INFORME FINAL DE EVALUACIÓN

PROYECTO P – 102
Año III (15/03/2011-30/04/2012)

"INSERCIÓN DE LA PRODUCCION ORGANIZADA DE LA SUBCUENCA VILCABAMBA AL MERCADO LOCAL Y REGIONAL DE APURIMAC" – PERÚ

Nº Expediente: C122/2012

Abancay, 29/08/2012

Fechas de la evaluación:
Julio y Agosto 2012

Equipo evaluador:
Lic. Mario Mancini
Ing. Agrónomo Grégory Damman
Ant. Hugo Rojas Senisse
Ing. Agrónomo Juan Orco Díaz
Ing. Civil Grimaldo Peña Baldeón

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO 3
Información General
Descripción del proyecto
Diseño de la evaluación
I. CONCLUSIONES..... 7
DISEÑO
A. Pertinencia
B. Coherencia
GESTIÓN
A. Eficacia y eficiencia
B. Impacto
C. Sostenibilidad
PRIORIDADES HORIZONTALES
APRENDIZAJES INSTITUCIONALES
II. RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS 13
A. Operativas
B. Estratégicas
C. Replicabilidad
INTRODUCCIÓN..... 15
I. Descripción del proyecto 15
A. Resumen
B. Ubicación
II. Contexto de la evaluación 16
A. Antecedentes
B. Tipo de evaluación
C. Objetivos y alcances
III. Metodología..... 18
A. Marco de referencia
B. Fases de la evaluación
C. Condicionantes y limitaciones
IV. Resultados 25
A. Pertinencia
B. Coherencia
C. Participación
D. Eficiencia
E. Eficacia
F. Cobertura
G. Impacto
H. Sostenibilidad
I. Prioridades horizontales
V. Conclusiones..... 57
DISEÑO
A. Pertinencia
B. Coherencia
GESTIÓN
A. Eficacia y eficiencia
B. Impacto
C. Sostenibilidad
PRIORIDADES HORIZONTALES
APRENDIZAJES INSTITUCIONALES
VI. Recomendaciones y sugerencias ..... ¡Error! Marcador no definido.**63**
A. Operativas
B. Estratégicas
C. Replicabilidad
VII. Plan de comunicación y difusión de la evaluación y de sus resultados..... 64
ANEXOS..... 65

RESUMEN EJECUTIVO

INFORMACIÓN GENERAL

- Titulo del proyecto: "Inserción de la producción organizada de la subcuenca Vilcabamba al mercado local y regional de Apurímac, Perú"
- Nº Expediente: C122/2012
- País: Perú
- Presupuesto total validado: 332.496,66 euros
- Entidad solicitante: Asociación Madre Coraje
- Socio local: Asociación Centro de Promoción y Desarrollo Rural Apurímac – CEPRODER
- Donante: Agencia Andaluza de Cooperación Internacional al Desarrollo - AACID
- Subvención: 300 000 euros
- Fecha recepción de fondos: 14 de octubre de 2011
- Fecha inicio del proyecto: 15/03/2011
- Fecha finalización del proyecto: 30/04/2012
- Tipo de evaluación: evaluación externa final
- Fechas de la evaluación: Julio – Agosto 2012
- Equipo evaluador: Lic. Mario Mancini, Ing. Agrónomo Grégory Damman, Ant. Hugo Rojas Senisse, Ing. Agrónomo Juan Orco Díaz e Ing. Civil Grimaldo Peña Baldeón

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto objeto de la evaluación forma parte de una estrategia de desarrollo mayor impulsada por Madre Coraje desde el año 2000, denominada Plan Integral, siendo la entidad ejecutora del proyecto la Asociación CEPRODER, con la cual Madre Coraje tiene firmado un convenio marco.

El objetivo específico marcado al inicio del proyecto, de 03 años de duración, fue "Promover la inserción organizada de la producción de la subcuenca del río Vilcabamba, a mercados locales y regionales", considerando los siguientes componentes: 1) Implementación de medidas de gestión de recursos naturales con énfasis en manejo y gestión social del agua para la producción, 2) Incremento de familias que implementan actividades generadoras de ingresos con tecnologías de producción agroecológicas, 3) Promoción del desarrollo organizacional para la comercialización y transformación de productos con demanda en mercados locales y regionales y 4) Fortalecimiento de capacidades de actores públicos y privados para mejorar el proceso de institucionalización de la promoción del DEL.

El proyecto esperaba potenciar las actividades productivas de las parcelas agroecológicas familiares con demanda en el mercado local y regional. El impacto previsto se tiene que dar por mayor cobertura de atención, incremento de la productividad de los productos mencionados, el manejo sostenible de los recursos naturales en la parte alta, principalmente del agua de lluvia y la cobertura vegetal de espacios importantes de captación de agua, para el uso en las parcelas familiares y el funcionamiento de las oficinas de DEL en los municipios distritales, como estrategia de inserción sostenible de la producción local a los mercados.

Los participantes directos se estimaron en 1.662 familias (6.757 personas), dedicadas a la actividad agropecuaria y ubicadas en 8 distritos de la parte media y baja de la subcuenca del Río Vilcabamba, provincia de Grau.

Como beneficiarios indirectos se consideran 2.896 habitantes del ámbito del proyecto, que por diversas razones no participan, y familias de la zona de influencia, que se beneficiarán por observación directa y/o acceso a información técnica promocionada por las estrategias de difusión masiva, además de las autoridades locales.

Según los documentos de formulación del proyecto, los demás actores involucrados en la ejecución, son los siguientes: organizaciones de productores, AGRORURAL, Proyecto Tara del Gobierno Regional de Apurímac, Dirección Regional Agraria Apurímac, ASGOL – CV, Municipalidad Provincial de

Grau, Municipalidades Distritales de Vilcabamba, Micaela Bastidas, Curpahuasi, Curasco, Huayllati, Progreso y San Antonio.

El proyecto plurianual se inició el 15 de marzo de 2009. El tercer y último año, objeto de la presente evaluación, se desarrolló entre el 15 de marzo de 2011 y el 30 de abril de 2012, previa ampliación del proyecto de un mes y medio. El presupuesto total ha sido de 462.522,55 euros y la contribución de la AACID de 300.000 euros.

DISEÑO DE LA EVALUACIÓN

Objetivos

Siendo las razones de una evaluación final la retroalimentación o mejora para acciones futuras y el control de responsabilidades, sus principales objetivos son los siguientes:

- Analizar si la lógica del proyecto se ha verificado en la práctica
- Evaluar a la luz de la experiencia, la pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad del proyecto
- Analizar los procesos puestos en marcha y principales dificultades encontradas durante la ejecución del proyecto
- Analizar las fortalezas y limitaciones principales del proyecto
- Valorar la aplicación de las recomendaciones y aprendizajes derivados de la evaluación del año 1 y 2
- Evaluar los objetivos y resultados concretos del año 3 del proyecto, así como los resultados acumulados de los tres años ejecutados
- Rendir cuentas ante los financiadores sobre el cumplimiento de lo planteado en la formulación del proyecto en su tercer y último año
- 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
- Rescatar aprendizajes que orienten estratégica y teóricamente futuras intervenciones en el ámbito y/o sector de intervención y aportar nuevos conocimientos al exterior del marco de los proyectos ejecutados por Madre Coraje
- Promover la replicabilidad en nuevas zonas afines al contexto incorporando los aprendizajes y garantizando la viabilidad de las acciones
- Sugerir recomendaciones orientadas a mejorar las prácticas de las organizaciones implicadas y la calidad del trabajo en el ámbito de la cooperación internacional, con el fin de optimizar los resultados en proyectos futuros
- Extraer lecciones pertinentes, posibilidades de mejora y modificación para futuras intervenciones

A un nivel más específico:

- Conocer la cobertura real, en términos de beneficiarios directos atendidos, por el proyecto P-102. Es decir, a cuantas de las personas identificadas inicialmente alcanzaron los beneficios del proyecto.
- Valorar los impactos positivos y negativos provocados por la intervención de forma cualitativa. Profundizando más en este aspecto, a fin de contrastarlos con los impactos calculados de forma numérica en los informes realizados.
- Evaluar la calidad de construcción de las infraestructuras realizadas con los fondos del proyecto así como el modelo de gestión elegido para su mantenimiento y el nivel de compromiso de los beneficiarios. Dando conformidad de los productos entregados y garantía de durabilidad y uso efectivo en las actividades de los actores locales.
- Medir en los resultados del proyecto el nivel de integración de los ejes transversales del Plan Integral y prioridades horizontales de la AACID: género, medio ambiente, interculturalidad y fortalecimiento organizativo; valorándose el nivel de concreción de los mismos en el proyecto y grado de aplicación.

La presente evaluación está destinada tanto al donante, AACID (medición de los impactos del proyecto

financiado, nuevos elementos de reflexión al momento de valorar futuras propuestas de intervención) como a las entidades gestoras, Madre Coraje y CEPRODER (análisis crítica de la intervención, aprendizajes institucionales, rescate de buenas prácticas y recomendaciones para futuros proyectos).

Metodología

Como marco de referencia, se utilizó la metodología descrita en el "Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española" (2007), analizándose los criterios de pertinencia, coherencia, participación, eficiencia, eficacia, cobertura, impactos y sostenibilidad.

Por otro lado, se analizó el nivel de incorporación de las prioridades horizontales de la AACID (Plan Andaluz de Cooperación para el Desarrollo 2008-2011): género, interculturalidad, fortalecimiento organizativo y medio ambiente.

Fases de la evaluación

Diseño de la evaluación

A partir de la revisión de los documentos alcanzados por el comité de seguimiento de la evaluación (Representante regional de Madre Coraje en Apurímac y el Coordinador del proyecto CEPRODER), se elaboró la matriz de evaluación del proyecto, definiéndose cuestiones especificas para analizar los criterios de evaluación arriba descritos.

Permitió:

- Identificar los actores, instituciones o colectivos clave a entrevistar
- Elaborar las respectivas herramientas de recojo de la información primaria
- Organizar el trabajo de campo, cuya planificación fue coordinada y consensuada con el socio local del proyecto el día 13/07/2012

Para su validación, la propuesta de diseño de la evaluación fue presentada al comité de seguimiento de la evaluación el día 09/07/2012.

Levantamiento de información primaria

El trabajo de campo se ha realizado en la zona de intervención del proyecto y en la ciudad de Abancay.

Para el trabajo de campo se estableció la aplicación de tres instrumentos: encuestas, entrevistas a profundidad y talleres. Además, se realizaron visitas y observaciones en campo a parcelas y viviendas de los beneficiarios en cada comunidad.

- Aplicación de encuesta a beneficiarios

Es un instrumento aplicado a una muestra del 7% del universo de beneficiarios para contar con información cuantitativa que sirva de base para el análisis del proyecto. En total, se han realizado 122 encuestas aplicadas en la casi totalidad de comunidades y anexos de los distritos de Chuquibambilla, Vilcabamba, Curpahuasi, Micaela bastidas, Curasco y Progreso.

Para una mayor participación e identificación de los usuarios con la acción, las encuestas fueron aplicadas en reunión colectiva y por ello mismo, con el acompañamiento del equipo de campo para facilitar la comprensión de las preguntas y sinceramiento de los hechos.

- Realización de talleres con familias beneficiarias

Tomando en cuenta la cercanía, el número de beneficiarios y la "costumbre" de realizar reuniones entre varios sectores en una sede central, se realizaron 04 talleres en los siguientes lugares: Huascaro Patis (Curpahuasi), Paccayura (Progreso), Illaracsa (Chuquibambilla) y Vilcabamba (Vilcabamba).

Dado que estos centros poblados no cuentan con locales institucionales, los talleres se realizaron en campo abierto, aprovechando la pared de algún local o una casa familiar.

Las reuniones de trabajo se realizaron bajo la convocatoria y apertura de la autoridad local. La facilitación del taller estuvo a cargo del equipo, en quechua y utilizando una metodología muy sencilla, adecuada al medio, el uso de papelotes y una guía temática muy concreta: identificar los logros, dificultades y deficiencias del proyecto en cada uno de sus componentes, y recoger sugerencias para siguientes intervenciones.

- Realización de un taller con familias no beneficiarias

La visita a la UNAMBA – Vilcabamba permitió realizar una reunión con estudiantes y profesores de sociología rural no beneficiarios para indagar sobre el conocimiento acerca del proyecto y recoger sus apreciaciones.

- Aplicación de entrevistas semi-estructuradas

En la zona de intervención, se realizaron 11 entrevistas a informantes clave: autoridades comunales (03), representante del comité de regantes de Vilcabamba, promotor agropecuario, autoridades y funcionarios municipales (03), director de la Agencia Agraria, técnicos del proyecto (02)

En Abancay, se han realizado entrevistas a los miembros de CEPRODER, Madre Coraje e instituciones involucradas en la implementación del proyecto: COPYME, CDH, DRA, SENASA, ALA y Proyecto MST

- Visita a parcelas agroecológicas

Esta actividad ha permitido tener un mayor conocimiento del proyecto, sus procesos, actividades y resultados. Para ello, se realizaron visitas a las parcelas en la casi totalidad del área de intervención del proyecto, lo que permitió evaluar in situ las actividades ejecutadas del componente 1 y 2 del proyecto; particularmente la relación del uso del agua, suelo, sistemas de riego, tecnologías y las plantaciones, así como el nivel de organización, acción y beneficio de los usuarios del proyecto.

- Visita de infraestructuras de riego

Se realizó la inspección in situ de las infraestructuras de riego ejecutadas:

- ✓ Canal de riego entubado Capilla - Huayñura – Ccecca, distrito de Curpahuasi
- ✓ Canal de riego entubado Lambraspata, comunidad de Ccasancca, distrito de Curasco
- ✓ Sistema de riego por aspersión de la comunidad de Paccayura , distrito de Progreso
- ✓ Sistema de riego por aspersión de los sectores de Accosocca - Iglesiapata, distrito de Curasco
- ✓ Sistemas modulares de riego familiar, distritos de Curasco, Curpahuasi, Vilcabamba y Chuquibambilla

Las entrevistas, encuestas, reuniones y talleres realizados permitieron recoger y triangular la información primaria así como reflexionar e intercambiar sobre las propuestas de mejora identificadas. En el apartado de resultados, se presenta la sistematización de la información recogida. Para mantener su anonimato, no se menciona explícitamente a las personas entrevistadas.

Cabe mencionar que muchas de las encuestas y entrevistas se realizaron en las propias parcelas y viviendas de los beneficiarios visitados, lo cual fue aprovechado para conversar informalmente con los distintos actores involucrados en el proyecto y profundizar el análisis del contexto local.

Finalmente, y con el propósito de validar y enriquecer el análisis, las conclusiones preliminares del trabajo de campo fueron presentadas al comité de seguimiento de la evaluación el día 06/08/2012.

Análisis y sistematización de la información

A partir de la sistematización de la información primaria y triangulación con información secundaria (documentación del proyecto, datos y variables socioeconómicas del ámbito de intervención), se

elaboró el borrador del informe final de evaluación del proyecto "Inserción de la producción organizada de la subcuenca Vilcabamba al mercado local y regional de Apurímac, Perú"

Con los aportes del comité de seguimiento de la evaluación se elaboró el informe final cuyos resultados fueron presentados a los beneficiarios del proyecto.

Condicionantes y limitaciones

El socio local se encargó de organizar y coordinar el trabajo de campo. De manera general, las actividades planificadas se desarrollaron satisfactoriamente, contando con un alto nivel de participación de los/as beneficiarios/as y del personal técnico de CEPRODER, quien acompañó al equipo evaluador en el recorrido realizado.

No obstante la colaboración de beneficiarios/as, autoridades y funcionarios/as locales, se han presentado algunas dificultades debidas a la ausencia parcial de beneficiarios/as, sobre todo varones, ya que en esta época post cosecha salen a trabajar fuera de la comunidad, ya sea a la mina o a cualquier otro lugar. No ha sido fácil ubicar a los alcaldes, no sólo porque con frecuencia salen de su localidad sino por prolongadas sesiones de consejo, en un caso, que ha impedido contar con su testimonio.

I. CONCLUSIONES

A continuación, presentamos las principales conclusiones de la evaluación considerando la coherencia, la gestión, los resultados, impactos y sostenibilidad de la intervención así como el nivel de incorporación de las prioridades horizontales y los principales aprendizajes institucionales.

DISEÑO

A. Pertinencia

- El proyecto P.102 fue identificado y formulado en base a diferentes elementos: antecedentes de trabajo a través de otros proyectos, de la misma entidad ejecutora CEPRODER en alianza con AMC; conocimiento cabal de la zona de intervención por parte de CEPRODER; proceso participativo de identificación con la población interesada y análisis histórico de la problemática relacionada.

- Por consiguiente, el P.102 es sumamente pertinente con las necesidades de la zona y grupos objetivos y se apoya en las potencialidades de tipo ecológico, productivo, organizativo y cultural del ámbito de intervención.

- La misma vinculación entre gestión sostenible y participativa de los recursos naturales con la promoción del desarrollo agrícola constituye uno de los enfoques principales de las diferentes estrategias y planes existentes al momento de la formulación, de entidades públicas y privadas, a nivel de distrito, provincia y región.

- La pertinencia del proyecto es confirmada en las distintas etapas de evaluación, y con esta última realizada, con la percepción de los beneficiarios. Todos los/las encuestados/as han apreciado el tipo de intervención, sobre todo las acciones de mejora del acceso al agua, que amplía la frontera agrícola bajo riego, la instalación del riego tecnificado, los pastos cultivados, la crianza de cuyes y la instalación de árboles frutales.

- Finalmente, el proyecto se enmarcaba dentro de las prioridades del Plan Integral de Madre Coraje (que prioriza tres sectores: economía, educación y gobernabilidad y ciudadanía) y del Plan Andaluz de Cooperación para el Desarrollo (PACODE) donde se identifican medidas orientadas a la seguridad alimentaria y al desarrollo rural integrado.

B. Coherencia

- El proyecto tiene distintos problemas de coherencia horizontal y vertical, que, por un lado, limitan la medición de los cambios de mediano y largo plazo, y, por el otro lado, impiden visualizar adecuadamente otros tipos de cambios que se han producido por su acción directa:

1. En primer lugar, el proyecto responde más a un proceso de mediano y largo plazo, que a uno de tres años.

   - El ámbito del proyecto es muy amplio (ocho distritos), lo que ha generado dispersión de actividades y, por consiguiente, poca visibilización de resultados y su impacto.

   - Hay contradicción entre los objetivos, la temporalidad y los resultados del proyecto. Los objetivos están centrados en la producción y el mercado, que no es posible lograr en tres años del proyecto.

2. La formulación de los objetivos - general y específico - es demasiado escueta y escasamente caracterizada; no da la idea ni la riqueza de los cambios esperados, también en relación con la estructura de resultados planteados, que resultarían, sin un objetivo mayor que los incluye, fragmentados y dispersos.

3. El cronograma de ejecución de actividades presenta algunas incoherencias en la medida que se promocionan en el último año productos que entran en producción dentro de 04 años (tara y frutales).

4. No hay una distribución equilibrada de los recursos entre los diferentes resultados.

5. En la lógica horizontal, se encuentran diferentes tipos de problemas con los indicadores, principalmente a nivel de objetivos (parciales), y en su redacción o posibilidad de medición.

- Los supuestos son muy esquemáticos y poco analíticos, además de no manejarse variables más articuladas.

- El equipo evaluador considera que el tipo de diseño y formulación carece de problemas de integración, decayendo en el determinismo y auto-referencialidad. En otras palabras: maneja muy pocas variables externas y no intenta, por lo menos de una manera más explícita o con una estrategia mejor orientada, insertarse e integrarse a procesos mayores (por ejemplo, el resultado 4 no es reportado ni en el objetivo especifico, ni en sus indicadores).

GESTIÓN

A. Eficiencia y eficacia

- El nivel de ejecución de gastos ha sido muy eficiente, mostrando un altísimo nivel de correspondencia entre el presupuestado y ejecutado.

- La organización del trabajo en campo ha sido adecuada. Se valorizan positivamente la apertura de una oficina en Vilcabamba y la permanencia del equipo técnico en la zona. Además, el personal contratado ha sido adecuado al conocimiento de la zona y de cultura e idioma de los distintos destinatarios.

- Ha habido una escasa asignación presupuestaria, también en términos de personal, para los resultados 3 y 4, lo que muestra el desequilibrio en este sentido, ya mencionado.

- La composición del equipo no ha sido multidisciplinaria, otro aspecto que demuestra el sesgo esencialmente técnico del proyecto, ya definido desde el diseño, que limita o impide potenciar variables que tiene relación directa e indirecta en acciones, en apariencia, solo técnicas.

- Se señala que el problema de escasa multi-disciplinariedad han sido señalados también en los informes de evaluación intermedia, por lo tanto se asume que no se ha intentado solucionar este aspecto.

- Asimismo, se señala que el equipo no ha interiorizado suficientemente el enfoque de género, que por lo general viene asumido por una persona y no es parte de una práctica cotidiana sistemática y rigurosa.

- Por la amplitud del ámbito del proyecto (incremento de los gastos operativos y logísticos de la intervención) y la magnitud de las metas y actividades planificadas, el presupuesto y personal disponibles han sido claramente insuficientes. Por lo tanto, hubiera sido más adecuada la concentración territorial de la intervención.

- El proyecto ha alcanzado una eficacia superior al 100, en promedio de todos los indicadores, tanto de resultados como del objetivo específico.

- Las actividades relacionadas con el resultado 1 se implementaron de manera muy satisfactoria, logrando alcanzar o superar las metas previstas. Por otro lado, mencionar que, a pesar de haber sido recomendado en las anteriores evaluaciones, no se implementaron diferentes actividades en apoyo a la introducción de tecnologías (riego y manejo de praderas). Tampoco se desarrollaron actividades de fortalecimiento de los comités de regantes, a pesar de haberse construido varias infraestructuras de riego el último año del proyecto.

- Las actividades relacionadas con el resultado 2 se implementaron de manera muy satisfactoria, logrando alcanzar o superar las metas previstas. También a pesar de haber sido recomendado en las anteriores evaluaciones, no se implementaron actividades específicas orientadas a mejorar el asesoramiento técnico en el campo productivo y fortalecer la red de promotores para medir las competencias generadas y garantizar que puedan difundir sus conocimientos y brindar asistencia técnica.

- Las actividades relacionadas con el resultado 3 presentan menos avances. Si bien se logró implementar el programa de capacitación por competencias en comercialización e implementación de pequeños negocios previsto, no se desarrollaron actividades específicas orientadas a fortalecer las organizaciones de productores ni tampoco mecanismos para medir las capacidades operativas o funcionales de las organizaciones y las competencias generadas. No se logró implementar un sistema de información sobre mercados y oportunidades de negocio.

- No se logró implementar todas las actividades previstas para la consecución del resultado 4. No se formularon actividades específicas orientadas al funcionamiento del espacio provincial y los comités distritales para la promoción del desarrollo económico local. Si bien se reconocen los esfuerzos realizados en este sentido, no se logró institucionalizar los espacios mencionados. A nivel de herramientas de gestión para la promoción del DEL, si bien se consiguieron algunos avances (elaboración de mapas temáticos, implementación de una oficina de SIG en la MPG), no se logró elaborar el Plan de Ordenamiento Territorial de la provincia de Grau.

- A pesar de haber sido una recomendación de las anteriores evaluaciones, no hubo un acercamiento significativo con las entidades públicas vinculadas con la producción y manejo de recursos naturales: Agencia Agraria, AGRORURAL y SENASA

- El nivel de ejecución de actividades del tercer año presenta un retraso de unos dos meses con respecto a la fecha prevista, concluyéndose en el último bimestre de la intervención, lo cual se explica por la demora en el desembolso de la subvención.

- El formato utilizado para realizar los informes internos del proyecto (elaborados por CERPODER y dirigidos al representante regional de Madre Coraje) así como su periodicidad (mensual) son adecuados.

B. Impacto

- En términos generales el proyecto ha logrado buenos niveles de impacto que deberán ser medidos en la etapa de post-ejecución. En efecto, gracias al P. 102 y los antecedentes de trabajo, se ha incidido de forma significativa en el potencial productivo (considerando los componentes tratados por el proyecto) de la zona, aunque es prematuro considerar que ya se han logrado resultados tangibles.

- En el componente de gestión de recursos naturales, ha habido un aumento de hectáreas bajo

riego con un manejo social del agua satisfactorio. Sin embargo, es de cuidado verificar el nivel de empoderamiento de las juntas de regantes. También en lo que es aumento de cobertura vegetal por manejo de praderas y forestación el impacto es relevante. Todo ello conlleva a mejores condiciones para la producción agrícola futura en todo el ámbito de intervención.

