

**Proyecto "Productoras y productores agropecuarios organizados,
fortalecen el tejido social, económico y productivo y sus condiciones
de vida en la Microcuenca Guineamayo, Cajamarca - Perú"**

Evaluación final

Consultor:
Jaime Puicón Carrillo
CIP 22390

27 de diciembre de 2018

Contenido

Resumen ejecutivo	4
Introducción	9
1. Análisis de la intervención	12
1.1. Pertinencia	12
1.1.1. Estrategia de intervención	12
1.1.2. Ámbito de intervención y grupos beneficiarios	14
1.1.3. Los actores participantes y su estructura de conducción	14
1.1.4. Los procesos estratégicos implementados	16
1.1.5. Utilidad y oportunidad de los instrumentos operativos	17
1.1.6. Capacidad institucional para la intervención	19
1.2. Eficacia	20
1.2.1. Nivel de cumplimiento de los objetivos y resultados	20
1.2.2. Acceso a los resultados de la intervención	22
1.3. Eficiencia	23
1.3.1. Recursos y logro de resultados	23
1.3.2. Cobertura al grupo beneficiario	25
1.3.3. Valoración general de la gestión del proyecto	26
1.4. Alineamiento	27
1.5. Sostenibilidad	29
1.5.1. Efectos positivos perdurables	29
1.5.2. Capacidades locales generadas	30
1.6. Impacto	32
1.6.1. Evidencias de cambios	32
1.6.2. Efectos sobre el contexto	34
1.6.3. Perspectivas de replicabilidad e innovaciones	35
1.7. Transversalización de enfoques	36
2. Resultados de la evaluación	36
3. Conclusiones, recomendaciones y aprendizajes de la intervención	42
3.1. Conclusiones	42
3.1.1. En relación a la pertinencia	42
3.1.2. En relación a la eficacia de la intervención	44
3.1.3. En relación a la eficiencia de la intervención	45
3.1.4. En relación al alineamiento del proyecto	46
3.1.5. En relación a la sostenibilidad de los resultados	46
3.1.6. En relación al impacto del proyecto	47

3.2.	Recomendaciones	48
3.2.1.	Relacionadas a la pertinencia del proyecto	48
3.2.2.	Referidas a la eficacia de la intervención	49
3.2.3.	Respecto a la eficacia de la intervención	51
3.2.4.	Concernientes al alineamiento del proyecto	51
3.2.5.	Respecto a la sostenibilidad de los resultados	51
3.2.6.	Referentes al impacto del proyecto	52
3.3.	Las lecciones aprendidas	53
4.	Anexos	56

Resumen ejecutivo

En los ámbitos rurales de la Región Cajamarca, ubicado en la sierra norte de Perú, la agricultura familiar es el principal medio de vida de la mayoría de familias. Impulsar en estos territorios esta forma de agricultura, bajo enfoques de desarrollo económico local, equidad de género y derechos, permite que se activen procesos de desarrollo rural y que muchas familias logren inclusión económica y social; es decir, que productores y productoras del agro, puedan ejercer sus derechos, aprovechar sus habilidades y tomar ventaja de las oportunidades que su entorno les brinda.

El Proyecto *"Productoras y productores agropecuarios organizados, fortalecen el tejido social, económico y productivo y sus condiciones de vida en la microcuenca Guineamayo, Cajamarca - Perú"*, financiado por Obra Social "La Caixa" y la Fundación Promoción Social; y ejecutado por la ONG Escuela Campesina de Educación y Salud (ESCAES), entre julio del año 2015 y enero del 2019; que ha tenido como objetivo general "Mejorar las condiciones de vida de la población de la Microcuenca Guineamayo – Perú" y como objetivo específico, "Fortalecer la gestión social, productiva y económica, con equidad de género, de los sistemas productivos familiares en la Microcuenca Guineamayo que garanticen la mejora de las condiciones de vida"; benefició a 100 hombres y 80 mujeres de los caseríos Chontas, Cuñanque, Guineamayo, Mangallpa, Minas y La Unión, ubicados en la microcuenca del río Guineamayo, distrito de Sócota, provincia de Cutervo, Departamento de Cajamarca, Perú.

La población de estos caseríos presenta elevados niveles de pobreza y tiene como principal fuente de producción, ocupación e ingresos la agricultura familiar; principalmente el cultivo de papa, maíz, frijol y caña de azúcar, como la crianza de ganado bovino. Las pequeñas unidades productivas de las familias, que se encuentran en zonas de ladera, son conducidas con tecnología tradicionales; su producción depende del régimen anual de lluvias (período octubre – mayo) y, en temporada de "verano" (meses de junio – setiembre), en algunas zonas, riegan por gravedad, a través de pequeños sistemas de riego; en muchos casos, compuestos por un micro reservorio, con sistemas de distribución y riego parcelario poco adecuados. Caracteriza a estos sectores poblacionales la fragilidad de sus medios de vida, debido a su deficiente gestión productiva y económica; consecuencia de su limitado acceso a nuevas tecnologías y alternativas productivas rentables, su poca capacidad para impulsar un trabajo asociativo, desarticulación de mercados importantes y su limitado conocimiento sobre una gestión comercial eficiente y competitiva. Ahonda esta problemática, la ausencia de políticas públicas que efectivamente impulsen el desarrollo de la agricultura familiar, en estos ámbitos.

Las unidades sociales de la sierra de Cajamarca concentran la población más pobre de la región y también del país. Las familias viven con ingresos estimados en S/ 288,00 mensuales, debajo de la línea de pobreza monetaria, estimada en S/ 328,00, para el año 2017. Son estos los territorios en que se necesita impulsar procesos de desarrollo económico local, basados en el fomento de la agricultura familiar, para lograr que hombres y mujeres del campo mejoren sus condiciones socioeconómicas y reduzcan sus niveles de pobreza y vulnerabilidad.

El proyecto ha ejecutado un conjunto de actividades, para lograr tres resultados:

- Resultado 1: Se ha mejorado el acceso de la mujer a los recursos técnicos y de financiación en la gestión social, productiva y económica.
- Resultado 2: Se ha mejorado la gestión productiva del cultivo de frijol, palta y de la crianza de cuyes, orientada a su inserción competitiva en el mercado.
- Resultado 3: Se ha mejorado la gestión económica de los sistemas productivos familiares.

En el proceso participativo de evaluación final del proyecto, que ha recogido las percepciones y opiniones de los beneficiarios y entidades vinculadas a su ejecución, se ha podido observar un accionar importante orientado a fortalecer los medios de vida de las familias que conforman los grupos beneficiarios; acercándoles nuevas tecnologías productivas al fomentar la siembra de nuevas variedades de frijol, el cultivo de palto y la crianza comercial de cuyes mejorados; en igualdad de oportunidades para hombres y mujeres.

Se ha logrado que la rentabilidad de los sistemas productivos de los grupos beneficiarios, se incremente en un 50 %; como consecuencia del importante aumento obtenido en el rendimiento productivo del frijol y la producción de cuyes, principalmente; por las nuevas tecnologías incorporadas en sus unidades productivas y la aplicación de prácticas y técnicas adecuadas en el manejo de los cultivos y la crianza, que se han promovido.

Los productores y productoras de los grupos beneficiarios pasaron de tener una cosecha de papa al año, a lograr tres cosechas de frijol; y de vender la papa a S/ 0,50/kg, a obtener S/ 3,00 hasta 5,00 y 6,00/kg de frijol grano seco o S/ 1,30 a 2,70/kg, en grano verde. También de vender ocasionalmente cuyes criollos a S/ 15,00/unidad, a conseguir ventas permanentes de cuyes mejorados a S/ 25,00/unidad, para consumo; y hasta S/ 90,00 para reproducción.

Los grupos beneficiarios conformaron tres asociaciones, formalmente constituidas, que con participación de hombres y mujeres, y un trabajo bastante aceptable, facilitan el desarrollo de acciones relacionadas con sus líneas de producción.

El rendimiento productivo del cultivo de frijol, con la siembra de las variedades Canario, Alubia, Ashpa, Cambio 90 y Dark, se incrementó en 171 %; pasando de un promedio de 750 kg/ha de grano seco a 2 035 kg/ha. Realizan tres campañas y mayormente las cosechas de frijol la vienen comercializando en grano verde, reportándose rendimientos promedio de 7 000 – 8 000 kg/ha.

En el cultivo de palto, el rendimiento se ha medido en plantas que recién han empezado a producir y que no se encuentran en su fase de producción comercial, que se alcanza a partir del cuarto año; habiéndose obtenido 4 060 kg/ha, esperándose que en el corto plazo, esta producción alcance hasta los 20 000 Kg/ha, logrando superar ampliamente la meta establecida en el proyecto.

Los planteles de cuyes han llegado, en promedio, a 73 unidades, habiéndose incrementado la población por familia beneficiaria en 387 %. Sin embargo, algunas beneficiarias, muestran planteles con poblaciones promedio de 100, 250 y hasta 280 unidades. Durante el año 2018 se

reporta la venta de 11 530 cuyes; para consumo a S/ 25,00 la unidad y para reproducción entre S/ 50,00 y S/ 90,00 el ejemplar, dependiendo de la edad.

El porcentaje de la producción de frijol, palta y cuy, comercializada en los mercados locales y regionales, de manera ventajosa para los grupos beneficiarios, alcanzó el 85 %, en promedio, y la diferencia, en el caso de frijol, se destina para semilla y el consumo de la familia; en la palta y cuy, para el consumo familiar, en su dieta diaria, como en acontecimientos familiares.

Durante la ejecución del proyecto, tal como se estableció como metas, se han instalado: 40 ha de frijol, variedades Canario, Alubia, Ashpa, Cambio 90 y Dark; 40 ha de palto de las variedades Fuerte y Hass; 30 galpones para la crianza comercial de cuyes de la Línea Perú; 15 ha de pastos mejorados, que han facilitado la alimentación en las granjas familiares de crianza de cuy; 30 módulos familiares de lombricultura; 45 ha con terrazas de formación lenta y 35 ha con barreras vivas, para la conservación de suelos. Dos sistemas de riego han sido mejorados y ampliados, en las comunidades de Guineamayo y La Unión, beneficiando a 36 familias, principalmente productores de palta. Se implementó un centro de acopio de 120 m², para darle valor agregado a su producción a través de la selección, empaquetado y etiquetado de frijol y palta, en la ciudad de Cutervo, el mismo que es operado por los productores organizados, con un trabajo planificado.

Se realizaron exitosamente seis festivales gastronómicos distritales, en los cuales se fomentó el consumo del frijol, palta y cuy; así como, cuatro ferias agropecuarias con el fin de comercializar la producción obtenida en las unidades productivas de los beneficiarios y beneficiarias y establecer contactos comerciales con empresarios de la región y de otras regiones del país.

Estos resultados alcanzados, son consecuencia de la aplicación de los nuevos conocimientos adquiridos por los 100 hombres y 80 mujeres en los programas de capacitación, adultos y jóvenes (25 %); así como, en las pasantías realizadas y la asistencia técnica brindada. Los cursos se realizaron utilizando la Metodología Reflect Acción, que combina el pensamiento pedagógico de Paulo Freire con las herramientas del DRP (Diagnostico Rural Participativo); abordándose temas relacionados con los enfoques del proyecto, con aspectos técnico - productivos, organizacionales, de formación empresarial, post cosecha, conservación de suelos y manejo de sistema de riego tecnificado. Además 30 productores y productoras fueron capacitados en manejo de herramientas informáticas; 30 en clasificación, envasado y comercialización de menestras y palta; y 30 participaron en pasantías donde se intercambiaron experiencias exitosas de producción de menestras, palto y cuyes.

De análisis de los resultados obtenidos y las metas establecidas en los indicadores del proyecto, se puede concluir que el proyecto alcanzó los objetivos planteados en su diseño y en algunos casos superando ampliamente algunas metas.

Las lecciones aprendidas de mayor importancia que se pueden extraer de la experiencia desarrollada con la ejecución del proyecto, desde la percepción de los actores involucrados y observaciones en campo, son las siguientes:

- a. Desarrollar un proyecto con objetivos orientados a mejorar las condiciones de vida de familias rurales, basándose en la mejora de sus sistemas productivos agropecuarios con la incorporación de nuevas tecnologías, requiere de un periodo de intervención de mediano a largo plazo y de un fuerte compromiso institucional de los organismos públicos competentes o vinculadas al desarrollo rural, para lograr la sostenibilidad de los resultados. Procesos efectivos de incidencia política y concertación, a nivel de reparticiones del gobierno local o regional, facilitan la masificación de este tipo de experiencias exitosas.
- b. Menor disponibilidad de recursos financieros, eficiencia y transparencia en el gasto, genera confianza en los grupos beneficiarios y socios estratégicos, motivándolos a comprometer un mayor aporte propio o institucional para el cumplimiento de metas.
- c. No comprometer actores o socios estratégicos, con diferentes roles y competencias vinculadas a los objetivos del proyecto, desde la planificación estratégica y operativa, dificulta su participación activa y cumplimiento de compromisos durante la ejecución de las actividades.
- d. Los productores y productoras de los grupos beneficiarios aceptan los cambios tecnológicos en sus unidades productivas cuando, en el corto y mediano plazo, observan que las propuestas son viables, adecuadas a su realidad socioeconómica y cultural; y les generan mayores beneficios de los que ellos obtienen con sus formas tradicionales de producción.
- e. Resultados evidentes y exitosos en los emprendimientos productivos elevan la autoestima de beneficiarios y beneficiarias, se consideran personas capaces de generar cambios en su situación socioeconómica, valoran sus esfuerzos, solucionan problemas, perciben prosperidad en sus hogares y se consideran microempresarios dispuestos a seguir creciendo. Se constituyen en ejemplo de progreso para sus vecinos.
- f. La promoción de innovaciones tecnológicas en la agricultura familiar y el fortalecimiento de capacidades productivas y organizativas de los beneficiarios y beneficiarias; asociadas a la conservación del recurso suelo, uso adecuado del agua para riego y la tendencia a evitar el uso de agroquímicos, facilitan la transición hacia una agricultura ecológica.
- g. La participación de las mujeres en el desarrollo de emprendimientos productivos y su involucramiento como socias activas y dirigentes de sus organizaciones, genera su empoderamiento, les permite asumir nuevos roles y lograr que en la familia y la sociedad se entienda que hombres y mujeres tienen los mismos derechos y ambos tienen las mismas posibilidades de desarrollarse como emprendedores; compromete también a los jefes del hogar a asumir roles reproductivos y a ejecutar actividades antes no realizadas, como la crianza y comercialización del cuy, por ejemplo. En el trabajo organizativo con participación de la mujer, se garantiza mayor seriedad y cumplimiento de compromisos.
- h. Emergencias por la presencia de enfermedades en los cultivos y crianzas que se promueven, implican gestiones en el nivel regional para lograr el apoyo de la institución competente, para lograr el control y la generación de capacidades en los beneficiarios y beneficiarias que permita su prevención y control oportuno. Esto se evita involucrando necesariamente y

desde el inicio del proyecto, al SENASA, para comprometer su participación activa y evitar situaciones de emergencia fito y zoonosanitaria.

- i. Siempre debe tenerse en cuenta el análisis del riesgo al formular un proyecto de esta naturaleza y la consideración de medidas de reducción del riesgo de desastre debe hacerse desde el inicio de su ejecución, sobre todo para definir la localización de infraestructuras e instalación de cultivos; y así evitar los efectos negativos de un evento peligroso que pueda generar daños y pérdidas.
- j. La producción de plántones de palto deben realizarse en la zona de fomento del cultivo, con involucramiento de los beneficiarios; se obtienen mejores resultados de prendimiento, adaptación y manejo de la plantación, se evita el posible ingreso de plagas y enfermedades inexistentes en la zona; y los productores aprenden el manejo del cultivo desde el inicio del proceso productivo.
- k. Si no se planifican medidas de prevención y control fitosanitario para temporadas de lluvia y estiaje, a través de programas fitosanitarios, se puede afectar la producción de frijol por enfermedades como racha, huyo y hormiga. De igual forma, el sembrío de palto en zonas muy húmedas limita el desarrollo de las plantas y puede conllevar a su muerte, esfuerzos perdidos y desánimo en los agricultores.
- l. No realizar cuarentena de cuyes reproductores adquiridos en granjas de otras zonas, que no están certificadas, conlleva al riesgo de muerte de ejemplares y pérdida del valor de adquisición, por la manifestación y desconocimiento en el tratamiento de enfermedades desconocidas por los beneficiarios y beneficiarias.
- m. Pastos mejorados, adaptables a la zona donde se desarrolla el proyecto, facilitan la crianza de cuyes. No se logra una buena producción de forraje si los pastos se siembran junto a plantaciones de eucalipto. Las áreas de pastos deben ir aumentando en la medida que crece el plantel de la crianza.
- n. Servicios de capacitación y asistencia técnica oportuna, responsable y efectiva genera satisfacción en los beneficiarios y beneficiarias, quienes adoptan fácilmente nuevas tecnologías, prácticas y técnicas productivas.
- o. El conocer el uso de la internet y para qué sirve en el desarrollo de emprendimientos productivos, manejo técnico y búsqueda de mercados, abre una ventana a lo desconocido para los hombres y mujeres de los grupos beneficiarios.

Introducción

El proyecto *“Productoras y productores agropecuarios organizados, fortalecen el tejido social, económico y productivo y sus condiciones de vida en la Microcuenca Guineamayo (Cajamarca - Perú)”* se planteó como objetivo general “Mejorar las condiciones de vida de la población de la Microcuenca Guineamayo – Perú”; y como objetivo específico se propuso lograr que “Al finalizar el proyecto, 100 productores y 80 productoras de seis comunidades de la microcuenca Guineamayo incrementan en un 25 % la rentabilidad de su sistema productivo familiar”.

Para lograr estos objetivos, se planteó alcanzar los siguientes resultados:

- ▶ Resultado 1: Ha mejorado el acceso de la mujer a los recursos técnicos y de financiación en la gestión social, productiva y económica.

Contempla acciones orientadas a fortalecer el acceso de las mujeres a los recursos técnicos y financieros en la gestión social, técnica y productiva, lo que les permitirá participar en la toma de decisiones y mejorar su condición dentro de la familia y la comunidad.

- ▶ Resultado 2: Se ha mejorado la gestión productiva del cultivo de frijol, palta y de la crianza de cuyes, orientada a su inserción competitiva en el mercado.

