso, sala de maduración, almacenes de insumos y productos terminados, laboratorio, oficina y patio de maniobras.
Asimismo, estas instalaciones están adecuadamente ubicadas y conectadas por un pasadizo y una puerta para la salida de los productos terminados.

b. ¿HASTA QUÉ CANTIDAD DE PRODUCTO SE PUEDE PROCESAR COMO MÁXIMO EN UN TURNO DE 8 O 9 HORAS?
En esta planta se pueden procesar hasta 300 litros de leche por turno, pudiéndose elaborar diversos derivados.

c. ¿LAS INSTALACIONES Y EQUIPOS (OLLAS, COCINA, ETC) SON SUFICIENTES PARA ALCANZAR ESA CANTIDAD DE PRODUCCIÓN?
Requieren de 03 prensas para 30 moldes de queso cada uno, y con esto poder cumplir esa capacidad de producción.
Asimismo no cuentan con el servicio de energía eléctrica por lo que no pueden utilizar la empacadora al vacío.

d. ¿LA DISPOSICIÓN DE LOS EQUIPOS Y MATERIALES NO PERJUDICA EL BUEN DESEMPEÑO DE LAS ACTIVIDADES?
La disposición actual de los equipos y materiales de producción dificulta el adecuado funcionamiento de la planta ya que la incubadora se encuentra ubicada en uno de los extremos del pasillo, se tiene el laboratorio como un almacén de equipos, la oficina es otro almacén de porongos, etiquetas, refrigerador, etc.

6. CALIDAD:

a. LOS AMBIENTES DE LA PLANTA SON FÁCILES DE LIMPIAR?, ¿ESTÁN PROTEGIDOS DE ALGUNA MANERA DEL EXTERIOR?.
Los ambientes de la planta no son fáciles de limpiar ya que presenta zonas deterioradas de los pisos y paredes que están rajadas o rotas. El techo presenta manchas de humedad y presencia de hongos.
Las puertas, ventanas y otros accesos se encuentran abiertos al exterior, no presentan protección contra insectos o aves (mallas), tampoco presentan cortinas de goma las puertas a la sala de producción.
La planta no cuenta con pediluvio ni lavamanos para el personal de producción.

b. ¿QUÉ PRUEBAS DE CALIDAD MÍNIMAS RALIZAN A LAS MATERIAS PRIMAS Y PRODUCTO FINAL?
La planta está equipada para realizar pruebas de densidad y acidez a la leche en la recepción, lo cual no se realiza por desconocimiento de cómo realizar estos análisis por parte de los socios, los insumos químicos se encuentran guardados en el almacén (laboratorio).
Se controlan la temperaturas durante todo el proceso.

c. ¿CUENTAN CON REGISTROS MÍNIMOS TANTO DE LA RECEPCIÓN COMO DE CADA ETAPA DEL PROCESO?
Se cuenta con registros de recepción de materia prima, que se utiliza para el pago a los proveedores, sin embargo no se cuentan con registros de cada etapa del proceso de elaboración por fechas, tampoco existen registros de la calidad d leche que se recibe por cada proveedor.

d. ¿TIENEN UN MANUAL PARA LA HIGIENE PERSONAL Y DE PLANTA?
No cuentan con una manual de BPM, Buenas Prácticas de Manufactura, en el que se especifiquen y registren las actividades de higiene personal y de planta.

e. ¿TIENEN UN MANUAL DE PRODUCCIÓN?
Los socios conocen el método de procesamiento de memoria, y no se cuenta con un manual para la elaboración de los derivados de leche. Tampoco existen manuales para el análisis de la leche.

f. ¿CÓMO ASEGURAN UNA BUENA CALIDAD HIGIÉNICA DEL PRODUCTO?

Los socios consideran que están asegurando la calidad del producto con la pasteurización de la leche, sin embargo existen factores ambientales que pueden recontaminar el producto en su proceso.
Los productos se encuentran en riesgo de contaminación por la falta de aislamiento de la planta y por falta de la práctica de higiene diaria en planta y utensilios.

g. ¿CÓMO ASEGURAN UN ESTÁNDAR DEL PRODUCTO CADA VEZ QUE LO ELABORAN?
No existe un estándar, la elaboración es artesanal y cada socio en su momento procesa según su conocimiento y el producto es estándar en el lote, mas no es estándar entre lotes.

7. GESTIÓN
Los socios procesan por turnos para que cada uno genere su propio ingreso económico, cada uno lleva registro de los pagos a los proveedores, de su turno, cada socio maneja su caja de dinero.
Estas actividades muy separadas dificultan una adecuada gestión empresarial, no tienen perspectiva de mercado, no existe proyección de ventas ni búsqueda de nuevos clientes.
La actividad es informal, el RUC está suspendido en la SUNAT lo que le impide crecer en el mercado.

7.7. Informe de evaluación en formato solicitado por la Junta de Andalucia

7.8. Panel Fotográfico

7.9. Fichas de encuesta de campo