- En el componente de instalación productiva, la ampliación en palta y tara (cultivos perennes) en los tres años de duración del proyecto así como la intensificación y organización de la producción de cuyes constituyen un cambio fundamental para la economía familiar y local. Son productos demandados por el mercado local y regional y los resultados previsibles alentarán cambios significativos en la estructura productiva familiar (agricultura de autoconsumo / mercado), sin embargo se puede definir aun como una situación intermedia, antes del despegue definitivo del sector.

- Otro impacto reside en el entusiasmo que han despertado las innovaciones agrícolas y tecnológicas a nivel de las familias de pequeños productores, debido a los nuevos campos con frutales, pastos bajo riego por aspersión, granjas de cuyes y pequeños huertos agroecológicos.

- Un elemento de impacto no considerado en el diseño del proyecto es el aporte hacia la seguridad alimentaria en muchas familias, gracias a por lo menos algunos productos, como hortalizas y cuyes. Debido a que el proyecto apunta a la comercialización de excedentes, y estando en una etapa previa a lograr este punto, la producción ha podido cubrir de manera satisfactoria esa demanda familiar. Sin embargo, debido a que no era un objetivo del proyecto y no se cuenta con una línea de base rigurosa, no se puede determinar la medida de este impacto.

- En el componente comercial hay por el momento solo indicaciones para el futuro y para algunos productos. Además, si bien se han podido crear condiciones para el incremento de la producción, en el aspecto organizativo y estrictamente comercial, el impacto ha sido menor. En este caso se puede rescatar el aspecto metodológico y la difusión del enfoque de género que podemos considerar positivo.

- En el componente de fortalecimiento institucional se pueden apreciar algunos logros directamente relacionados con las actividades del proyecto: creación de la Subgerencia provincial de Desarrollo Económico Social, implementación de una mesa temática provincial para la promoción de la crianza y comercialización de cuyes, elaboración y presentación de planes de negocios de las asociaciones locales de productores al Programa Aliados PROCOMPITE Regional, institucionalización de las ferias como espacios de interrelación comercial, intercambio, promoción y venta de productos que vienen insertándose al mercado local.

C. Sostenibilidad

A partir de la información recogida en campo, se identificaron varios factores favorables a la sostenibilidad de la intervención:

- Las tecnologías introducidas son adecuadas a las condiciones naturales, sociales y culturales de la zona de intervención, porque son sencillas de manipular, de bajo costo y fáciles de aprender.

- A nivel de las actividades orientadas al manejo de los recursos naturales, existen tendencias favorables que apuntan a su sostenibilidad: nivel de sensibilización de la población sobre la importancia de la preservación y conservación de recursos naturales, compromiso de las comunidades intervenidas de cuidar los cercos de las áreas forestadas y praderas manejadas, convergencia de intereses institucionales para las actividades de reforestación.

- La existencia de promotores agroecológicos formados con la metodología de campesino a campesino aporta una cierta garantía para la difusión y acompañamiento de las actividades productivas introducidas.

- En cuanto a la comercialización de los productos promocionados, la palta, la tara y el cuy

tienen gran potencial de mercado a nivel regional y local.

- Existen algunos procesos orientados a fortalecer los procesos productivos y comercialización: existencia de fondos concursables, institucionalización de ferias agropecuarias, licitaciones que realizan los gobiernos locales para la adquisición de productos para los programas de asistencia, facilidades para acceder al crédito, proyectos de fortalecimiento de las cadenas productivas locales ejecutados por la DRA, proyectos de inversión pública de construcción y mejora de la infraestructura de riego.

- Persisten problemas de una organización comunal debilitada y fragmentada para concertar y elaborar sus propias propuestas de desarrollo. Debilidades de las organizaciones de productores y comités de regantes. Ideas pocos claras sobre modelos empresariales y comerciales compatibles con la estructura comunitaria tradicional.

- Ausencia de una propuesta territorial clara, elaborada, asumida y respaldada por la población que oriente y articule las intervenciones de los gobiernos locales, instituciones públicas y privadas presentes en las subcuenca del río Vilcabamba. Preocupa dicha situación en un contexto de desarrollo descontrolado de la minería artesanal informal, desarrollo de proyectos mineros sin garantizar la sostenibilidad de las actividades post-mina y altos índices de migración de los jóvenes hacia las ciudades.

- Dificultades para que funcionen los espacios de articulación interinstitucional e intergubernamental y que haya una continuidad programática cuando ocurre un cambio de autoridades.

- Relativo desinterés de los gobiernos locales para promocionar actividades productivas y DEL, concentrando la totalidad de sus gestiones y escasos recursos públicos en otro tipo de proyectos (infraestructura física en servicios de educación, salud, saneamiento y conexión vial).

- Inexistencia de mecanismos orientados a garantizar que los promotores formados por el proyecto puedan difundir sus conocimientos y brindar asistencia técnica. De manera general, el acceso a la información es muy reducido. Preocupa dicha situación para la actualización de los conocimientos a todo nivel: familias, promotores, organizaciones y gobiernos locales.

PRIORIDADES HORIZONTALES

A. Género

- Se destaca el incremento de la presencia de las mujeres en los órganos directivos de las asociaciones, en las capacitaciones desarrolladas por el proyecto y su desempeño en las actividades productivas familiares como la crianza de cuyes y la producción de hortalizas.

- La aplicación del enfoque de género en el proyecto es susceptible de mejora. No se previeron actividades o estrategias diferenciadas para reforzar la participación de las mujeres en las decisiones familiares y colectivas. No ha habido una estrategia clara para lograr cambios sustantivos, previsibles e intencionados, que no sean meramente cuantitativos.

- Además, el hecho de fomentar la presencia de mujeres en espacios productivos sin trabajar la valorización del trabajo doméstico y la asunción de nuevos roles por parte de los varones puede generar el riesgo de sobrecargar la ya profusa agenda de las mujeres rurales, considerando además que el número de varones que deja la actividad agropecuaria para dedicarse a la actividad minera viene creciendo en el ámbito provincial.

- No ha habido mayor aporte a la denominada incorporación del enfoque de género en las políticas públicas locales, que constituye un factor de cambio sostenido en el tiempo.

B. Interculturalidad

- El contenido central de la propuesta del proyecto encajó de lleno en las necesidades más

sentidas de la población campesina y rural (gestión de recursos naturales y producción agropecuaria) y respetó los elementos culturales propios, como el idioma, las formas colectivas de trabajo y el calendario agrícola.

- En general, las tecnologías desarrolladas por el proyecto son adecuadas a las condiciones naturales, sociales y culturales de la zona de intervención, valorando saberes locales e incorporando conocimientos externos apropiados.

- Sin embargo, se menciona que más que cambios tecnológicos, son cambios culturales los que introducen estas nuevas tecnologías (lógica de autosuficiencia / autoconsumo vs lógica empresarial de mercado), de modo que, su asimilación, manejo y valoración requiere de tiempos mayores a lo establecido en el propio marco del proyecto

- Por lo expuesto y con el objetivo de proponer una propuesta intercultural de desarrollo y comercialización de la pequeña producción, es necesario profundizar el análisis de las implicancias de dichos cambios culturales.

- Los aspectos no tangibles del proyecto, métodos, mecanismos de selección, participación y convocatoria, como también las modalidades de relación entre equipo y población, han sido muy positivos. Se rescata, bajo este punto de vista, la formación campesino a campesino, que se sustenta en un fuerte elemento de interculturalidad.

C. Fortalecimiento organizativo

- El proyecto ha contribuido con el fortalecimiento de la organización comunal, propiciando debates y toma de decisiones sobre aspectos fundamentales para los medios de vida de las familias campesinas: los recursos naturales y la producción agropecuaria.

- El proyecto erige a la asociación de productores como única manera de superar las restricciones individuales de la producción familiar. Sin embargo, este tipo de organización es distinta a la cultura organizativa comunal: la organización comunal corresponde a una cultura donde predomina el interés común sobre lo individual, mientras que en la asociación de productores prevalece el interés individual sobre lo común.

- También mencionar que las organizaciones o asociaciones de productores no han sido incorporadas en la estructura orgánica de la comunidad, corriéndose el riesgo de debilitar y fragmentar la organización comunal.

- Por lo expuesto y con el objetivo de proponer una propuesta de fortalecimiento organizativo sostenible e intercultural, sería interesante profundizar el análisis de las implicancias del modelo organizativo "asociación de productores" sobre el modelo "organización comunal". La misma reflexión prevalece considerando el modelo organizativo "comité de regantes" y la organización tradicional de la gestión del agua, donde operan los jueces de agua.

D. Medio ambiente

- El proyecto desarrolló actividades orientadas a la preservación y mejora de la soportabilidad de los ecosistemas, propiciando la recuperación de la biodiversidad, praderas y fuentes de agua (actividades de reforestación, manejo de praderas, protección de manantes), la reducción de la erosión (recuperación de la cobertura vegetal, riego tecnificado) y manejo agroecológico de los sistemas de producción (manejo de la agrobiodiversidad, recuperación de la fertilidad de los suelos).

APRENDIZAJES INSTITUCIONALES

A partir de la experiencia desarrollada, se mencionaron los siguientes aprendizajes institucionales:

- Importancia de sistematizar las experiencias desarrolladas para consolidar propuestas integrales de intervención e incidir en las políticas públicas.

- Importancia de la articulación interinstitucional e intergubernamental (mancomunidad).
- Importancia de desencadenar procesos de desarrollo rural sostenible en base a la gestión integral de los recursos naturales en un primer momento y propuestas de desarrollo económico local en un segundo momento.
- Importancia de desarrollar proyectos de gestión integral del territorio (enfoque de cuenca) para garantizar la sostenibilidad de las actividades económicas y sociales.
- Importancia de la comunidad campesina como motor de cambio social y principal organización para la gestión sostenible del territorio.
- Validación de la propuesta productiva de parcela integral, promocionando tecnologías agroecológicas e introduciendo cultivos con potencial de mercado, sin comprometer la seguridad alimentaria de las familias.
- Validación y sistematización del método de capacitación "campesino a campesino".

II. RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS

A continuación, presentamos algunas recomendaciones y propuestas para futuras intervenciones.

A. Operativas

- Mejorar la coherencia de la formulación de los proyectos para relacionar mejor objetivos, resultados y actividades.
- Mejorar la matriz de planificación del proyecto a nivel de los indicadores propuestos, valor inicial y valor esperado.
- Adecuar el perfil del equipo técnico a las características de la intervención: multidisciplinariedad, equidad de género (también dentro del equipo).
- Concentrar territorial y temáticamente la intervención.
- Implementar un sistema de monitoreo y seguimiento participativo del proyecto de forma rigurosa.
- Implementar mecanismos orientados a medir las competencias generadas por las actividades de capacitación desarrolladas.
- Definir indicadores orientados a medir el nivel de implementación de las prioridades horizontales. Entre otros: calidad de la participación de las mujeres, impactos culturales de la introducción de nuevos conocimientos y tecnologías, análisis de las implicancias de los modelos organizativos promocionados, impactos de la intervención sobre el medioambiente.
- Mejorar el registro de los beneficiarios por resultado y actividades.
- Reformular los expedientes técnicos y expedientes de liquidación de obra, con un replanteo general de obra consignando los diseños de todas las estructuras de arte realmente ejecutadas, las cantidades y sus ubicaciones en la obra, puesto que toda modificación realizada en proceso de ejecución de obra debe contar con sustento técnico y consignarse en el expediente de liquidación de obra.
- Incorporar en el diseño el aspecto de la integración e incorporación a las políticas públicas, pero con una estrategia y una asignación presupuestaria equilibrada y simétrica con otros componentes (no como componente secundario o adicional).
- Considerar estrategias para la incorporación del enfoque de género y la reducción de la brecha de género, y no simplemente desglose de indicadores por sexo.
- Dar seguimiento a las recomendaciones de las evaluaciones in itinere, de un año a otro.

B. Estratégicas

- Consolidar la organización comunal para que pueda participar con voz y voto, fiscalizar e incidir en los espacios mayores de toma de decisión.
- Contribuir a la construcción participativa de una propuesta territorial asumida y respaldada por la población que oriente y articule las intervenciones de los gobiernos locales, instituciones públicas y privadas presentes en las subcuenca del río Vilcabamba. Sobre este punto, cabe señalar la importancia de ASGOL – CV y mancomunidades existentes en la subcuenca del río Vilcabamba.
- Contribuir al funcionamiento de los espacios de articulación interinstitucional e intergubernamental.

- En relación a las tres anteriores recomendaciones, señalar que el Grupo Apurímac Raycu (Madre Coraje y sus contrapartes) puede jugar un papel estratégico.
- Reforzar los siguientes procesos en pro de la sostenibilidad de la intervención: institucionalización y consolidación de las ODELes municipales, fortalecimiento y acompañamiento de las organizaciones de productores, comités de regantes y promotores formados por el proyecto, reforzamiento de las capacidades técnicas de las familias (riego por aspersión, técnicas de poda, cosecha y post cosecha, manejo integral de plagas y enfermedades, manejo genético de los cuyes…).
- Reforzar las capacitaciones con temas de liderazgo femenino y masculinidad, orientados a mejorar efectivamente la calidad de la participación de las mujeres y la repartición de roles, ayudando a promover cambios más profundos que contribuyan a la equidad de género real.
- Con el objetivo de promover una propuesta intercultural de desarrollo y comercialización de la pequeña producción, profundizar el análisis de las cambios culturales introducidos por el proyecto (lógica de autosuficiencia / autoconsumo vs lógica empresarial de mercado).
- Con el objetivo de plantear una propuesta de fortalecimiento organizativo sostenible e intercultural, sería interesante profundizar el análisis de las implicancias del modelo organizativo "asociación de productores" sobre el modelo "organización comunal" y del modelo organizativo "comité de regantes" sobre la organización tradicional de la gestión del agua.
- Desarrollar actividades orientadas a garantizar la participación de los/las jóvenes en el proceso, involucrando los centros educativos en la propuesta.
- Contribuir a desarrollar mecanismos que garanticen el acceso en calidad y cantidad a la información necesitada por los distintos actores del territorio.
- Institucionalizar mecanismos de registro de la producción a nivel familiar y asociación.
- Elaborar un mapa de potencial productivo de la subcuenca a partir de la experiencia productiva desarrollada (especialización productiva según características biofísicas).
- Realizar estudios de mercados a nivel local y regional.

C. Replicabilidad

A partir de la experiencia desarrollada se puede perfilar un modelo de desarrollo de economía basado en la pequeña producción agropecuaria tecnificada y manejo integral del territorio y recursos naturales. Sin embargo, se necesitaría previamente fortalecer los procesos encaminados tomando en cuenta las recomendaciones de la presente evaluación y sistematizar la experiencia desarrollada para tener claridad sobre el modelo de desarrollo alternativo, que incluya programa, estrategia, tecnologías y modelo de gestión articulado. Permitiría incidir en las políticas públicas en pro de la réplica de la experiencia en contextos similares.

Urge esta necesidad, tomando en cuenta el arrinconamiento de la pequeña producción agropecuaria, reducida casi a la nada por la política nacional y regional que privilegia ante todo la inversión pública en infraestructura para ampliar el mercado interno a favor de la industria manufacturera, asignándole a la población campesina y rural el rol de simples consumidores y sujetos de programas sociales asistencialistas.

En un contexto regional dominado además por la ofensiva de la minería, formal e informal, que se presenta a los ojos del "mundo" como la más directa y efectiva alternativa en generación de empleo e ingresos, ante la impavidez de los comuneros que, frente a la ausencia de alternativa, no hacen más que alistar "maletas" para incorporarse al ejército de mineros informales o subirse al carro de pocos pasajeros de la minería formal o viajar a otros confines, en busca de nuevas oportunidades.

INTRODUCCIÓN

El presente documento constituye el informe final de la evaluación externa del proyecto "Inserción de la producción organizada de la subcuenca Vilcabamba al mercado local y regional de Apurímac, Perú", llevada a cabo entre julio y agosto del presente año (2012).

I. Descripción del proyecto

A. Resumen

El proyecto objeto de la evaluación forma parte de una estrategia de desarrollo mayor impulsada por Madre Coraje desde el año 2000, denominada Plan Integral, siendo la entidad ejecutora del proyecto la Asociación CEPRODER, con la cual Madre Coraje tiene firmado un convenio marco.

El objetivo específico marcado al inicio del proyecto, de 03 años de duración, fue "Promover la inserción organizada de la producción de la subcuenca del río Vilcabamba, a mercados locales y regionales", considerando los siguientes componentes: 1) Implementación de medidas de gestión de recursos naturales con énfasis en manejo y gestión social del agua para la producción, 2) Incremento de familias que implementan actividades generadoras de ingresos con tecnologías de producción agroecológicas, 3) Promoción del desarrollo organizacional para la comercialización y transformación de productos con demanda en mercados locales y regionales y 4) Fortalecimiento de capacidades de actores públicos y privados para mejorar el proceso de institucionalización de la promoción del DEL.

El proyecto esperaba potenciar las actividades productivas de las parcelas agroecológicas familiares con demanda en el mercado local y regional. El impacto previsto se tiene que dar por mayor cobertura de atención, incremento de la productividad de los productos mencionados, el manejo sostenible de los recursos naturales en la parte alta, principalmente del agua de lluvia y la cobertura vegetal de espacios importantes de captación de agua para el uso en las parcelas familiares y el funcionamiento de las oficinas de DEL en los municipios distritales, como estrategia de inserción sostenible de la producción a los mercados.

Los participantes directos se estimaron en 1.662 familias (6.757 personas) dedicadas a la actividad agropecuaria y ubicadas en 8 distritos de la parte media y baja de la subcuenca del Río Vilcabamba, provincia de Grau.

Como beneficiarios indirectos se consideran 2.896 habitantes del ámbito del proyecto que por diversas razones no participan y familias de la zona de influencia, que se beneficiarán por observación directa y/o acceso a información técnica que será promocionada por las estrategias de difusión masiva, además de las autoridades locales.

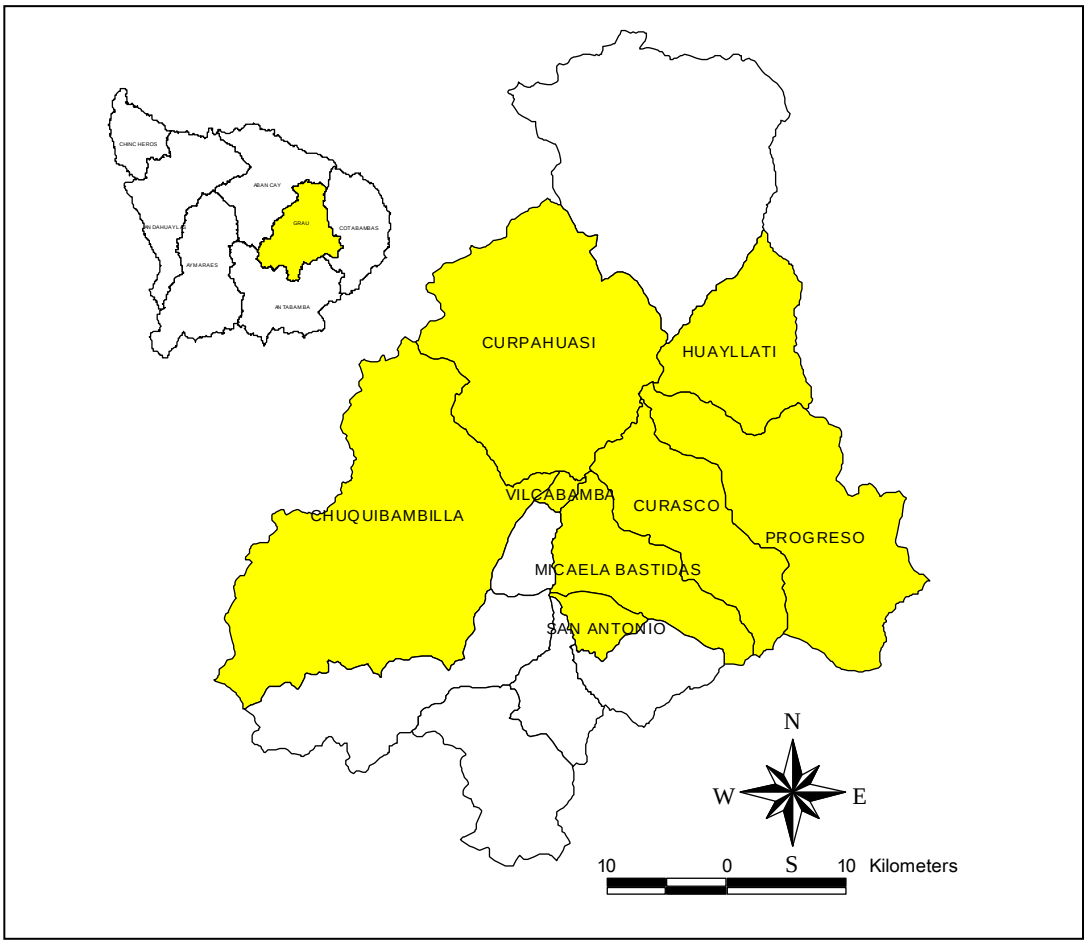
Según los documentos de formulación del proyecto, los demás actores involucrados en la ejecución del proyecto son los siguientes: organizaciones de productores, AGRORURAL, Proyecto Tara del Gobierno Regional de Apurímac, Dirección Regional Agraria Apurímac, ASGOL – CV, Municipalidad Provincial de Grau, Municipalidades Distritales de Vilcabamba, Micaela Bastidas, Curpahuasi, Curasco, Huayllati, Progreso y San Antonio.

El proyecto plurianual se inició el 15 de marzo de 2009. El tercer y último año, objeto de la presente evaluación, se desarrolló entre el 15 de marzo de 2011 y el 30 de abril de 2012, previa ampliación del proyecto de un mes y medio. El presupuesto total ha sido de 462.522,55 euros y la contribución de la AACID de 300.000 euros.

B. Ubicación

El ámbito de intervención del proyecto abarca 21 comunidades y 28 anexos de 8 distritos: Micaela Bastidas, Curasco, Curpahuasi, Huayllati, Progreso, Vilcabamba, Chuquibambilla y San Antonio, provincia de Grau, región Apurímac.

Mapa 01: Ámbito de intervención del proyecto



Fuente: elaboración propia

II. Contexto de la evaluación

A. Antecedentes

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 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".

Estas primeras intenciones de cooperación dieron origen al Plan Integral (PI), propuesta de cooperación de trabajo focalizado territorialmente y a la vez de carácter multi-temático. Las propuestas inicialmente constituyeron acciones de apoyo a la sostenibilidad y seguridad alimentaria de las familias locales, el acceso a la capitalización (fondos rotatorios y crédito) y el aporte para la ampliación de capacidades productivas, focalizando su trabajo en los departamentos peruanos de Huancavelica, Apurímac y Ayacucho.

El proceso de planificación del PI define en su ciclo la evaluación como un ejercicio participativo y

permanente, buscando asegurar la mejor calidad en la intervención, así como su transparencia.
La propuesta de evaluación del presente proyecto surge como parte de las estrategias institucionales de sostenibilidad, aprendizaje organizativo y transparencia, así como del compromiso existente con uno de los financiadores del mismo, la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional al Desarrollo (AACID), según consta en su normativa reguladora de subvenciones para proyectos de Desarrollo.

Los resultados permitirán tanto a Madre Coraje, como a los actores vinculados a la acción implementada, contar con elementos para tomar decisiones fundamentadas y de calidad sobre el futuro de la presente intervención.

Los principales informantes clave y receptores de la evaluación son: 1. Promotores de la evaluación (AACID y Madre Coraje), 2. Gestores (Madre Coraje: coordinador, responsable zona), y 3. Informantes clave: técnicos del proyecto, formuladores, beneficiarios y otros actores implicados.

B. Tipo de evaluación

El tipo de evaluación es externa, de carácter final, y considera los siguientes elementos:

- Evaluación de diseño: en base a los objetivos, se analizará si la lógica del proyecto se ha verificado en la práctica, valorando las hipótesis que orientaron la intervención
- Evaluación de resultados: valoración de los productos concretos generados por el proyecto y la calidad de los bienes y servicios. Se analizarán además las estrategias planteadas para garantizar la sostenibilidad de las acciones y su efectividad
- Evaluación de procesos: valoración de los efectos positivos y negativos provocados por la intervención

De acuerdo con la normativa reguladora de la evaluación, la misma tiene como finalidad prioritaria la evaluación de los resultados e impactos.