Dirigido a lograr que los beneficiarios y beneficiarias desarrollen y/o fortalezcan sus capacidades en la gestión técnico-productiva en el manejo del cultivo de frijol y palto, y la crianza de cuyes; todo ello bajo un enfoque agroecológico y que posibilitan mejores rendimientos productivos e ingresos para las familias.

- ▶ Resultado 3: Se ha mejorado la gestión económica de los sistemas productivos familiares.

Contempla la formación de los pequeños productores agropecuarios en la gestión productiva y comercial, lo que les permitirá gestionar adecuadamente las iniciativas de micro-negocios rentables.

Las actividades se localizaron en los caseríos Chontas, Cuñanque, Guineamayo, Mangallpa, Minas y La Unión, del distrito de Sócota, provincia de Cutervo, departamento de Cajamarca, Perú; y se enmarcaron en la implementación de cuatro procesos técnicos estratégicos: 1) Fomento productivo; 2) Fortalecimiento de capacidades humanas; 3) Fortalecimiento organizacional; y 4) articulación al mercado.

El proyecto, financiado por Obra Social “La Caiza” y la Fundación Promoción Social; y ejecutado por la ONG Escuela Campesina de Educación y Salud (ESCAES); se inició en julio del año 2016, con una duración de 3,5 años, debiendo concluir en enero de 2019.

La ONG ESCAES, requirió una evaluación externa final del proyecto, con la finalidad de analizar cuáles han sido los logros en cada objetivo y resultados planteados, mediante el análisis del cumplimiento de los indicadores propuestos en el marco lógico del proyecto.

A través de esta evaluación, se ha buscado analizar la estrategia de intervención; los mecanismos de ejecución, con especial énfasis en aquellos aplicados para asegurar la

participación activa de todos beneficiarios y especialmente de las mujeres; la interacción entre los diferentes actores implicados; y la inserción del proceso en el contexto y políticas locales, regionales y sectoriales. Asimismo, con esta evaluación se pretende obtener aprendizajes para reorientar y/o perfeccionar la estrategia de intervención en proyectos similares o en siguientes etapas.

Los objetivos planteados para realizar esta evaluación han sido los siguientes:

- a. Efectuar un balance de la intervención realizada, identificando las características más reseñables de las contribuciones efectuadas. Analizar los cambios generados a partir de la intervención en las personas, organizaciones y el territorio
- b. Medir los resultados alcanzados por la intervención en el territorio, reflejando claramente el impacto de la misma, mostrando el antes y el después de la intervención.
- c. Analizar la información recogida en función a enfoques transversales claves, como igualdad de género y derechos.
- d. Conocer las estrategias desarrolladas como parte de la intervención, así como aquellas necesarias para asegurar la sostenibilidad de los procesos realizados, una vez finalizada la colaboración con el proyecto, basándose en:
 - La apropiación comunitaria, que se manifiesta en la capacidad de los socios locales para recibir de forma definitiva la transferencia de todos los procesos desarrollados durante la intervención.
 - El fortalecimiento de las capacidades institucionales, que permiten asegurar lo mencionado en el punto anterior.
 - Descripción del tipo de relación con el socio local, comunidades e instituciones vinculadas a lo largo de la intervención.
 - Buenas prácticas adquiridas y lecciones aprendidas.

En el proceso de evaluación final del proyecto se han considerado las siguientes dimensiones:

- ▶ **De diseño y alcance de la intervención.** Análisis de la coherencia interna para ver si los resultados planteados conducen a la consecución de los indicadores de logro del objetivo específico. Análisis de la inserción en el contexto sociopolítico local y nacional. Flexibilidad de la planificación para adaptarse a cambios de coyuntura.
- ▶ **De Proceso.** Análisis más focalizado en los mecanismos de ejecución, la idoneidad de los mismos, y el nivel de inclusión de actores que permiten, con especial énfasis en la participación de las mujeres.
- ▶ **Integración de transversales.** Análisis de la transversalización de género planteada y/o desarrollada, nivel de incorporación del enfoque basado en derechos y de sostenibilidad ambiental.

- ▶ **Relación entre los diversos actores que forman parte del proyecto:** Obra Social La Caixa, FPS, ESCAES, productores/as participantes, organizaciones comunitarias, Rondas Campesinas, instituciones públicas y las autoridades públicas implicadas en el proceso.

Asimismo, la evaluación se ha desarrollado tomando en cuenta el enfoque colaborativo y participativo y enfoques como el de interculturalidad, género y derechos humanos.

Metodológicamente el proceso evaluación final del proyecto, se basó en cuatro criterios:

- Pertinencia:** Relacionada con el grado en que el proyecto, sus productos y efectos esperados concuerdan con las políticas y prioridades regionales y locales; así como, con las necesidades de los beneficiarios; la congruencia entre la percepción de lo que se necesita y la realidad desde la perspectiva de los beneficiarios. Implica también, evaluar en qué medida el proyecto fue capaz de responder de manera receptiva a prioridades de desarrollo, cambiantes y emergentes; las expectativas y preferencias de los actores involucrados; el accionar institucional e interinstitucional; y los esfuerzos y contribuciones para el logro de objetivos territoriales.
- Eficacia:** Que permitió evaluar el grado en el que el proyecto ha logrado los resultados esperados; que instituciones posibilitaron el logro de los resultados y cambios durante la intervención; la estructura de conducción con que se operó durante la intervención, focalizando la comunicación e interacciones entre las organizaciones involucradas; así como, los procesos estratégicos desarrollados para lograr resultados y cambios en las personas, organizaciones y el territorio.
- Eficiencia:** Facilitó conocer si los insumos o recursos han sido convertidos en resultados de forma económica. Una iniciativa es eficiente cuando usa de manera apropiada y económica los recursos para generar los cambios deseados.
- Sostenibilidad:** Para medir el grado en el que los beneficios continúan una vez que ha terminado el proyecto. Evaluar la sostenibilidad implica valorar en qué medida se dan las condiciones sociales, económicas, políticas, institucionales y otras condiciones relevantes, que permitan hacer proyecciones sobre la capacidad de los grupos beneficiarios y las contrapartes o socios estratégicos para mantener, manejar y asegurar los resultados de desarrollo en el futuro.

Los pasos seguidos en el proceso de evaluación, han sido los siguientes:

PASO 1: Especificación de mecanismos de comunicación y coordinación

PASO 2: Compilación, revisión y análisis de información

PASO 3: Generación de información de fuentes primarias

PASO 4: Procesamiento, análisis de la información y elaboración del informe de evaluación

En los Anexos N° 3, 4 y 5, se detalla el proceso seguido y los instrumentos utilizados en el desarrollo de las actividades.

1. Análisis de la intervención

1.1. Pertinencia

1.1.1. Estrategia y calidad del diseño de la intervención

El proyecto se planteó como objetivo general *"Mejorar las condiciones de vida de la población de la Microcuenca Guineamayo"* y como objetivo específico *"Fortalecer la gestión social, productiva y económica, con equidad de género, de los sistemas productivos familiares en la Microcuenca Guineamayo, que garanticen la mejora de las condiciones de vida"*.

Para lograr estos objetivos se ha trabajado en lograr tres resultados:

Resultado 1: Se ha mejorado el acceso de la mujer a los recursos técnicos y de financiación en la gestión social, productiva y económica.

Resultado 2: Se ha mejorado la gestión productiva del cultivo de frijol, palta y de la crianza de cuyes, orientada a su inserción competitiva en el mercado.

Resultado 3: Se ha mejorado la gestión económica de los sistemas productivos familiares.

Los indicadores y metas de los objetivos y resultados; como las actividades implementadas para su logro, se muestran en el Anexo N° 1.

Los objetivos, resultados y acciones del proyecto se determinaron en un proceso en el cual, inicialmente, el Equipo Técnico y Dirección de la ONG ESCAES realizaron un planteamiento que luego fue socializado y validado con pobladores líderes de las comunidades beneficiarias, hombres y mujeres, quienes expresaron sus necesidades y prioridades; las mismas que finalmente se reflejan en la estrategia definida y que corresponden con su quehacer productivo, entorno natural, cultura local y condiciones socioeconómicas.

Algunos actores locales, como: Municipalidad Distrital de Sócota, Agencia Agraria de Cutervo, Universidad Pedro Ruiz Gallo, Rondas Campesinas del distrito, sub prefectura; también participaron en la construcción de esta estrategia, aportando ideas y recomendaciones; como también, planteando formas de contribución y asocio, al considerar que los resultados esperados con la intervención respondían al logro de objetivos comunes.

En el ámbito de intervención, la ONG ESCAES con recursos de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), en el período 2011 – 2014, es decir antes de la ejecución del proyecto en evaluación, trabajó un proyecto de desarrollo integral orientado a mejorar la seguridad alimentaria y la salud de la población beneficiaria, focalizando

la diversificación productiva, promoción y prevención de la salud; y, el fortalecimiento organizacional. Esta intervención, sumado a la presencia institucional de ESCAES en la zona, por más de 25 años, ha conllevado a que, tanto los grupos beneficiarios, al igual que los actores locales, conozcan su forma de trabajo, metodologías utilizadas, conceptos y enfoques aplicados; lo que ha facilitado su involucramiento efectivo en el diseño de los objetivos del proyecto y la ejecución de acciones; como en la aplicación de los enfoques de género y derechos.

La estrategia definida incorporó explícitamente las necesidades de los grupos beneficiarios, estrechamente relacionadas con la práctica de una agricultura familiar de subsistencia y manifestada en la demanda de mejora en la gestión de las unidades productivas, asistencia técnica productiva, uso del agua para riego, gestión de las organizaciones productivas, inserción a los mercados; integrando la participación de hombres y mujeres, adultos y jóvenes. Algunas de estas demandas aún se mantienen, unas con mayor énfasis que otras; como son, la necesidad de continuar con la asistencia técnica productiva, el fortalecimiento de las organizaciones constituidas y el acceso a mercados más convenientes. Asimismo, han surgido como nuevas necesidades, la construcción de infraestructura para captar y almacenar agua para riego, la ampliación de las granjas familiares de cuyes y el aprovisionamiento de máquinas picadoras de forraje.

La planificación operativa anual, siempre se ha trabajado a nivel de equipo técnico, como un proceso interno de la institución ejecutora del proyecto.

Se considera que el diseño del componente estratégico de este proyecto ha sido el más adecuado, por el tipo de actividad productiva y las características socioeconómicas de los grupos beneficiarios; así como, los actores clave involucrados. Los objetivos e indicadores, bien plasmados en el marco lógico del proyecto, están orientados a la atención de necesidades muy sentidas y demandas expresadas por los hombres y mujeres de las comunidades priorizadas. Las actividades planificadas apuntan, de forma coherente, al logro de los objetivos y las metas definidas en los indicadores; y fundamentalmente, a conseguir que las familias beneficiarias superen una necesidad primordial, mejorar sus economías; brindando oportunidades a hombres y mujeres, en situación de pobreza y alta vulnerabilidad.

Los grupos beneficiarios, han mostrado mucho interés y satisfacción por las acciones ejecutadas por el proyecto y se han involucrado activamente, aportando su fuerza de trabajo y recursos económicos para lograr las metas en producción y siembra de frijol, instalación de plantaciones de palto, construcción de galpones para crianza de cuyes, instalación de módulos de lombricultura, conservación de suelos y administración de los sistemas de

riego. Ha funcionado muy bien el mecanismo de priorizar con ellos las actividades productivas a impulsar; lo que ha conllevado a comprometer el aporte de recursos propios como contraparte al apoyo institucional, para conseguir los resultados.

1.1.2. Ámbito de intervención y grupos beneficiarios

El proyecto tiene como ámbito de intervención, seis caseríos del distrito de Sócota, provincia de Cutervo, Región Cajamarca: Chontas, Cuñanque, Guineamayo, Mangallpa, Minas y La Unión. Estos caseríos, geográficamente, se encuentran en territorio de la microcuenca del río Guineamayo, conformado por los ríos Pilco y Succe.

La provincia de Cutervo, según el CEPLAN, mencionando estadísticas del INEI¹, es la 5ta más pobre del departamento de Cajamarca, al registrar 69,9 % de pobreza total y la 4ta más extremadamente pobre, con 37,3 % de pobreza extrema; y Sócota, es el 10mo distrito más pobre y extremadamente pobre de la provincia de Cutervo, al presentar 76,6 % de pobreza total y 38,7 % de extrema pobreza.

Los beneficiarios son 100 hombres y 80 mujeres, adultos y jóvenes, de las seis comunidades favorecidas. Estas familias beneficiarias, suman un estimado de 810 personas. Se dedican a la agricultura familiar de autoconsumo, desarrollada con tecnologías de poca efectividad y en algunos casos con generación de excedentes productivos que se destinan, generalmente, a mercados locales; y se caracterizan por sus elevados índices de pobreza monetaria.

Por su nivel de ingresos, provenientes de la actividad agropecuaria, que se estiman en S/ 288,00 mensuales, por debajo de la línea de pobreza (S/ 328,00 al año 2017); el grupo de familias beneficiarias, se encuentra dentro de la población prioritaria en cualquier intervención de desarrollo económico rural; que focalice el fortalecimiento de los medios de vida, el desarrollo de la organización campesina y la inserción al mercado de hombres y mujeres de ámbitos rurales, en situación de pobreza y dedicados a la agricultura familiar.

1.1.3. Los actores participantes y su estructura de conducción

En la ejecución del proyecto se han involucrado, de diferentes formas, instituciones públicas vinculadas al desarrollo productivo agropecuario y desarrollo económico local, a nivel de provincia y distrito de Sócota. Cada una, asumiendo roles y contribuciones de acuerdo con sus competencias y

¹ CEPLAN. 2017. Información departamental, provincial y distrital de población que requiere atención adicional y devengado per cápita.

capacidades institucionales; desarrollando un trabajo activo y de acuerdo a compromisos puntuales asumidos.

Los actores participantes se han conducido siempre bajo el liderazgo del equipo técnico de ESCAES; estableciendo coordinaciones y comunicaciones de acuerdo a situaciones determinadas; cumpliendo roles específicos y actividades concretas en momentos definidos; sus actuaciones respondieron a las estrategias planificadas en el proyecto, en base a las cuales se generaron sinergias de trabajo interinstitucional, que se orientaron al logro de objetivos comunes.

El gobierno local de Sócota, institución competente en promover el desarrollo social y económico en el distrito, fortaleciendo capacidades y estableciendo equidad, ha tenido una participación permanente durante la ejecución del proyecto. Su aporte, importante por cierto para el logro de los objetivos del proyecto, ha contribuido al impulso de las iniciativas productivas y a una constante contribución en la organización y desarrollo de las ferias agropecuarias y festivales gastronómicos. Cooperaron en la construcción del vivero frutícola forestal, para la producción de plántones de palto y de especies forestales; contribuyeron con insumos agrícolas para el manejo de los cultivos fomentados; con el transporte de materiales para la construcción de los galpones para la crianza de cuyes; asimismo, con materiales para la construcción del centro de acopio y procesamiento de menestras y frutas; como para la mejora y ampliación de dos sistemas de riego.

Si bien es cierto el gobierno local no ha ejecutado un proyecto de inversión específico, alineado a las estrategias de la intervención; ha buscado establecer alianzas estratégicas con instituciones públicas y cooperantes que trabajan temas relacionados con la generación de oportunidades económicas sostenibles de las familias rurales pobres, mejorando su productividad agrícola, fortaleciendo sus niveles organizativos y capacidad de emprendimiento; como son, el Fondo Nacional de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES), Proyecto Sierra y Selva Alta del Perú (PSSA); así como, el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA); con la finalidad de promover intervenciones que orientan recursos financieros a otras zonas del ámbito distrital y de esta manera facilitar la masificación de las iniciativas y resultados obtenidos con la ejecución del proyecto. Un mayor impulso a este tipo de intervenciones, desde el gobierno local, dependerá de la voluntad política de las nuevas autoridades municipales y el nivel de incidencia que promuevan las organizaciones constituidas por los grupos beneficiarios.

La Oficina Agraria de Cutervo, aun cuando las cadenas de valor que participativamente han priorizado para su trabajo institucional son café, leche y cuy; ha participado con personal técnico en acciones de capacitación de carácter técnico productivo, dirigidas a los beneficiarios y beneficiarias, como parte de los compromisos asumidos vía convenio de cooperación interinstitucional y los acuerdos tomados en el Comité Local de Gestión Agraria de Cutervo, del cual es parte también ESCAES.

La Universidad Pedro Ruiz Gallo, en cumplimiento de un convenio de cooperación interinstitucional con ESCAES, también participó en acciones de capacitación a los grupos beneficiarios, a través de docentes de su sede institucional de Cutervo. Estudiantes de las carreras agropecuarias realizan prácticas, sobre todo en las granjas familiares de cuy, aportando conocimientos para el manejo técnico y sanitario.

El SENASA, en coordinación con ESCAES, ha realizado en la zona de intervención acciones permanentes de capacitación y asistencia técnica sanitaria a los productores y productoras beneficiados con el sembrío de palto, frijol y crianza de cuyes; asesorando oportunamente el control de plagas o enfermedades como: arañita roja en palto, antracnosis en frijol y linfadenitis en cuyes. El SENASA ha garantizado la prevención y control en el manejo sanitario de los cultivos y crianza, evitando así pérdidas económicas en los grupos beneficiarios.

Como toda institución pública, el gobierno local, la agencia agraria y el SENASA, habitualmente muestran carencias de recursos presupuestales y operativos; por lo que, su intervención en la ejecución del proyecto comprometió un involucramiento en el marco de sus planes operativos institucionales; puntualizando sus contribuciones y permanencia con personal técnico en la zona de trabajo de acuerdo a sus posibilidades operativas. El personal involucrado ha interiorizado aprendizajes y la aplicación de enfoques, como el de género y derechos, que contribuyen a mejorar sus competencias.

1.1.4. Los procesos estratégicos implementados

Se puede observar que durante el desarrollo de la intervención se han implementado cuatro procesos estratégicos:

- a. Fomento productivo:** A través del cual se ha facilitado a los grupos beneficiarios plantones de palto, semillas mejoradas de frijol, cuyes reproductores mejorados y algunos de materiales para la construcción de galpones (40 calaminas y clavos), módulos de lombricultura y plantones forestales para prácticas de conservación de suelos. La entrega de estos bienes ha correspondido a compromisos de aportes

por parte de los beneficiarios y beneficiarias, con materiales locales y mano de obra; y fundamentalmente al interés mostrado para el desarrollo de estos emprendimientos productivos. La instalación de parcelas de palto y la construcción de galpones, se realizó paulatinamente y las unidades productivas trabajadas año a año, se constituyeron en unidades demostrativas para los beneficiarios y beneficiarias.