C. Objetivos y alcances

Siendo las razones de una evaluación final la retroalimentación o mejora para acciones futuras y el control de responsabilidades, sus principales objetivos son los siguientes:

- Analizar si la lógica del proyecto se ha verificado en la práctica
- Evaluar a la luz de la experiencia, la pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad del proyecto
- Analizar los procesos puestos en marcha y principales dificultades encontradas durante la ejecución del proyecto
- Analizar las fortalezas y limitaciones principales del proyecto
- Valorar la aplicación de las recomendaciones y aprendizajes derivados de la evaluación del año 1 y 2
- Evaluar los objetivos y resultados concretos del año 3 del proyecto, así como los resultados acumulados de los tres años ejecutados
- Rendir cuentas ante los financiadores sobre el cumplimiento de lo planteado en la formulación del proyecto en su tercer y último año
- 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
- Rescatar aprendizajes que orienten estratégica y teóricamente futuras intervenciones en el ámbito y/o sector de intervención y aportar nuevos conocimientos al exterior del marco de los proyectos ejecutados por Madre Coraje
- Promover la replicabilidad en nuevas zonas afines al contexto incorporando los aprendizajes y garantizando la viabilidad de las acciones
- Sugerir recomendaciones orientadas a mejorar las prácticas de las organizaciones implicadas y la calidad del trabajo en el ámbito de la cooperación internacional, con el fin de optimizar los resultados en proyectos futuros
- Extraer lecciones pertinentes, posibilidades de mejora y modificación para futuras intervenciones

A un nivel más específico:

- Conocer la cobertura real, en términos de beneficiarios directos atendidos, por el proyecto P-102. Es decir, a cuantas de las personas identificadas inicialmente alcanzaron los beneficios del proyecto.
- Valorar los impactos positivos y negativos provocados por la intervención de forma cualitativa. Profundizando más en este aspecto, a fin de contrastarlos con los impactos calculados de forma numérica en los informes realizados.
- Evaluar la calidad de construcción de las infraestructuras realizadas con los fondos del proyecto así como el modelo de gestión elegido para su mantenimiento y el nivel de compromiso de los beneficiarios. Dando conformidad de los productos entregados y garantía de durabilidad y uso efectivo en las actividades de los actores locales.
- Medir en los resultados del proyecto el nivel de integración de los ejes transversales del Plan Integral y prioridades horizontales de la AACID: género, medio ambiente, interculturalidad y fortalecimiento organizativo; valorándose el nivel de concreción de los mismos en el proyecto y grado de aplicación.

La presente evaluación está destinada tanto al donante, AACID (medición de los impactos del proyecto financiado, nuevos elementos de reflexión al momento de valorar futuras propuestas de intervención) como a las entidades gestoras, Madre Coraje y CEPRODER (análisis crítica de la intervención, aprendizajes institucionales, rescate de buenas prácticas y recomendaciones para futuros proyectos).

III. Metodología.

A. Marco de referencia

Como marco de referencia, se utilizó la metodología descrita en el "Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española" (2007), analizándose los criterios siguientes:

- Pertinencia

La evaluación de la pertinencia consiste en valorar la adecuación de los resultados y los objetivos de la intervención al contexto en el que se realiza. Con su análisis, se estudia la calidad del diagnóstico que sustenta la intervención, juzgando su correspondencia con las necesidades observadas en la población beneficiaria.

- Coherencia

El análisis de la coherencia valora la articulación de los objetivos de la intervención con los instrumentos propuestos para lograrlos y su adecuación a los problema identificados.

- Participación

El análisis de la participación se centra en la determinación de los agentes que han sido implicados en las diferentes etapas de la planificación y la evaluación, valorando su incidencia en la toma de decisiones.

- Eficiencia

El análisis de la eficiencia de los proyectos y acciones de cooperación al desarrollo hace referencia al estudio y valoración de los resultados alcanzados en comparación con los recursos empleados.

- Eficacia

La evaluación de la eficacia de la ayuda al desarrollo trata de medir y valorar el grado de consecución de los objetivos inicialmente previstos, es decir, persigue juzgar la intervención en función de su orientación a resultados.

- Cobertura

La evaluación de la cobertura se centra en el análisis de los colectivos beneficiarios y en la valoración de su adecuación a los destinatarios, indagando en los factores causales de los posibles sesgos hacia determinados colectivos o en las barreras de acceso.

- Impactos

La evaluación del impacto trata de identificar los efectos generados por la intervención, positivos o negativos, esperados o no, directos e indirectos, colaterales e inducidos. El análisis de los impactos se centra en la determinación de los efectos netos atribuibles a la actuación.

- Sostenibilidad

El enjuiciamiento de la sostenibilidad se centra en la valoración de la continuidad en el tiempo de los efectos positivos generados con la intervención una vez retirada la ayuda. En el ámbito de la cooperación este concepto está muy ligado a la potenciación de los factores clave de desarrollo, a la apropiación del proceso por parte de los receptores de la ayuda y se puede decir que está directamente relacionada con evaluaciones favorables de los anteriores criterios.

Por otro lado, se analizó el nivel de incorporación de las prioridades horizontales de la AACID (Plan Andaluz de Cooperación para el Desarrollo 2008-2011): género, interculturalidad, fortalecimiento organizativo y medio ambiente

B. Fases de la evaluación

Se diferencian tres fases que detallamos a continuación.

Diseño de la evaluación

A partir de la revisión de los documentos[1] alcanzados por el comité de seguimiento de la evaluación (Representante regional de Madre Coraje en Apurímac y el Coordinador del proyecto CEPRODER), se elaboró la matriz de evaluación del proyecto (Cf. Anexo 03), definiéndose cuestiones especificas para analizar los criterios de evaluación arriba descritos.

Permitió:

- Identificar los actores, instituciones o colectivos clave a entrevistar
- Elaborar las respectivas herramientas de recojo de la información primaria
- Organizar el trabajo de campo, cuya planificación fue coordinada y consensuada con el socio local del proyecto el día 13/07/2012

Para su validación, la propuesta de diseño de la evaluación fue presentada al comité de seguimiento de la evaluación el día 09/07/2012.

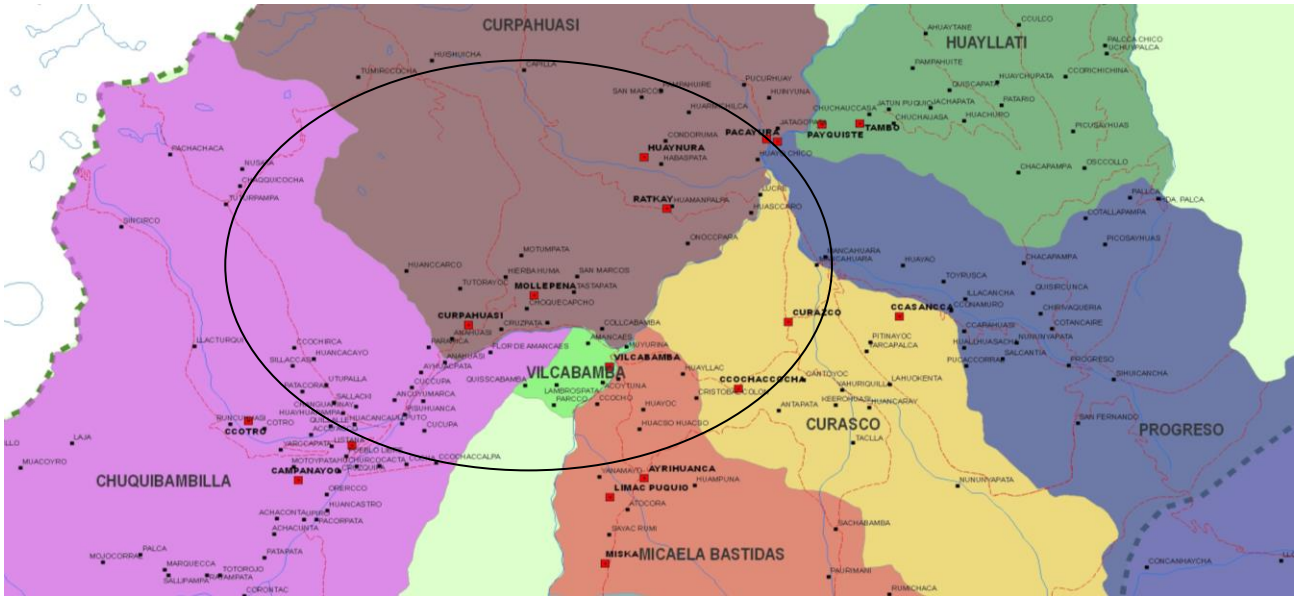
Levantamiento de información primaria

El trabajo de campo se ha realizado en la zona de intervención del proyecto y en Abancay.

En la zona de intervención, se han aplicado los instrumentos de recolección de información en el ámbito de los ocho distritos y sus comunidades y anexos, y se han visitado in situ las infraestructuras de riego ejecutadas, las parcelas y sus instalaciones, entre el 17 y el 24 de julio.

[1] Plan Integral de Madre Coraje, convenio de ejecución del proyecto, línea de base del proyecto plurianual, documentos de formulación del tercer año del proyecto, informes finales de evaluación externa del primero y segundo año del proyecto, informe técnico final del tercer año del proyecto, informes técnicos semestral y anual del proyecto en el formulario de la AACID, informe financiero final, informes mensuales de monitoreo del proyecto, fuentes de verificación y padrón de beneficiarios

Mapa 02: Recorrido en al ámbito de intervención del proyecto



Fuente: elaboración propia

En Abancay, se han realizado entrevistas a los miembros de CEPRODER, Madre Coraje e instituciones involucradas en la implementación del proyecto los días 12, 26, 27, 30 y 31 de julio. Anexamos al presente informe el cronograma de las actividades realizadas en la fase de trabajo de campo (Cf. Anexo 04)

Para el trabajo de campo se estableció la aplicación de tres instrumentos: encuestas, entrevistas a profundidad y talleres. Además, se realizaron visitas a parcelas y viviendas de los beneficiarios en cada comunidad.

<u>Aplicación de encuesta a beneficiarios</u>

Es un instrumento aplicado a una muestra del 7% del universo de beneficiarios para contar con información cuantitativa que sirva de base para el análisis del proyecto. En total, se han realizado 122 encuestas aplicadas en la casi totalidad de comunidades y anexos de los distritos de Chuquibambilla, Vilcabamba, Curpahuasi, Micaela bastidas, Curasco y Progreso.

Para una mayor participación e identificación de los usuarios con la acción, las encuestas fueron aplicadas en reunión colectiva y por ello mismo, con el acompañamiento del equipo de campo para facilitar la comprensión de las preguntas y sinceramiento de los hechos.

Anexamos al presente informe la relación de las personas encuestadas (Cf. Anexo 05), la ficha de encuesta utilizada (Cf. Anexo 06) así como los principales resultados obtenidos (Cf. Anexo 07).

<u>Realización de talleres con familias beneficiarias</u>

Tomando en cuenta la cercanía, el número de beneficiarios y la "costumbre" de realizar reuniones entre varios sectores en una sede central, se realizaron 04 talleres en los siguientes lugares: Huascaro Patis (Curpahuasi), Paccayura (Progreso), Illaracsa (Chuquibambilla) y Vilcabamba (Vilcabamba).

Dado que estos centros poblados no cuentan con locales institucionales, los talleres se realizaron en campo abierto, aprovechando la pared de algún local o una casa familiar.

Las reuniones de trabajo se realizaron bajo la convocatoria y apertura de la autoridad local. La facilitación del taller estuvo a cargo del equipo, en quechua y utilizando una metodología muy sencilla, adecuada al medio, el uso de papelotes y una guía temática muy concreta: identificar los logros, dificultades y deficiencias del proyecto en cada uno de sus componentes, y recoger sugerencias para

siguientes intervenciones.

Anexamos al presente informe la relación de los participantes en los distintos talleres (Cf. Anexo 08) así como las principales conclusiones de loes talleres realizados (Cf. Anexo 09).

Realización de un taller con familias no beneficiarias

La visita a la UNAMBA – Vilcabamba permitió realizar una reunión con estudiantes y profesores de sociología rural no beneficiarios para indagar sobre el conocimiento acerca del proyecto y recoger sus apreciaciones.

Aplicación de entrevistas semi-estructuradas

En la zona de intervención, se realizaron 11 entrevistas a informantes clave: autoridades comunales (03), representante del comité de regantes de Vilcabamba, promotor agropecuario, autoridades y funcionarios municipales (03), director de la Agencia Agraria, técnicos del proyecto (02)

En Abancay, se han realizado entrevistas a los miembros de CEPRODER, Madre Coraje e instituciones involucradas en la implementación del proyecto: COPYME, CDH, DRA, SENASA, ALA y Proyecto MST

Anexamos al presente informe la relación de las personas entrevistadas (Cf. Anexo 10) y los guiones utilizados (Cf. Anexo 11).

Visita a parcelas agroecológicas

Esta actividad ha permitido tener un mayor conocimiento del proyecto, sus procesos, actividades y resultados. Para ello, se realizaron visitas a las parcelas en la casi totalidad del área de intervención del proyecto[2], lo que permitió evaluar in situ las actividades ejecutadas del componente 1 y 2 del proyecto; particularmente la relación del uso del agua, suelo, sistemas de riego, tecnologías y las plantaciones, así como el nivel de organización, acción y beneficio de los usuarios del proyecto.

Visita de infraestructuras de riego

Se realizó la inspección in situ de las infraestructuras de riego ejecutadas:

- Canal de riego entubado Capilla - Huayñura – Ccecca, distrito de Curpahuasi
- Canal de riego entubado Lambraspata, comunidad de Ccasancca, distrito de Curasco
- Sistema de riego por aspersión de la comunidad de Paccayura , distrito de Progreso
- Sistema de riego por aspersión de los sectores de Accosocca - Iglesiapata, distrito de Curasco
- Sistemas modulares de riego familiar, distritos de Curasco, Curpahuasi, Vilcabamba y Chuquibambilla

Las entrevistas, encuestas, reuniones y talleres realizados permitieron recoger y triangular la información primaria así como reflexionar e intercambiar sobre las propuestas de mejora identificadas. En el apartado de resultados, se presenta la sistematización de la información recogida. Para mantener su anonimato, no se menciona explícitamente a las personas entrevistadas.

Cabe mencionar que muchas de las encuestas y entrevistas se realizaron en las propias parcelas y viviendas de los beneficiarios visitados, lo cual fue aprovechado para conversar informalmente con los distintos actores involucrados en el proyecto y profundizar el análisis del contexto local.

Finalmente, y con el propósito de validar y enriquecer el análisis, las conclusiones preliminares del trabajo de campo fueron presentadas al comité de seguimiento de la evaluación el día 06/08/2012.

[2] Ratcay, Huayo Chico, Huayo Grande, Huascaro Patis, Huacansayhua (Curpahuasi), Misca (Micaela Bastidas), Paccayura (Progreso), Curasco, Lucre (Curasco), Vilcabamba, Muyurina, Cconccorpata (Vilcabamba), Illaracsa, Ullputo, Chahuarinay y Ccacta (Chuquibambilla)

Anexamos al presente informe el Power Point utilizado (Cf. Anexo 12)

Análisis y sistematización de la información

A partir de la sistematización de la información primaria y triangulación con información secundaria (documentación del proyecto, datos y variables socioeconómicas del ámbito de intervención), se elaboró el presente informe, documento compartido con el comité de seguimiento de la evaluación.

A continuación, presentamos el cronograma de las actividades realizadas. Las actividades establecidas empezaron el lunes 02 de julio (día 01) y culminaron el martes 11 de septiembre (día 72), tal como se expone en el siguiente cronograma.

Cuadro 01: Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
Diseño de la evaluación																																				
Revisión de los documentos del proyecto: elaboración de la matriz de evaluación, identificación de los informantes clave y elaboración de las herramientas de recojo de información																																				
Reunión de presentación y validación del diseño de la evaluación: 09/07																																				
Ajustes del diseño de la evaluación																																				
Trabajo de campo																																				
Elaboración del plan de trabajo de campo en coordinación con la Asociación CEPRODER																																				
Reunión con equipo técnico CEPRODER y entrevista con coordinador del proyecto: 12/07																																				
Levantamiento de información en la zona de intervención del proyecto																																				
Entrevistas realizadas en Abancay																																				
Análisis y sistematización de la información																																				
Sistematización de información de campo y triangulación con información secundaria																																				
Reunión de presentación de las conclusiones preliminares: 06/08																																				

ACTIVIDADES	37	38	39	40	41	42	43	44	45	56	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72
Elaboración del informe de evaluación																																				
Elaboración del borrador del informe final																																				

Observaciones del Comité de Seguimiento																																				
Elaboración del informe final																																				
Presentación de los resultados de la evaluación a los beneficiarios																																				

C. Condicionantes y limitaciones

El socio local se encargó de organizar y coordinar el trabajo de campo. De manera general, las actividades planificadas se desarrollaron satisfactoriamente, contando con un alto nivel de participación de los/as beneficiarios/as y del personal técnico de CEPRODER, quien acompañó al equipo evaluador en el recorrido realizado.

No obstante la colaboración de beneficiarios/as, autoridades y funcionarios/as locales, se han presentado algunas dificultades debidas a la ausencia parcial de beneficiarios/as, sobre todo varones, ya que en esta época post cosecha salen a trabajar fuera de la comunidad, ya sea a la mina o a cualquier otro lugar. No ha sido fácil coordinar con los alcaldes, no sólo porque con frecuencia salen de su localidad sino por prolongadas sesiones de consejo, en un caso, que ha impedido contar con su testimonio.

IV. Resultados

Presentamos a continuación los resultados de la evaluación organizados de acuerdo a los criterios de análisis.

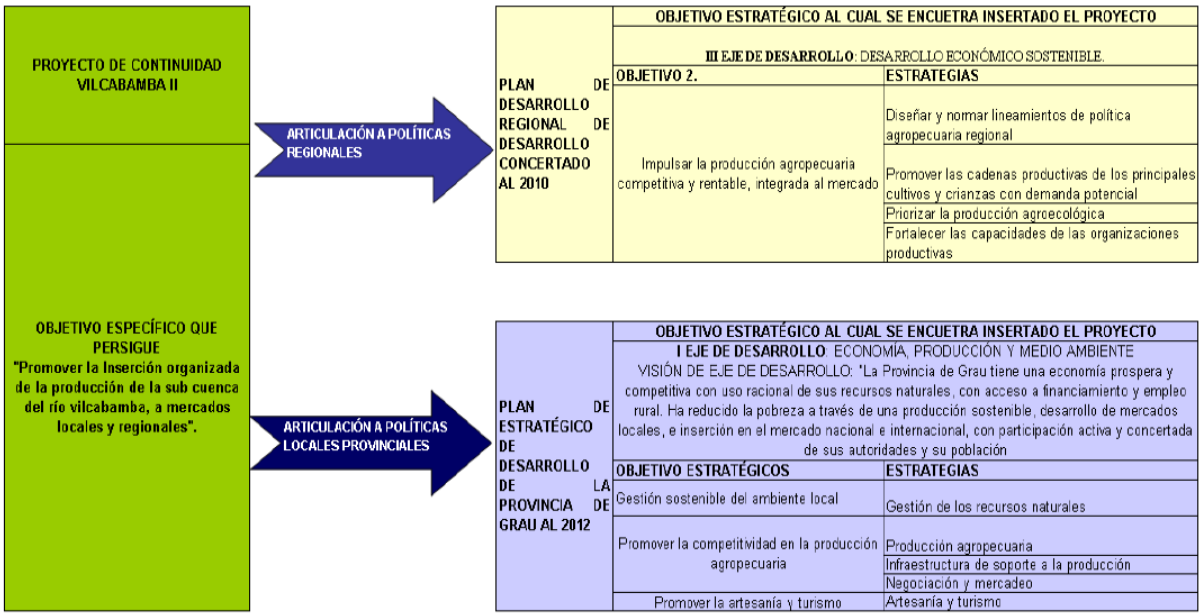
A. Pertinencia

1. El proyecto se formula a pedido de las autoridades locales para dar continuidad al proyecto "Desarrollo integral de las capacidades humanas y productivas de la subcuenca del río Vilcabamba (P79)", financiado por la AACID y ejecutado entre marzo 2006 y 2009 en el mismo ámbito geográfico por Madre Coraje y CEPRODER. Dicha intervención se centró en el incremento de la producción agropecuaria, asegurando la alimentación y mejorando los ingresos de las familias a través del manejo adecuado de sus recursos y el desarrollo de capacidades y organización de los actores para una gestión local participativa y sostenible, procesos que el proyecto materia de la evaluación pretendió consolidar y reforzar movilizando las herramientas de Desarrollo Económico Local.

   Por lo expuesto, el proyecto responde a los problemas, necesidades y prioridades reales de los/as beneficiarios/as a los que se dirige la intervención.

   Así pues, el proyecto desarrolló actividades orientadas a la gestión sostenible de los recursos naturales y a la introducción de nuevos cultivos vinculados al Desarrollo Económico Local y a la demanda del mercado, con participación comunal y municipal; ambas acciones prioritarias en el área rural de Grau y Apurímac, como se puede observar en el siguiente cuadro.

Cuadro 02: Articulación del proyecto con los planes de desarrollo a nivel regional y local



Fuente: Documento de formulación del proyecto

La pertinencia del proyecto se confirma con la percepción de los beneficiarios. Todos los/las encuestados/as aprecian la intervención del proyecto, sobre todo las acciones de mejora del acceso al agua, que amplia la frontera agrícola bajo riego, la instalación del riego tecnificado, los pastos cultivados, la crianza de cuyes y la instalación de árboles frutales.

2. El proyecto se enmarca dentro de las prioridades de Madre Coraje en la región Apurímac. El Plan Integral de la asociación prioriza un trabajo integral de desarrollo en tres sectores: economía, educación y gobernabilidad y ciudadanía con atención a la equidad de género, medio ambiente, diversidad cultural y fortalecimiento organizativo.

3. De igual manera, coincide con los fines institucionales de CEPRODER. Entre otros, se destacan las siguientes: a) promover y apoyar el incremento de la producción y productividad agropecuaria, b) promover el uso de tecnologías apropiadas y la conservación de los recursos naturales, c) promover la agroecología, como una propuesta alternativa de desarrollo sostenido en el sector rural, a través de un enfoque de manejo de cuencas y d) apoyar y fortalecer a las organizaciones superiores y de base. Sin embargo, no se hace mención explicita al Desarrollo Económico Local.

4. Finalmente, el proyecto se enmarca dentro de la línea prioritaria 1 (servicios sociales básicos) del Plan Andaluz de Cooperación para el Desarrollo (PACODE) donde se identifican medidas orientadas a la seguridad alimentaria y al desarrollo rural integrado.

B. Coherencia

La coherencia del diseño ha sido evaluada en base al documento formulado, en relación con la lógica horizontal y vertical.

1. En términos generales, se presenta un problema de consistencia entre los objetivos y resultados:
   - El diseño del proyecto responde más a un proceso de mediano y largo plazo, que a uno de tres años.
   - El ámbito del proyecto es muy amplio (ocho distritos), lo que ha generado dispersión de actividades y, por consiguiente, poca visibilización de resultados y su impacto. La concentración territorial y temática era lo más coherente con los objetivos del proyecto.
   - Hay contradicción entre los objetivos, la temporalidad y los resultados del proyecto. Los objetivos están centrados en la producción y el mercado, que no es posible lograr en tres años del proyecto, salvo los bio huertos, los pastos cultivados (alfalfa) y la producción de cuyes, que en términos de valor de mercado y de ingresos, no tienen el nivel de importancia de la producción frutícola (caso la palta), que es más rentable y de menor riesgo porque se tratan de plantaciones permanentes y de larga vida.

2. La formulación del objetivo general - *Contribuir a incrementar los ingresos de las familias de la sub cuenca del río Vilcabamba* - es concreto pero excesivamente escueto, porque no define cual es el problema a enfrentar o como se caracteriza, sectorialmente (al menos para identificar la tipología de proyecto), este incremento (¿debido al fortalecimiento de qué sector productivo se debe este incremento?).

3. La formulación del objetivo específico es igualmente muy genérica, porque no define ni sector productivo, ni grupo de destinatarios, ni mecanismos que se pretende potenciar - *Promover la Inserción organizada* (¿de quién?) *de la producción* (¿de qué producto?) *de la sub cuenca del río Vilcabamba (¿*de la cuenca o en la cuenca?*), a mercados locales y regionales -;* además, no se mencionan ni el enfoque de sostenibilidad ambiental, ni referencia al tema de género, ni integración a los procesos económicos e institucionales locales. Este tipo de redacción es muy determinista, porque no se relaciona con variables externas sistémicas, sino solo con variables funcionales (el mercado), cayendo en la auto-referencialidad.

4. El resultado 1 (Medidas de gestión de recursos naturales con énfasis en manejo y gestión social del agua para la producción, implementadas) no se relaciona directamente con los objetivos planteados.

5. El resultado 2 "Cobertura de familias que implementan actividades generadoras de ingresos con

tecnologías de producción agroecológica, incrementada" se vincula directamente con la producción agropecuaria. Su relación con la comercialización es indirecta y depende de la generación de excedentes (cuyes, hortalizas) y/o entrada en producción de los cultivos promocionados (tara, palta).

Sin embargo, la formulación de dicho resultado es coherente con el diagnóstico presentado en el documento de formulación del proyecto donde se menciona que a nivel provincial *predomina la producción agropecuaria de subsistencia que no garantiza la seguridad alimentaria de las familias y que la limitada producción y la baja competitividad del sector agropecuario han condicionado que las unidades productivas familiares limiten sus posibilidades de inversión, capitalización, innovación y renovación de los sistemas productivos, lo que se expresa en mercados locales aún incipientes.*

Por no generar excedentes aún, la producción de hortalizas y cuyes se destina mayoritariamente al autoconsumo y contribuye directamente a la seguridad alimentaria de las familias. Por otro lado, salvo el palto, las otras variedades frutícolas (manzana y ciruelo), por el número de plantas distribuidas entre las familias, sólo tendrán un impacto doméstico, que es importante, pero no como precisan los objetivos del proyecto: tienden a ser huertos familiares para el autoconsumo y no para el mercado.

La tara y palta que se encuentra en producción con buenas perspectivas de inserción en mercados locales y regionales son resultados de las actividades iniciadas en el proyecto anterior P79.

Finalmente, mencionar que las actividades orientadas al manejo agroecológico de la parcela (producción de abonos orgánicos, manejo integrado de plagas, agroforestería con tara y tuna) más bien se orientan a garantizar la sostenibilidad de los sistemas productivos, con la misma lógica que fue formulado el resultado 1.

6. Existe una relación directa entre el resultado 3 "Desarrollo organizacional para la comercialización y transformación de productos con demanda en mercados locales y regionales, promovido", el resultado 4 "Capacidades de actores públicos y privados para mejorar el proceso de institucionalización de la promoción del desarrollo económico local, fortalecidas" y la consecución del objetivo general de "Contribuir a incrementar los ingresos de las familias de la sub cuenca del río Vilcabamba" y del objetivo específico de "Promover la inserción organizada de la producción de la sub cuenca del río Vilcabamba, a mercados locales y regionales"

   En efecto, las actividades de reforestación, manejo de praderas, protección de manantes más bien se relacionan con la sostenibilidad de las actividades agropecuarias (preservación y mejora de la soportabilidad de los ecosistemas), lo cual no aparecen explícitamente en el enunciado de los objetivos. De igual manera, las actividades de construcción de infraestructura de riego (represas y canales) e instalación de sistemas de riego tecnificado apuntan más a garantizar el acceso al agua, bien sea por el incremento de la oferta o bien por la mejora de la eficiencia de uso.

   Hubiera sido más adecuado introducir el concepto de sostenibilidad en el objetivo general (…contribuir a incrementar sosteniblemente los ingresos de las familias…) y reportarlo directamente en el objetivo específico.

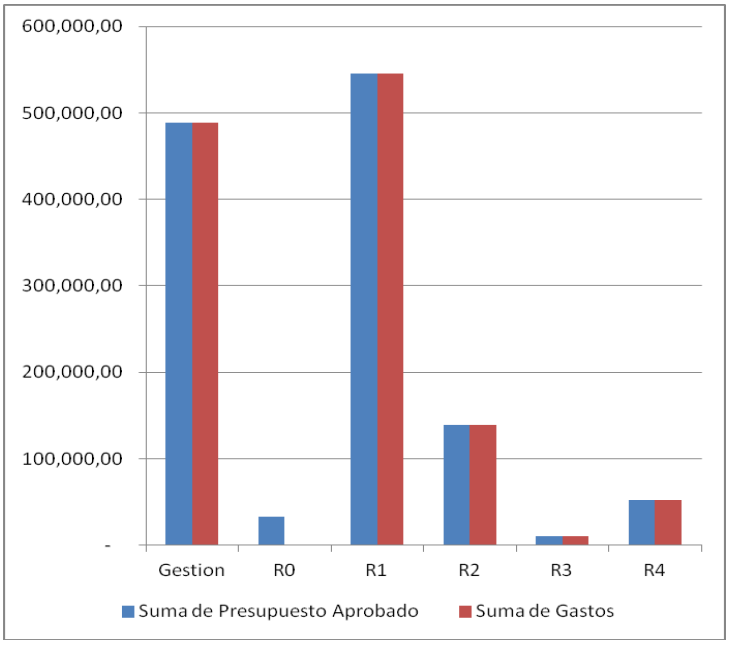
7. El cronograma de ejecución de actividades presenta algunas incoherencias en la medida que se promocionan en el último año productos que entran en producción dentro de 04 años (tara y frutales). De igual manera, la mejora de 02 canales de riego y la instalación de sistemas de riego por aspersión son actividades que, al ser ejecutadas y entregadas al finalizar la intervención, se desvinculan de las actividades productivas impulsadas por el proyecto, y más aún en el caso de las actividades de comercialización.

   En el último año de intervención del proyecto, quizás hubiera sido más adecuado fortalecer los procesos productivos impulsados y priorizar actividades orientadas a consolidar los resultados 3 y 4 en pro de la sostenibilidad del proyecto.

8. Lo expuesto también se refleja en la repartición presupuestal. En el siguiente cuadro (Cf. cuadro 03), se puede observar que se concentra un mayor presupuesto en el resultado 1 y que a los resultados 3 y 4, directamente relacionados con la consecución de los objetivos de la intervención,

se destina solo a una pequeña parte.

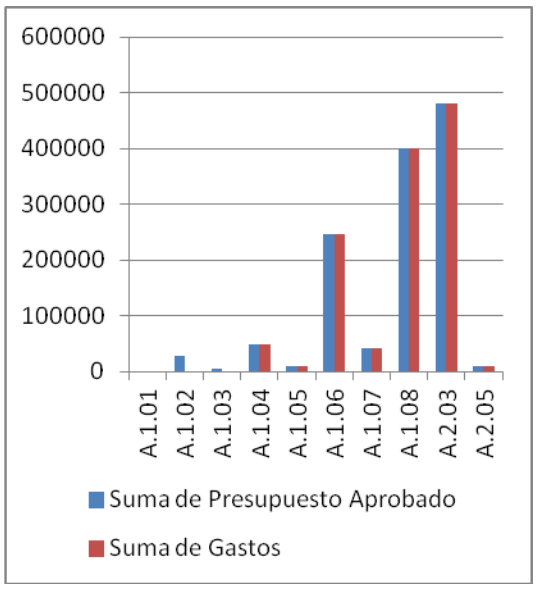
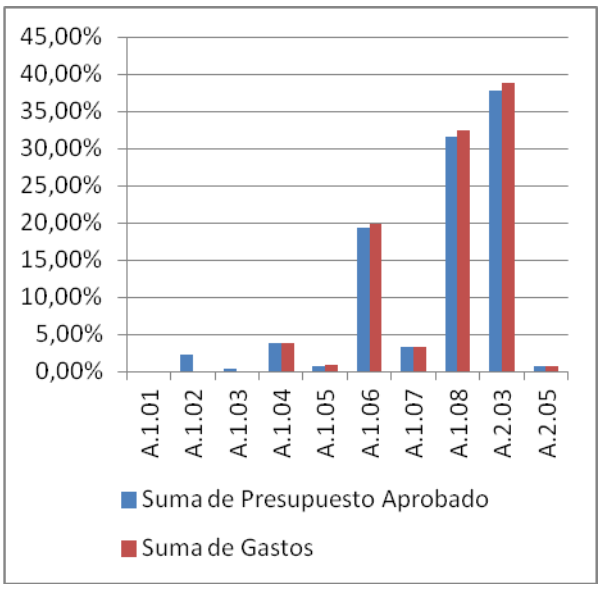
Cuadro 03: Repartición presupuestal por resultado



Fuente: elaboración propia

El siguiente cuadro (Cf. cuadro 04) evidencia el hecho de que dos partidas predominan en el diseño del proyecto, los gastos en infraestructura, partida A.2.03, y de personal local, A.1.08, la suma de ellas supone el 70% de los gastos, lo cual define una estructura de gastos dirigida fundamentalmente a la construcción de sistemas de riego.

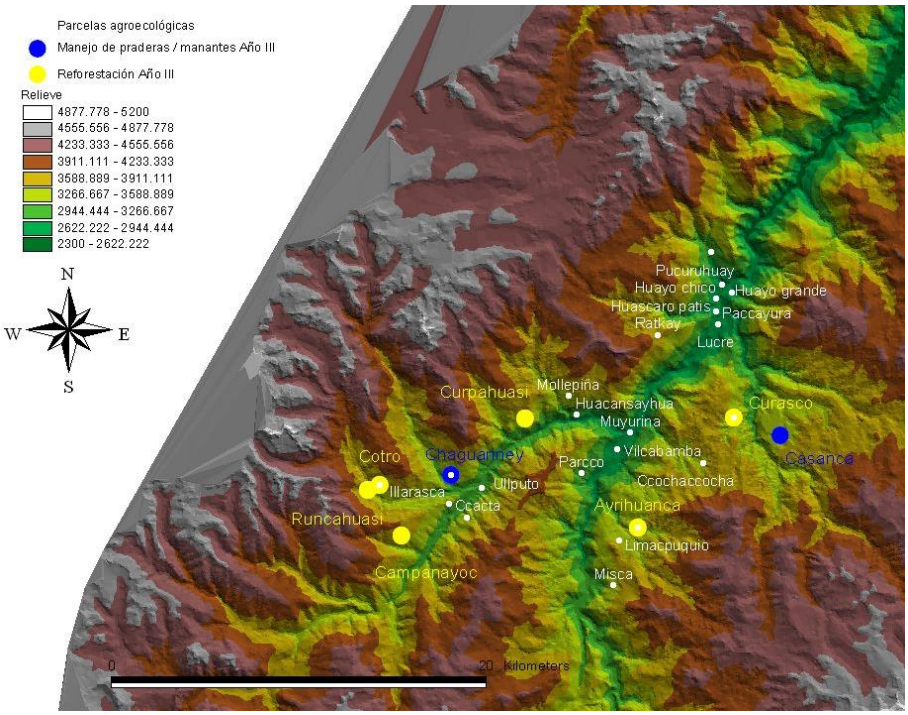
Cuadro 04: Análisis de coherencia según partidas en volumen y porcentaje

Análisis de coherencia según partidas en volumen	Análisis de coherencia según partidas en porcentaje
	

Fuente: elaboración propia

9. Centrando el análisis en la propuesta territorial implementada (garantizar la oferta de servicios ambientales en la parte alta de la cuenca para el desarrollo sostenible de las actividades agropecuarias en las zonas de valle), existe una coherencia en la intervención y en la ubicación de las distintas actividades, tal como se puede apreciar en el siguiente mapa (Cf. mapa 03)

Mapa 03: Ubicación de las actividades implementadas en el tercer año del proyecto



Fuente: elaboración propia

10. En la lógica horizontal, se comenta lo siguiente:

A nivel de efecto (objetivo específico), se nota lo siguiente:

- Hay indicadores de cuatro años, cuando el proyecto tiene tres años de duración;
- Hay indicadores de cantidad de producción incrementada y de producción comercializada; pero no se menciona si la producción implica un aumento de ingresos.
- No hay indicadores de efecto relacionados a los resultados 3 y 4. Por ejemplo, el indicador (es) 2 del obj. específico no señala de qué forma se produce la comercialización (¿organizada o individual?). Es decir parece que los resultados 3 y 4 no contribuyen al objetivo específico, que podría quedarse entonces solo en los primeros dos resultados.

A nivel de resultados:

- Para el resultado 1 los indicadores están en términos generales muy bien formulados, aunque sufren el problema ya señalado de la falta de medición para algunas producciones durante la vida del proyecto.
- Para el resultado 2 hay algunos problemas de concepción. En primer lugar, el primer indicador está formulado / redactado como resultado, porque no es objetivamente verificable; además, no caracteriza la producción (se coloca en las notas a pié, no se entiende porque). El indicador 2 del obj. específico se hubiera podido desglosar en el nivel de concreción correspondiente (ris. 2). Los indicadores de "empoderamiento" son demasiado genérico, igualmente redactado como resultado; debía haberse caracterizado mejor el tipo de capacitación; es decir: ¿qué tipo de competencias y habilidades se esperaba incrementar?; asimismo, no se entiende la "organización de promotores legitimados" que es y cuál es el contenido del método de campesino a campesino (¿sobre qué?), y no se coloca el número de promotores / campesinos que finalmente adquieren nuevas competencias en manejo de parcelas. En los indicadores de género no hay medida prevista.

- Para el resultado 3 no hay ningún indicador relacionado – *Desarrollo organizacional para la comercialización y transformación de productos con demanda en mercados locales y regionales, promovida* – porque menciona personas capacitadas pero ninguno indica el nivel de "desarrollo"; además, se menciona la transformación, cuando no hay actividades para ello, ni indicadores correspondientes.
- Para el resultado 4: el primero y segundo indicadores está bien formulados; pero el de género no es formulado como indicador.
- Finalmente, para todos los niveles de descripción, los supuestos son muy esquemáticos y poco analíticos, además de no manejarse variables más articuladas.

C. Participación

1. En el documento de formulación, se menciona que el presente proyecto surge de la demanda de los alcaldes de la subcuenca del río Vilcabamba y que se identificó la propuesta convocando la participación de los distintos actores y/o colectivos involucrados: familias de pequeños productores, promotores/as agroecológicos/as formados/as por el proyecto P79, autoridades comunales, representantes de comités de regantes, organizaciones de productores y gobiernos locales. Según la información recogida en campo y entrevistas realizadas, las actividades del primer resultado (obras de riego, forestación y manejo de praderas) se priorizan a pedido de la población, bajo el compromiso de los municipios de aportar con los expedientes técnicos y de las comunidades con mano de obra no calificada y el terreno o área necesaria para dichas actividades.

2. Las comunidades campesinas intervenidas fueron seleccionadas, considerando los siguientes criterios: compromiso de las autoridades comunales y condiciones agroecológicas favorables.

   Los criterios de selección de las familias (interés, responsabilidad, predisposición y actitud personal al cambio, familiarización con la tecnología y disponibilidad de parcelas con riego y cerco de protección) y de los promotores (liderazgo, compromiso social para brindar asistencia técnica) fueron debatidos en las asambleas comunales, espacio donde se aprobó y ratificó la selección de los beneficiarios/as.

3. Los principales mecanismos de participación y difusión de las actividades del proyecto han sido las asambleas comunales, faenas comunales, talleres realizados y programas radiales. Según la información recogida en campo y entrevistas realizadas, dichos mecanismos fueron suficientes. Prueba de ello es el alto nivel de conocimiento e información de los beneficiarios sobre las actividades desarrolladas por el proyecto.

4. De manera general, el nivel de participación de las familias beneficiarias se reveló muy satisfactorio. Su compromiso con las actividades productivas fue alto, aportando material, insumos y mano de obra para su buen desarrollo. Según la información recogida en campo y entrevistas realizadas, entre los factores que han motivado la máxima participación e interés de las familias en participar en el proyecto, destacan los siguientes: la solución al problema del escasez del agua y los resultados visibles del proyecto anterior, especialmente en plantaciones de frutales, como el palto y la tara, así como los pastos y la cría de cuyes.

   De igual manera, el rol y participación de las comunidades campesinas fue clave para la implementación de las actividades colectivas como reforestación, clausura de praderas y construcción de infraestructuras de riego, aportando mano de obra y material de la zona.

   Sin embargo, a pesar de nacer la propuesta a pedido de los propios municipios (gestión anterior) y de existir un convenio marco para la ejecución del proyecto, el nivel de participación de los gobiernos locales fue más escaso, a excepción de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba y la Municipalidad Provincial de Grau. De manera general, si bien los gobiernos locales cumplieron con algunos compromisos asumidos (apoyo logístico y material a las actividades del proyecto, elaboración de expedientes técnicos de las obras de riego), no se percibió mayor interés para promover actividades de Desarrollo Económico Local, lo cual debilitó las actividades previstas de fortalecimiento de las ODELes, implementación de un sistema de información local sobre mercados y oportunidades de negocio, construcción participativa de herramientas de gestión e institucionalización de espacios locales para la promoción del Desarrollo Económico Local.

Finalmente, las organizaciones de productores y comités de regantes participaron satisfactoriamente en las actividades directamente relacionadas con su quehacer institucional.

5. Por otro lado, no se logró implementar un sistema de monitoreo y seguimiento participativo del proyecto, lo cual limitó la incorporación de la población en la toma de decisiones y retroalimentación del proceso. Pese a que en el documento de formulación se señala la importancia de éste, y se describen algunos mecanismos para fomentar la participación activa de los principales actores y actoras del proyecto, no se han implementado efectivamente estos mecanismos durante la fase de ejecución del proyecto.

   El mecanismo principal mediante el cual se ha propiciado la participación de la población ha sido la asistencia de los técnicos del proyecto en las asambleas comunales, a través de las cuales se ha presentado la información del proyecto y se ha buscado la aprobaciónde la población a las propuestas presentadas. Por lo expuesto, el rol de la comunidad campesina en la fase de implementación del proyecto se limitó a la planificación de las actividades (faenas) y ratificación de compromisos asumidos.

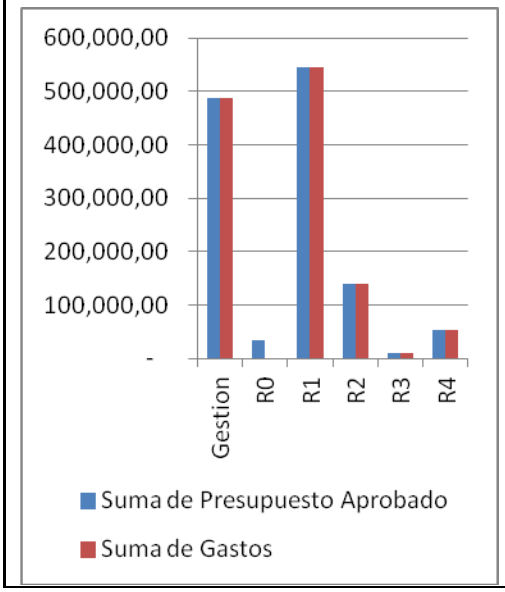
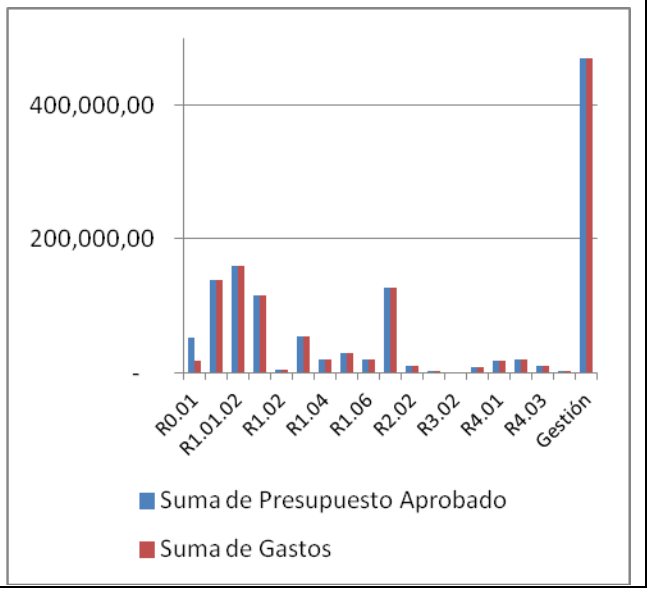
6. Finalmente, si bien en general se puede apreciar que los distintos componentes de las familias participaron en las actividades familiares, la participación de la mayoría de los jóvenes en el proceso productivo todavía es incipiente. Dicha situación se explica por los altos índices de migración de los jóvenes hacia las ciudades de Abancay, Cusco, Arequipa y Lima, en búsqueda de mayores oportunidades de educación y trabajo. Preocupa dicha situación para la sostenibilidad de la actividad agropecuaria en la subcuenca del río Vilcabamba.

D. Eficiencia

1. Se analizó el presupuesto del proyecto y su nivel de ejecución, lo que permitió determinar el grado de utilización de los recursos (económicos y humanos) en la realización de actividades y logro de las metas previstas.

   De acuerdo a la información suministrada por CEPRODER, la ejecución presupuestal ha seguido de forma muy cercana la planificación original, como se puede apreciar en el siguiente cuadro (Cf. cuadro 05). No se ha podido hacer la comparación con el presupuesto original, debido a que el presupuesto tiene un nivel de desagregación mayor que el reporte de gastos del tercer año. Pero en general se aprecia una armonía en la ejecución del trabajo.

Cuadro 05: Presupuesto y gastos según resultados y actividades

Presupuesto y gastos según resultados	Presupuesto y gastos según actividades
	

Fuente: elaboración propia

2. La organización del trabajo en campo ha sido adecuada. Se valorizan positivamente la apertura de una oficina en Vilcabamba, nodo articulador de la subcuenca, y la permanencia del equipo técnico en la zona, lo cual permitió respetar el calendario comunal. Por otro lado, el equipo del proyecto fue conformado por profesionales conocedores de la zona y con experiencia en otros proyectos de CEPRODER, originarios de la región y quechua hablantes, lo cual facilitó la comunicación y diálogo con la población beneficiaria.

3. La estructura del equipo del proyecto fue la siguiente:

- 01 coordinador de proyecto
- 01 responsable del resultado 1, acompañado de 02 técnicos
- 01 responsable del resultado 2, acompañado de 02 promotores
- 01 responsable de los resultados 3 y 4

Llama la atención el hecho de que solo una persona se dedicó a la consecución de los resultados 3 y 4, que son justamente los que se relacionan directamente con los objetivos de la intervención.

Por otro lado, la mayoría de los profesionales son agrónomos o técnicos agropecuarios. Hubiera sido adecuado equilibrar la conformación del equipo con la incorporación de especialistas en el campo social y económico, para reforzar los componentes organización de la producción, fortalecimiento institucional y promoción del DEL, recomendaciones que ya aparecen en las evaluaciones del primer y segundo año de ejecución del proyecto o inclusive de las evaluaciones de proyectos anteriores. Finalmente, el equipo técnico ejecutor careció de capacidades técnicas específicas en fruticultura.

4. Por la amplitud del ámbito del proyecto (incremento de los gastos operativos y logísticos de la intervención) y la magnitud de las metas y actividades planificadas, el presupuesto y personal disponibles han sido claramente insuficientes. Según la información recogida en campo y entrevistas realizadas, esta situación dificultó la posibilidad de brindar una asistencia técnica permanente (actividades productivas), atender al conjunto de la población beneficiaria identificada y profundizar las acciones relacionadas a los resultados 3 y 4 (directamente relacionados con los objetivos de la intervención), priorizándose la consecución de los dos primeros resultados. Por lo

expuesto, hubiera sido más adecuada la concentración territorial de la intervención.

5. A pesar de las dificultades mencionadas, la mayoría de las metas y actividades de los dos primeros resultados se cumplieron satisfactoriamente. Las principales estrategias que permitieron alcanzar este nivel de eficiencia son las siguientes: optimización de los recursos disponibles (principalmente en el diseño de las obras y sistemas de riego), uso de materiales de la zona, movilización de la mano de obra local. Por otro lado y como ya se mencionó, se cumplieron de manera satisfactoria los compromisos asumidos por los gobiernos locales, comunidades campesinas y familias beneficiarias.

   Por lo expuesto, la pérdida de fondos por el tipo de cambio monetario (92,301.57 nuevos soles) no afectó demasiado el buen desarrollo de dichas actividades, salvo la mejora del canal de riego de Ccasancca, donde se ejecutaron 3,756 km en vez de los 4,5 previstos.

6. A pesar de existir espacios de articulación interinstitucional (Consejos de Coordinación Local - CCL) e intergubernamental (Mancomunidad VILBASCUR, Asociación de Gobiernos de la sub cuenca del río Vilcabamba – ASGOL CV), las entrevistas realizadas permiten concluir que los niveles de articulación entre instituciones (gobiernos locales, instituciones públicas y privadas) son muy escasos. Como se pudo comprobar, la relación interinstitucional se reduce a la coordinación puntual de actividades.