- b. Fortalecimiento de capacidades humanas:** Por medio de capacitaciones en aspectos productivos, en gestión de las unidades productiva bajo criterios empresariales, conservación de suelos, desarrollo organizacional y transverzalización del enfoque de género; así como, pasantías a zonas productivas, del departamento, donde se desarrollan exitosamente los cultivos de palto y frijol, como la crianza de cuyes
- c. Fortalecimiento organizacional:** Organizando a los beneficiarios y beneficiarias por línea productiva: Palta, frijol, cuyes; capacitándolos en aspectos que fortalezcan sus capacidades de gestión organizacional, trabajo solidario, incidencia política para mejorar su protección social; autoprotección y autoayuda a través de comités de ahorro.
- d. Inserción al mercado:** Acercando la producción obtenida en las unidades productivas de las familias beneficiarias a mercados más ventajosos, a través de ferias gastronómicas y agropecuarias, distritales y provinciales, para promocionar el consumo de sus productos y exponen sus productos agropecuarios; en las cuales se generan contactos con empresarios dedicados a la comercialización de palta, frijol y negocios que se abastecen de cuyes. Para un mejor posicionamiento en los mercados, también se trabajó el tema de post cosecha y valor agregado por selección y empaçado de los productos frijol grano seco y palta, en el centro de acopio implementado para tal fin.

Estos procesos se han desarrollado con mucha efectividad y oportunamente, habiendo permitido el logro de los objetivos y metas planteadas en el proyecto.

1.1.5. Utilidad y oportunidad de los instrumentos operativos

Los instrumentos y mecanismos utilizados en la implementación de los procesos estratégicos corresponden con las características sociales, culturales y económicas de los beneficiarios y beneficiarias; lo que ha facilitado su aplicación y garantiza su sostenibilidad.

En la transferencia de conocimientos y tecnología, a través de capacitaciones, se ha utilizado metodologías participativas como Reflect Acción y en las visitas a campo, demostraciones de métodos. Estas técnicas permiten reflexionar a los participantes sobre el conocimiento local, reconociéndolo y valorándolo, para luego integrarlo con el conocimiento técnico o científico y así generar un nuevo conocimiento, entendible y viable, que luego es incorporado en la unidad productiva generando cambios tecnológicos y apropiación por parte los grupos beneficiarios; quienes finalmente aplican las nuevas técnicas y prácticas en los procesos productivos y logran de esta manera el fortalecimiento de sus medios de vida y la obtención de mayor producción, productividad e ingresos familiares.

De igual manera, infraestructuras como terrazas de formación lenta, con pircas de piedra; barreras vivas y agroforestería con especies de la zona, instaladas por los propios beneficiarios, con asistencia técnica del equipo institucional, contribuyen en la reducción de procesos erosivos en las parcelas y a recuperar la fertilidad y productividad del suelo agrícola; considerando que las actividades productivas que realizan estas familias se desarrollan en terrenos de ladera.

Siendo el agua un recurso esencial para la producción agropecuaria y limitado en la mayoría de comunidades beneficiarias, usarlo adecuadamente es fundamental; más aún, cuando se aprovecha infraestructura existente en estas comunidades. Esto se ha logrado con la ampliación y mejora de sistemas de riego menor y la instalación de sistemas de riego parcelario por aspersión y por goteo; los mismos que reducen pérdidas por conducción y distribución del agua, garantizan un riego uniforme y oportuno para el cultivo, mayor eficiencia en el su uso del agua; y mejoran la producción y calidad de las cosechas.

Tratándose de acciones productivas enmarcadas dentro del concepto de agricultura ecológica, el uso de agroquímicos debe reducirse al mínimo, hasta dejar de usarlos; por lo que, a las familias beneficiarias con la crianza de cuyes, se les ha otorgado módulos de lombricultura para producir humus de lombriz utilizando el excremento y residuos de los forrajes de estas granjas familiares.

La predisposición de productoras y productores beneficiarios por participar en las capacitaciones, asumiendo costos de traslado desde sus comunidades hasta la capital distrital; así como, el interés por desarrollar sus cultivos y crianzas, aportando materiales locales adecuados y disponiendo de recursos económicos para cumplir con sus contrapartidas, en mayor proporción de lo brindado como apoyo por el proyecto y en

algunos casos asumiendo deudas; ha hecho que valoren mucho los métodos e instrumentos aplicados por el equipo técnico, se despojen del asistencialismo, eleven su autoestima y se consideren protagonistas de su propio desarrollo. Se observa un importante empoderamiento de los grupos beneficiarios, especialmente de las mujeres, quienes también aportan con su fuerza de trabajo y el desarrollo de sus organizaciones.

1.1.6. Capacidad institucional para la intervención

La ONG ESCAES, muestra experiencia, capacidad técnica y operativa para la normal ejecución de las actividades del proyecto, el logro de los objetivos y las metas planteadas. El equipo interdisciplinario está estructurado acorde con los campos de acción que se han definido en los resultados: Agrónomo, agroindustrial, docente y un zootecnista.

No se reportan problemas que se hayan presentado en el tema logístico, como en la asignación y rendición de los recursos para la adquisición de los bienes necesarios en la ejecución de las actividades. El soporte administrativo de la sede central de ESCAES (Lima), aun encontrándose lejano de la zona de trabajo, ha funcionado eficientemente.

Los socios estratégicos locales, siendo instituciones públicas de nivel distrital y provincial, siempre están limitadas de recursos humanos, logísticos y económicos; dependiendo su participación de contribuciones externas para su involucramiento y muchas veces a la aprobación de los decisores institucionales; es por eso que su participación ha sido siempre puntual.

El accionar del proyecto ha generado interés en las instituciones socias y oportunidad para cumplir con parte de sus competencias institucionales y, si bien es cierto su participación se ha focalizado en brindar contribuciones con personal técnico, insumos y materiales para la realización de actividades puntuales; reconocen que la estrategia implementada y el trabajo realizado por ESCAES, durante esta intervención, constituye un modelo efectivo de gestión del desarrollo rural; por lo que, la promueven como experiencia exitosa en sus ámbitos de trabajo, en el marco de sus propias estrategias institucionales y estructuras de trabajo.

1.2. Eficacia

1.2.1. Nivel de cumplimiento de los objetivos y resultados

Según la información institucional, como aquella brindada por los propios beneficiarios y beneficiarias, las evidencias observadas en campo y el análisis realizado por el equipo evaluador; se puede concluir que, los objetivos y resultados planteados en el proyecto, evaluados a través de las metas establecidas en sus indicadores, han sido cumplidos cabalmente, e inclusive superados, en algunas metas.

La participación de los hombres y mujeres beneficiarias, desde la planificación del proyecto y en la toma de decisiones respecto a los cultivos y crianzas a fomentar; así como, los compromisos asumidos por el gobierno local de Sócota en la construcción del vivero frutícola forestal; han sido factores importantes que han influido favorablemente en el logro de los resultados. Importante también ha sido la participación puntual del SENASA en la solución de problemas fito y zoonosológicos, que pusieron en peligro el cultivo de palto y la crianza de cuy.

Un proceso estratégico clave y que también ha contribuido al logro de los resultados, es el fortalecimiento organizacional. La organización de los productores y productoras de los grupos beneficiarios, agrupados en tres asociaciones, una por cada línea productiva, posibilitaron la planificación y ejecución de las actividades de campo, facilitaron la capacitación y la asistencia técnica, propiciaron acuerdos para el aporte propio de los beneficiarios y sus reuniones se convirtieron en espacios de discusión, reflexión y motivación permanente; lo que se refleja en actitudes propositivas y aportes importantes para el cumplimiento de las metas.

Como factores que influyeron negativamente en la ejecución del proyecto se pueden mencionar: La manifestación del Fenómeno El Niño Costero (año 2017), que malogró las yemas en los plantones de palto injertados; presencia de plagas, como mancha carmelita, en el vivero frutícola forestal; la aparición de enfermedades, cuyo tratamiento era desconocido hasta ese momento para los beneficiarios, beneficiarias y técnicos, en el cultivo de palto (arañita roja) y en el cuy (linfadenitis), superadas con la intervención del SENASA. La crecida del río Guineamayo, debido a las lluvias intensas, que ocasionó la inundación y destrucción del vivero rústico construido por el proyecto, situación que fue superada con la construcción del vivero frutícola forestal por parte de la municipalidad distrital. En el aspecto financiero, el tipo de cambio de Euros a Soles, que generalmente reduce los montos presupuestados, conllevando a un mayor involucramiento y compromiso de los diferentes actores, para el logro de los resultados.

Las acciones implementadas en los procesos estratégicos, fomento productivo y fortalecimiento de capacidades, permitieron facilitar a los grupos beneficiarios:

- a. Semillas mejoradas de frijol (Variedades Alubia, Canario, Dark, Ashpa, y Cambio 90) y plántones de palto (variedades Hass y Fuerte), adaptables a las condiciones agroclimáticas de la zona; materiales para la construcción de galpones (40 calaminas y clavos) y módulos de cuyes reproductores (64 hembras, 9 machos, Línea Perú); instalación de pastos mejorados (0,5 ha, en promedio, de alfalfa, maralfalfa y rye grass + trébol por granja familiar); kit veterinario (Un botiquín por galpón); módulos de lombricultura para la producción de humus de lombriz; todo orientado a impulsar una producción agropecuaria comercial o agricultura familiar intermedia;
- b. Compartir nuevos conocimientos, a través de capacitaciones y pasantías, con mayor incidencia durante los primeros años de ejecución del proyecto, que derivaron en la aplicación de técnicas y prácticas productivas adecuadas, a un nivel aceptable; y
- c. Luego, en los dos años siguientes, con mayor intensidad, la prestación del servicio de asistencia técnica brindada en campo y de manera oportuna, por el equipo técnico y en algunos momentos, con el apoyo de técnicos de instituciones socias, como la Agencia Agraria de Cutervo y el SENASA.

Las siembras de frijol, por beneficiario o beneficiaria, ha sido de 0,25 hasta 0,50 ha; y en palta de 0,25 a 1.00 ha, instalándose 280 plantas por ha.

Para la crianza de cuyes, cada beneficiaria construyó un galpón. Los materiales otorgados por el proyecto solo permitían construir un área de 30 m², recomendándoseles ampliar el área construida, de acuerdo a la disponibilidad de sus recursos, puesto que el proyecto solo consideraba ampliación y adecuación de instalaciones. Algunas beneficiarias con módulos de cuyes, han construido galpones de 90 hasta 120 m².

Las organizaciones de productores y productoras, están jugando un rol importante en los procesos de post cosecha y comercialización de las producciones. Mayormente, el 80 a 85 % de la cosecha de frijol se vende en verde; un 15 a 20 % queda para cosechar como grano seco, el mismo que se destina a la venta, consumo del hogar y para semilla. El producto en verde se vende en chacra de manera individual y desde el año 2018, el grupo beneficiario agrupado en la Asociación de Productores y Comercializadores de Menestras se han capacitado en procesamiento primario del frijol grano seco, los mismos que en grupos de trabajo,

realizan todo el proceso de selección, empaçado y etiquetado, en el centro de acopio; para luego comercializarlo en forma organizada.

De igual forma, con las producciones iniciales de palta también se ha iniciado este proceso de tratamiento post cosecha, que implica selección, empaçado, etiquetado y comercialización, de manera organizada.

Los cuyes, se comercializan vivos, para consumo y reproducción; mayormente las ventas se realizan de manera individual; solo cuando se tienen pedidos importantes se comercializan a través de la organización; puesto que, se tienen que sumar de diferentes galpones la cantidad demandada. Algunas beneficiarias vienen comercializando cuy beneficiado y preparado, cuando les hacen pedidos.

Estos procesos técnicos y organizacionales son los que han generado los cambios y mejoras en las condiciones de vida de los hombres y mujeres que conforman los grupos beneficiarios, al haber fortalecido la gestión productiva, económica y social de sus sistemas productivos familiares; lo que se expresa en los resultados que nos indican un incremento del 171 % en el rendimiento productivo del frijol; 347 % en el incremento en la población de cuyes y la perspectiva de superar ampliamente las metas en rendimiento del cultivo de palto, al iniciarse la cosecha comercial.

Los resultados alcanzados reflejan el cumplimiento del objetivo específico; los mismos que han contribuido a que la rentabilidad de los sistemas productivos de los beneficiarios y beneficiarias se incremente en un 50 %, superando en un 100 % la meta establecida para el objetivo general.

1.2.2. Acceso a los resultados de la intervención

Los beneficios directos del proyecto lo reciben 180 familias rurales organizadas, representadas por 100 hombres y 80 mujeres, jóvenes y adultos; de seis caseríos rurales del distrito de Sókota, caracterizados por sus elevados niveles de pobreza monetaria.

Estas familias, agrupadas en la Asociación de Productores y Comercializadores de Menestras, 39 productores y 22 productoras; la Asociación de Productores y Comercializadores de Palta, 44 productores y 20 productoras; y la Asociación de Productores y Comercializadores de Cuyes, que agrupa a 38 productoras y 17 productores; son quienes han logrado incrementar su producción y productividad, insertarse con mayor oferta y productos de mejor calidad y demanda en los mercados; y alcanzar importante mejora en sus ingresos económicos.

Esto debido a su nivel de participación en el diseño del proyecto y la decisión de trabajar con los cultivos de frijol, palta y crianza de cuyes, con

variedades y líneas que se adaptan muy bien en la zona y que tienen una importante demanda en los mercados locales, regionales y nacionales; a la determinación de organizarse y participar del programa de capacitación y asistencia técnica; así como, al interés y predisposición para aportar su mano de obra para la producción de plantones de palto y todo el proceso productivo de los cultivos; materiales locales y recursos económicos para la compra de materiales externos necesarios en la construcción de galpones para la crianza de cuyes y también mano de obra para el manejo de la crianza; actividad en la que juega un rol importante la mujer, al convertirse en la conductora del emprendimiento económico y la que toma decisiones en la comercialización; rol que también, en algunos casos, cumple en la comercialización de frijol.

Aparte de la crianza de cuyes, las mujeres han mostrado mucho entusiasmo y un buen nivel de participación y aportes en el funcionamiento de sus organizaciones. Muestran una importante participación como dirigentes en las asociaciones de productores y organizaciones de sus comunidades; como en la conducción de los Comités de Ahorro; experiencia incorporada en este proyecto como estrategia replicada de la intervención desarrollada con el proyecto "Fortalecimiento de la gestión productiva y económica de la Microcuenca del Chotano – Perú", ejecutado por ESCAES con el financiamiento de La Obra Social "La Caixa" y la ONG PROSALUS, quienes la implementaron para promover mayor participación, confianza y autofinanciamiento de sus iniciativas productivas.

Muchas mujeres de las comunidades donde interviene el proyecto, muestran su deseo de ingresar a la producción de cuyes; como también muchos hombres muestran su interés en la siembra de las variedades de frijol fomentadas y la producción de palto; solo se requieren recursos para replicar y masificar la experiencia en estas y otras comunidades.

1.3. Eficiencia

1.3.1. Recursos y logro de resultados

El diseño inicial del proyecto consideró un presupuesto de 600 000 Euros y finalmente este se aprobó con 360 000 Euros. Sin embargo, pese a financiarse solo el 60 % del presupuesto inicial, para la ejecución del proyecto, la ONG ESCAES, como entidad ejecutora, solo realizó ajustes en algunas actividades y redujo la adquisición de determinados materiales e insumos; mas no se realizaron cambios en las metas definidas en los indicadores de objetivos y resultados.

El equipo de campo estuvo conformado por cuatro profesionales: Un ingeniero agrónomo, un ingeniero zootecnista, una ingeniera en Industrias

Alimentarias y un Profesor; más dos personas que desempeñaron cargos administrativos y de servicios. Este equipo es el que se ha encargado de capacitar y brindar asistencia técnica a los beneficiarios y beneficiarias que se dedican a la producción de frijol y palto, crianza de cuyes, procesamiento post cosecha, producción de humus de lombriz, conservación de suelos, riego tecnificado; así como, capacitación en temas relacionados con el fortalecimiento organizacional, liderazgo, gestión empresarial, equidad de género y derechos sociales.

Para el logro de los resultados, ESCAES asignó algunos recursos institucionales, no presupuestados en el proyecto; y el equipo técnico consiguió, vía convenios marco de cooperación, acuerdos y compromisos interinstitucionales que facilitaron el apalancamiento de recursos y la ejecución conjunta de acciones planificadas en el proyecto, por parte de socios estratégicos como la Municipalidad Distrital de Sócota, Institución Educativa Secundaria San Lorenzo de Sócota, Agencia Agraria de Cutervo, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo y SENASA, principalmente. Asimismo, los beneficiarios y beneficiarias, aportaron su mano de obra y materiales para la ejecución de las actividades.

El trabajo desarrollado con estas instituciones, desde el inicio del proyecto, fortaleció la intervención al permitir el cumplimiento de agendas de trabajo, acorde con sus competencias institucionales, que han contribuido al logro de los resultados y objetivos del proyecto. Ejemplo de este trabajo concertado es:

- ▶ Con la Municipalidad Distrital de Sócota; cofinanciación para mejorar y ampliar sistemas de riego tecnificado por goteo en las comunidades de Guineamayo y La Unión; y la instalación del vivero para la producción de plántulas de palto y especies forestales;
- ▶ Con la IES "San Lorenzo" del distrito de Sócota; facilitación del laboratorio de cómputo para la formación y fortalecimiento de capacidades en computación e informática de productores y productoras beneficiarios.
- ▶ Con la Agencia Agraria de Cutervo; acompañamiento a los grupos beneficiarios para realizar la gestión y obtención de abonos orgánicos y foliares para mejorar el manejo técnico en sus parcelas de frijol y palto;
- ▶ Con la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Sede Cutervo; realización de talleres de capacitación a los grupos beneficiarios en manejo técnico del frijol, palto y crianza de cuyes;
- ▶ Con el Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA); la ejecución de talleres de capacitación a los grupos beneficiarios para prevenir,

manejar y controlar plagas y enfermedades en los cultivos y crianza fomentados.

Este accionar de la institución ejecutora y su equipo técnico refleja la eficiencia en el uso de los recursos financieros disponibles y su capacidad para ampliarlos, con aportes de socios estratégicos y grupos beneficiarios, generando sinergias que finalmente han permitido lograr las metas trazadas.