   Así pues, no se logró conformar un comisión multipartita de dirección del proyecto e impulsar espacios locales de promoción de DEL (mesas temáticas) para comprometer de manera más formal y eficiente la participación de las instituciones involucradas. Un caso típico del trabajo sectorial y aislado es la instalación de un sifón para la irrigación de 120 hectáreas entre Curpahuasi, Vilcabamba y Micaela Bastidas, proyecto ejecutado por la Agencia Agraria local, sin una mínima articulación con instituciones y proyectos de la zona.

   A pesar de las dificultades expuestas, se logró desarrollar algunas actividades en conjunto.

   Una de las más significativas es la reforestación de la subcuenca. En convenio entre CEPRODER y la Municipalidad Provincial de Grau y con la participación de la Carrera Técnica Forestal del Instituto Gregorio Mendel, se logró implementar un vivero para la producción anual de 300 000 plantones. Esta alianza permitió reforestar 235,16has en vez de los 50 has previstas en el último año del proyecto.

   Por otro lado, mejoró significativamente la relación institucional entre COPYME y CEPRODER, lo cual se reflejó en el desarrollo compartido de actividades relacionadas con el fortalecimiento de los procesos de DEL: impulso de la mesa temática provincial para la promoción de la crianza y comercialización de cuyes, asesoramiento y seguimiento de los POA de las ODELes de Chuquibambilla, Vilcabamba, Curpahuasi, Curasco y Micaela Bastidas, organización de un concurso para promover iniciativas microempresariales de desarrollo económico, promoción de ferias a nivel distrital y provincial (en colaboración con los gobiernos locales, asociaciones de productores, instituciones públicas y privadas relacionadas con actividades productivas).

   Finalmente y a pesar de haber sido una recomendación de las anteriores evaluaciones, no hubo un acercamiento significativo con las entidades públicas vinculadas con la producción y manejo de recursos naturales: Agencia Agraria (actividades de asesoramiento técnico fortalecimiento de organizaciones de productores y cadenas productivas), AGRORURAL (actividades de forestación), ALA (actividades de fortalecimiento de los comités de regantes) y SENASA (control de plagas y enfermedades)

7. Como se puede observar en el siguiente cuadro (Cf. Cuadro 06), el inicio de la gran mayoría de las actividades presenta un retraso de unos dos meses con respecto a la fecha prevista, concluyéndose en el último bimestre de la intervención, lo cual se explica por la demora en el desembolso de la subvención, por lo que se necesitó solicitar una ampliación de 45 días a la financiera.

   También, hay que mencionar las intensas lluvias en el último trimestre del proyecto, lo cual dificultó el desplazamiento en la zona del proyecto y el traslado de materiales e insumos para la implementación de actividades.

Cuadro 06: Cronograma de actividades previsto y realizado

Nº	ACTIVIDADES	Previsto / Realizado					
		1º Semestre			2º Semestre		
		1	2	3	4	5	6
Resultado 1: Medidas de gestión de recursos naturales con énfasis en manejo y gestión social del agua para la Producción, implementadas							
1.2	Mejorar canales de riego						
1.3	Implementar medidas de protección de manantes.						
1.4	Construir sistemas de riego por aspersión.						
1.5	Ampliar sistemas de riego por aspersión.						
1.7	Instalar plantación de forestales nativas.						
1.8	Implementar medidas de protección de praderas naturales (clausuras, etc.)						
Resultado 2: Cobertura de familias que implementan actividades generadoras de ingresos con tecnologías de producción agroecológica, incrementada							
2.1	Implementar parcelas agroecológicas.						
	Instalar Palta						
	Instalar Tara						
	Instalar Frutales caducifolios						
	Apoyar el manejo de Tuna						
	Instalar Biohuertos familiares						
	Implementar módulos de crianza de Cuy						
	Instalar Pastos (alfalfa, etc)						
	Promover la producción de Abonos orgánicos						
	Promover el manejo Integrado de plagas (MIP)						
2.2	Implementar programa de capacitación por competencias en aspectos técnicos de producción.						
	Realizar pasantías a experiencias exitosas en producción						
Resultado 3: Desarrollo organizacional para la comercialización y transformación de productos con demanda en mercados locales y regionales, promovida							
3.3	Implementar programa de capacitación por competencias en comercialización e implementación de pequeños negocios.						
3.6	Implementar sistemas de información local sobre mercados y oportunidades de negocio.						
3.7	Promover la realización y participación de ferias a nivel provincial y distrital.						
Nº	ACTIVIDADES	Previsto / Realizado					
		1º Semestre			1º Semestre		
		1	2	3	4	5	6
Resultado 4: Capacidades de actores públicos y privados para mejorar el proceso de institucionalización de la promoción del desarrollo económico local, fortalecidas							
4.2	Diseñar participativamente instrumentos de gestión de Desarrollo Económico Local (DEL).						
	Elaborar el plan de ordenamiento territorial (POT) de la provincia de Grau						

4.4	Organizar concursos con fondos públicos (Gobierno Local) y privados (ONG) para promover iniciativas microempresariales de desarrollo económico.						
4.5	Implementar programa de capacitación por competencias con actores públicos y privados en DEL						
	Facilitar cursos de capacitación en temas de desarrollo económico local.						
	Realizar pasantías a experiencias exitosas en implementación de procesos de desarrollo económico local.						
4.6	Difundir programas radiales relacionados con las actividades de DEL que promueve el proyecto.						

Fuente: elaboración propia a partir del documento de formulación e informe técnico final del proyecto

8. Finalmente, mencionar que el formato utilizado para realizar los informes internos del proyecto (elaborados por CERPODER y dirigidos al representante regional de Madre Coraje) así como su periodicidad (mensual) son adecuados. El formato contempla toda la información necesaria para realizar un monitoreo y seguimiento adecuado del cumplimiento de las actividades y del logro de los indicadores, así como de las hipótesis a tener en cuenta, las desviaciones, sus causas y reprogramaciones. También articulan el cumplimiento de las actividades con el seguimiento de la ejecución financiera.

E. Eficacia

Para la medición de la eficacia se han dado dos dificultades, la mayor parte de los indicadores contienen dos variables, por lo que es difícil determinar cuál es el impacto real del indicador, y varios de los indicadores no se trabajaron en la línea de base. El documento de línea de base en general es un diagnóstico que no ajusta los indicadores para su mejor medición y seguimiento. Es por ello que la información del informe técnico final no es fácil de interpretar, porque la mayoría de veces, los indicadores en términos de población son limitados, y en términos de volúmenes crecen, generándose una contradicción en la descripción real del logro

Es por ello que se van a explicar los indicadores solo en función de la primera variable, que está casi siempre relacionada con el volumen de población que participa en cada resultado.

1. **El objetivo general del proyecto** *Contribuir a incrementar los ingresos de las familias de la sub cuenca del río Vilcabamba* cuenta con 01 indicador cuantitativo que refleja los cambios deseados con la intervención del proyecto: *al quinto año de iniciado el proyecto en la sub cuenca del río Vilcabamba, el 60% de familias de la sub cuenca del río Vilcabamba han incrementando sus ingresos por la venta de productos promovidos en un rango de 400% a 600% al año por la venta de productos promovidos.*

No se ha hace una revisión del logro del objetivo general por algunas imprecisiones que comentamos a continuación:

- En el informe final, se hace referencia al porcentaje de familias participantes (60% de 1662 familias = 997 familias) y en el documento de formulación, al porcentaje de familias total de la subcuenca. Por tanto es difícil la comparación de uno y otro.
- Los ingresos anuales informados (854,76 nuevos soles) se calculan a partir del promedio no ponderado por el número de familias (promedio de los ingresos por producto: 340 + 700 + 309.58 + 420 + 1199 + 2160). El cálculo al presentar esta limitación, no expresa lo que se quiere medir.

2. **El objetivo especifico** *Promover la Inserción organizada de la producción de la sub cuenca del río Vilcabamba, a mercados locales y regionales* cuenta con 02 indicadores cuantitativos:

Indicadores	Calculo de logro según evaluadores, y comentarios	% de logro confirmado por evaluadores

Palta fuerte en 160 TM al año	Tomando como base el cálculo realizado en el informe se alcanzó a producir 100 T	63%
Tara en 486 TM al año	Tomando como base el cálculo realizado en el informe se alcanzó a producir 210 TM	43%
Tuna en 20% con relación a línea de base 458.4 Tuna roja 37.02 Tuna blanca	Tuna roja 175 TM/año Tuna blanca 12.5 TM/ha	38.1% 33.8%
Cochinilla se incrementa en 5% con relación a la línea de base 3.087 TM	Cochinilla 0.987 TM	31.9%
Cuy se incrementa por lo menos en 9000 unidades al año	Este indicador no fue recogido en la línea de base, no se puede comparar.	
Se incrementa en 11% (250) de las familias beneficiarias directas del proyecto comercializando palta fuerte en aprox. 576 Kg / Familia en el primer año de producción	154 familias	61.6%
6,4% (150) de familias beneficiarias directas incrementan comercialización de tara en 3240 kg / Familia en el primer año de producción	166 familias	110.6%
3% (50) de familias beneficiarias directas incrementan comercialización de tuna fruta en 10%	39 familias	78%
El 6% de familias beneficiarias directas (100 familias) incrementan comercialización de Cochinilla en 6,7%	39 familias	39%
El 3% de familias beneficiarias directas (150 familias) incrementan comercialización en 60 unidades de Cuy mejorado en promedio por familia al año	63 familias	42%

3. Resultados:

RESULTADO 1 *Medidas de gestión de recursos naturales con énfasis en manejo y gestión social del agua para la producción, implementadas*:

Indicadores	Calculo de logro según evaluadores, y comentarios	% de logro confirmado por evaluadores
1 Al término del proyecto, las familias participantes incrementan en 161 has el área bajo riego.	84.998 Ha	52.58%
10.5 has de la sub cuenca del río Vilcabamba	29.998 Ha	284%

cuentan con sistemas que mejoran la eficiencia de riego hasta un 70%.		
Al término del proyecto en la sub cuenca del río Vilcabamba se incrementa en 60 has el área forestal comunal con especies nativas y exóticas en zonas de aptitud forestal.	235.16 Ha	391%
Al término del proyecto se cuenta con 50 has de praderas naturales protegidas	220 ha	440%
9 comités tienen 1 integrante mujer en la junta directiva.	12 comités	133%

RESULTADO 2 Cobertura de familias que implementan actividades generadoras de ingresos con tecnologías de producción agro ecológicas, incrementada.

Indicadores	Calculo de logro según evaluadores, y comentarios	% de logro confirmado por evaluadores
2.1 Al término del proyecto año por lo menos el 10% de familias de la parte media y baja de la sub cuenca del río Vilcabamba implementan actividades generadoras de ingresos con capacidad de producción suficiente para acceder a mercados locales y regionales. 10% de 1662 familias = 166 familias	307 familias	184.93%
2.2 Al término del proyecto se cuenta con 02 organizaciones de promotores (as) legitimados por sus comunidades a un 90% de concluir el proceso de formación con la metodología de campesino a campesino.	01 organización	50%
2.3 Al término del proyecto en la sub cuenca del río Vilcabamba, se cuenta con 70 promotoras/es (50% mujeres) legitimadas/os por sus comunidades, que se encuentran por concluir el proceso de formación técnico y metodológico de Campesino a Campesino. 35 promotoras mujeres	24 promotoras mujeres	53%
2.4 Se incrementa el porcentaje de mujeres que implementan autónomamente actividades generadoras de ingresos	El dato no puede ser comparado	
2.5 50% mujeres) legitimadas/os por sus comunidades, han concluido el proceso de formación técnico y metodológico de Campesino a Campesino.	El dato no puede ser comparado	

RESULTADO 3. Desarrollo organizacional para la comercialización y transformación de productos con demanda en mercados locales y regionales, promovida

Indicadores	Calculo de logro según evaluadores, y comentarios	% de logro confirmado por evaluadores
3.1 Al término del proyecto, 80 Productoras/es (por lo menos 30% mujeres) han concluido el 100% del programa de formación en aspectos de comercialización. 24 mujeres	28 mujeres,	116%

3.2 Al término del proyecto año, 04 organizaciones de productores que han integrado por lo menos a 1 mujer en sus consejos directivos	06 organizaciones	150%
3.3 Al término del proyecto 30% de mujeres capacitadas en Comercialización y valor agregado.	El indicador no puede ser comparado porque se habla de 30% de mujeres capacitadas, pero no especifican respecto de que población se toma en cuenta este aspecto	

RESULTADO 4. Desarrollo organizacional para la comercialización y transformación de productos con demanda en mercados locales y regionales, promovida

Indicadores	Calculo de logro según evaluadores, y comentarios	% de logro confirmado por evaluadores
4.1 Al término del proyecto se cuenta con 01 espacio provincial y 07 Comités distritales integrados por actores públicos y privados que cuentan con sus respectivos instrumentos de gestión validados participativamente	01 espacio	100%
4.2 35 funcionarios de 8 Gobiernos Locales de la sub cuenca del río Vilcabamba con habilidades y destrezas para el diseño, manejo y operativización de instrumentos de Desarrollo Económico Local (DEL).	39 funcionarios	111%
4.3 Aumentar el porcentaje de mujeres capacitadas en Desarrollo Económico Local	No se puede comparar porque el indicador no es preciso	

De acuerdo a la información disponible no es posible medir con precisión todos los indicadores, ya que varios de ellos consignan resultados a obtener un año después de haber acabado la intervención, esto es, el año próximo. Sin embargo, el informe técnico final del proyecto presenta tendencias de producción e ingresos, calculadas en base a encuestas realizadas a productores cuyos productos ya se encuentran en producción, que apuntan a la probable consecución de dichos objetivos a medio plazo.

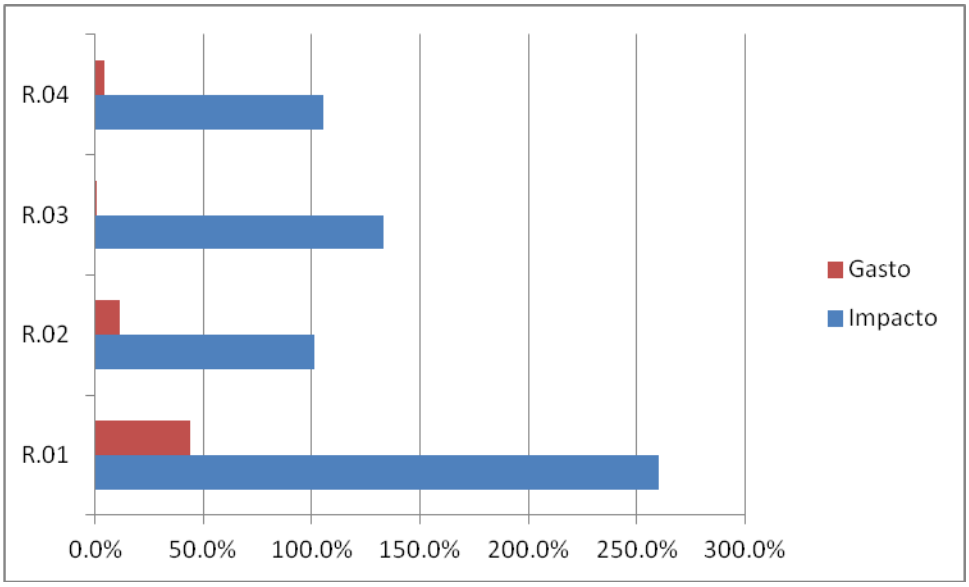
Como vemos hay varios indicadores que son imprecisos, y que en la línea de base no fueron ajustados para hacer el correcto seguimiento, es por eso que el cálculo realizado por el equipo evaluador difiere del presentado en el informe final.

No obstante, a este nivel, podemos apreciar algunas condiciones de cambio que es importante explicar.

Objetivos	**Promedio de Logro contrastado**
OE	54.1%
R.01	260.2%
R.02	101.2%
R.03	133.3%
R.04	105.5%

Promedio proyecto	**119.2%**

En este cuadro se puede apreciar que el proyecto ha alcanzado una eficacia superior al 100%, en promedio de todos los indicadores, tanto de resultados como del objetivo específico. No se ha tomado en cuenta el objetivo general en esta oportunidad, porque la información era difícil de comparar. A nivel de resultados, el primer resultado muestra un mayor nivel de avance, principalmente por el caso de las inversiones en riego previstas inicialmente y las conseguidas finalmente.



Si bien en el resultado 03 y 04, la proporción del gasto ha sido ínfima, en comparación con el resultado 01 y los gastos de gestión del proyecto, sus niveles de logro son importantes, superando el 100% de lo previsto en la planificación inicial.

Un segundo elemento a destacar de este análisis es el nivel de logro del objetivo específico que ha sido un 54%. Esto se puede explicar por dos razones: La primera es que el logro del objetivo se da sobre procesos que van más allá de la realización de las tareas previstas en los resultados, sobre todo por el tema de la articulación comercial y las cadenas. Un segundo elemento, ha sido por la confusión en la forma de calcular el cambio de las variables. Siguiendo esta ruta, también se podría suponer que la coherencia vertical del proyecto no ha sido consistente, y por eso, a pesar que los resultados logran impactos mayores a los previstos inicialmente, la acumulación de estos cambios no aporta a la consecución del impacto general del proyecto a nivel del objetivo especifico.

4. Actividades:

El Resultado 1 *Medidas de gestión de recursos naturales con énfasis en manejo y gestión social del agua para la producción, implementadas* cuenta con 04 indicadores cuantitativos:

- ✓ 1.1 Al término del proyecto familias participantes incrementan en 161 has el área bajo riego
- ✓ 1.2 10.5 has de la sub cuenca del río Vilcabamba cuentan con sistemas que mejoran la eficiencia de riego hasta un 70%

Para la consecución de dichos indicadores, se desarrollaron las siguientes actividades:

Cuadro 07: Actividades de mejora de canales de riego e instalación de riego por aspersión

Actividad	Meta programada	Meta ejecutada	Porcentaje de avance
R1A1.1Mejorar 4.60 km. de canal Capilla - Huayñura - Ccecca	Canal Huayñura 4.60 Km	6.00 km (20 Ha)	130.40 %

R1A1.2Construcción del sistema de aspersión de Curasco (se sustituye a la actividad de Mejorar 6.50 km de canal de riego Taclla - Curasco – Lucre)	Sist. de aspersión Curasco 15 Ha)	20 Ha	133.33 %
R1A1.3Mejorar 4.50 km de canal de riego Ccasancca - Curasco	Canal Ccasancca 4.50 Km	3.756 Km (35 Ha)	83.46 %
R1A3 Construir sistemas de riego por aspersión	6 ha	6.998 Ha	116.63 %
R1A4 Ampliar sistemas de riego por aspersión	3.0 ha	3.0 Ha	100%

Fuente: Informe técnico final del proyecto

En total, se incrementó el área bajo riego en 84.998 Ha, la mitad de lo que se había programado inicialmente. Las razones evocadas residen en el cambio operado en la actividad R1A1.2, las pérdidas de fondos por el tipo de cambio monetario que afectó la mejora del canal de riego de Ccasancca, donde se ejecutaron 3,756 km en vez de los 4,5 previstos y las fuertes lluvias de marzo que afectaron la construcción del canal Capilla - Huayñura - Ccecca (colapsaron de 87 metros de canal) y la ampliación del sistema de riego por aspersión de Paccayura (colapso del reservorio de carga).

Por otro lado y gracias al compromiso de los usuarios y optimización de los recursos disponibles, se pudo alcanzar metas mayores en las actividades R1 A1.1, R1A1.2 y R1A3.

Se logró construir sistemas de riego por aspersión en 29.998 Ha, muy encima de los 10.5 previstos.

Finalmente, mencionar que, a pesar de haber sido recomendado en las anteriores evaluaciones, no se implementaron actividades orientadas a fortalecer las capacidades de las familias para el manejo adecuado de los sistemas de riego por aspersión. Esto es muy importante de resaltar, debido a que el proyecto se encuentra en el tercer año de ejecución, y uno de los puntos débiles de la sostenibilidad de la propuesta es la gestión de los sistemas de riego una vez concluida la intervención, vía la construcción de infraestructura.

Tampoco se desarrollaron actividades de fortalecimiento de los comités de regantes, a pesar de haberse construido varias infraestructuras de riego el último año del proyecto.

A continuación, presentamos las principales conclusiones y recomendaciones del informe de inspección de las obras realizadas.

<u>R1A1.1Mejorar 4.60 km. de canal Capilla - Huayñura - Ccecca</u>

Conclusiones

- De la verificación en campo, se deduce que las estructuras de captación No.01 fueron ejecutadas con diseño diferente a lo propuesto en expediente técnico, las captaciones No.02 y No.03 no se consignan en el diseño; en el expediente de liquidación, las cajas de inspección, no son en realidad 22 unidades las ejecutadas, tal como se señala en expediente de liquidación. La ejecución de cámaras de rompe presión en realidad presentes en la obra, son un numero de 06 unidades y no 02 tal como se señala en la valorización No.03 de obra, de expediente de liquidación de obra.
- El expediente técnico no cuenta con una evaluación preliminar, sólo presenta la firma de proyectista.
- El proyecto ejecutado concluye en el final de una línea de instalación de tubería y desemboca a un terreno libre, donde el agua no es utilizada eficientemente.

Recomendaciones

- El expediente técnico debe ser reformulado al igual que el expediente de liquidación de obra, con un replanteo general de obra consignando los diseños de todas las estructuras de arte realmente ejecutadas, las cantidades y sus ubicaciones en la obra, puesto que toda modificación realizada en proceso de ejecución de obra debe contar con sustento técnico y consignarse en el expediente de liquidación de obra.
- El expediente técnico en el estado actual previamente debe ser evaluado y aprobado por la oficina de CEPRODER, para regularizar su presentación ante la Entidad que financió la obra, de acuerdo a los términos de Referencia correspondientes.
- En razón de contar actualmente con una línea de conducción de tubería, se recomienda a la Municipalidad de la Jurisdicción y la oficina de CEPRODER realizar las gestiones pertinentes para ejecutar la ampliación de proyecto con un sistema de riego presurizado.

Observaciones

- La elaboración de expediente técnico fue compromiso de la Municipalidad de la Jurisdicción, pero de acuerdo a la verificación y evaluación en campo, en el momento de ejecutar la obra, no se contaba con un expediente aprobado por la Oficina de CEPRODER y de la entidad financiera, motivo por el cual, el proceso de ejecución de la obra, fue irregular al momento de construir las infraestructuras de captaciones y ejecución de pozas de inspección, en el trayecto de la instalación de la línea de conducción.
- La premura en la ejecución de obra fue debida a la necesidad de contar con el desembolso de la financiera para ejecutar el componente de infraestructura de acuerdo a lo programado, y cuyo gasto ejecutado se debe rendir en los plazos establecidos.
- La infraestructura necesitó de la instalación de tuberías en zonas agrestes y distantes de los núcleos de población, carentes de caminos de acceso viables, por lo que fue necesario el apoyo de la población para el traslado de materiales con gran sacrificio. Es necesario prever un presupuesto de acuerdo con la tarifa de la zona, ya que los habitantes no son permanentes en obra, por tener además ocupaciones de atención a sus animales y quehaceres de la casa. En el expediente se consideró un presupuesto ínfimo por pago de mano de obra no calificada, y para flete terrestre y flete rural.

<u>R1A1.3Mejorar 4.50 km de canal de riego Ccasancca - Curasco</u>

Conclusiones

- De la verificación en campo se deduce que las estructuras de captación No.01, No.02 tanto en margen derecho y margen izquierdo son diferentes a lo señalado en plano PC-01 de expediente de liquidación de obra.
- En obra se ejecuto un número de 25 tomas laterales sumando las del margen derecho y izquierdo, lo cual se contradice con el número en la Valorización No.03 de expediente de liquidación de obra, que solo señala 10 unidades ejecutadas.
- En campo se verifica que en tramo derecho se ha instalado tubería PVC U/F ISO 4422 D=110mm C-5, pero en expediente de Liquidación de obra se consigna que se instalo tubería de PVC U/F ISO 4422 D=160mm C-5, lo cual no se corresponde con la realidad.
- El plano PP-01 de expediente de liquidación de obra refleja la ejecución de instalación de tubería en un solo tramo con una longitud total de 2,326 m.l., lo cual es contradictorio con la verificación en campo, ya que son dos tramos; uno en margen derecho y otro en margen izquierdo, y cada uno de los cuales tiene diferente levantamiento topográfico.

Recomendaciones

- El expediente técnico y expediente de liquidación deben ser reformulados con un replanteo de obra que consigne los datos reales de la obra ejecutada, tanto del diseño de las estructuras de captaciones, el número de tomas laterales ejecutadas, señalando las ubicaciones de las obras de arte. Toda modificación en proceso de ejecución de obra debe ser justificada técnicamente y aprobada por la supervisión respectiva.
- El expediente técnico, al no contar con documentación de evaluación y aprobación de la oficina de CEPRODER, se deberá reformular y regularizar su presentación ante la Entidad que financio la obra, de acuerdo a los términos de Referencia de la misma.
- En razón de contar con líneas de conducción de tubería en ambos márgenes, tanto el lado derecho como el izquierdo, se recomienda ejecutar el replanteo de obra, y presentar en los planos de expediente de liquidación como tal.

- A la oficina de CEPRODER y la Municipalidad de la Jurisdicción, se le recomienda gestionar la ejecución complementaria de un proyecto, con sistema de riego presurizado, con la finalidad de complementar el proyecto ejecutado y que el uso del recurso hídrico sea realmente eficiente.

Observaciones

- La elaboración de expediente técnico fue compromiso de la Municipalidad de la Jurisdicción. De acuerdo a la verificación y evaluación en campo, en el momento de ejecutar la obra no se contaba con un expediente finalmente aprobado por la Oficina de CEPRODER y la entidad financiera, motivo por el cual, en el proceso de ejecución de la obra, se produjeron desfases en ejecución de diseños de infraestructuras en las captaciones, ejecución de tomas laterales en el trayecto de la instalación de la línea de conducción y planteamiento de los requerimientos en obra, fruto de la necesidad de ejecutar dos tramos de tubería por pedido de la población beneficiaria, aspecto que no fue previsto en el momento de elaborar el expediente técnico.
- Los desfases ocurridos en la ejecución de obra fueron debidos a la necesidad de contar con el desembolso de la financiera para ejecutar el componente de infraestructura de acuerdo a lo programado, y cuyo gasto ejecutado se debe rendir en los plazos establecidos.

<u>R1A1.2Construcción del sistema de aspersión de Curasco</u>

Conclusiones

- De la verificación en campo se deduce que el expediente de liquidación de obra consigna en el ítem 3.03.01 Instalación de tubería PVC U/F D=4422 D=75mm de Clase 5 y clase 7.5, mas no se consigan el uso de tuberías de diámetro de 90mm, 63mm.,48mm.
- En Expediente de liquidación de obra No.03 se consigna en el ítem 5.01 la partida de módulos de riego de sistema móvil, cuando en campo se verifica que los sistemas de riego son fijos.

Recomendaciones

- El expediente de liquidación de obra, debe ser reformulado con el replanteo de obra, considerando el diseño de todas las estructuras tales como: la cámara de carga, el número de hidrantes y número de aspersores entregados a los beneficiarios, luego complementar con los dibujos en los planos de acuerdo al replanteo final de obra.
- Debe contarse con un expediente técnico de proyecto, con la finalidad de que se pueda tener una apreciación real de lo programado y ejecutado al final de la obra, y poder a su vez hacer una evaluación de cumplimiento de las metas programadas.
- A la oficina de CEPRODER y la Municipalidad de la Jurisdicción se le recomienda gestionar la capacitación, para el uso adecuado y permanente del sistema de riego por aspersión por los beneficiarios.

Observaciones

- La elaboración de expediente técnico es compromiso de la Municipalidad de la Jurisdicción. De la entrevista y verificación en campo, al momento de ejecutar la obra, se deduce que no se contaba con un expediente aprobado por la Oficina de CEPRODER y la entidad financiera. Por este motivo, durante el proceso de ejecución de la obra, se produjeron desfases en metas y ejecución de los diseños de infraestructuras de captaciones y planteamiento del tipo de sistema de riego, que para el presente caso se aplica el sistema fijo de riego presurizado.
- Los desfases ocurridos en la ejecución de obra fueron debidos a la necesidad de contar con el desembolso de la financiera para ejecutar el componente de infraestructura de acuerdo a lo programado, y cuyo gasto ejecutado se debe rendir en los plazos establecidos.

<u>R1A3 Construir sistemas de riego por aspersión</u>

Conclusiones

- De la verificación en campo se deduce que el proyecto de instalación de sistemas modulares de riego familiar es aceptable, pese a la ausencia de capacitación, demandada además por los beneficiarios/as. No obstante, algunos de ellos ya vienen usando el sistema de riego.

Recomendaciones

- Se recomienda programar las capacitaciones correspondientes en el uso y manejo del sistema de riego presurizado, directamente en los módulos familiares, con la finalidad de que el proyecto tenga el impacto esperado.

Observaciones

- En campo se verifica que en la cuenca del Vilcabamba existen áreas de terreno pertenecientes a otras familias, que deben tomarse en cuenta, para a ampliar el proyecto d e sistema de riego presurizado.

R1A4 Ampliar sistemas de riego por aspersión

Conclusiones

- De la verificación en campo se deduce que el reservorio de proyecto ejecutado se encuentra deteriorado, y no apto para el normal funcionamiento.

Recomendaciones

- Se recomienda a la Municipalidad de Progreso gestionar, con recursos propios y/o apoyo de otras entidades, la construcción de un nuevo reservorio con la finalidad de que las líneas de distribución y la totalidad del sistema de riego no sufran deterioro por el uso inadecuado.
- En el informe técnico final, se debe detallar claramente el tipo de sistema de riego que se ejecuta en obra, y presentar los sustentos técnicos que ameriten.
- A la oficina de CEPRODER y la Municipalidad de la Jurisdicción se le recomienda gestionar la capacitación, para el uso adecuado y permanente del sistema de riego por aspersión por parte de los beneficiarios.

Observaciones

- De la entrevista en campo se deduce que al inicio de proyecto no se contaba con expediente aprobado definitivamente.
- Existe rivalidad en la población por existir 06 familias que no fueron beneficiadas en la parte baja del área de influencia de proyecto, por lo que requiere ser atendido, para evitar problemas sociales.

✓ 1.3 Al término del proyecto en la sub cuenca del río Vilcabamba se incrementa en 50 has el área forestal comunal con especies nativas y exóticas en zonas de aptitud forestal

En el tercer año, se han forestado 235.16 hectáreas con 778.212 plantones de especies exóticas en 05 distritos (Chuquibambilla, Curpahuasi, Santa Rosa, Curasco y Micaela Bastidas), muy por encima de las 50 ha inicialmente previstas. Como ya se mencionó, esto fue posible gracias al convenio firmado con la MPG para la instalación de un vivero forestal en Ullputo.

✓ 1.4 Al término del proyecto se cuenta con 50 has de praderas naturales protegidas.

Para la consecución de dicho indicador, se desarrollaron las siguientes actividades en las comunidades de Ccasancca, Curasco y Chahuarinay, Chuquibambilla:

Cuadro 08: Actividades de mejora de canales de riego e instalación de riego por aspersión

Actividad	Meta programada	Meta ejecutada	Porcentaje de avance
R1A2 Implementar medidas de protección de manantes	09 man.	14 man.	155 %
R1A6 Implementar medidas de protección de praderas naturales (clausuras, etc.)	50 Ha	220 Ha	440 %

Fuente: Informe técnico final del proyecto

Como se puede apreciar, se superaron las metas previstas. Una de las razones evocadas reside en el hecho de que existe una valoración de la importancia de los recursos naturales por la población de la subcuenca, entendiéndose como la base de la producción agropecuaria.

Finalmente, mencionar que, a pesar de haber sido recomendado en las anteriores evaluaciones, no se implementaron actividades orientadas a fortalecer las capacidades de las familias para el mantenimiento de las prácticas de protección de las áreas forestadas y praderas naturales.

4. **El Resultado 2** *Cobertura de familias que implementan actividades generadoras de ingresos con tecnologías de producción agroecológica, incrementada* cuenta con 03 indicadores cuantitativos:

- ✓ Al término del proyecto por lo menos el 10% de familias de la parte media y baja de la sub cuenca del río Vilcabamba implementan actividades generadoras de ingresos con capacidad de producción suficiente para acceder a mercados locales y regionales.

El proyecto fomenta el manejo integral de las parcelas con la promoción de tecnologías agroecológicas e introducción de cultivos con potencial de mercado en forma zonificada y especializada de acuerdo a su adaptación a los diferentes pisos ecológicos (en base a los resultados de los dos primeros años de intervención)

Para la consecución de dicho indicador, se desarrollaron las siguientes actividades:

Cuadro 09: Actividades productivas desarrolladas

Actividad	Meta programada	Meta ejecutada	Porcentaje de avance	Nº familias	Observación
R2A1.1Instalar Palta	10 ha	13.4820 ha	134.82 %	154 familias	Producto comercial promocionado
R2A1.2Instalar Tara	05 ha	5,6 ha	112%	12 familias	Producto comercial promocionado
R2A1.3Instalar Frutales caducifolios	5 ha	5.748 ha	114.96%	263 familias	Más orientado a consumo domestico
R2A1.4Apoyar el manejo de Tuna / cochinilla	20 parcelas	39 parcelas	195 %	39 familias	Producto comercial promocionado
R2A1.5Instalar Biohuertos familiares	50 ha	220 ha	440 %	151 familias	Más orientado a consumo domestico
R2A1.6Implementar módulos de crianza de Cuy	50 módulos	63 módulos	126%	63 familias	Producto comercial promocionado
R2A1.7Instalar Pastos (alfalfa, etc).	6 ha	17.4527 ha	290.88 %	116 familias	Para crianza de cuyes
R2A1.8Promover la producción de	150	150	100%	379	Manejo

Abonos orgánicos	parcelas	parcelas		familias	agroecológico
R2A1.9Promover el manejo Integrado de plagas (MIP)	20 sesiones	20 sesiones	100%	155 familias	Manejo agroecológico

Fuente: Informe técnico final del proyecto

Como se puede apreciar, las metas programadas fueron alcanzadas o superadas. Se aprecia un cierto retraso en el avance de las actividades de promoción de productos y de comercialización, lo cual coincide con la impresión de los usuarios del proyecto, que mencionan que no se ha logrado incrementar el precio ni los volúmenes de venta de los productos. Esto llama la atención, ya que en los beneficiarios existía una confusión, para ellos la intervención continua de Ceproder no está ligada a proyectos específicos. Se confundían las actividades de la presente intervención con la de proyectos anteriores, como fue el P79, por ejemplo. Lo cual limita el análisis de los logros y posibles impactos en el campo del desarrollo económico local DEL.

Sin embargo y a pesar de haber sido recomendado en las anteriores evaluaciones, no se implementaron actividades específicas de asesoramiento técnico.

- ✓ Al término del proyecto se cuenta con 02 organizaciones de promotores(as) legitimados por sus comunidades han concluido el proceso de formación con la metodología Campesino a Campesino.

Si bien se logró conformar las dos organizaciones, no se mencionan actividades orientadas a fortalecer la red de promotores, articulando por ejemplo la oferta de servicios con las instituciones demandantes en la zona.

- ✓ Al término del proyecto en la sub cuenca del río Vilcabamba, se cuenta con 70 promotoras/es (50% mujeres) legitimadas/os por sus comunidades, han concluido el proceso de formación técnico y metodológico de Campesino a Campesino.

Cabe mencionar que no se había previsto actividades de formación de promotoras/es durante el año 3 del proyecto.

Sin embargo, se aprovechó la recuperación del IGV para implementar un programa de formación de promotores en la Metodología de Campesino a Campesino, que contó con la participación de 76 promotoras/es. Por otro lado, se organizó una pasantía con 27 promotoras/es para visitar experiencias de agricultura sostenible y seguridad alimentaria en la provincia de Huanta.

Finalmente, mencionar que, a pesar de haber sido recomendado en las anteriores evaluaciones, no se implementaron mecanismos para medir las competencias generadas y garantizar que los promotores puedan difundir sus conocimientos y brindar asistencia técnica.

5. **El Resultado 3** *Desarrollo organizacional para la comercialización y transformación de productos con demanda en mercados locales y regionales, promovida* cuenta con 01 indicador cuantitativo:

- ✓ Al término del proyecto 80 Productoras/es han concluido el 100% del programa de formación en aspectos de comercialización.

Para la consecución de dicho indicador, se desarrollaron las siguientes actividades:

<u>R3A1 Implementar programa de capacitación por competencias en comercialización e implementación de pequeños negocios.</u>

Durante el tercer año de la intervención, se implementaron los siguientes programas y/o cursos de capacitación:

- Programa de capacitación "Fortalecimiento de capacidades emprendedoras y la importancia en el desarrollo económico local"

- Cursos "Transformación Primaria"
- Programa de capacitación en gestión microempresarial
- Programa de capacitación "Fortalecimiento de capacidades emprendedoras y la importancia en el desarrollo

En total, participaron 56 socias/os de las siguientes asociaciones de productores:

- Asociación de productores agropecuarios y conservación del medio ambiente Chuquibambilla - Grau. (Productores de leche y derivados lácteos)
- Asociación de productores agropecuarios Payapaya de Ccotro (Productores de Leche)
- Asociación de productores agropecuarios y criadores de cuy "Los Rosales de Vilcabamba" (Productores de cuy)
- Asociación de Productores Agropecuarios de Cuyes Santa Cruz de Curasco (Productores de cuy)
- Red de Asociación de Productores Agropecuarios y Apicultores "Las Chacras Floridas de Curpahuasi" (productores de miel y derivados)

A pesar de haber sido recomendado en las anteriores evaluaciones, no se desarrollaron actividades específicas orientadas a fortalecer las organizaciones de productores ni tampoco mecanismos para medir las capacidades operativas o funcionales de las organizaciones y las competencias generadas.

R3A2 Implementar sistemas de información local sobre mercados y oportunidades de negocio

No se logró implementar un sistema de información sobre mercados y oportunidades de negocio, a pesar de las coordinaciones realizadas a nivel de Chuquibambilla con el proyecto DESISIF y en Vilcabamba con COPYME.

R3A3 Promover la realización y participación de ferias a nivel provincial y distrital

En el tercer año, el proyecto promovió la realización de cinco ferias a nivel provincial y distrital y un festival, superando la propuesta de tres ferias programadas para el periodo.

6. **El Resultado 4** *Desarrollo organizacional para la comercialización y transformación de productos con demanda en mercados locales y regionales, promovida* cuenta con 02 indicadores cuantitativos:

- ✓ Al término del proyecto se cuenta con 01 espacio provincial y 07 Comités Distritales integrados por actores públicos y privados que cuentan con sus respectivos instrumentos de gestión validados participativamente

En primer lugar, cabe señalar que, a pesar de haber sido recomendado en las evaluaciones anteriores, no se formularon actividades específicas orientadas al funcionamiento del espacio provincial y los comités distritales para la promoción del desarrollo económico local. Si bien se reconocen los esfuerzos realizados en este sentido, no se logró institucionalizar los espacios mencionados. Sólo se hace referencia a la instalación de la mesa temática provincial para la promoción de la crianza y comercialización de cuyes.

A nivel de herramientas de gestión para la promoción del DEL (Actividad R4A1 Diseñar participativamente instrumentos de gestión de Desarrollo Económico Local), sólo se identificó en la formulación de la intervención la elaboración del Plan de Ordenamiento Territorial de la provincia de Grau. Sin embargo, si bien se avanzó en esta dirección (elaboración de mapas temáticos, implementación de una oficina de SIG en la MPG), no se logró elaborar el plan mencionado.

Finalmente y en coordinación con COPYME, se desarrollaron actividades de asesoramiento y seguimiento de los POA de las ODELes de Chuquibambilla, Vilcabamba, Curpahuasi, Curasco y Micaela Bastidas.

- ✓ 35 funcionarios de 8 Gobiernos Locales de la sub cuenca del río Vilcabamba con habilidades y destrezas para el diseño, manejo y operativización de instrumentos de Desarrollo Económico Local (DEL)

Para la consecución de dicho indicador, se desarrollaron las siguientes actividades:

R4A2 Organizar concursos con fondos públicos (Gobierno Local) y privados (ONG) para promover iniciativas microempresariales de desarrollo económico

En coordinación con COPYME y ODELes municipales, se organizó el "III Concurso de iniciativas empresariales" para asociaciones de productores y jóvenes emprendedores. Participaron 16 asociaciones de Jóvenes emprendedores (UNAMBA e instituto) y 23 Asociaciones de productores

R4A3.1Facilitar cursos de capacitación en temas de desarrollo económico local

Durante el tercer año de la intervención, se implementaron los siguientes programas y/o cursos de capacitación:

- 01 Taller en "Conceptualización del Desarrollo Económico Local"
- Programa de capacitación "Fortalecimiento de capacidades a las autoridades, responsables ODEL y otros actores, para la promoción del desarrollo económico de la sub cuenca de río Vilca-bamba" (recuperación de la IGV)
- Articulación con Programa de Centros de Servicios Empresariales (CTB) con la participación de los responsables/promotores de las ODELs de los distritos de Vilcabamba, Curasco, Micaela Bastidas, Curpahuasi, y Chuquibambilla

Cabe señalar que, a pesar de haber sido recomendado en las evaluaciones anteriores, no se formularon actividades específicas orientadas a implementar y fortalecer las ODELes municipales y mecanismos para medir su funcionamiento y las competencias generadas.

R4A3.2 Realizar pasantías a experiencias exitosas en implementación de procesos de desarrollo económico local

Se realizó una pasantía para visitar las experiencias de DEL desarrolladas en el distrito de Ite, Tacna. Contó con la participación de 21 personas

R4A4 Difundir programas radiales relacionados con las actividades de DEL que promueve el proyecto

A pesar de mencionarse la actividad en el informe técnico del proyecto, no se logró conseguir mayor información al respecto.

F. Cobertura

1. Como se puede apreciar en el siguiente cuadro (Cf. cuadro Nº 10), 1662 familias se benefician directamente con la intervención y 712 son beneficiarias indirectas.

Cuadro 010: Población beneficiaria del proyecto

GRUPO DE BENEFICIARIOS	N° DE BENEFICIARIOS		N° DE BENEFICIARIOS POR SEXO	
	HABITANTES	FAMILIAS	VARONES	MUJERES
Beneficiarios Directos	6 757	1 662	3 276	3 481
Beneficiarios Indirectos	2 896	712	1 404	1 492
TOTAL DE POBLACIÓN BENEFICIARIA	9 653	2 364	4 680	4973

Fuente: Documento de formulación del proyecto

2. Cabe mencionar que se presentaron varias dificultades al momento de analizar la cobertura real del proyecto.

- La matriz de planificación del proyecto mezcla indicadores del tercer año e indicadores globales, que se refieren a los tres años de duración de la intervención (en el cuadro siguiente, se intentó determinar cuáles son los indicadores globales y los que se refieren al último año del proyecto)
- Algunos indicadores se relacionan con metas físicas y no se relacionan con un número de familias beneficiarias
- Hay una serie de actividades que han sido reportadas con las mismas personas/familias.
- En el informe final, existen errores (corregidos en el cuadro que presentamos a continuación) al momento de calcular la línea final prevista (cobertura programada) y la línea real de logros (cobertura informada)

A pesar de lo expuesto, se presenta a continuación el análisis de la cobertura, evaluando la consecución de los indicadores relacionados con una cantidad prevista de beneficiarios (Cf. cuadro Nº11)

Cuadro 11: Cobertura programada e informada

Indicador	Cobertura programada	Cobertura informada (Informe técnico final)	Observaciones
Indicador 1 para el Objetivo general Al quinto año de iniciado el proyecto en la sub cuenca del río Vilcabamba, ***el 60% de las familias participantes*** del proyecto han incrementado sus ingresos anuales…	*Indicador global* 997 familias (60% de1662 familias participantes)	1156 familias (+ 16%) 594 productoras de paltos, 333 productores de tara 39 productores de tuna fruta y cochinilla 190 productores de cuyes	Al analizar el % de logro y el número de familias reportadas, vemos que se ha contabilizado la suma de las familias que realizan al menos una actividad generadora de ingresos, pudiendo así darse casos en que se haya considerado dos veces la misma familia. Coincide el número de beneficiarios del tercer año del proyecto informado en el informe técnico final con la revisión de las FF.VV y padrón de beneficiarios
Indicador 2 para el Objetivo específico Al cuarto año de iniciado el proyecto, familias participantes, incrementan comercialización de productos en mercados locales y regionales de principales productos promovidos. Se incrementa en ***11% de las familias beneficiarias directas*** del proyecto comercializando palta fuerte…	*Indicadores globales* 188 familias 106 familias	594 familias (+216%) 333 familias (+ 214%)	Al analizar el % de logro y el número de familias reportadas, vemos que se ha contabilizado la suma de las familias que realizan al menos una actividad generadora de ingresos, pudiendo así darse casos en que se haya considerado dos veces la misma familia. Coincide el número de beneficiarios del tercer

6,*4% de familias beneficiarias directas* incrementan comercialización de tara… ***3% de familias beneficiarias directas incrementan*** comercialización de tuna fruta…. ***El 6% de familias beneficiarias directas*** incrementan comercialización de Cochinilla… ***El 3% de familias beneficiarias directas*** incrementan comercialización…	50 familias 100 familias 50 familias	39 familias (- 22%) 39 familias (- 61%) 190 familias (+387%)	año del proyecto informado en el informe técnico final con la revisión de las FF.VV y padrón de beneficiarios
Indicador 1 para el Resultado 2 Al término del proyecto por lo menos ***el 10% de familias*** de la parte media y baja de la sub cuenca del río Vilcabamba implementan actividades generadoras de ingresos con capacidad de producción suficiente para acceder a mercados locales y regionales.	*Indicador tercer año* 166 familias (10% de1662 familias participantes)	268 familias (+61%) 154 productoras de paltos 12 productores de tara 39 productores de tuna fruta y cochinilla 63 productores de cuyes	
Indicador 3 para el Resultado 2 Al término del proyecto en la sub cuenca del río Vilcabamba, se cuenta con ***70 promotoras/es legitimadas/os*** por sus comunidades, han concluido el proceso de formación técnico y metodológico de Campesino a Campesino.	*Indicador tercer año* 70 promotoras / es	76 promotoras / es (+ 8,6%) 54 varones 24 mujeres	No correspondencia con las FF.VV revisadas donde se reporta la participación de 34 varones y 56 mujeres
Indicador 1 para el Resultado 3 Al término del proyecto ***80 Productoras/es han concluido*** el 100% del programa de formación en aspectos de comercialización	*Indicador tercer año* 80 productoras / es	56 productoras/es (-30%)	Coincide el número de beneficiarios del tercer año del proyecto informado en el informe técnico final con la revisión de las FF.VV y padrón de beneficiarios
Indicador 2 para el Resultado 4 ***35 funcionarios de 8 Gobiernos Locales*** de la sub cuenca del río Vilcabamba con habilidades y destrezas para el diseño, manejo y operativización de instrumentos de Desarrollo Económico Local	*Indicador global* 35 funcionarios	39 funcionarios (+11%)	Coincide el número de beneficiarios del tercer año del proyecto informado en el informe técnico final con la revisión de las FF.VV y padrón de beneficiarios

Fuente: Elaboración propia a partir del Informe técnico final y fuentes de verificación

De no haber casos en que se haya considerado dos veces la misma familia, se puede apreciar que el número de familias que viene desarrollando uno de los productos promocionados por el proyecto supera la cobertura programada (+ 16% considerando los 03 años de la intervención). Estas diferencias se explican por las fuertes diferencias entre el número de productores logrados y previstos en cuanto al cultivo de palta (+ 216%), tara (+214%) y crianza de cuyes (+387%), lo cual puede reflejar la complementariedad entre el proyecto P102 y otras intervenciones en la zona (entre otras: proyecto P79 previamente ejecutada en la zona, proyecto tara del GRA, cadena de cuyes impulsada por la Agencia Agraria y proyecto de COPYME). En el caso contrario, las actividades de cultivo de tara / cochinilla presentan un saldo negativo.

En cuanto a los procesos de capacitación impulsados, no existen tantas diferencias entre lo previsto y lo informado. Se observa que no se logró alcanzar la meta de 80 productoras/es capacitados en aspectos de comercialización.

3. Por otro lado y como se puede apreciar en el siguiente cuadro (Cf. cuadro Nº 12), la cobertura ha sido bastante heterogénea a nivel distrital, concentrándose las actividades en los distritos de Chuquibambilla, Vilcabamba, Curpahuasi y Curasco.