La transversalización del enfoque de género se garantizó con los recursos destinados a las diferentes actividades planificadas y ejecutadas para implementar los procesos de fomento productivo, fortalecimiento de capacidades humanas, fortalecimiento organizacional e inserción al mercado; recursos financieros que han sido ejecutados en un 100 % y que han conllevado a la consecución de los objetivos y resultados previstos.

En el Anexo N° 2, podemos observar la planificación y ejecución de los recursos financieros. Se puede destacar que el 36 % del financiamiento se destinó a las actividades planificadas para los tres resultados previstos; que sumados al 50 % destinado al pago del personal local, conformante del equipo técnico que implementó estas actividades, se concluye que el 86 % del monto total del financiamiento ha sido orientado y ejecutado directa y eficientemente en la obtención de los resultados; mostrando coherencia entre los costos, actividades realizadas y logros.

La inversión realizada en las acciones de campo, sumado a los recursos aportados por socios estratégicos y grupos beneficiarios, han sido suficientes para alcanzar los objetivos y los cambios generados en los hombres y mujeres de los grupos beneficiarios, mas no para alcanzar mayores resultados; estos cambios, justifican la inversión realizada.

1.3.2. Cobertura al grupo beneficiario

Las actividades planificadas y desarrolladas han brindado cobertura a los 100 productores y 80 productoras de los grupos beneficiarios, en los seis caseríos de la microcuenca Guineamayo, seleccionados; en quienes se han producido los cambios que evidencian los resultados alcanzados con esta intervención.

Los grupos beneficiarios han accedido a todos los servicios y productos que el proyecto ha dispuesto para generar los cambios previstos; considerándose trascendente el hecho de que tanto hombres y mujeres integrantes de estos grupos, con sus propios recursos, se han desplazado desde sus comunidades hasta la capital distrital, para participar en las reuniones de sus organizaciones, en las capacitaciones y ferias realizadas.

El proyecto brindó alimentación para las personas participantes en las reuniones y sesiones de capacitación; así como, algunos servicios relacionados con el transporte de plántones y materiales a las fincas de los beneficiarios y beneficiarias.

1.3.3. Valoración general de la gestión del proyecto

Se considera que, aun habiéndose establecido la administración de los recursos financieros desde la sede central de la institución ejecutora, ubicada en Lima, la logística, disponibilidad de los recursos y las adquisiciones, no han tenido inconvenientes; se realizaron con normalidad, sin generar interrupciones en el desarrollo de las actividades.

Los roles y las responsabilidades en el manejo financiero y administrativo han estado claramente definidas; y las operaciones se han realizado a través de mecanismos preestablecidos, que han funcionado de manera correcta. El equipo técnico local, manejó una caja chica mínima, que le permitió realizar gastos menores y puntuales.

Se refleja transparencia en las adquisiciones, al realizarse por concurso público y bajo la evaluación de tres propuestas; con pagos mediante depósitos bancarios en las cuentas de los proveedores; directamente desde la administración central.

La buena comunicación entre el equipo técnico y las instancias administrativas del proyecto y la oportuna atención de los requerimientos generó mucha confianza y colaboración mutua en el desarrollo de los procesos administrativos para la ejecución del proyecto.

A nivel de equipo técnico de campo, durante la intervención, la Fundación Promoción Social y Obra Social "La Caixa", han colaborado en todo momento con ESCAES en la ejecución, seguimiento y evaluación del proyecto; estas acciones se realizaron mediante reuniones en Lima, vía correo electrónico y sesiones virtuales, a través de las cuales se brindaron aportes de acuerdo al avance del proyecto y en función a los informes presentados. Se han rescatado los aprendizajes y experiencias logradas con voluntarios de La Caixa en el Proyecto "Fortalecimiento de la gestión productiva y económica de la microcuenca del Chotano – Perú"; ejecutado por ESCAES con el financiamiento de La Obra Social La Caixa y PROSALUS; compartida con el Equipo Técnico de Sókota y que facilitó la formación de las asociaciones productivas, la gestión microempresarial; contribuyendo con la optimización de la gestión técnica y económica de las unidades productivas familiares.

Se percibe entonces que, el logro de los objetivos y resultados del proyecto, son el reflejo de la eficiencia mostrada en el accionar técnico y administrativo de la institución ejecutora del proyecto, la ONG ESCAES.

1.4. Alineamiento

En el Cuadro N° 2, se muestra el alineamiento de los objetivos del proyecto con los objetivos territoriales, a nivel regional y local.

Cuadro N° 2. Alineamiento de los objetivos del proyecto con las políticas regionales y locales

Objetivo estratégico regional -PDRC Región Cajamarca-	Objetivo estratégico del Plan Estratégico del Sector Agrario de Cajamarca	Objetivo estratégico local -PDLC Distrito de Sócuta-	Objetivo estratégico del proyecto
<p>Eje: Económico</p> <p>Objetivo: Competitividad territorial sostenible con generación de riqueza y empleo digno utilizando tecnologías apropiadas.</p> <p>Políticas: Competitividad territorial sostenible y diversificada.</p> <p>Objetivos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollo competitivo de cadenas de valor: agropecuaria, turismo y minería. 2. Desarrollo de la conectividad territorial e infraestructura productiva. 3. Desarrollo económico de ámbitos rurales con poblaciones pobres. 	<p>Objetivo Estratégico 2: Generar competitividad en el sector agrario, con énfasis en el desarrollo de la agricultura familiar, promoviendo cadenas productivas rentables y sostenibles, con articulación a los mercados.</p>	<p>Eje Estratégico: Fomento y desarrollo del eonegocio y protección del medio ambiente</p> <p>Objetivo: Impulsar el eonegocio con la utilización de los recursos naturales de manera sostenible y sustentable.</p>	<p>Objetivo general: Mejorar las condiciones de vida de la población de la Microcuenca Guineamayo - Perú.</p> <p>Objetivo específico: Fortalecer la gestión social, productiva y económica, con equidad de género, de los sistemas productivos familiares en la Microcuenca Guineamayo que garanticen la mejora de las condiciones de vida.</p>

Los objetivos del proyecto están estrechamente relacionados con el objetivo del Eje Estratégico Económico del Plan de Desarrollo Regional Concertado Cajamarca 2016 - 2021, correspondiendo con la Política "Competitividad territorial sostenible y diversificada", a través de sus objetivos "Desarrollo competitivo de cadenas de valor agropecuarias" y "Desarrollo económico de ámbitos rurales con poblaciones pobres". De igual forma, al Objetivo 2 del Plan Estratégico del Sector Agrario 2021, Cajamarca.

Asimismo, el objetivo específico del proyecto se encuentra articulado al objetivo del Eje Estratégico "Fomento y desarrollo del econegocio y protección del medio ambiente", del Plan de Desarrollo Concertado del Distrito de Sócata.

Si relacionamos el objetivo del proyecto, con el componente estratégico del Plan Estratégico Sectorial Multianual del Sector Agricultura y Riego, 2016 – 2021, también se alinea al Objetivo Estratégico 2 "Incrementar la competitividad agraria y la inserción a los mercados, con énfasis al pequeño productor agrario".

Analizando la Estrategia Nacional de Agricultura Familiar, podemos decir también que los objetivos y acciones del proyecto ejecutado, también se encuentran alineados con los objetivos específicos de este instrumento sectorial: 1) Promover el acceso oportuno, equitativo y de calidad de los agricultores y agricultoras familiares a factores de producción, servicios y bienes públicos, así como el manejo sostenible de los recursos; 2) Fortalecer la gestión del conocimiento y capacidades a fin de que se garantice la sostenibilidad de las oportunidades de desarrollo de los agricultores y agricultoras familiares y se reconozca el rol de las mujeres en la Agricultura Familiar. Están estrechamente vinculados a seis de sus nueve lineamientos: 1) Acceso a factores de producción; 2) Acompañamiento integral para la innovación con base en los recursos locales; 3) Fortalecimiento de la asociatividad; 4) Integración de la Agricultura Familiar a los mercados; 5) Manejo sostenible de los recursos naturales frente al cambio climático; y 6) Inclusión social y seguridad alimentaria.

Se puede asegurar entonces que el proyecto, desde el ámbito comunal, contribuye al logro de objetivos territoriales y sectoriales; al desarrollar exitosamente estrategias que fomentan el desarrollo productivo bajo un enfoque de mercado; articulación al mercado de familias dedicadas a la agricultura familiar; inclusión económica de productoras y productores agropecuarios en condición de pobreza, basado en el uso y manejo sostenible de los recursos naturales.

De igual forma, la estrategia del proyecto aporta al logro de determinadas metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (2015 – 2030) impulsados por la Organización de las Naciones Unidas; principalmente, a los ODS 1: Fin de la pobreza; ODS 2: Hambre cero; ODS 5: Igualdad de género; ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico; y ODS 12: Producción y consumo responsables.

1.5. Sostenibilidad

1.5.1. Efectos positivos perdurables

Los resultados más resaltantes que pueden mantenerse una vez concluida la intervención, por su viabilidad e importancia económica para las familias, así como por el conocimiento de los cultivos y crianzas en que se basan los emprendimientos promovidos, son:

- a. La crianza tecnificada y comercialización de cuyes. Conducida mayormente por mujeres, a nivel familiar y hoy, con la incorporación de los padres, quienes por prejuicios no participaban en la producción y comercialización de esta especie. Estas unidades productivas se han constituido en micronegocios rurales gestionados con mucha efectividad; rentables y con importante demanda en los mercados locales y regionales; generadores de ingresos permanentes a las familias y con muchas posibilidades de ampliarse y diseminarse a otras familias del entorno distrital.
- b. El cultivo de frijol, para su comercialización en verde. Las variedades promovidas, Canario, Alubia, Ashpa, Dark y Cambio 90; y sobre todo la variedad Dark, se ha adaptado muy bien a las características agroclimáticas de la zona y tiene buena demanda en los mercados regionales y del nororiente. El frijol variedad Dark, es una variedad de corto período vegetativo (105 días cosecha grano verde, 120 días grano seco), facilita la siembra de dos a tres campañas anuales; su producción es superior a la obtenida con las variedades que tradicionalmente se cultivan en la zona (240 a 280 qq/ha, en cosecha de grano verde y más de 2 000 Kg en cosecha de grano seco); por lo que, es muy apreciada por las familias beneficiarias y demandada por otros productores, que ya la vienen sembrando por propia cuenta, por constituir una alternativa tecnológica que les genera mayores ingresos. Para los beneficiarios es la mejor alternativa al cultivo de papa, maíz y caña de azúcar, a los cuales se dedicaban; lo que ha facilitado el cambio de la cédula de cultivo en las comunidades beneficiarias.
- c. El cultivo y comercialización de palta. Aun cuando no se logran todavía cosechas comerciales, los beneficiarios que han instalado estos cultivos, consideran que es una gran alternativa para la zona. Algunos ya están pensando ampliar sus áreas y otros productores que no son atendidos por el proyecto están demandando plantones de palto para instalar este cultivo en sus parcelas. Iniciada las cosechas comerciales, los productores obtendrán ingresos nunca antes logrados de una cosecha en sus parcelas.

- d. La organización de los beneficiarios y sus comités de ahorro. Se viene consolidando una cultura de trabajo organizado, sobre todo en las mujeres. Las organizaciones reconocen la importancia de su organización y se reúnen mensualmente para discutir temas de interés, capacitarse y planificar tareas, sobre todo en temas de post cosecha de frijol y palta. Implementan una importante iniciativa de auto gravamen (o cuotas) para establecer un fondo manejado por Comités de Ahorro que, como ya se ha manifestado, es una experiencia trabajada en la zona por ESACAES como parte de la ejecución del proyecto "Fortalecimiento de la gestión productiva y económica de la Microcuenca del Chotano – Perú"; y que les está sirviendo para solucionar, vía préstamo (o alquiler), problemas urgentes que se les presenten en el hogar y la chacra, con un interés del 3% mensual. Normalmente estos fondos los maneja una mujer (Tesorera). En el caso de la asociación de productores de menestras, han establecido un gravamen del 1 % de las ventas de frijol grano seco, seleccionado y envasado en el centro de acopio; estos fondos se destinan al mantenimiento de la maquinaria e instalaciones de este centro.

Podemos considerar que estos resultados, garantizan la sostenibilidad de las propuestas productivas desarrolladas durante la ejecución del proyecto y de sus beneficios para las familias involucradas; pues representan experiencias viables y rentables, que tienden a constituirse como las principales fuentes de empleo, producción e ingresos para las familias de la zona.

Las perspectivas de la crianza y cultivos fomentados, es que en el corto plazo, los grupos beneficiarios, ampliarán sus áreas de cultivo de frijol, como también sus granjas de cuyes; y en el mediano y largo plazo ampliarán sus sembríos de palto, inclusive, reemplazando otros cultivos tradicionales y crianzas, como el ganado vacuno.

Otras instituciones públicas o privadas podrán masificar estas propuestas si se generan procesos de incidencia política, desde las organizaciones de productores que se han conformado, para impulsar proceso desarrollo económico local, inclusión económica y reducción de la pobreza.

1.5.2. Capacidades locales generadas

Los grupos beneficiarios, han logrado un nivel aceptable en sus capacidades técnico-productivas y organizacionales. Aplican técnicas adecuadas en el manejo y sanidad de los cultivos de frijol y palto, como en la crianza del cuy.

- ▶ Muestran conocimiento sobre siembra en surco, contra la pendiente; distanciamientos adecuados de siembra; manejo agronómico; y control de plagas y enfermedades fungosas en el cultivo de frijol.
- ▶ Aplican razonablemente técnicas de manejo agronómico del cultivo de palto; riego parcelario con sistemas de riego por aspersión o goteo; podas y control de los principales problemas sanitarios, como es el caso de la arañita roja.
- ▶ Realizan un manejo productivo y reproductivo adecuado en la crianza del cuy; administran apropiadamente los alimentos y saben cómo realizar el cambio de forraje; ejecutan una buena limpieza de las instalaciones; identifican enfermedades parasitarias e infecciosas y aplican debidamente los medicamentos veterinarios necesarios para controlarlas; toman en cuenta su calendario sanitario para prevenir enfermedades; y mantienen surtido su botiquín veterinario. Además, los criadores de cuy, han seleccionado el pasto que mejor les responde en la zona, siendo el Maralfalfa el que más cultivan, con un manejo razonable.
- ▶ Entienden la importancia de la conservación del suelo y construyen adecuadamente terrazas de formación lenta y barreras vivas con especies forestales y pastos.
- ▶ Administran y usan adecuadamente el agua para riego, a través de los comités de riego conformados en los sistemas mejorados y ampliados.
- ▶ Manejan, con buen conocimiento, módulos de lombricultura, para la producción de humus de lombriz con residuos de las granjas de cuyes.

Si bien es cierto, aun requieren de asistencia técnica de ESCAES, se observa una buena apropiación de las técnicas y prácticas de manejo técnico y sanitario de los cultivos y la crianza del cuy.

Las organizaciones se desarrollan con un nivel de autonomía suficiente, muestran avances importantes y vienen incursionando en la realización de actividades de post cosecha de frijol y palta; mecanismos de auto gravamen y autoayuda; y comercialización organizada de sus producciones.

Las mujeres, pertenecientes a la Asociación de Productores y Comercializadores de Cuyes, conducen adecuadamente sus granjas familiares, gracias al desarrollo de capacidades organizativas, técnico productivas y de gestión empresarial, formadas con el proyecto; lo que les permite manejar su crianza y comercializar, de manera favorable y en forma permanente, su producto; generando su autonomía económica con criterios empresariales, como: producción orientada al mercado, precios de

venta tomando en cuenta sus costos de producción, valor agregado a su producción, registros de producción y ventas, entre otros.

Las capacidades mostradas por los beneficiarios, son el resultado de las capacitaciones, pasantías y la asistencia técnica, oportuna y adecuada, respondiendo a las necesidades y problemas surgidos durante el ciclo productivo de los cultivos y de la crianza del cuy.

Los nuevos conocimientos técnicos que los beneficiarios y beneficiarias han incorporado en su quehacer productivo, han sido fácilmente transmitidos por que se han generado partiendo de la reflexión y el conocimiento local, para luego generar un nuevo conocimiento incorporando la experiencia profesional y el conocimiento científico de los asesores técnicos del proyecto.

1.6. Impacto

1.6.1. Evidencias de cambios

Si bien es cierto, con la ejecución de un proyecto no podemos medir impactos; si se puede evaluar resultados, que vienen a ser los cambios generados por la utilidad y utilización de los servicios y productos brindados por el proyecto durante su ejecución.

Como ya se ha manifestado, las acciones desarrolladas durante la ejecución del proyecto han permitido que se alcancen las metas planteadas a nivel de objetivos y resultados.

Es evidente el uso de nuevas tecnologías en las parcelas de los beneficiarios, como consecuencia del fomento de cultivos y cultivares, antes no trabajados en la microcuenca; como también la crianza de una línea mejorada de cuyes, el cultivo de pastos mejorados y la producción de humos de lombriz. De igual forma, la aplicación de adecuadas técnicas y prácticas productivas, que han incrementado la producción, como resultado del fortalecimiento de capacidades humanas en los grupos beneficiarios.

Resalta en esta intervención, el nivel de organización alcanzada por las mujeres y hombres en torno a una actividad productiva y su trabajo por darle valor agregado y comercializar de manera organizada sus cosechas, de frijol grano seco, palta y producción de cuy.

Familias, bajo el liderazgo de las madres, han impulsado su emprendimiento económico exitoso con la crianza y comercialización del cuy. Con el aporte del esposo, utilizan el excremento del cuy y los desechos de los forrajes que utilizan en su alimentación, en la producción de humus;

producto que bien utilizan para abonar sus campos de cultivo y también para vender.

Esto lo podemos considerar parte de un trabajo organizado, orientado a su autoprotección y cooperación para el fortalecimiento de sus medios de vida y su propio desarrollo socioeconómico. Producto de la intervención ahora existen tres organizaciones de productores, donde antes no existían y se incorpora en la cultura de las familias de la zona el asociacionismo, como una forma de sumar esfuerzos para el desarrollo social y económico.

Se percibe que la intervención no solamente ha mejorado significativamente el nivel de ingreso de las familias beneficiarias que cultivan frijol o palta y las mujeres que crían comercialmente cuyes; sino también, ha asegurado su fuente de trabajo o autoempleo; reduciendo de esta manera la migración temporal que realizaban los varones a otras provincias de la Región Cajamarca o de la Región Amazonas, para vender su fuerza de trabajo durante determinadas épocas del año, en la cosecha de café.