Cuadro 12: Cobertura (%) por resultado y distrito

Distrito	R1	R2	R3	R4	Total general
Chuquibambilla	4	24	53	31	22
Curasco	66	2	18	15	18
Curpahuasi	19	19	8	23	18
Micaela Bastidas	0	16	0	3	10
Progreso	11	14	0	0	12
San Antonio	0	0	0	3	0
Vilcabamba	0	25	22	26	20
Huayllati	0	0	0	0	0
Total general	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia a partir del padrón de beneficiarios

4. Como se puede observar en el cuadro anterior, no todas las actividades han sido aplicadas en todas las unidades sociales intervenidas. Según la información recogida en campo y entrevistas realizadas, dicha situación ha provocado algunas tensiones entre familias beneficiarias y no beneficiarias.

5. Finalmente, no se evidenció la participación de las familias beneficiarias indirectas.

G. Impacto

1. Al analizar la eficacia del proyecto (valoración del grado de consecución de los objetivos previstos), ya se mencionaron los impactos de la intervención sobre el incremento de la producción y generación de ingresos por la venta de los productos promocionados.

La instalación de 50 ha de palta y 45 ha de tara (cultivos perennes) en los tres años de duración del proyecto así como la intensificación y organización de la producción de cuyes constituyen un cambio fundamental para la economía familiar y local. Son productos demandados por el mercado local y regional y los resultados previsibles alentarán cambios significativos en la estructura productiva familiar (agricultura de autoconsumo / mercado). Los pequeños productores/as, beneficiarios del primer proyecto (P – 79), ya están empezando a vender paltas y cuyes en cantidades pequeñas, en chacra o en las ferias organizadas. Esta situación es muy valorada por las familias y han abierto grandes expectativas de mejora de sus ingresos y condiciones de vida.

A medio plazo, cabe señalar que la reforestación masiva con pinos, especie maderable, también generará un impacto positivo sobre la economía de la subcuenca del río Vilcabamba.

2. Otro impacto reside en el entusiasmo que han despertado las innovaciones agrícolas y tecnológicas a nivel de las familias de pequeños productores, debido a los nuevos campos con frutales, pastos bajo riego por aspersión, granjas de cuyes y pequeños huertos agroecológicos.

3. Por otro lado, la promoción de algunos productos como la crianza de cuyes y producción de hortalizas tuvo un impacto indirecto sobre la seguridad alimentaria de las familias.

4. También contribuyó el proyecto a asegurar la sostenibilidad de los sistemas de producción de la subcuenca del río Vilcabamba: preservación y mejora de la soportabilidad de los ecosistemas a partir de la recuperación de la biodiversidad, praderas y fuentes de agua (actividades de reforestación, manejo de praderas, protección de manantes), manejo agroecológico e incremento del área de cultivo bajo riego (construcción de infraestructura de riego, instalación de sistemas de riego tecnificado). Por lo expuesto, este componente de la intervención representa una interesante propuesta de adaptación al cambio climático.

A partir de la experiencia desarrollada, se puede perfilar entonces un modelo de desarrollo de economía basado en la pequeña producción agropecuaria tecnificada y manejo integral de los recursos naturales, que puede ser una posible alternativa sostenible al "boom" minero.

5. Como ya se mencionó, los impactos sobre le fortalecimiento de las organizaciones de productores, comunidades campesinas y gobiernos locales para la promoción del DEL son menos evidentes. Las razones avanzadas son las siguientes: procesos productivos aún en consolidación, priorización de proyectos de infraestructura física a nivel de los municipios y debilitamiento de la sociedad civil y organizaciones representativas como fuerza social de movilización y motor de cambios.

Sin embargo, se pueden apreciar algunos impactos directamente relacionados con las actividades de promoción del DEL. Entre otros, se destacan los siguientes:

- Creación de la Subgerencia provincial de Desarrollo Económico Social
- Implementación de una mesa temática provincial para la promoción de la crianza y comercialización de cuyes
- Elaboración y presentación de planes de negocios de las asociaciones locales de productores (principalmente productores de leche y derivados lácteos y productores e cuyes) al Programa Aliados (13 planes aprobados de 25 presentados) y PROCOMPITE Regional (04 planes aprobados de 13 presentados),
- Institucionalización de las ferias como espacios de interrelación comercial, intercambio, promoción y venta de productos que vienen insertándose al mercado local

H. Sostenibilidad

A partir de la información recogida en campo, se identificaron varios factores favorables a la sostenibilidad de la intervención:

1. Las tecnologías introducidas son adecuadas a las condiciones naturales, sociales y culturales de la zona de intervención, porque son sencillas de manipular, de bajo costo y fáciles de aprender.

La propuesta de parcela agroecológica (chacra integral) permite ordenar e intensificar las prácticas tradicionales de agricultura orgánica, incrementando la diversidad de productos con demanda en el mercado sin descuidar los aspectos de seguridad alimentaria.

Por otro lado y como ya se mencionó, el proyecto prestó una particular atención en garantizar la sostenibilidad de las actividades agropecuarias (soportabilidad de los ecosistemas, acceso al agua, manejo agroecológico de las parcelas).

Finalmente, la existencia de promotores agroecológicos formados con la metodología de campesino a

campesino aporta una cierta garantía para la difusión y acompañamiento de las actividades productivas introducidas.

2. A nivel de las actividades orientadas al manejo de los recursos naturales, existen tendencias favorables que apuntan a su sostenibilidad. En primer lugar y como se pudo comprobar en la zona, el nivel de sensibilización de la población sobre la importancia de la preservación y conservación de recursos naturales es muy alto. Existe el compromiso de las comunidades intervenidas de cuidar los cercos de las áreas forestadas y praderas manejadas.

Por otro lado, existe una convergencia de intereses institucionales, que se refleja en la existencia de un vivero provincial para la producción anual de 300 000 plantones, la gestión actual de la Municipalidad Provincial de Grau para implementar un Programa de Desarrollo Forestal, las actividades desarrolladas por AGRORURAL y la creación de la carrera de Administración de Recursos Forestales del Instituto Superior de Educación Pública "Gregorio Mendel".

3. En cuanto a la comercialización de los productos promocionados, la palta, la tara y el cuy tienen gran potencial de mercado a nivel regional y local. Así pues, existe una necesidad creciente de productos en la zona para abastecer algunas demandas específicas como el megaproyecto minero XSTRATA ubicado en los distritos de Progreso, Coyllurqui, Tambobamba y Challhuahuacho y la creciente actividad minera artesanal en el distrito de Progreso.

También existen algunos interesantes procesos orientados a fortalecer los procesos productivos y comercialización:

- Fondos concursables PROCOMPITE, AGROEMPRENDE, ALIADOS
- Ferias agropecuarias desarrolladas anualmente a nivel provincial y distrital
- Licitaciones que realizan los gobiernos locales para la adquisición de productos para los programas de asistencia
- Facilidades para acceder al crédito (Cooperativa de Ahorro y Crédito Los Andes)
- Proyectos de fortalecimiento de las cadenas productivas locales ejecutados por la Dirección Regional Agraria
- Proyectos de inversión pública de construcción y mejora de la infraestructura de riego (compromiso de la Municipalidad Distrital de Curpahuasi para completar el riego por aspersión instalado por el proyecto, instalación de un sifón para la irrigación de 120 hectáreas entre Curpahuasi, Vilcabamba y Micaela Bastidas

4. Por otro lado, el proyecto MST (ejecutado por Ministerio del Ambiente y el PNUD) viene reforzando las actividades desarrolladas por el proyecto P102, apoyándose en sus logros y avances: planificación territorial y planes de desarrollo concertado a nivel comunal y distrital, fortalecimiento de las ODELes y consolidación de mesas temáticas, trabajo con promotores capacitados por el proyecto…

Finalmente, la Asociación Madre Coraje y sus contrapartes vienen identificando participativamente y gestionando proyectos para consolidar y garantizar la sostenibilidad de los procesos impulsados: gestión integral del territorio y recursos naturales, procesos productivos y comercialización con enfoque de derechos.

Sin embargo, también se mencionaron algunas debilidades que podrían comprometer la sostenibilidad de las actividades implementadas.

1. La principal reside en el hecho de que la organización comunal se encuentra debilitada y fragmentada para concertar y elaborar sus propias propuestas de desarrollo, lo cual limita su participación con voz y voto, fiscalización y poder de incidencia en los espacios mayores de toma de decisión.

2. Esta situación se refleja en la ausencia de una propuesta territorial clara, elaborada, asumida y respaldada por la población que oriente y articule las intervenciones de los gobiernos locales, instituciones públicas y privadas presentes en las subcuenca del río Vilcabamba. Preocupa dicha situación en un contexto de desarrollo descontrolado de la minería artesanal informal, desarrollo de proyectos mineros sin garantizar la sostenibilidad de las actividades post-mina y altos índices de migración de los jóvenes hacia las ciudades.

3. Como consecuencia, existen grandes dificultades para que funcionen los espacios de articulación interinstitucional e intergubernamental y que haya una continuidad programática cuando ocurre un cambio de autoridades. En cierta medida, este hecho explica la dificultad del proyecto para institucionalizar espacios locales para la promoción del DEL.

4. También se mencionó la inexistencia de una propuesta clara y sistematizada para que los municipios puedan encarar el proceso productivo local, a base de la pequeña producción campesina.

5. Lo expuesto se refleja en el relativo desinterés de los gobiernos locales para promocionar actividades productivas y DEL (a pesar de estar contemplado en Ley Orgánica de Municipalidades N° 2797), concentrando la totalidad de sus gestiones y escasos recursos públicos en otro tipo de proyectos (infraestructura física en servicios de educación, salud, saneamiento y conexión vial).

Así pues, si bien existen algunas tendencias favorables (inversión en proyectos de reforestación e infraestructura de riego por ejemplo), el porcentaje de inversión pública para proyectos productivos y promoción del DEL es mínimo.

Como se comprobó en la subcuenca del río Vilcabamba, los intentos municipales por incursionar en el campo productivo son mínimos, a tal punto que, de manera general, las ODELes todavía no forman parte de la estructura orgánica municipal. Al no contar con recursos económicos, personal estable y planes operativos, su participación en el impulso de las actividades económicas es muy reducida y se limita a organizar ferias agropecuarias y a elaborar planes de negocio para su presentación en los fondos concursables ya mencionados. Esta situación también fragiliza los procesos de capacitación desarrollados y el nivel de conocimiento de los mismos gobiernos locales sobre las funciones de las oficinas de desarrollo económico local y su importancia para el desarrollo local.

Preocupa dicha situación ya que las ODELes constituyen el núcleo de la propuesta de sostenibilidad de la intervención, operación y mantenimiento de las obras realizadas, fortalecimiento de las organizaciones de productores, contratación de los promotores formados por el proyecto, seguimiento de las actividades productivas impulsadas, gestión de proyectos de complemento…

6. Por otro lado, según la información recogida en campo y entrevistas realizadas, es necesario fortalecer la estructura orgánica y capacidades de las organizaciones de productores con un acompañamiento permanente. Si bien las organizaciones están formalizadas y reconocidas por la SUNARP, carecen de herramientas de gestión y solo brindan algunos servicios a sus socios (acceso al crédito, gestión de planes de negocio). En cierta medida, se puede explicar por le hecho que los volúmenes a comercializar son mínimos aún, ya que las actividades productivas se encuentran todavía en fase de consolidación.

7. De igual manera, se necesita fortalecer las organizaciones de regantes y capacitar a los usuarios. Si bien los comités están formalizados y reconocidos por la ALA y cuentan con padrón de usuarios, carecen de herramientas de gestión y, en general, no se paga ninguna tarifa para el uso de agua. Esta situación podría comprometer el mantenimiento y operación de las infraestructuras de riego. Con excepción del comité de regantes de Ccasancca (distrito de Curasco), ningún comité es titular de derechos de agua.

Por otro lado y como ya se mencionó, se implementaron sistemas de riego en el contexto de cierre del proyecto, por lo que lo recomendable hubiera sido armonizar con los componentes de formación y transferencia de capacidades para asegurar la viabilidad de la inversión en las mejoras de riego.

Cabe señalar que la ALA Abancay está elaborando un plan de trabajo para fortalecer las organizaciones de regantes de la subcuenca del río Vilcabamba con el proyecto de conformar 04 comisiones de regantes (1) Chuquibambilla; 2) Vilcabamba, Curpahuasi, San Antonio, Micaela Bastidas; 3) Mariscal Gamarra; 4) Progreso, Huayllati, Curasco).

8. También se mencionó la necesidad de reforzar las capacidades técnicas de las familias, particularmente en los siguientes aspectos: riego por aspersión, técnicas de poda, cosecha y post cosecha, manejo integral de plagas y enfermedades, manejo genético de los cuyes…Según la información recogida en campo, se necesita un asesoramiento técnico permanente.

Según la propuesta del proyecto, incumbe esta responsabilidad a las ODELes y a los promotores agroecológicos formados por el proyecto. Sin embargo, ya se mencionó la debilidad y precariedad de la mayoría de las ODELes. Por otro lado, no se logró institucionalizar la red de promotores y no se implementó ningún mecanismo orientado a garantizar que puedan difundir sus conocimientos y brindar asistencia técnica (incentivos, relación con las organizaciones de productores o municipios). Finalmente, algunos mencionan que las capacidades de los promotores tienen que ser reforzadas con cursos prácticos.

Sin embargo, cabe destacar que algunos promotores formados por el proyecto son contratados de manera temporal por los municipios para desarrollar actividades productivas.

9. Finalmente, no se logró implementar un sistema de información sobre mercados y oportunidades de negocio. Según la información recogida en campo y entrevistas realizadas, el acceso a la información es muy reducido.

Preocupa dicha situación para la actualización de los conocimientos a todo nivel: familias, promotores, organizaciones y gobiernos locales.

I. Prioridades horizontales

Género

1. Objetivos buscados desde el proyecto en términos de género

Según el documento de formulación, la propuesta del proyecto en términos de género buscó los siguientes impactos:

- En participación: aumento femenino con opinión en organizaciones de base y en las instancias de gestión, mayor participación de mujeres en asambleas comunales, pasando de una participación pasiva (oyente) hacia una participación activa con propuesta, más mujeres que aportan ingresos a la familia, mejora de su autonomía
- En acceso a recursos: más mujeres gerenciando organizaciones de comercialización, mejora de sus ingresos por actividad agropecuaria, incremento de empleo femenino y más tiempo y espacios para desarrollo personal
- En normas y valores: los hombres valoran y reconocen el trabajo de la mujer disminuyendo prejuicios sobre la capacidad de liderazgo y su rol en el desarrollo, progresiva participación de hombres en actividades domésticas
- En derechos otorgados: mujeres y varones mejoran sus conocimientos de derechos de género y derechos humanos

Estos objetivos surgen de un análisis del contexto que consideró la participación en la identificación de necesidades y la percepción de problemas de varones y mujeres

2. Estrategias utilizadas para la aplicación del enfoque de género

Para el logro de estos objetivos, tras la revisión de los documentos del proyecto y las entrevistas realizadas, se ha podido identificar la puesta en marcha de las siguientes estrategias/metodologías/herramientas:

- Introducción de indicadores de género en el sistema de monitoreo del proyecto: en cada resultado, se incluyó un indicador que diese cuenta del avance en términos de género.
- Dar prioridad a las mujeres para la participación en las actividades del proyecto: en todas las actividades desarrolladas por el proyecto, especialmente en los procesos de capacitación (formación de promotores/as, comercialización) se priorizó la participación femenina frente a la masculina. Asimismo, desde el proyecto se fomentó la inclusión de mujeres en las juntas directivas de las asociaciones de productores y regantes con las que se trabajó.

3. Resultados y conclusiones

Teniendo en cuenta que el trabajo en promoción de la equidad de género no es de fácil aplicación y que su medida es complicada porque involucra numerosos aspectos de la realidad que escapan a la acción de un proyecto de cooperación, tras la revisión de los documentos del proyecto y las entrevistas realizadas en campo, podemos señalar como logro principal del proyecto el incremento de la presencia de las mujeres en los órganos directivos de las asociaciones, en las capacitaciones desarrolladas por el proyecto y su desempeño en las actividades productivas familiares como la crianza de cuyes y la producción de hortalizas.

Si bien se recomendó formular indicadores que permitan medir las competencias generadas por los programas de capacitación en las mujeres y su nivel de participación ciudadana en las evaluaciones posteriores, los indicadores manejados desde el proyecto solo permiten medir el aumento cuantitativo de la participación femenina. No obstante, no existe ningún indicador que haga referencia a la calidad de esta participación.

Por otro lado, la información presentada en el informe final no siempre está desagregada por sexo, lo cual no facilita el análisis de los posibles efectos y relaciones con otras actividades del citado aumento de presencia femenina.

Por todos estos aspectos, la aplicación del enfoque de género en el proyecto es susceptible de mejora. Salvo la propuesta de impulsar la presencia de mujeres en las actividades y asociaciones promovidas desde el proyecto (lo cual corresponde más bien a una actividad con mujeres, y no tanto a un enfoque de género en desarrollo), no se previeron actividades o estrategias diferenciadas para reforzar la participación de las mujeres en las decisiones familiares (venta de los productos generados por ejemplo) y colectivas (la mayoría de las mujeres participantes en órganos directivos ocupan cargos "feminizados", como el de tesorera). Además, el hecho de fomentar la presencia de mujeres en espacios productivos sin trabajar la valorización del trabajo doméstico y la asunción de nuevos roles por parte de los varones puede generar el riesgo de sobrecargar la ya profusa agenda de las mujeres rurales, considerando además que el número de varones que deja la actividad agropecuaria para dedicarse a la actividad minera viene creciendo en el ámbito provincial.

4. Recomendaciones

Pese a la validez de las estrategias desarrolladas, dada la complejidad del trabajo en temas de género, hubiera sido necesario el desarrollo de estrategias y actividades diferenciadas para reforzar la participación de las mujeres, prestando especial atención al uso y acceso a los recursos, y que atendieran a la totalidad de los aspectos mencionados en los impactos esperados en la formulación del proyecto. A continuación presentamos algunas ideas:

- Refuerzo de las capacitaciones con temas de liderazgo femenino y masculinidad, orientados a mejorar efectivamente la calidad de la participación de las mujeres y la repartición de roles, ayudando a promover cambios más profundos que contribuyan a la equidad de género real.
- Revisión de los materiales producidos desde el proyecto a fin de asegurar que no promueven estereotipos y roles tradicionales en género. En las fuentes de verificación revisadas no se han encontrado materiales de capacitación y difusión, con lo que no ha sido posible su análisis.
- Uso de metodologías de capacitación: dada la brecha educativa existente entre varones y mujeres en la región Apurímac, es necesario utilizar métodos de capacitación adaptados, y en algunos casos considerar la necesidad de reforzar las capacidades de lecto-escritura de las mujeres.
- Refuerzo de las capacidades del equipo técnico para la aplicación efectiva del enfoque de género, proporcionándoles herramientas prácticas que puedan aplicar en su trabajo cotidiano. Asimismo, también es interesante analizar la composición y los roles de los técnicos y técnicas del equipo, promoviendo en la medida de lo posible la ruptura de estereotipos desde el accionar del proyecto.
- Articulación con otros proyectos de MC en la zona: según el documento de formulación, "en el ámbito del proyecto trabaja el Centro de Desarrollo Humano-CDH que actúa apoyado por Madre Coraje y coordina sus actividades con el resto de sus contrapartes (consorcio Grupo Apurímac Raycu) incluida CEPRODER, que tiene en ejecución un proyecto específico de género: Sembrando ciudadanía con equidad-Cosechando desarrollo humano, incidiendo en la misma población beneficiaria y complementando al proyecto en este sentido. CDH viene trabajando con la Federación Unificada de Mujeres de Grau – FUMUG, Asociación de Regidoras y Líderes de la

Provincia de Abancay – ARLIPA, Asociación Regional de Mujeres Apurímac ARERA y la Asociación de Autoridades Mujeres de Grau; estas dos últimas con iniciativas que propician mejores condiciones de participación de mujeres autoridades, fortaleciendo espacios de concertación y capacitación". Hubiera sido interesante articular las acciones de género y derechos, ya que tras la revisión de los documentos del proyecto no se visibiliza que se hayan dado acciones de articulación concretas.

Interculturalidad

1. Como ya se mencionó, el contenido central de la propuesta del proyecto respectó los elementos culturales propios, como el idioma, las formas colectivas de trabajo y el calendario agrícola.

2. En general, las tecnologías desarrolladas por el proyecto son adecuadas a las condiciones naturales, sociales y culturales de la zona de intervención, valorando saberes locales (abonos orgánicos, manejo integral de plagas y enfermedades por ejemplo) e incorporando conocimientos externos apropiados.

3. Sin embargo, se menciona que más que cambios tecnológicos, son cambios culturales los que introducen estas nuevas tecnologías (lógica de autosuficiencia / autoconsumo vs lógica empresarial de mercado), de modo que, su asimilación, manejo y valoración requiere de tiempos mayores a lo establecido en el propio marco del proyecto

Por lo expuesto y con el objetivo de proponer una propuesta intercultural de desarrollo y comercialización de la pequeña producción, es necesario profundizar el análisis de las implicancias de dichos cambios culturales.

A pesar de haber sido recomendado en las evaluaciones anteriores, cabe mencionar finalmente que no se formularon indicadores para medir los impactos de la introducción de nuevos conocimientos y tecnologías a nivel local.

Fortalecimiento organizativo

1. El proyecto ha contribuido con el fortalecimiento de la organización comunal, identificada en el documento de formulación del proyecto como "*la organización de base territorial de mayor importancia…la asamblea comunal se convierte en la máxima instancia estratégica para la toma de decisiones sobre aspectos territoriales*", propiciando debates y toma de decisión sobre aspectos fundamentales para los medios de vida de las familias campesinas: los recursos naturales y la producción agropecuaria.

2. Por otro lado y según el documento de formulación, el proyecto erige a la asociación de productores como única manera de superar las restricciones individuales de la producción familiar: tierras, producción o capital.

Sin embargo, este tipo de organización es distinta a la cultura organizativa comunal. La organización comunal corresponde a una cultura donde predomina el interés común sobre lo individual, mientras que en la asociación de productores prevalece el interés individual sobre lo común.

También mencionar que las organizaciones o asociaciones de productores no han sido incorporadas en la estructura orgánica de la comunidad, corriéndose el riesgo de debilitar y fragmentar la organización comunal.

Por lo expuesto y con el objetivo de proponer una propuesta de fortalecimiento organizativo sostenible e intercultural, sería interesante profundizar el análisis de las implicancias del modelo organizativo "asociación de productores" sobre el modelo "organización comunal".

La misma reflexión prevalece considerando el modelo organizativo "comité de regantes" y la organización tradicional de la gestión del agua, donde operan los jueces de agua.

Medio ambiente

Como ya se mencionó, el proyecto desarrolló actividades orientadas a la preservación y mejora de la soportabilidad de los ecosistemas, propiciando la recuperación de la biodiversidad, praderas y fuentes de agua (actividades de reforestación, manejo de praderas, protección de manantes), la reducción de la erosión (recuperación de la cobertura vegetal, riego tecnificado) y manejo agroecológico de los sistemas de producción (manejo de la agrobiodiversidad, recuperación de la fertilidad de los suelos).

Sin embargo, el proyecto carece de indicadores específicos para medir dichos impacto.

V. Conclusiones

A continuación, presentamos las principales conclusiones de la evaluación considerando la coherencia, la gestión, los resultados, impactos y sostenibilidad de la intervención así como el nivel de incorporación de las prioridades horizontales y los principales aprendizajes institucionales.

DISEÑO

C. Pertinencia

- El proyecto P.102 fue identificado y formulado en base a diferentes elementos: antecedentes de trabajo a través de otros proyectos, de la misma entidad ejecutora CEPRODER en alianza con AMC; conocimiento cabal de la zona de intervención por parte de CEPRODER; proceso participativo de identificación con la población interesada y análisis histórico de la problemática relacionada.

- Por consiguiente, el P.102 es sumamente pertinente con las necesidades de la zona y grupos objetivos y se apoya en las potencialidades de tipo ecológico, productivo, organizativo y cultural del ámbito de intervención.

- La misma vinculación entre gestión sostenible y participativa de los recursos naturales con la promoción del desarrollo agrícola constituye uno de los enfoques principales de las diferentes estrategias y planes existentes al momento de la formulación, de entidades públicas y privadas, a nivel de distrito, provincia y región.

- La pertinencia del proyecto es confirmada en las distintas etapas de evaluación, y con esta última realizada, con la percepción de los beneficiarios. Todos los/las encuestados/as han apreciado el tipo de intervención, sobre todo las acciones de mejora del acceso al agua, que amplía la frontera agrícola bajo riego, la instalación del riego tecnificado, los pastos cultivados, la crianza de cuyes y la instalación de árboles frutales.