La perspectiva es que, de producirse un incremento de las áreas de cultivo de frijol y palta, se demande de mano de obra contratada, para el proceso productivo y las cosechas; de igual forma en la crianza de cuy, de ampliarse los galpones de crianza; como lo vienen pensando las familias beneficiarias.

Si bien es cierto estos resultados se evidencian en un grupo de 180 familias; como resultados no esperados se pueden observar los siguientes:

- a. Comercialización de frijol para semilla, por parte de los beneficiarios, a otros productores de la zona, no familiares; y a los familiares les proporcionan la semilla, por costumbre.
- b. Siembra de frijol, de las variedades Canario, Alubia, Ashpa, Cambio 90 o Dark, por otras familias que no son beneficiarias del proyecto.
- c. Cosecha y comercialización de frijol grano verde, con buen precio en los mercados.
- d. Ampliación de los galpones para la crianza de cuy, más allá de las dimensiones recomendadas por el equipo técnico del proyecto, en el momento de su construcción.
- e. Crianza de cuyes de la Línea Perú, por otras familias no beneficiarias del proyecto, adquiriendo reproductores de las granjas familiares que poseen las familias beneficiarias del proyecto.

1.6.2. Efectos sobre el contexto

El desarrollo y resultados de la intervención, ha interesado a decisores de instancias competentes para el desarrollo social y económico del distrito; como a las instancias rectoras del desarrollo agrario; entre otras; lo que ha generado compromisos y aporte de recursos para la ejecución de algunas acciones conjuntas.

La Municipalidad Distrital de Sócota, ha estado comprometida con recursos económicos para la construcción e implementación del vivero frutícola forestal y la mejora y ampliación de sistemas de riego. Su contribución ha facilitado la producción de 21,000 plántones de palto, con el asesoramiento del equipo técnico de ESCAES y la participación efectiva de los beneficiarios y beneficiarias, que son productos los que han permitido la instalación de las 40 ha de cultivo de palto; como también la producción de plántones forestales para la instalación de barreras vivas. Durante la intervención, La municipalidad implementó su área agropecuaria.

La Municipalidad Distrital de Sócota, ha estado comprometida con recursos económicos para la construcción e implementación del vivero frutícola forestal, con sistema de riego por micro aspersión; y la mejora y ampliación de sistemas de riego en las comunidades de Guineamayo y La Unión. Su contribución ha permitido que la Asociación de Productores de Palta realicen la producción de 21 000 plántones de palto, con el asesoramiento del equipo técnico de ESCAES y la participación efectiva de los beneficiarios y beneficiarias, los que han posibilitado la instalación de las 40 ha de cultivo de palto; como también la producción de plántones forestales para la instalación de barreras vivas. Durante la intervención, la municipalidad implementó su Área de Desarrollo Agropecuario, que está encargada de la promoción del desarrollo agropecuario, a nivel de los 32 caseríos que conforman el distrito de Sócota.

La Oficina Agraria de Cutervo, se involucró con técnicos en la capacitación de los productores y productoras beneficiarias en aspectos productivos; efectivizando su rol promotor del desarrollo agrario de la provincia.

El SENASA Cutervo, ha estado involucrado en la planificación y ejecución del Proyecto, como aliado estratégico y su contribución ha sido el desarrollo de capacidades para la prevención, identificación y control de plagas y enfermedades en los cultivos de palto, frijol y la crianza de cuyes; Cumpliendo así su rol de vigilancia y control sanitario en la Provincia de Cutervo.

La Universidad Pedro Ruiz Gallo, Sede Cutervo, se involucró con profesionales que aportaron en la capacitación de los beneficiarios y

beneficiarias, en aspectos técnicos para la producción y temas organizacionales; efectivizando su compromiso de proyección social universitaria.

Las intervenciones de estas instituciones, siempre han respetado lo planificado por el proyecto y han considerado en sus intervenciones los enfoques de trabajo, sobre todo el enfoque de género, al brindar oportunidades en el fortalecimiento de capacidades y medios de vida a hombres y mujeres, conformantes de los grupos beneficiarios del proyecto.

Dos aspectos importantes resaltan en el entorno de esta intervención con participación interinstitucional: El cambio en la cédula de cultivo en los beneficiarios, con disminución en las áreas sembradas de papa, maíz y caña de azúcar; y la dinamización de la economía local.

1.6.3. Perspectivas de replicabilidad e innovaciones

El proyecto, en el fomento del cultivo de frijol, inicio su trabajo con diferentes variedades como Canario, Alubia, Ashpa, Cambio 90, sin embargo, fue la variedad Dark, la que mejor comportamiento mostró en la zona y la que los beneficiarios identificaron como la variedad que seguirían sembrando; por sus características agronómicas, resistencia a algunas enfermedades y rendimientos productivos.

La decisión de implementar una planta de selección, empaclado y etiquetado de frijol y palta; para proporcionar valor agregado a las cosechas de estos productos, con participación efectiva de grupos de beneficiarios y beneficiarias, es muy importante en la formación y práctica empresarial de sus organizaciones, como para el incremento de los ingresos de las familias de dedicadas a estos cultivos.

Trasciende también como mecanismo funcional, el decidir con los beneficiarios los cultivos y crianzas a fomentar; y quienes participan en cada una de estas actividades productivas, de acuerdo a su interés y predisposición mostrada por trabajar en palto, frijol o cuyes; conformar su organización y contribuir con su fuerza de trabajo y aporte de materiales locales y externos para implementar los emprendimientos.

Tanto la tecnología productiva fomentada; los mecanismos y metodologías utilizadas para fortalecer capacidades productivas y organizacionales; así como, las estrategias para lograr la participación efectiva de los beneficiarios y evitar el asistencialismo; son viables y replicables, por otros proyectos y por otras instituciones públicas y privadas, en el cumplimiento de sus roles o en la promoción del desarrollo económico, la inclusión y

reducción de la pobreza de hombres y mujeres de áreas rurales dedicadas a la agricultura familiar de autoconsumo o intermedia.

1.7. Transversalización de enfoques

Las familias beneficiarias son parte de los sectores rurales históricamente empobrecidos y excluidos de los procesos de desarrollo económico; con limitadas oportunidades de impulsar emprendimientos productivos que les permitiera mejorar su nivel de ingreso y ejercer ciudadanía en cumplimiento de su rol social en su municipio.

La intervención las ha incorporado en estos procesos, acercándoles nuevas tecnologías productivas, facilitándoles la construcción de nuevos conocimientos revalorando sus experiencias y capacidades, brindándoles asistencia técnica productiva y asesoramiento para organizarse, auto protegerse y convertirse en actores con poder de incidencia para lograr su protección social por parte de las instancias de gobierno local, regional y nacional.

Son 100 hombres y 80 mujeres de comunidades pobres, las que han accedido a los beneficios y resultados alcanzados por el proyecto, en igualdad de oportunidades. Igualdad de oportunidades para plantear sus necesidades y propuestas para planificar construir su propio desarrollo económico; para acceder a bienes y servicios que les permitan desarrollar sus emprendimientos; para organizarse e interactuar socialmente; para insertarse a mercados ventajosos con sus productos; para mejorar sus ingresos y lograr progreso y bienestar.

Hombres y mujeres, han participado de todas las actividades del proyecto, han aportado su esfuerzo y recursos para el logro de resultados y miran con esperanza su futuro, lo que garantiza la sostenibilidad de los cambios logrados.

Se puede decir que el enfoque de género ha sido bien aplicado y transversalizado; por la institución ejecutora del proyecto y sus socios estratégicos, durante la ejecución de todas las actividades; aun cuando no se puede garantizar que los socios estratégicos lo asumirán como parte de su quehacer y política de trabajo institucional.

2. Resultados de la evaluación

Los indicadores diseñados en la planificación de un proyecto, vienen a ser enunciados que facilitan el seguimiento y permiten medir el estado de cumplimiento de un objetivo.

En este sentido, los resultados de la intervención se han evaluado en base a las metas planteadas en los indicadores de los objetivos y resultados del proyecto; tomando como insumos, documentos proporcionados por la ONG ESCAES, institución ejecutora; sobre todo, documentos como el marco lógico, el cuadro de mando y los informes anuales; así como, información relevante brindada por el equipo técnico local, los actores

locales/socios estratégicos y los hombres y mujeres conformantes de los grupos beneficiarios.

En el Cuadro N° 3, se presenta la cuantificación de los resultados respecto a las metas de cada uno de los indicadores del proyecto en evaluación.

Como se puede observar en el cuadro, el logro de los resultados y el cumplimiento de las metas establecidas, han permitido alcanzar y superar los objetivo planteados en el proyecto, tanto el objetivo general, como el específico.

Cuadro N° 3. Cuantificación de los resultados del proyecto

Objetivos/Resultados	Indicador	Meta	Resultado
Objetivo general: Mejorar las condiciones de vida de la población de la Microcuenca Guineamayo - Perú.	IOV 1: % de incremento de la rentabilidad de los sistemas productivos familiares de los beneficiarios, al finalizar el proyecto.	25%	50%
Objetivo específico: Fortalecer la gestión social, productiva y económica, con equidad de género, de los sistemas productivos familiares en la Microcuenca Guineamayo que garanticen la mejora de las condiciones de vida.	IOV 1: N° de asociaciones de productores agropecuarios, articuladas al mercado; al finalizar el 2do año.	3	3
	IOV 2: % de incremento en los rendimientos del cultivo de frijol y palto; y en la población de cuyes; al finalizar el proyecto. Línea base: Frijol: de 750 Kg/ha Palta: de 3,500 Kg/ha Cuy: 15 unidades	Frijol: 166%	2,035 Kg/ha 171%
		Palto: 185%	4,060 Kg/ha 16%
		Cuy: 260%	67 unidades 387%
	IOV 3: % de producción comercializada; al finalizar el proyecto.	85%	85%
Resultado 1: Se ha mejorado el acceso de la mujer a los recursos técnicos y de financiación en la gestión social, productiva y económica.	IOV 1: N° de productores y productoras capacitados en derechos sociales y económicos; al finalizar el 2do año.	100 productores	100 Productores
		80 productoras	80 productoras
	IOV 2: N° de productores y productoras capacitados en iniciativas productivas y económicas; al finalizar el proyecto.	100 productores	100 productores
		80 productoras	80 Productoras
	IOV 3: N° de festivales gastronómicos de promoción de frijol, palta y cuyes en el Distrito de Sókota; al finalizar el proyecto.	6	6
Resultado 2: Se ha mejorado la gestión productiva del cultivo de frijol, palta y de la crianza de cuyes, orientada a su inserción competitiva en el mercado.	IOV 1: N° de ha instaladas de frijol variedad alubia y canario; al finalizar el proyecto.	40	40
	IOV 2: N° de ha instaladas de palto variedad fuerte y hass; al finalizar el proyecto.	40	40
	IOV 3: N° de galpones comerciales de cuyes, Línea Perú, instalados; al finalizar el proyecto.	30	30

Objetivos/Resultados	Indicador	Meta	Resultado
	IOV 4: N° de productores y productoras capacitadas en un programa de especialización en manejo de cultivos rentables: palta, frijol y cuyes.	100 productores	100 Productores
		80 productoras	80 Productoras
	IOV 5: N° de módulos familiares de lombricultura instalados; al finalizar el proyecto.	30	30
	IOV 6: N° ha con prácticas de conservación de suelos: Terrazas de formación lenta y/o barreras vivas con especies forestales; al finalizar el proyecto.	80	80
	IOV 7: N° de productores y productoras capacitadas en manejo y recuperación de suelos; al finalizar el proyecto.	100 productores	100 Productores
		80 productoras	80 Productoras
	IOV 8: N° de sistemas de riego tecnificado mejorados y ampliados; al finalizar el 2do año.	2	2
	IOV 9: N° de productores y productoras capacitadas en manejo de sistemas de riego tecnificado; al finalizar el proyecto.	100 productores	100 Productores
80 productoras		80 Productoras	
Resultado 3: Se ha mejorado la gestión económica de los sistemas productivos familiares.	IOV 1: N° de asociaciones de producción y comercialización organizadas y formalizadas: frijol, palta y cuyes; al finalizar el 2do año	3	3
	IOV 2: N° de productores y productoras capacitados en gestión microempresarial; al finalizar el 2do año.	100 productores	100 Productores
		80 productoras	80 Productoras
	IOV 3: N° de productores y productoras capacitados en organización, liderazgo y equidad de género; al finalizar el 3er año.	100 productores	100 Productores
		80 productoras	80 Productoras
	IOV 4: N° de productores y productoras capacitados en informática básica y uso de herramientas de internet; al finalizar el 3er año	30	30
	IOV 5: N° de Ferias de promoción de productos agropecuarios en el distrito de Sócota; al finalizar el proyecto	4	4
	IOV 6: N° de Centros de Acopio, de clasificación y envasado de menestras y frutas; al finalizar el 2do año.	1	1
IOV 7: N° de productores y productoras capacitados en clasificación, envasado y comercialización de menestras, frutales	30	30	

Objetivos/Resultados	Indicador	Meta	Resultado
	y cuyes; al finalizar el 2do año.		
	IOV 8: N° de productores y productoras realizan pasantías de intercambio de experiencias exitosas en producción de menestras, palta y cuyes.	30	30

Resalta el resultado obtenido a nivel de objetivo general, al haberse logrado que el porcentaje de incremento en la rentabilidad de los sistemas productivos de los grupos beneficiarios, alcance 100 % más de la meta programada; es decir, se esperaba que la rentabilidad se incremente en 25 %, sin embargo, esta alcanzó el 50 %. Esto se debe al incremento importante que los beneficiarios y beneficiarias han obtenido en el rendimiento productivo del frijol y la producción de cuyes, principalmente; por la incorporación de nuevas tecnologías en sus unidades productivas y la aplicación de prácticas y técnicas adecuadas en el manejo de los cultivos y la crianza, que se han fomentado.

Estos cambios en las unidades productivas, han conllevado a que los productores y productoras de los grupos beneficiarios pasen de tener una cosecha de papa al año, a lograr tres cosechas de frijol; y de vender la papa a S/ 0,50/kg, a obtener S/ 3,00 hasta 6,00/kg de frijol grano seco o a S/ 1,30 a 2,70/kg, en grano verde. También de vender ocasionalmente cuyes criollos a S/ 15,00/unidad, conseguir ventas permanentes de cuyes mejorados a S/ 25,00/unidad, para consumo; y hasta S/ 90,00 para reproducción.

Son tres asociaciones que se han conformado y formalizado con la participación de hombres y mujeres de los grupos beneficiarios, las mismas que cuentan con una estructura organizativa y sus normas estatutarias; se encuentran activas y trabajando aceptablemente; facilitando el desarrollo de acciones relacionadas con sus líneas de producción. Es poca la participación organizada de estas asociaciones, en los espacios de concertación para el desarrollo a nivel de gobierno local y regional.

El rendimiento productivo del cultivo de frijol, principalmente con la variedad Dark, se incrementó en 171 %, superándose en 5 % la meta establecida; pasando de un promedio de 750 Kg/ha de grano seco, obtenida con variedades locales de período vegetativo largo, a 2,035 Kg/ha. Normalmente, las 2 o 3 siembras que realizan los grupos beneficiarios son durante los meses de abril, junio y setiembre; la mayor parte de la producción de frijol, en campañas durante el período de lluvias, los beneficiarios lo comercializan en grano verde, reportándose haber alcanzado rendimientos promedio de 7,000 – 8,000 Kg/ha. Los mejores precios para este producto los obtienen entre los meses de Junio y Setiembre.

En el cultivo de palto, el rendimiento se ha medido en plantas que recién han empezado a producir, debido a que las plantaciones aún no se encuentran en su fase de producción comercial, que se alcanza a partir del cuarto año. Asimismo, el rendimiento promedio de la línea base, de 3,500 Kg/ha, se ha obtenido de plantas existentes en la zona, sin un manejo

adecuado. Las primeras producciones en las plantaciones instaladas han llegado a los 4,060 Kg/ha, 16 % más que la línea base, pero sin alcanzar la meta establecida en 185 %. Su venta se realiza en el mercado local a S/ 1.00/unidad. Es necesario indicar que, en las visitas a campo, se ha reportado que algunas plantas, que están entrando a la fase de producción comercial, muestran una fructificación de hasta 300 a 400 paltas; lo que permite estimar que, en el corto plazo, el rendimiento productivo de este cultivo puede alcanzar los 20,000 Kg/ha y superar ampliamente la meta establecida en el proyecto; siempre y cuando en el manejo del cultivo se tenga mucho cuidado con el abonamiento de las plantas y la práctica de las podas.

En los planteles de las granjas familiares de cuyes se reporta haber llegado, en promedio, a 73 unidades, habiéndose incrementado la población por familia beneficiaria en 387 %, lo que significa un 127 % más de lo planteado como meta. Algunas beneficiarias, visitadas en sus granjas familiares, muestran planteles con poblaciones promedio de 100, 250 y hasta 280 unidades; reportando ventas individuales de 6 a 8 unidades semanales y cuando tienen pedidos, las ventas son mayores y a nivel de organización, de acuerdo a la disponibilidad en cada galpón, ya sea para consumo o para reproducción. Para consumo el precio de venta es de S/ 25,00 por unidad y para reproducción entre S/ 50,00 y S/ 90,00 cada ejemplar, dependiendo de su edad; aunque se consiguen ventas de hasta S/ 150,00 a S/ 200,00 por macho reproductor adulto. Durante todo el año 2018 se reporta la venta de 11 530 cuyes.

El porcentaje de la producción de frijol, palta y cuy, comercializada en los mercados locales y regionales, de manera ventajosa para los grupos beneficiarios, alcanzó el 85 %, en promedio, tal como estaba planificado como meta. La diferencia, en el caso de frijol, se destina para semilla y el consumo de la familia; en la palta y cuy, para el consumo familiar, en su dieta diaria, como en acontecimientos familiares.

Durante la ejecución del proyecto se han instalado, 40 ha de frijol, variedades Canario, Alubia, Ashpa, Cambio 90 y mayormente Dark; 40 ha de palto de las variedades Fuerte y Hass; y 30 galpones para la crianza comercial de cuyes de la Línea Perú, cada uno con su kit de medicamentos veterinarios; lográndose así la meta establecida.

Asimismo, se han instalado 15 ha de pastos mejorados (cinco de rye grass + trébol, una de alfalfa y nueve de maralfalfa), que han facilitado la alimentación de los planteles en las granjas familiares de crianza de cuy.

Se alcanzó la meta de instalar 30 módulos familiares de lombricultura, en los cuales se obtiene en promedio 20 a 30 sacos de humus de lombriz (mínimo 1 000 kg), anuales, dependiendo del número y tamaño de las camas construidas en el módulo y la cantidad de residuos disponible, que en este caso son las heces del cuy y los residuos de forrajes que se extraen de las granjas familiares de cuy. Este abono lo usan los productores en sus parcelas y también venden a S/ 25,00/saco.

En algunas parcelas de palto, frijol y pastos, se han instalado terrazas de formación lenta, utilizando pircas de piedra; como también barreras vivas con especies forestales y pastos; para conservar el recurso suelo; y de igual forma, se mejoraron y ampliaron sistemas existentes en la zona de trabajo, para optimizar el uso del agua para riego y ampliar la cobertura de área regada.

El número de ha trabajadas con las prácticas de conservación de suelos alcanzó las 80 ha, sumadas 45 ha con terrazas de formación lenta y 35 ha con barreras vivas; cumpliéndose el 100 % de la meta. Estas prácticas se realizaron a través de mingas.

Han sido dos los sistemas de riego mejorados y ampliados, en las comunidades de Guineamayo y La Unión; tal como se planificó en el proyecto. Estos sistemas de riego menor han permitido instalar sistemas de riego parcelario por aspersión y goteo en parcelas de cultivo de palta y pastos de 36 familias beneficiarias; principalmente productores de palta. Para la gestión de estos sistemas se han conformado dos comités de riego, uno en cada comunidad beneficiaria.

Se tiene un centro de acopio de 120 m², implementado para la selección, empaqueo y etiquetado de frijol y palta, ubicado en la ciudad de Cutervo; el mismo que, operado por los productores organizados y con un trabajo planificado, realizan labores para darle valor agregado a su producción comercial. Este centro de acopio cuenta con área de recepción de materia prima, área de máquinas para la selección de granos y área de almacenamiento.

Un resultado importante es la realización de seis festivales gastronómicos, a nivel distrital, para promocionar el consumo del frijol, palta y cuy; así como, cuatro ferias agropecuarias distritales para exponer la producción obtenida en las unidades productivas de los beneficiarios y beneficiarias. En estos eventos, productores y productoras, comercializaron directamente al público consumidor sus productos y también establecieron contactos comerciales con empresarios de la región y de otras regiones de la costa y selva del país.

Estos resultados alcanzados, son consecuencia de la aplicación de nuevos conocimientos obtenidos por los 100 hombres y 80 mujeres en los programas de capacitación, adultos y jóvenes (25 %); así como, en las pasantías realizadas y la asistencia técnica brindada. Los cursos se realizaron utilizando la Metodología Reflect Acción, que combina el pensamiento pedagógico de Paulo Freire con las herramientas del DRP (Diagnostico Rural Participativo); abordándose temas relacionados con los enfoques del proyecto, con aspectos técnico - productivos, organizacionales, de formación empresarial, post cosecha, conservación de suelos y manejo de sistema de riego tecnificado.

30 productores y productoras fueron capacitados en manejo de herramientas informáticas; 30 en clasificación, envasado y comercialización de menestras y palta; y 30 participaron en pasantías donde se intercambiaron experiencias exitosas de producción de menestras, palto y cuyes.

Las personas que han participado en los programas de capacitación, en un 90 % expresan su satisfacción con los temas y métodos con que se les ha capacitado y ahora aplican los conocimientos adquiridos en el manejo de sus cultivos, la gestión de sus unidades productivas y de su organización; como en las labores de post cosecha.

3. Conclusiones, recomendaciones y aprendizajes de la intervención

3.1. Conclusiones

3.1.1. En relación a la pertinencia del proyecto

- a. Los objetivos, resultados, indicadores y metas del proyecto se diseñaron a nivel institucional, para luego socializarse y discutirse con líderes, hombres y mujeres, de las comunidades seleccionadas; y socios estratégicos. El diseño del proyecto recoge e incorpora las necesidades y prioridades de la población objetivo; y corresponde con las actividades productivas y características socioeconómicas de los grupos beneficiarios.
- b. Los seis caseríos en los cuales ha intervenido el proyecto y los 100 hombres y 80 mujeres conformantes de los grupos beneficiarios, se caracterizan por tener a la agricultura familiar como principal fuente de ocupación, producción e ingresos; la misma que se desarrolla con tecnologías poco adecuadas y con bajos rendimientos productivos; por los bajos ingresos económicos y elevados niveles de pobreza que presentan las familias.
- c. El componente estratégico del proyecto, plantea el desarrollo de una fase superior a una intervención anterior financiada por AECID durante los años 2011 – 2014 y orientada a mejorar la seguridad alimentaria y la salud de la población beneficiaria; para avanzar hacia una intervención que impulse el desarrollo económico de los grupos beneficiarios, con base en actividades productivas rentables. La evidencia de resultados atribuidos al proyecto, ayudaron mucho en la ejecución de las acciones, en lograr la participación efectiva de los beneficiarios y en la transversalización del enfoque de género.
- d. El objetivo específico del proyecto y los resultados propuestos explicitan una intervención que permite, a los hombres y mujeres, de los grupos beneficiarios del proyecto, transitar de una agricultura familiar de autoconsumo a una agricultura intermedia; rentable, con volúmenes importantes de producción, insertada en los mercados locales, regionales y nacional; generadora de mayores ingresos para las familias.
- e. En torno a la intervención, se desarrollaron interacciones de trabajo que generaron sinergias institucionales, con participación efectiva de

instituciones públicas locales, provinciales y sectoriales; bajo la conducción y liderazgo de ESCAES, quienes establecieron mecanismos de coordinación y comunicación para facilitar su conducción. Estas instituciones generaron compromisos a través de convenios de cooperación y aportaron recursos para la ejecución de acciones de fomento y capacitación, principalmente.

- f.** La ejecución de las actividades del proyecto se han enmarcado en el desarrollo efectivo de cuatro procesos técnicos estratégicos: Fomento productivo, fortalecimiento de capacidades humanas, fortalecimiento organizacional e inserción al mercado; que han conllevado al logro de los resultados planificados.
- g.** En la entrega de los servicios y productos durante la intervención se han aplicado mecanismos y metodologías acorde con las características socioeconómicas y culturales de los beneficiarios y beneficiarias. Destacan la metodología de capacitación participativa Reflect Acción, visitas de campo y demostraciones de método en las unidades productivas.
- h.** La propuesta ha considerado aspectos relacionados con la agricultura ecológica, al promover la conservación y uso adecuado de los recursos naturales, como lo son la conservación de suelos, promoviendo la construcción de terrazas de formación lenta, barreras vivas y siembra en surco para frenar procesos erosivos; orientaciones técnicas para reducir al mínimo el uso de agroquímicos; la instalación de sistemas de riego presurizado para optimizar el uso del agua y la producción de humus de lombriz para lograr, paulatinamente, reemplazar los fertilizantes químicos con este abono orgánico.
- i.** ESCAES como institución ejecutora del proyecto, muestra buena capacidad técnica, logística y administrativa para la ejecución de las actividades del proyecto. Los socios estratégicos, por ser instituciones públicas, asumieron compromisos de acuerdo a sus posibilidades presupuestales y técnicas.
- j.** No se conoce que alguna institución socia, en el marco de sus competencias institucionales, haya diseñado proyecto alguno que replique las estrategias y enfoques aplicados en esta intervención; y masifique los resultados en el ámbito distrital o provincial. Tampoco se han generado procesos de incidencia orientados a tal fin, por parte de las organizaciones de los grupos beneficiarios.
- k.** El equipo institucional no dispone de una estrategia de salida que plantee acciones orientadas a consolidar procesos en marcha; sin embargo, ESCAES por su presencia permanente en la zona, garantiza

el desarrollo de actividades que consoliden la sostenibilidad de los resultados alcanzados; mediante asesoramientos puntuales a las asociaciones conformadas por los grupos beneficiarios; búsqueda y acercamiento de otras fuentes de financiamiento, que aseguren la continuidad de los procesos.

3.1.2. En relación a la eficacia de la intervención

- a.** El conjunto de productos y servicios brindados a beneficiarios y beneficiarias, organizados en tres asociaciones formales de acuerdo a su interés por determinada línea productiva fomentada por el proyecto, han permitido superar, considerablemente, las metas establecidas en los indicadores para los objetivos y resultados; excepto en lo concerniente al incremento en el rendimiento productivo del cultivo de palto, debido a que todavía las plantaciones instaladas no llegan a su producción comercial.
- b.** La organización de los beneficiarios y beneficiarias en asociaciones de productores por línea productiva y sus aportes concretos en la ejecución de las actividades del proyecto; así como también, la cooperación de socios estratégicos como la Municipalidad Distrital de Sócota, Agencia Agraria de Cutervo, SENASA y Universidad nacional Pedro Ruiz Gallo, influyeron favorablemente en el logro de los resultados.
- c.** Los Efectos negativos del Fenómeno El Niño Costero, que alteró la variabilidad climática de la zona, constituyó un factor ambiental que influyó negativamente en algunas acciones del proyecto, pero a un nivel de riesgo medio. Otro factor limitante se considera la disminución, aunque no tan significativa, del recurso financiero por efecto del tipo de cambio de Euros a Soles.
- d.** 100 hombres y 80 mujeres, agrupados en asociaciones, se benefician de los resultados del proyecto: La Asociación de Productores y Comercializadores de Menestras, que agrupa a 39 productores y 22 productoras; la Asociación de Productores y Comercializadores de Palta, en la cual se agrupan 44 productores y 20 productoras; y la Asociación de Productores y Comercializadores de Cuyes, que agrupa a 38 productoras y 17 productores. Estas familias han incrementado su producción y productividad, se han insertado con mayor oferta y productos de mejor calidad a los mercados; y han alcanzado una importante mejora en sus ingresos económicos.
- e.** Destaca la participación efectiva de las mujeres, en la conducción de unidades productivas como la crianza de cuyes, de igual forma en el desarrollo de sus organizaciones, como socias y dirigentes; siendo muy

importante su labor en la crianza y comercialización de cuyes, la comercialización del frijol, en algunas familias; y en la gestión de los comités de ahorro, que funciona en cada asociación; experiencia replicada de la ejecución del proyecto “Fortalecimiento de la gestión productiva y económica de la Microcuenca del Chotano – Perú”, ejecutado por ESCAES con el financiamiento de La Obra Social “La Caixa” y la ONG PROSALUS.

3.1.3. En relación a la eficiencia de la intervención

- a.** Con los recursos destinados a la ejecución del proyecto, € 360 000,00, se han cumplido metas y logrado resultados que inicialmente se planificaron para una inversión de € 600 000,00; consecuencia de ajustes en las actividades, materiales e insumos; el aporte de las familias beneficiarias y la cooperación de socios estratégicos; como la asignación de recursos financieros por parte de ESCAES, no presupuestados en el proyecto.
- b.** EL equipo técnico multidisciplinario local, ha mostrado capacidad, liderazgo y efectividad en la ejecución de las actividades en campo para el logro de los resultados y la coordinación con los socios estratégicos.
- c.** ESCAES ha evidenciado eficiencia en el uso de los recursos financieros y transparencia en su ejecución. Los recursos se ejecutaron en un 100 %, sin mayores modificaciones en las partidas presupuestadas; lo que ha garantizado el cumplimiento de las actividades; la superación de las metas planificadas; y la transversalización del enfoque de género. El financiamiento, sumado al aporte de los beneficiarios y la cooperación de los socios, ha sido suficiente para lograr los objetivos.
- d.** El 86 % del monto total financiado se ha invertido eficientemente en la ejecución de actividades (36 %) y el pago del personal local que implementa las actividades (50 %); mostrándose coherencia entre los costos, actividades realizadas y resultados. El beneficio costo se considera superior a lo previsto.
- e.** Los 100 beneficiarios y 80 beneficiarias, de los seis caseríos priorizados, recibieron cobertura con los servicios y productos del proyecto; y en ellos se ha logrado producir los cambios atribuidos a esta intervención. Las estrategias operativas implementadas, no han generado asistencialismo.
- f.** Se han definido roles y responsabilidades claras en el manejo financiero y administrativo. La administración de los recursos estuvo centralizada en la sede institucional de ESCAES, en Lima; y los

requerimientos, disponibilidad de recursos y adquisiciones se realizaron oportunamente, por la buena comunicación entre el equipo técnico de campo y el equipo administrativo.

- g.** El equipo técnico recibió de la Fundación Promoción Social y Obra Social “La Caixa”, contribuciones a manera de retroalimentación, que permitieron mejorar procesos y/o reorientar acciones. Los aportes se recibieron de manera presencial en la sede de EACAES, en Lima, vía correo electrónico o conferencias virtuales, de acuerdo a los avances del proyecto y en función a los informes generados. También, se rescató y compartió con el equipo técnico los aprendizajes y experiencias logradas con voluntarios de La Caixa en un proyecto similar, ejecutado en la microcuenca del río Chotano; que contribuyeron con la implementación de la estrategia de este proyecto.

3.1.4. En relación al alineamiento del proyecto

- a.** Los objetivos del proyecto se encuentran alineados con los objetivos de desarrollo económico distrital y contribuyen a objetivos y políticas de desarrollo económico regional.
- b.** Los procesos y estrategias implementadas en esta intervención contribuyen a los objetivos y lineamientos nacionales establecidos en el Plan Estratégico Sectorial Multianual del Sector Agricultura y Riego y la Estrategia Nacional de Agricultura Familiar.
- c.** Los procesos y estrategia implementadas contribuyen a determinadas metas de cinco Objetivos de Desarrollo Sostenible: ODS 1: Fin de la pobreza; ODS 2: Hambre cero; ODS 5: Igualdad de género; ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico; y ODS 12: Producción y consumo responsables.

3.1.5. En relación a la sostenibilidad de los resultados

- a.** Los cultivos y crianza que se han fomentado, constituyen alternativas productivas, viables y rentables; que corresponden con las características sociales, económicas y culturales de los grupos beneficiarios; generadoras de ingresos importantes para las familias; lo que garantiza la sostenibilidad de los resultados de esta intervención.
- b.** Beneficiarios y beneficiarias muestran capacidades técnico - productivas y organizacionales aceptables; evidenciadas en la buena aplicación de técnicas y prácticas de manejo de los cultivos de frijol y palta, como en la crianza del cuy; y el funcionamiento de sus organizaciones.

- c. La cultura y capacidad organizacional de las familias beneficiarias que se viene consolidando; como sus iniciativas para promover el ahorro y la autoayuda, contribuyen a la sostenibilidad de los logros obtenidos.
- d. La perspectiva en el mediano y largo plazo es la ampliación de áreas de cultivo de frijol y palto; y de los planteles de crianza de cuy, por parte de los beneficiarios y beneficiarias; lográndose la consolidación de los emprendimientos económicos impulsados por el proyecto.
- e. En el corto y mediano plazo, productores y productoras, considerados como beneficiarios indirectos, replicarán las actividades productivas fomentadas por el proyecto, principalmente, el cultivo de frijol y la crianza comercial de cuyes; como algunos ya lo vienen haciendo.

3.1.6. En relación al impacto del proyecto

- a. En los grupos beneficiarios los cambios evidentes se observan en el cultivo de nuevas variedades de frijol: Canario, Alubia, Ashpa, Cambio 90 y Dark, la comercialización de este producto en grano verde, principalmente; como también en grano seco, seleccionado, empacado y etiquetado; y en la instalación de parcelas con cultivo de palto. Estos cultivos han reemplazado a cultivos tradicionales como la papa, maíz y caña de azúcar. Asimismo, la crianza a nivel comercial de cuyes de la Línea Perú. Estos cambios son el resultado de la adopción de nuevas tecnologías productivas.
- b. La aplicación de nuevas técnicas y prácticas en la producción de frijol, palto y la crianza de cuyes, son cambios importantes producto del fortalecimiento de capacidades y la asistencia técnica brindada por el equipo técnico de ESCAES y las instituciones socias, a los beneficiarios y beneficiarias organizados.
- c. La producción de humus de lombriz, que se incrementa conforme aumenta la población de cuyes en las granjas familiares, y su uso en el abonamiento de los pastos instalados y sembríos en las unidades productivas; constituye un cambio importante que aporta al desarrollo de una agricultura ecológica.
- d. El autoempleo que generan los emprendimientos productivos para las familias, reduce la migración de los padres a otras zonas para vender su fuerza de trabajo; y los ingresos económicos considerables, en comparación a los que tenían antes de la intervención, les permite atender necesidades básicas del hogar, garantizar la educación de los hijos e invertir en la producción agropecuaria.
- e. Se consideran resultados no esperados, la construcción de galpones para la crianza de cuyes con mayor área que la recomendada y

apoyada; la cosecha y comercialización de frijol en grano verde; la diseminación de la semilla de frijol, principalmente variedad Dark, en la zona y su siembra por productores no beneficiarios del proyecto; como la crianza de cuyes de la Línea Perú, por otras familias de los caseríos.

- f. La intervención ha generado interés e involucramiento de instituciones públicas que poca labor desarrollan en campo con familias rurales dedicadas a la agricultura familiar; sus aportes han sido importantes para lograr los resultados y su participación se adecuó a un accionar planificado y considerando los enfoques de trabajo, principalmente el enfoque de género.
- g. Las tecnologías productivas fomentadas, las técnicas y prácticas aplicadas; como los mecanismos y metodologías utilizadas en los procesos de fomento productivo, fortalecimiento de capacidades humanas, fortalecimiento organizacional e inserción al mercado, son posibles de replicar en zonas de características agroecológicas y poblaciones con particularidades socioeconómicas y culturales similares.