- Finalmente, el proyecto se enmarcaba dentro de las prioridades del Plan Integral de Madre Coraje (que prioriza tres sectores: economía, educación y gobernabilidad y ciudadanía) y del Plan Andaluz de Cooperación para el Desarrollo (PACODE) donde se identifican medidas orientadas a la seguridad alimentaria y al desarrollo rural integrado.

D. Coherencia

- El proyecto tiene distintos problemas de coherencia horizontal y vertical, que, por un lado, limitan la medición de los cambios de mediano y largo plazo, y, por el otro lado, impiden visualizar adecuadamente otros tipos de cambios que se han producido por su acción directa:
  6. En primer lugar, el proyecto responde más a un proceso de mediano y largo plazo, que a uno de tres años.

    - El ámbito del proyecto es muy amplio (ocho distritos), lo que ha generado dispersión de actividades y, por consiguiente, poca visibilización de resultados y su impacto.

    - Hay contradicción entre los objetivos, la temporalidad y los resultados del proyecto. Los objetivos están centrados en la producción y el mercado, que no es posible lograr en tres años del proyecto.

7. La formulación de los objetivos - general y específico - es demasiado escueta y escasamente caracterizada; no da la idea ni la riqueza de los cambios esperados, también en relación con la estructura de resultados planteados, que resultarían, sin un objetivo mayor que los incluye, fragmentados y dispersos.

8. El cronograma de ejecución de actividades presenta algunas incoherencias en la medida que se promocionan en el último año productos que entran en producción dentro de 04 años (tara y frutales).

9. No hay una distribución equilibrada de los recursos entre los diferentes resultados.

10. En la lógica horizontal, se encuentran diferentes tipos de problemas con los indicadores, principalmente a nivel de objetivos (parciales), y en su redacción o posibilidad de medición.

- Los supuestos son muy esquemáticos y poco analíticos, además de no manejarse variables más articuladas.

- El equipo evaluador considera que el tipo de diseño y formulación carece de problemas de integración, decayendo en el determinismo y auto-referencialidad. En otras palabras: maneja muy pocas variables externas y no intenta, por lo menos de una manera más explícita o con una estrategia mejor orientada, insertarse e integrarse a procesos mayores (por ejemplo, el resultado 4 no es reportado ni en el objetivo especifico, ni en sus indicadores).

GESTIÓN

A. Eficiencia y eficacia

- El nivel de ejecución de gastos ha sido muy eficiente, mostrando un altísimo nivel de correspondencia entre el presupuestado y ejecutado.

- La organización del trabajo en campo ha sido adecuada. Se valorizan positivamente la apertura de una oficina en Vilcabamba y la permanencia del equipo técnico en la zona. Además, el personal contratado ha sido adecuado al conocimiento de la zona y de cultura e idioma de los distintos destinatarios.

- Ha habido una escasa asignación presupuestaria, también en términos de personal, para los resultados 3 y 4, lo que muestra el desequilibrio en este sentido, ya mencionado.

- La composición del equipo no ha sido multidisciplinaria, otro aspecto que demuestra el sesgo esencialmente técnico del proyecto, ya definido desde el diseño, que limita o impide potenciar variables que tiene relación directa e indirecta en acciones, en apariencia, solo técnicas.

- Se señala que el problema de escasa multi-disciplinariedad han sido señalados también en los informes de evaluación intermedia, por lo tanto se asume que no se ha intentado solucionar este aspecto.

- Asimismo, se señala que el equipo no ha interiorizado suficientemente el enfoque de género, que por lo general viene asumido por una persona y no es parte de una práctica cotidiana sistemática y rigurosa.

- Por la amplitud del ámbito del proyecto (incremento de los gastos operativos y logísticos de la intervención) y la magnitud de las metas y actividades planificadas, el presupuesto y personal disponibles han sido claramente insuficientes. Por lo tanto, hubiera sido más adecuada la concentración territorial de la intervención.

- El proyecto ha alcanzado una eficacia superior al 100, en promedio de todos los indicadores, tanto de resultados como del objetivo específico.

- Las actividades relacionadas con el resultado 1 se implementaron de manera muy satisfactoria, logrando alcanzar o superar las metas previstas. Por otro lado, mencionar que, a pesar de haber

sido recomendado en las anteriores evaluaciones, no se implementaron diferentes actividades en apoyo a la introducción de tecnologías (riego y manejo de praderas). Tampoco se desarrollaron actividades de fortalecimiento de los comités de regantes, a pesar de haberse construido varias infraestructuras de riego el último año del proyecto.

- Las actividades relacionadas con el resultado 2 se implementaron de manera muy satisfactoria, logrando alcanzar o superar las metas previstas. También a pesar de haber sido recomendado en las anteriores evaluaciones, no se implementaron actividades específicas orientadas a mejorar el asesoramiento técnico en el campo productivo y fortalecer la red de promotores para medir las competencias generadas y garantizar que puedan difundir sus conocimientos y brindar asistencia técnica.

- Las actividades relacionadas con el resultado 3 presentan menos avances. Si bien se logró implementar el programa de capacitación por competencias en comercialización e implementación de pequeños negocios previsto, no se desarrollaron actividades específicas orientadas a fortalecer las organizaciones de productores ni tampoco mecanismos para medir las capacidades operativas o funcionales de las organizaciones y las competencias generadas. No se logró implementar un sistema de información sobre mercados y oportunidades de negocio.

- No se logró implementar todas las actividades previstas para la consecución del resultado 4. No se formularon actividades específicas orientadas al funcionamiento del espacio provincial y los comités distritales para la promoción del desarrollo económico local. Si bien se reconocen los esfuerzos realizados en este sentido, no se logró institucionalizar los espacios mencionados. A nivel de herramientas de gestión para la promoción del DEL, si bien se consiguieron algunos avances (elaboración de mapas temáticos, implementación de una oficina de SIG en la MPG), no se logró elaborar el Plan de Ordenamiento Territorial de la provincia de Grau.

- A pesar de haber sido una recomendación de las anteriores evaluaciones, no hubo un acercamiento significativo con las entidades públicas vinculadas con la producción y manejo de recursos naturales: Agencia Agraria, AGRORURAL y SENASA

- El nivel de ejecución de actividades del tercer año presenta un retraso de unos dos meses con respecto a la fecha prevista, concluyéndose en el último bimestre de la intervención, lo cual se explica por la demora en el desembolso de la subvención.

- El formato utilizado para realizar los informes internos del proyecto (elaborados por CERPODER y dirigidos al representante regional de Madre Coraje) así como su periodicidad (mensual) son adecuados.

B. Impacto

- En términos generales el proyecto ha logrado buenos niveles de impacto que deberán ser medidos en la etapa de post-ejecución. En efecto, gracias al P. 102 y los antecedentes de trabajo, se ha incidido de forma significativa en el potencial productivo (considerando los componentes tratados por el proyecto) de la zona, aunque es prematuro considerar que ya se han logrado resultados tangibles.

- En el componente de gestión de recursos naturales, ha habido un aumento de hectáreas bajo riego con un manejo social del agua satisfactorio. Sin embargo, es de cuidado verificar el nivel de empoderamiento de las juntas de regantes. También en lo que es aumento de cobertura vegetal por manejo de praderas y forestación el impacto es relevante. Todo ello conlleva a mejores condiciones para la producción agrícola futura en todo el ámbito de intervención.

- En el componente de instalación productiva, la ampliación en palta y tara (cultivos perennes) en los tres años de duración del proyecto así como la intensificación y organización de la producción de cuyes constituyen un cambio fundamental para la economía familiar y local. Son productos demandados por el mercado local y regional y los resultados previsibles alentarán cambios significativos en la estructura productiva familiar (agricultura de autoconsumo / mercado), sin embargo se puede definir aun como una situación intermedia, antes del despegue definitivo del sector.

- Otro impacto reside en el entusiasmo que han despertado las innovaciones agrícolas y tecnológicas a nivel de las familias de pequeños productores, debido a los nuevos campos con frutales, pastos bajo riego por aspersión, granjas de cuyes y pequeños huertos agroecológicos.

- Un elemento de impacto no considerado en el diseño del proyecto es el aporte hacia la seguridad alimentaria en muchas familias, gracias a por lo menos algunos productos, como hortalizas y cuyes. Debido a que el proyecto apunta a la comercialización de excedentes, y estando en una etapa previa a lograr este punto, la producción ha podido cubrir de manera satisfactoria esa demanda familiar. Sin embargo, debido a que no era un objetivo del proyecto y no se cuenta con una línea de base rigurosa, no se puede determinar la medida de este impacto.

- En el componente comercial hay por el momento solo indicaciones para el futuro y para algunos productos. Además, si bien se han podido crear condiciones para el incremento de la producción, en el aspecto organizativo y estrictamente comercial, el impacto ha sido menor. En este caso se puede rescatar el aspecto metodológico y la difusión del enfoque de género que podemos considerar positivo.

- En el componente de fortalecimiento institucional se pueden apreciar algunos logros directamente relacionados con las actividades del proyecto: creación de la Subgerencia provincial de Desarrollo Económico Social, implementación de una mesa temática provincial para la promoción de la crianza y comercialización de cuyes, elaboración y presentación de planes de negocios de las asociaciones locales de productores al Programa Aliados PROCOMPITE Regional, institucionalización de las ferias como espacios de interrelación comercial, intercambio, promoción y venta de productos que vienen insertándose al mercado local.

C. Sostenibilidad

A partir de la información recogida en campo, se identificaron varios factores favorables a la sostenibilidad de la intervención:

- Las tecnologías introducidas son adecuadas a las condiciones naturales, sociales y culturales de la zona de intervención, porque son sencillas de manipular, de bajo costo y fáciles de aprender.

- A nivel de las actividades orientadas al manejo de los recursos naturales, existen tendencias favorables que apuntan a su sostenibilidad: nivel de sensibilización de la población sobre la importancia de la preservación y conservación de recursos naturales, compromiso de las comunidades intervenidas de cuidar los cercos de las áreas forestadas y praderas manejadas, convergencia de intereses institucionales para las actividades de reforestación.

- La existencia de promotores agroecológicos formados con la metodología de campesino a campesino aporta una cierta garantía para la difusión y acompañamiento de las actividades productivas introducidas.

- En cuanto a la comercialización de los productos promocionados, la palta, la tara y el cuy tienen gran potencial de mercado a nivel regional y local.

- Existen algunos procesos orientados a fortalecer los procesos productivos y comercialización: existencia de fondos concursables, institucionalización de ferias agropecuarias, licitaciones que realizan los gobiernos locales para la adquisición de productos para los programas de asistencia, facilidades para acceder al crédito, proyectos de fortalecimiento de las cadenas productivas locales ejecutados por la DRA, proyectos de inversión pública de construcción y mejora de la infraestructura de riego.

- Persisten problemas de una organización comunal debilitada y fragmentada para concertar y elaborar sus propias propuestas de desarrollo. Debilidades de las organizaciones de productores y comités de regantes. Ideas pocos claras sobre modelos empresariales y comerciales compatibles con la estructura comunitaria tradicional.

- Ausencia de una propuesta territorial clara, elaborada, asumida y respaldada por la población que oriente y articule las intervenciones de los gobiernos locales, instituciones públicas y privadas presentes en las subcuenca del río Vilcabamba. Preocupa dicha situación en un contexto de desarrollo descontrolado de la minería artesanal informal, desarrollo de proyectos mineros sin garantizar la sostenibilidad de las actividades post-mina y altos índices de migración de los jóvenes hacia las ciudades.

- Dificultades para que funcionen los espacios de articulación interinstitucional e intergubernamental y que haya una continuidad programática cuando ocurre un cambio de autoridades.

- Relativo desinterés de los gobiernos locales para promocionar actividades productivas y DEL, concentrando la totalidad de sus gestiones y escasos recursos públicos en otro tipo de proyectos (infraestructura física en servicios de educación, salud, saneamiento y conexión vial).

- Inexistencia de mecanismos orientados a garantizar que los promotores formados por el proyecto puedan difundir sus conocimientos y brindar asistencia técnica. De manera general, el acceso a la información es muy reducido. Preocupa dicha situación para la actualización de los conocimientos a todo nivel: familias, promotores, organizaciones y gobiernos locales.

PRIORIDADES HORIZONTALES

A. Género

- Se destaca el incremento de la presencia de las mujeres en los órganos directivos de las asociaciones, en las capacitaciones desarrolladas por el proyecto y su desempeño en las actividades productivas familiares como la crianza de cuyes y la producción de hortalizas.

- La aplicación del enfoque de género en el proyecto es susceptible de mejora. No se previeron actividades o estrategias diferenciadas para reforzar la participación de las mujeres en las decisiones familiares y colectivas. No ha habido una estrategia clara para lograr cambios sustantivos, previsibles e intencionados, que no sean meramente cuantitativos.

- Además, el hecho de fomentar la presencia de mujeres en espacios productivos sin trabajar la valorización del trabajo doméstico y la asunción de nuevos roles por parte de los varones puede generar el riesgo de sobrecargar la ya profusa agenda de las mujeres rurales, considerando además que el número de varones que deja la actividad agropecuaria para dedicarse a la actividad minera viene creciendo en el ámbito provincial.

- No ha habido mayor aporte a la denominada incorporación del enfoque de género en las políticas públicas locales, que constituye un factor de cambio sostenido en el tiempo.

B. Interculturalidad

- El contenido central de la propuesta del proyecto encajó de lleno en las necesidades más sentidas de la población campesina y rural (gestión de recursos naturales y producción agropecuaria) y respetó los elementos culturales propios, como el idioma, las formas colectivas de trabajo y el calendario agrícola.

- En general, las tecnologías desarrolladas por el proyecto son adecuadas a las condiciones naturales, sociales y culturales de la zona de intervención, valorando saberes locales e incorporando conocimientos externos apropiados.

- Sin embargo, se menciona que más que cambios tecnológicos, son cambios culturales los que introducen estas nuevas tecnologías (lógica de autosuficiencia / autoconsumo vs lógica empresarial de mercado), de modo que, su asimilación, manejo y valoración requiere de tiempos mayores a lo establecido en el propio marco del proyecto

- Por lo expuesto y con el objetivo de proponer una propuesta intercultural de desarrollo y comercialización de la pequeña producción, es necesario profundizar el análisis de las

implicancias de dichos cambios culturales.

- Los aspectos no tangibles del proyecto, métodos, mecanismos de selección, participación y convocatoria, como también las modalidades de relación entre equipo y población, han sido muy positivos. Se rescata, bajo este punto de vista, la formación campesino a campesino, que se sustenta en un fuerte elemento de interculturalidad.

C. Fortalecimiento organizativo

- El proyecto ha contribuido con el fortalecimiento de la organización comunal, propiciando debates y toma de decisiones sobre aspectos fundamentales para los medios de vida de las familias campesinas: los recursos naturales y la producción agropecuaria.

- El proyecto erige a la asociación de productores como única manera de superar las restricciones individuales de la producción familiar. Sin embargo, este tipo de organización es distinta a la cultura organizativa comunal: la organización comunal corresponde a una cultura donde predomina el interés común sobre lo individual, mientras que en la asociación de productores prevalece el interés individual sobre lo común.

- También mencionar que las organizaciones o asociaciones de productores no han sido incorporadas en la estructura orgánica de la comunidad, corriéndose el riesgo de debilitar y fragmentar la organización comunal.

- Por lo expuesto y con el objetivo de proponer una propuesta de fortalecimiento organizativo sostenible e intercultural, sería interesante profundizar el análisis de las implicancias del modelo organizativo "asociación de productores" sobre el modelo "organización comunal". La misma reflexión prevalece considerando el modelo organizativo "comité de regantes" y la organización tradicional de la gestión del agua, donde operan los jueces de agua.

D. Medio ambiente

- El proyecto desarrolló actividades orientadas a la preservación y mejora de la soportabilidad de los ecosistemas, propiciando la recuperación de la biodiversidad, praderas y fuentes de agua (actividades de reforestación, manejo de praderas, protección de manantes), la reducción de la erosión (recuperación de la cobertura vegetal, riego tecnificado) y manejo agroecológico de los sistemas de producción (manejo de la agrobiodiversidad, recuperación de la fertilidad de los suelos).

APRENDIZAJES INSTITUCIONALES

A partir de la experiencia desarrollada, se mencionaron los siguientes aprendizajes institucionales:

- Importancia de sistematizar las experiencias desarrolladas para consolidar propuestas integrales de intervención e incidir en las políticas públicas.
- Importancia de la articulación interinstitucional e intergubernamental (mancomunidad).
- Importancia de desencadenar procesos de desarrollo rural sostenible en base a la gestión integral de los recursos naturales en un primer momento y propuestas de desarrollo económico local en un segundo momento.
- Importancia de desarrollar proyectos de gestión integral del territorio (enfoque de cuenca) para garantizar la sostenibilidad de las actividades económicas y sociales.
- Importancia de la comunidad campesina como motor de cambio social y principal organización para la gestión sostenible del territorio.
- Validación de la propuesta productiva de parcela integral, promocionando tecnologías agroecológicas e introduciendo cultivos con potencial de mercado, sin comprometer la seguridad alimentaria de las familias.
- Validación y sistematización del método de capacitación "campesino a campesino".

VI. RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS

A continuación, presentamos algunas recomendaciones y propuestas para futuras intervenciones.

D. Operativas

- Mejorar la coherencia de la formulación de los proyectos para relacionar mejor objetivos, resultados y actividades.
- Mejorar la matriz de planificación del proyecto a nivel de los indicadores propuestos, valor inicial y valor esperado.
- Adecuar el perfil del equipo técnico a las características de la intervención: multidisciplinariedad, equidad de género (también dentro del equipo).
- Concentrar territorial y temáticamente la intervención.
- Implementar un sistema de monitoreo y seguimiento participativo del proyecto de forma rigurosa.
- Implementar mecanismos orientados a medir las competencias generadas por las actividades de capacitación desarrolladas.
- Definir indicadores orientados a medir el nivel de implementación de las prioridades horizontales. Entre otros: calidad de la participación de las mujeres, impactos culturales de la introducción de nuevos conocimientos y tecnologías, análisis de las implicancias de los modelos organizativos promocionados, impactos de la intervención sobre el medioambiente.
- Mejorar el registro de los beneficiarios por resultado y actividades.
- Reformular los expedientes técnicos y expedientes de liquidación de obra, con un replanteo general de obra consignando los diseños de todas las estructuras de arte realmente ejecutadas, las cantidades y sus ubicaciones en la obra, puesto que toda modificación realizada en proceso de ejecución de obra debe contar con sustento técnico y consignarse en el expediente de liquidación de obra.
- Incorporar en el diseño el aspecto de la integración e incorporación a las políticas públicas, pero con una estrategia y una asignación presupuestaria equilibrada y simétrica con otros componentes (no como componente secundario o adicional).
- Considerar estrategias para la incorporación del enfoque de género y la reducción de la brecha de género, y no simplemente desglose de indicadores por sexo.
- Dar seguimiento a las recomendaciones de las evaluaciones in itinere, de un año a otro.

E. Estratégicas

- Consolidar la organización comunal para que pueda participar con voz y voto, fiscalizar e incidir en los espacios mayores de toma de decisión.
- Contribuir a la construcción participativa de una propuesta territorial asumida y respaldada por la población que oriente y articule las intervenciones de los gobiernos locales, instituciones públicas y privadas presentes en las subcuenca del río Vilcabamba. Sobre este punto, cabe señalar la importancia de ASGOL – CV y mancomunidades existentes en la subcuenca del río Vilcabamba.
- Contribuir al funcionamiento de los espacios de articulación interinstitucional e intergubernamental.
- En relación a las tres anteriores recomendaciones, señalar que el Grupo Apurímac Raycu (Madre Coraje y sus contrapartes) puede jugar un papel estratégico.
- Reforzar los siguientes procesos en pro de la sostenibilidad de la intervención: institucionalización y consolidación de las ODELes municipales, fortalecimiento y acompañamiento de las organizaciones de productores, comités de regantes y promotores formados por el proyecto, reforzamiento de las capacidades técnicas de las familias (riego por aspersión, técnicas de poda, cosecha y post cosecha, manejo integral de plagas y enfermedades, manejo genético de los cuyes…).
- Reforzar las capacitaciones con temas de liderazgo femenino y masculinidad, orientados a mejorar efectivamente la calidad de la participación de las mujeres y la repartición de roles, ayudando a promover cambios más profundos que contribuyan a la equidad de género real.
- Con el objetivo de promover una propuesta intercultural de desarrollo y comercialización de la pequeña producción, profundizar el análisis de las cambios culturales introducidos por el proyecto (lógica de autosuficiencia / autoconsumo vs lógica empresarial de mercado).
- Con el objetivo de plantear una propuesta de fortalecimiento organizativo sostenible e

intercultural, sería interesante profundizar el análisis de las implicancias del modelo organizativo "asociación de productores" sobre el modelo "organización comunal" y del modelo organizativo "comité de regantes" sobre la organización tradicional de la gestión del agua.

- Desarrollar actividades orientadas a garantizar la participación de los/las jóvenes en el proceso, involucrando los centros educativos en la propuesta.
- Contribuir a desarrollar mecanismos que garanticen el acceso en calidad y cantidad a la información necesitada por los distintos actores del territorio.
- Institucionalizar mecanismos de registro de la producción a nivel familiar y asociación.
- Elaborar un mapa de potencial productivo de la subcuenca a partir de la experiencia productiva desarrollada (especialización productiva según características biofísicas).
- Realizar estudios de mercados a nivel local y regional.

F. Replicabilidad

A partir de la experiencia desarrollada se puede perfilar un modelo de desarrollo de economía basado en la pequeña producción agropecuaria tecnificada y manejo integral del territorio y recursos naturales. Sin embargo, se necesitaría previamente fortalecer los procesos encaminados tomando en cuenta las recomendaciones de la presente evaluación y sistematizar la experiencia desarrollada para tener claridad sobre el modelo de desarrollo alternativo, que incluya programa, estrategia, tecnologías y modelo de gestión articulado. Permitiría incidir en las políticas públicas en pro de la réplica de la experiencia en contextos similares.

Urge esta necesidad, tomando en cuenta el arrinconamiento de la pequeña producción agropecuaria, reducida casi a la nada por la política nacional y regional que privilegia ante todo la inversión pública en infraestructura para ampliar el mercado interno a favor de la industria manufacturera, asignándole a la población campesina y rural el rol de simples consumidores y sujetos de programas sociales asistencialistas.

En un contexto regional dominado además por la ofensiva de la minería, formal e informal, que se presenta a los ojos del "mundo" como la más directa y efectiva alternativa en generación de empleo e ingresos, ante la impavidez de los comuneros que, frente a la ausencia de alternativa, no hacen más que alistar "maletas" para incorporarse al ejército de mineros informales o subirse al carro de pocos pasajeros de la minería formal o viajar a otros confines, en busca de nuevas oportunidades.

VII. Plan de comunicación y difusión de la evaluación y de sus resultados

Se recomienda compartir los resultados del presente informe, a parte de la financiera y el socio local, con los gobiernos locales de la zona del proyecto, sobre todo con los que han participado en la implementación, y con otras instituciones presentes en la zona, tanto públicas (Agencia Agraria, AGRORURAL, etc…) como privadas (otras ONG). Por otra parte, podría ser interesante hacer llegar una copia del resumen ejecutivo al área de cooperación internacional del Gobierno Regional de Apurímac.

Es necesario y muy importante compartir los resultados de la evaluación del proyecto con los beneficiarios y beneficiarias del proyecto, a través de las asociaciones de productores/as y de promotores/as.

Para su difusión, se recomienda elaborar un resumen ejecutivo del documento de evaluación que recoja de forma breve y sencilla las principales conclusiones y recomendaciones.

Este documento se difundirá a través del correo de manera formal, y previamente a la realización de reuniones en las que se expondrán las conclusiones y recomendaciones mediante una presentación.

ANEXOS

01. Términos de Referencia de la evaluación

02. Documento de formulación del proyecto

03. Matriz de evaluación del proyecto

04. Cronograma de las actividades realizadas en la zona de intervención del proyecto y en Abancay

05. Relación de las personas encuestadas

06. Ficha de encuesta

07. Resultados de las encuestas

08. Relación de los participantes en los distintos talleres

09. Principales conclusiones de los talleres realizados

10. Relación de las personas entrevistadas

11. Guiones de entrevistas

12. Presentación de las conclusiones preliminares del trabajo de campo

13. Registro fotográfico