3.2. Recomendaciones

3.2.1. Relacionadas la pertinencia del proyecto

- a. Todo proyecto tiene un comienzo y un fin, por lo tanto, se debe tomar en cuenta que un sistema de cooperación estructurado para impulsar una intervención, bajo un enfoque de desarrollo económico local, debe considerar como contraparte a la entidad competente en el ámbito de acción, en este caso al gobierno local; a quien se le debe asesorar para fortalecer su competencias y pueda asumir un mayor protagonismo durante la ejecución de acciones, fortalezca su estructura organizacional relacionada con el tema, hagan suya la intervención y asuman el liderazgo en la conducción del grupo interinstitucional; de manera que avizoren el cumplimiento de su rol institucional y el logro objetivos de desarrollo en su territorio; de esta manera se puede garantizar la continuidad de las actividades una vez terminado el proyecto, e inversiones para la masificación de la experiencia.
- b. Es importante que en una intervención donde cooperan instituciones socias, no solo se les involucren en el diseño del proyecto, sino también en la planificación operativa, mensual y anual, como en la evaluación anual de los resultados; para así reforzar los compromisos y transparentar los resultados alcanzados respecto al logro de los objetivos y en la ejecución de los recursos financieros.
- c. La interacción planificada, permanente y efectiva de diferentes instituciones que cumplen roles relacionados con los objetivos del

proyecto debe permitir que conforme se van identificando nuevas necesidades de los grupos beneficiarios, contribuyan en su atención o apoyen en la elaboración de propuestas para la búsqueda de financiamiento y su realización, complementando de esta manera la intervención y facilitando mejores resultados.

- d. Siempre es necesario valorizar y cuantificar el aporte de recursos humanos y logísticos de cada una de las instituciones socias u en cada actividad, con la finalidad de que en la evaluación de las acciones realizadas, evaluaciones mensuales o anuales, estos aportes se evidencien y las instituciones se consideren actores importantes en la ejecución del proyecto; de esta forma se genera mayor compromiso institucional.
- e. Desde el inicio de la intervención, se debe lograr que los beneficiarios y beneficiarias entiendan que las acciones del proyecto son una contribución al desarrollo local y que las competencias de este tipo de acciones las tiene su gobierno local, fundamentalmente; por lo tanto, ellos a través de sus organizaciones deben hacer incidencia política para que esta entidad asuma efectivamente su rol institucional y oriente inversiones que complementen el proyecto en marcha y generen nuevas inversiones para masificar las experiencias exitosas.

3.2.2. Referidas a la eficacia de la intervención

- a. En las comunidades de Mangallpa se debe tener bastante cuidado al seleccionar parcelas para la instalación del cultivo de palto, dado que existe una alta humedad en los suelos, en determinadas zonas; y alta humedad ambiental, que favorecen el ataque de antracnosis, que malogra frutos y tallos y en casos extremos las plantas se vuelven improductivas, o mueren.
- b. Es necesario tomar en cuenta que al introducir reproductores para fomentar una crianza, línea o raza de una especie pecuaria, se debe programar cuarentenas, con la finalidad de evitar la introducción de nuevas enfermedades en la zona que puede poner en riesgo a la población local de esa especie. En estas cuarentenas, los grupos beneficiarios pueden aprender prácticas específicas de manejo, alimentación y tratamiento sanitario de la especie, línea o raza que se está introduciendo a las unidades productivas pecuarias.
- c. Los beneficiarios que han instalado sus parcelas de pastos, en lo posible, deben abonarlos más y regarlos adecuadamente para mejorar sus rendimientos productivos y la disponibilidad de forrajes para la crianza de cuyes y la ampliación de las granjas familiares.

- d.** Se debe tener cuidado al adquirir plántones de palto en otras zonas, que implique su traslado por largas distancias; estos sufren estrés y por lo tanto no deben ser llevados directamente a campo definitivo, pues en ese estado el prendimiento es afectado. Los plántones se deben producir en la zona, garantizando un buen manejo en vivero para lograr plántones vigorosos y sanos, que garanticen un buen desarrollo en campo definitivo.
- e.** Es fundamental en las plantaciones de palto un buen abonamiento, riego oportuno y adecuado, control apropiado de araña roja; para así garantizar un buen desarrollo de las plantas y asegurar una producción ventajosa.
- f.** Se debe incorporar técnicas de manejo en el cultivo de palto, que permitan obtener cosechas en los meses en que no hay producción en la costa, de manera que esta ventaja se aproveche para obtener mejores precios para las cosechas.
- g.** Es importante que, aprovechando las experiencias de comercialización que han adquirido los beneficiarios y beneficiarias con el cultivo de frijol, se planifiquen mayores áreas de siembra en la época que permita obtener cosechas durante el período de mayor precio para el producto y de esta forma se generen mejores resultados en la intervención, como mayores ingresos para las familias.
- h.** La zona no está exenta de riesgo ante fenómenos meteorológicos e hidroclimáticos adversos; por lo tanto, en este tipo de intervenciones se debe asesorar a los productores y productoras que conforman los grupos beneficiarios para que accedan al seguro agrario catastrófico del Minagri.
- i.** Aprovechar el entusiasmo y empoderamiento de las mujeres, como la confianza que han generado al interior de las organizaciones, para fortalecer la cultura del ahorro y desarrollar un servicio de microfinanciamiento organizacional a través de los Comités de Ahorro.
- j.** Concertar con las organizaciones socias y el gobierno local, el asesoramiento a las organizaciones de los grupos beneficiarios en elaboración y gestión de planes de negocio, a fin de que puedan acceder a fondos públicos concursables y ampliar sus emprendimientos productivos. A mediano plazo, será posible acercar el financiamiento privado para el crecimiento de los emprendimientos productivos.
- k.** Promover la elaboración y aplicación de instrumentos de gestión en las organizaciones de los grupos beneficiarios: Reglamentos internos, perfil de socios y procedimientos para incorporar nuevos socios, planes

estratégicos, planes operativos anuales, planes de confianza, entre otros.

3.2.3. Respeto a la eficiencia de la intervención

El equipo técnico debe ser capacitado anualmente, en temas que ellos mismos identifiquen como claves para mejorar su desempeño en las labores y roles que deben cumplir; así como también, se deben realizar visitas de acompañamiento y retroalimentación por parte de las organizaciones comprometidas con la ejecución del proyecto.

3.2.4. Concernientes al alineamiento del proyecto

El desarrollo de una intervención con objetivos alineados a políticas locales, regionales y sectoriales, debe socializarse y difundirse, también a esos niveles, los resultados alcanzados, evidenciando su alineamiento con las prioridades estratégicas; de tal forma que se consiga generar interés y posibilidades de aportes financieros para masificar la experiencia.

3.2.5. Respeto a la sostenibilidad de los resultados

- a. Por las características de la intervención, es importante que se considere la formación de promotores agrícolas y pecuarios, hombres y mujeres, especializados, indistintamente, en la producción de los cultivos y crianzas que se fomentan; para que luego, en las comunidades beneficiarias brinden asistencia técnica solidaria, utilizando metodologías participativas, como Escuela de Campo para Agricultores o Campesino a Campesino. Esto, con una retribución justa y concertada, asegura la atención a los beneficiarios y beneficiarias, en la propia comunidad y ante cualquier inconveniente en sus procesos productivos; una vez concluido el proyecto.
- b. Otra alternativa inmediata, es organizar un servicio de asistencia técnica productiva comunal, con los hombres y mujeres que ha sido capacitados y que han destacado en la adopción de nuevas técnicas para el cultivo de frijol y palta, como en la crianza del cuy y el fortalecimiento organizacional; acreditándolos como promotores agropecuarios.
- c. En los meses que queda para finalizar el proyecto, es necesario que el equipo técnico dedique más tiempo para atender las necesidades de asesoramiento técnico en manejo del cultivo de palto (podas, abonamiento, control de plagas y enfermedades, en algunos casos construir terrazas individuales, entre otras prácticas necesarias), para lograr vigorosidad de las plantas, buenos rendimientos y frutos de calidad y buena aceptación en los mercados.

- d. Es necesario asesorar procesos de incidencia política por parte de las organizaciones conformados por los beneficiarios y beneficiarias del proyecto, para que planteen propuestas de masificación de estas propuestas a nivel de gobierno local, evidenciando los resultados alcanzados. De igual forma, asesorar la formulación de planes de negocio para que las asociaciones accedan a los fondos públicos concursables, que les facilite fortalecer sus actividades productivas.
- e. Para garantizar la continuidad de los procesos en marcha, aun cuando ESCAES mantendrá su presencia institucional en la zona y realizará acciones de asesoramiento puntual a las asociaciones de los grupos beneficiarios; es fundamental, que en este accionar se consiga la apertura de espacios de diálogo y concertación entre las asociaciones y las nuevas autoridades del gobierno local distrital; y se logre negociar la continuidad del apoyo, en cumplimiento de su rol institucional, a estos emprendimientos económicos y masificarlos a través del Área de Desarrollo Económico Local, mediante el fomento productivo, el fortalecimiento de capacidades humanas y organizativas; y la inserción a los mercados de familias pobres dedicadas a la agricultura familiar.

3.2.6. Referentes al impacto del proyecto

- a. Es necesario garantizar el funcionamiento de las organizaciones, generando compromisos con el gobierno local y la Agencia Agraria de Cutervo para dar continuidad en la asistencia técnica y avanzar en su consolidación, basados en un plan estratégico de las asociaciones.
- b. Los emprendimientos avanzan en su desarrollo y se suman nuevos productores con sus propios recursos, por lo que es importante evaluar económica y financieramente la rentabilidad de los cultivos y crianza, considerando el costo de la mano de obra que se demandaría y su costo; así como los precios de sus producciones accediendo a nuevos mercados competitivos.
- c. Es importante evaluar la posibilidad de apoyar en la gestión ante entidades cooperantes, recursos para atender nuevas necesidades para consolidar el desarrollo económico en las comunidades beneficiarias: Construcción de sistemas de riego menor, construcción e implementación de centros de beneficio de cuyes, adquisición de picadoras de forraje para las granjas familiares de cuyes, principalmente; puesto que constituyen nuevas necesidades.
- d. Por la experiencia alcanzada por ESCAES en la ejecución de este tipo de proyectos, el tiempo que requiere consolidar este tipo de emprendimientos y el desarrollo de las organizaciones de productores,

el éxito de la intervención en lograr inclusión social y económica a las familias beneficiaria y la necesidad de fortalecer el rol productivo de la mujer; se recomienda conseguir el financiamiento de una segunda fase del proyecto.

3.3. Lecciones aprendidas

- a. Desarrollar un proyecto con objetivos orientados a mejorar las condiciones de vida de familias rurales, basándose en la mejora de sus sistemas productivos agropecuarios con la incorporación de nuevas tecnologías, requiere de un periodo de intervención de mediano a largo plazo y de un fuerte compromiso institucional de los organismos públicos competentes o vinculadas al desarrollo rural, para lograr la sostenibilidad de los resultados. Procesos efectivos de incidencia política y concertación, a nivel de reparticiones del gobierno local o regional, facilitan la masificación de este tipo de experiencias exitosas.
- b. Menor disponibilidad de recursos financieros, eficiencia y transparencia en el gasto, genera confianza en los grupos beneficiarios y socios estratégicos, motivándolos a comprometer un mayor aporte propio o institucional para el cumplimiento de metas.
- c. No comprometer actores o socios estratégicos, con diferentes roles y competencias vinculadas a los objetivos del proyecto, desde la planificación estratégica y operativa, dificulta su participación activa y cumplimiento de compromisos durante la ejecución de las actividades.
- d. Los productores y productoras de los grupos beneficiarios aceptan los cambios tecnológicos en sus unidades productivas cuando, en el corto y mediano plazo, observan que las propuestas son viables, adecuadas a su realidad socioeconómica y cultural; y les generan mayores beneficios de los que ellos obtienen con sus formas tradicionales de producción.
- e. Resultados evidentes y exitosos en los emprendimientos productivos elevan la autoestima de beneficiarios y beneficiarias, se consideran personas capaces de generar cambios en su situación socioeconómica, valoran sus esfuerzos, solucionan problemas, perciben prosperidad en sus hogares y se consideran microempresarios dispuestos a seguir creciendo. Se constituyen en ejemplo de progreso para sus vecinos.
- f. La promoción de innovaciones tecnológicas en la agricultura familiar y el fortalecimiento de capacidades productivas y organizativas de los beneficiarios y beneficiarias; asociadas a la conservación del recurso suelo, uso adecuado del agua para riego y la tendencia a evitar el uso de agroquímicos, facilitan la transición hacia una agricultura ecológica.

- g. La participación de las mujeres en el desarrollo de emprendimientos productivos y su involucramiento como socias activas y dirigentes de sus organizaciones, genera su empoderamiento, les permite asumir nuevos roles y lograr que en la familia y la sociedad se entienda que hombres y mujeres tienen los mismos derechos y ambos tienen las mismas posibilidades de desarrollarse como emprendedores; compromete también a los jefes del hogar a asumir roles reproductivos y a ejecutar actividades antes no realizadas, como la crianza y comercialización del cuy, por ejemplo. En el trabajo organizativo con participación de la mujer, se garantiza mayor seriedad y cumplimiento de compromisos.
- h. Emergencias por la presencia de enfermedades en los cultivos y crianzas que se promueven, implican muchas veces gestiones en el nivel regional para lograr el apoyo de la institución competente, para lograr el control y la generación de capacidades en los beneficiarios y beneficiarias que permita su prevención y control oportuno. Esto se evita involucrando necesariamente y desde el inicio del proyecto, al SENASA, para comprometer su participación activa y evitar situaciones de emergencia fito y zoonosanitaria.
- i. Siempre debe tenerse en cuenta el análisis del riesgo al formular un proyecto de esta naturaleza y la consideración de medidas de reducción del riesgo de desastre debe hacerse desde el inicio de su ejecución, sobre todo para definir la localización de infraestructuras e instalación de cultivos; y así evitar los efectos negativos de un evento peligroso que pueda generar daños y pérdidas.
- j. La producción de plántones de palto deben realizarse en la zona de fomento del cultivo, con involucramiento de los beneficiarios; se obtienen mejores resultados de prendimiento, adaptación y manejo de la plantación, se evita el posible ingreso de plagas y enfermedades inexistentes en la zona; y los productores aprenden el manejo del cultivo desde el inicio del proceso productivo.
- k. Si no se planifican medidas de prevención y control fitosanitario para temporadas de lluvia y estiaje, a través de programas fitosanitarios, se puede afectar la producción de frijol por enfermedades como rancho, huyo y hormiga. De igual forma, el sembrío de palto en zonas muy húmedas limita el desarrollo de las plantas y puede conllevar a su muerte, esfuerzos perdidos y desánimo en los agricultores.
- l. No realizar cuarentena de cuyes reproductores adquiridos en granjas de otras zonas, que no están certificadas, conlleva al riesgo de muerte de ejemplares y pérdida del valor de adquisición, por la manifestación y desconocimiento en el tratamiento de enfermedades desconocidas por los beneficiarios y beneficiarias.

- m. Pastos mejorados, adaptables a la zona donde se desarrolla el proyecto, facilitan la crianza de cuyes. No se logra una buena producción de forraje si los pastos se siembran junto a plantaciones de eucalipto. Las áreas de pastos deben ir aumentando en la medida que crece el plantel de la crianza.
- n. Servicios de capacitación y asistencia técnica oportuna, responsable y efectiva genera satisfacción en los beneficiarios y beneficiarias, quienes adoptan fácilmente nuevas tecnologías, prácticas y técnicas productivas.
- o. El conocer el uso de la internet y para qué sirve en el desarrollo de emprendimientos productivos, manejo técnico y búsqueda de mercados, abre una ventana a lo desconocido para los hombres y mujeres de los grupos beneficiarios.

Anexo N° 1. Objetivos, resultados y actividades del proyecto

Jerarquía de objetivos	Indicadores
<p>Objetivo general: Mejorar las condiciones de vida de la población de la Microcuenca Guineamayo, Perú</p>	<p>IOV 1: Al finalizar el proyecto, 100 productores y 80 productoras de seis comunidades de la microcuenca Guineamayo incrementan en un 25 % la rentabilidad de su sistema productivo familiar.</p>
<p>Objetivo específico: Fortalecer la gestión social, productiva y económica, con equidad de género, de los sistemas productivos familiares en la Microcuenca Guineamayo que garanticen la mejora de las condiciones de vida.</p>	<p>IOV 1: Al finalizar el segundo año de proyecto, 100 productores y 80 productoras están organizadas en 3 asociaciones de productores agropecuarios en la microcuenca Guineamayo, articuladas al mercado.</p>
	<p>IOV 2: Al finalizar el proyecto, 100 productores y 80 productoras de seis comunidades de la microcuenca Guineamayo incrementan en un 166 % los rendimientos del cultivo del frijol (de 750 a 2,000 Kg./ha.), 185% en palta (3,500 a 10,000 Kg/ha) y un 260% en la población de cuyes (de 15 a 54 cuyes/fam.) para el mercado mediante la tecnificación agropecuaria.</p>
	<p>IOV 3: Al finalizar el proyecto, 100 productores y 80 productoras de seis comunidades de la microcuenca Guineamayo organizadas comercializan competitivamente el 85 % de su producción de frijol, palta y cuyes.</p>
<p>Resultados:</p>	
<p>Resultado 1: Mayor acceso de la mujer a los recursos técnicos y de financiación en la gestión social, productiva y económica.</p>	<p>IOV 1.1: Al finalizar el segundo año de proyecto 100 productores y 80 productoras de seis comunidades de la Microcuenca Guineamayo están capacitadas en derechos sociales y económicos.</p>
	<p>IOV 1.2: Al finalizar el proyecto, 100 productores y 80 productoras de seis comunidades de la Microcuenca Guineamayo capacitados en iniciativas productivas y económicas.</p>
	<p>IOV 1.3: Al finalizar el proyecto, se desarrollaran 6 festivales gastronómicos de promoción de frijol, palta y cuyes en el Distrito de Sókota.</p>
<p>Resultado 2: Se ha mejorado la gestión productiva del cultivo de frijol, palta y de la crianza de cuyes, orientada a su inserción competitiva en el mercado.</p>	<p>IOV 2.1: Al finalizar el proyecto, se instalaran 40 Has de frijol variedad Alubia y Canario en seis comunidades de la Microcuenca Guineamayo.</p>
	<p>IOV 2.2: Al finalizar el segundo año de proyecto, se instalaran 40 ha de palto variedad Fuerte y Hass en seis comunidades de la Microcuenca Guineamayo.</p>
	<p>IOV 2.3: Al finalizar el segundo año de proyecto, se instalaran 30 galpones comerciales de Cuyes Línea Perú en seis comunidades de la Microcuenca Guineamayo.</p>
	<p>IOV 2.4: Al finalizar el segundo año de proyecto, 100 productores y 80 productoras de seis comunidades de la Microcuenca Guineamayo están capacitadas en un programa de especialización en manejo de cultivos rentables: palto, frijol y cuyes.</p>

Jerarquía de objetivos	Indicadores
	<p>IOV 2.5: A la finalización del proyecto, se instalaran 30 Módulos familiares de lombricultura en seis comunidades de la Microcuenca Guineamayo.</p> <p>IOV 2.6: Al finalizar el proyecto, se conservaran 80 Has de suelos con terrazas de formación lenta y/o instalación de barreras vivas con especies forestales en seis comunidades de la Microcuenca Guineamayo.</p> <p>IOV 2.7: Al finalizar el proyecto, 100 productores y 80 productoras de seis comunidades de la microcuenca Guineamayo estan capacitadas en manejo y recuperación de suelos.</p> <p>IOV 2.8: Al finalizar el segundo año de proyecto, se mejorará y ampliará 2 sistemas de riego tecnificado en dos comunidades de la Microcuenca Guineamayo.</p> <p>IOV 2.9: Al finalizar el proyecto, 100 productores y 80 productoras de seis comunidades de la Microcuenca Guineamayo estan capacitadas en manejo de sistemas de riego tecnificado.</p>
<p>Resultado 3: Se ha mejorado la gestión económica de los sistemas productivos familiares.</p>	<p>IOV 3.1: Al finalizar el segundo año de proyecto se ha organizado y formalizado 3 asociaciones de producción y comercialización: frijol, palto y cuyes.</p> <p>IOV 3.2: Al finalizar el segundo año de proyecto el proyecto, 100 productores y 80 productoras de seis comunidades de la Microcuenca Guineamayo están capacitados en gestión microempresarial.</p> <p>IOV 3.3: Al finalizar el tercer año de proyecto, 100 productores y 80 productoras de seis comunidades de la Microcuenca Guineamayo están capacitados en organización, liderazgo y equidad de género</p> <p>IOV 3.4: Al finalizar el tercer año proyecto, 30 productores y productoras de seis comunidades de la Microcuenca Guineamayo están capacitados en informática básica y uso de herramientas de internet.</p> <p>IOV 3.5: Al finalizar el proyecto, se habrán realizado 4 Ferias de promoción de productos agropecuarios en el distrito de Sókota.</p> <p>IOV 3.6: Al finalizar el segundo año de proyecto se instalará un Centro de Acopio, de clasificación y envasado de menestras y frutas en la Microcuenca Guineamayo.</p> <p>IOV 3.7: Al finalizar el segundo año de proyecto, 30 productores y productoras de seis comunidades de la microcuenca Guineamayo están capacitados en clasificación, envasado y comercialización de menestras, frutales y cuyes</p> <p>IOV 3.8: Al finalizar el segundo año del proyecto, 30 productores y productoras de seis comunidades de la microcuenca Guineamayo realizan pasantías de intercambio de experiencias exitosas en producción de menestras, palto y cuyes.</p>

Jerarquía de objetivos	Indicadores
Actividades:	
1.1. Programa de capacitación en derechos sociales y económicos, dirigido a 100 productores y 80 productoras agropecuarios/as.	
1.2. Programa de capacitación en iniciativas productivas y económicas, dirigido a 100 productores y 80 productoras agropecuarios/as	
1.3. 06 Festivales gastronómicos de promoción de frijol, palto y cuy.	
2.1. Instalación 40 Has de frijol variedad Alubia y Canario.	
2.2. Instalación 40 ha de palto variedad Fuerte y Hass.	
2.3. Instalación de 30 galpones comerciales de cuyes Línea Perú.	
2.4. Programa de especialización en manejo de cultivos y crianzas rentables palto, frijol y cuyes, dirigido a 100 productores y 80 productoras agropecuarias.	
2.5. Instalación de 30 módulos familiares de Lombricultura.	
2.6. Conservación de 80 Has de suelos mediante la construcción de terrazas de formación lenta y/o instalación de barreras vivas con especies forestales.	
2.7. Programa de capacitación teórico-práctico en manejo y recuperación del suelo, dirigido a 100 productores y 80 productoras agropecuarias.	
2.8. Mejoramiento y ampliación de 2 sistemas de riego tecnificado.	
2.9. Programa de capacitación teórico-práctico en manejo de sistemas de riego tecnificado, dirigido a 100 productores y productoras.	
3.1. Organización y formalización de 3 asociaciones de productores agropecuarios.	
3.2. Programa de capacitación en gestión micro empresarial, dirigido a 100 productores y 80 productoras agropecuarias.	
3.3. Programa de capacitación en organización, liderazgo y equidad de género, dirigido a 100 productores y 80 productoras agropecuarias.	
3.4. Programa de capacitación en informática básica y uso de herramientas de internet para buscar nuevos nichos de mercado, dirigido a 30 productores/as agropecuarios/as.	
3.5. 4 Ferias de promoción de productos agropecuarios.	
3.6. Instalación de un centro de acopio, selección y envasado de menestras y frutas.	
3.7. Programa de capacitación en clasificación, envasado y comercialización de menestras, frutales y cuyes dirigidos para 30 personas.	
3.8. Pasantías de intercambio de experiencias exitosas en menestras, palto y cuyes, dirigido a 30 productores/as líderes de las organizaciones.	

Anexo N° 2. Planificación y ejecución presupuestal del proyecto (En Euros)

Partida	Año												TOTAL		
	2015			2016			2017			2018			Programado	Ejecutado	% Ejecución
	Programado	Ejecutado	% Ejecución	Programado	Ejecutado	% Ejecución	Programado	Ejecutado	% Ejecución	Programado	Ejecutado	% Ejecución			
Gastos en actividades del Resultado 1	5,519.91	3,223.14	58%	5,519.91	2,611.96	47%	2,500.00	1,972.85	79%	2,491.00	8135.51	327%	16,030.82	15,943.46	99%
Gastos en actividades del Resultado 2	30,235.36	31,613.52	105%	30,675.36	33,938.38	111%	7,320.00	9,049.40	124%	6,945.00	5,002.77	72%	75,175.72	79,604.07	106%
Gastos en actividades del Resultado 3	22,593.19	4,985.77	22%	6,331.67	9,315.81	147%	3,686.67	17,530.86	476%	2,680.00	2944.91	110%	35,291.53	34,777.35	99%
Pagos personal Local	53,549.41	46,517.08	87%	53,549.41	54,632.51	102%	53,549.41	51,558.89	96%	26,373.71	28,804.82	109%	187,021.94	181,513.30	97%
Evaluación										5,000.00	5,000.00	100%	5,000.00	5,000.00	100%
Auditoria										4,500.00	4,500.00	100%	4,500.00	4,500.00	100%
Funcionamiento	4,680.00	5,479.02	117%	4,180.00	6,491.31	155%	4,180.00	4,899.12	117%	2,340.00	192.37	8%	15,380.00	17,061.82	111%
Gastos Gestión ONG Española	5,400.00	5,400.00	100%	5,400.00	5,400.00	100%	5,400.00	5,400.00	100%	5,400.00	5,400.00	100%	21,600.00	21,600.00	100%
TOTAL:	121,977.87	97,218.53	80%	105,656.35	112,389.97	106%	76,636.08	90,411.12	118%	55,729.71	59,980.38	108%	360,000.00	360,000.00	100%

Anexo N° 3. Pasos metodológicos y actividades desarrolladas durante el proceso de evaluación

I. Los pasos seguidos

PASO 1: Especificación de mecanismos de comunicación y coordinación

Al inicio de la consultoría se definió, con el equipo de ESCAES, los mecanismos de comunicación y coordinación más adecuados. Este mecanismo de interacción, permitió conocer a mayor detalle aspectos relacionados con la intervención a evaluar; las expectativas y criterios institucionales que se tienen respecto al desarrollo de la consultoría. Facilitó asimismo, la toma de acuerdos que aseguraron el flujo de información sobre el proyecto; permitió compartir ideas, realizar consultas, recibir pautas, compartir avances y retroalimentar el proceso de evaluación.

PASO 2: Compilación, revisión y análisis de información

Se realizó una revisión de documentos relacionados con el desarrollado la intervención; tomando como referencia siempre los criterios para el proceso de evaluación.

Comprendió, la compilación de información que permitió contextualizar la intervención; así como, conocer los avances alcanzados en cada objetivo y resultados planificados; así como los cambios logrados de acuerdo a las metas establecidas en los indicadores. Esto implicó compendiar, revisar y analizar información institucional clave, como son: marco lógico y cuadro de mando del proyecto, informes anuales, entre otros documentos institucionales que reflejaron el trabajo y resultados finales de la intervención. Los documentos compendiados, además, han contenido información que permitió cuantificar a los beneficiarios por sexo y ciclo generacional.

Como producto de este paso se obtuvo un resumen analítico y organizado de la información institucional compendiada, que formó finalmente parte del informe final.

PASO 3: Generación de información de fuentes primarias

Trabajo de campo, con aplicación de herramientas de interacción interpersonal y la aplicación de dinámicas interactivas grupales, de acuerdo al tipo y características de los actores y beneficiarios. Posibilitó la generación de información, partiendo de reflexiones e intercambio de conocimientos entre actores clave involucrados en la intervención, previamente identificados con participación del equipo de ESCAES.

Se tomó en cuenta las orientaciones y la propuesta metodológica para la evaluación, así como la disponibilidad de información existente y la necesidad de ampliar, profundizar y/o complementar. Se elaboró, las guías aplicativas para cada uno de los momentos o interacciones con los actores y beneficiarios, a fin de que permitieran recoger información primaria, relacionada con los campos de observación y evaluación del proyecto.

Esta información de fuentes primarias se complementó con la información institucional compendiada y permitió disponer de los insumos y elementos necesarios para realizar una apreciación sistemática de la intervención y estructurar el informe de la evaluación de cierre, tomando en cuenta principios y estándares aplicados en este tipo de trabajo.

Se trató de recoger conocimientos, opiniones, percepciones y puntos de vista de la población beneficiaria y dirigentes de sus organizaciones, hombres y mujeres; de los actores locales

vinculados al proyecto; y de los integrantes del equipo de ESCAES, sobre: Las estrategias implementadas; participantes en los procesos; mecanismos de comunicación y toma de decisiones; procesos estratégicos desarrollados, técnicos y administrativos; métodos aplicados y acciones realizadas; metas y resultados alcanzados, incluyendo resultados no esperados; dificultades encontradas; los aprendizajes durante el período de la intervención; propiciando también aportes sobre estrategias para la sostenibilidad de los procesos desarrollados.

El trabajo de campo, con participación del equipo de ESCAES, se inició en la sede del proyecto, con la realización de las siguientes acciones: a) Reunión de trabajo con el personal de ESCAES; y b) Focus group con actores distritales clave, que participan como socios estratégicos del proyecto.

Luego se realizaron talleres de evaluación con la población beneficiaria, hombres y mujeres, de los seis caseríos del ámbito de intervención del proyecto, reuniendo a dos comunidades cercanas en cada taller, de una mañana de duración y de acuerdo a una programación previamente acordada con el responsable de ESCAES. Por las tardes el equipo evaluador se dividió en dos grupos para visitar parcelas de frijol, palto y galpones de cuyes de los beneficiarios y beneficiarias, para recoger evidencias de los cambios generados con la ejecución del proyecto.

El proyecto ha priorizado acciones orientadas a reforzar el tema de la inclusión y la reivindicación de la mujer, reconociendo su contribución decisiva en la economía y la seguridad alimentaria de los hogares rurales; por lo que, durante el desarrollo de la evaluación, se generaron espacios específicos de interacción con grupos de mujeres y lideresas, para evaluar, desde su percepción, el nivel de participación alcanzado como parte de sus derechos y oportunidades, el acceso a recursos y su integración socioeconómica.

Otro enfoque que se tomó en cuenta en el proceso de evaluación es el enfoque basado en los derechos humanos (EBDH); lo que conllevó a que, en los espacios de participación de actores, equipo técnico y población beneficiaria, se analice los mecanismos de inclusión y atención a sectores marginados, de involucramiento de los beneficiarios en la toma de decisiones, las estrategias de empoderamiento de hombres y mujeres y reducción de desigualdades; así como, las alianzas realizadas por el proyecto para cumplir con este fin.

Para las interacciones con los representantes de las instituciones socias, gobierno local y equipo técnico de ESCAES, se diseñó un cuestionario que permitió generar aportes respecto a la pertinencia y resultados de los productos y servicios desarrollados; la trascendencia, importancia y aporte de los actores involucrados para alcanzar los resultados y el logro de objetivos comunes; los mecanismos de comunicación, coordinación y toma de decisiones; los niveles de confianza y espacios de evaluación; la importancia de los procesos estratégicos implementados y logros alcanzados; los aprendizajes que se incorporan en el quehacer de las instituciones involucradas; las capacidades desarrolladas en los beneficiarios; las lecciones aprendidas; y las estrategias implementadas o necesarias para darle sostenibilidad a los procesos desarrollados durante la intervención. Transversalmente se exploró respecto a las acciones, resultados y repercusión producida por el proyecto en cuanto a equidad de género y derechos.

PASO 4: Procesamiento, análisis de la información y elaboración del informe de evaluación

Concluida la fase de acopio de información institucional y de fuentes primarias, se procedió a su sistematización.

Considerando que la información institucional suele encontrarse ordenada y procesada y la información primaria fundamentalmente será de carácter cualitativo, no se requirió elaborar herramientas para procesamiento electrónico de datos. Sin embargo, según sea necesario, si se consideró la posibilidad de ordenar cierta información de acuerdo a cuadros comparativos o de análisis.

La información se ha sistematizado evidenciando los resultados de la intervención desde los criterios establecidos, considerados como aspectos metodológicos para la evaluación; tomando como base la información referida a las acciones desarrolladas y los logros alcanzados, atribuibles a la intervención.

La redacción del informe final de la consultoría visualiza explícitamente los aspectos centrales de la evaluación de cierre.

II. Descripción de las actividades realizadas

Las actividades específicas que se ejecutaron durante el proceso de evaluación fueron las siguientes:

a. Reuniones, presenciales o virtuales de coordinación

Se efectuaron coordinaciones de inicio, con los responsables locales y la Dirección del Proyecto, vía correo electrónico y teléfono; para la organización del trabajo de campo, envío de información y definir un programa detallado de trabajo. Facilitó estas coordinaciones previas, la puesta en contacto con la persona responsable de la institución de Sócota.

b. Revisión de información institucional

Trabajo que implicó recopilar, revisar y compendiar la información institucional relevante, referida a la planificación, seguimiento y documentación de la intervención; recurriendo al equipo técnico de ESCAES.

Un rubro importante a compilado y compendiado fueron los instrumentos de planificación, línea de base, informes institucionales en la ejecución del proyecto, instrumentos de monitoreo de indicadores, principalmente.

c. Reunión de trabajo con equipo técnico de ESCAES

Reunión que se realizó en la sede institucional de ESCAES, en Sócota, con todo el personal institucional responsable de la ejecución de las actividades durante la implementación del proyecto, en sus diferentes actividades o contribuciones; de las coordinaciones con los beneficiarios y actores involucrados; y del monitoreo y evaluación.

El objetivo de la reunión fue desarrollar un proceso de comunicación interpersonal que permitiera realizar un recuento del trabajo desarrollado, intercambiar experiencias, expresar percepciones y generar conocimiento en torno a los criterios de evaluación, resultados de la intervención, lecciones aprendidas y estrategias para la sostenibilidad de los procesos.

La agenda desarrollada consideró los siguientes puntos: 1) Presentación de participantes; 2) Contexto y objetivo de la reunión; 3) Producción de aportes sobre el desarrollo de las intervenciones.

La reunión tuvo una duración de cuatro (4) horas de trabajo.

Metodológicamente se buscó producir aportes, aplicando como herramienta la "Línea de Tiempo" orientada a identificar y visualizar los hechos o sucesos relevantes de la intervención que afectaron positivamente o negativamente los procesos desarrollados y la consecución de resultados, por la aplicación y cumplimiento de actividades evidenciando ¿Qué ocurrió?; ¿Por qué ocurrió?; ¿Qué medidas se trabajaron?; ¿Quiénes participaron?; ¿Qué impacto se generó?; ¿Quiénes fueron beneficiados?; ¿Qué aprendizajes de lograron?.

Las herramientas que se aplicaron se muestran en las Matrices N° 1 y 2.

Matriz N° 1. Línea de Tiempo

Año	¿Qué ocurrió?	¿Por qué ocurrió?	Medidas trabajadas	¿Quiénes participaron? (H-M)	Resultados/Impacto generado	¿Quiénes fueron beneficiados? (H-M)	Aprendizajes

Fuente: Elaboración propia.

Matriz N° 2. Transversalización de los enfoques principales del proyecto

Fase del proyecto	¿Qué aspectos han limitado la aplicación de los enfoques?		¿En que se reflejan estas limitaciones?	
	Genero	EBDH	Género	EBDH
Planificación del proyecto				
Ejecución de las actividades del proyecto (actividades, metodologías, mecanismos operativos, entre otros)				
Productos/resultados del proyecto.				

Fuente: Elaboración propia.

Para finalizar esta reunión, se planteó al equipo las siguientes preguntas: ¿Qué procesos técnicos considera que han sido trascendentales durante la intervención?; ¿Se ha logrado equidad para hombres y mujeres en los beneficios del proyecto?; ¿Qué estrategias se implementan o se deben implementar para garantizar su sostenibilidad?.

d. Focus group con actores clave

Consideró, en un primer momento, definir que actores pueden brindar información relevante sobre la intervención. Se identificaron los actores que estuvieron muy involucrados en las diferentes actividades implementadas durante la intervención y que tenían amplio conocimiento sobre el trabajo desarrollo en las comunidades beneficiarias.

Se diseñó la Matriz N° 3, para utilizarla, de ser necesario, en la identificación de los actores clave.

Matriz N° 3. Matriz para elaborar mapeo de actores clave

Comunidad/ Institución	Nombre y apellido	Representación/ cargo	N° Teléfono	E-mail	Fecha de entrevista
Dirigentes de organizaciones campesinas de nivel distrital y provincial					
Instituciones públicas (Gobierno regional, gobiernos locales)					
Cooperación Internacional, sociedad civil (ONGD)					
Sector privado (Empresas)					

Fuente: Elaboración propia.

Definida la lista de actores con el equipo técnico de ESCAES, se planificó desarrollar un proceso de comunicación interpersonal, aplicando la técnica de focus group, convocando a una reunión para tal fin, en la cual, se aplicó un cuestionario semiestructurado (Ver Anexo N° 4), elaborado previamente, de acuerdo a las características del grupo de actores, las necesidades para complementar la información disponible. El objetivo de estos grupos focales buscó conocer las percepciones, opiniones, actitudes y recomendaciones de los actores, frente al trabajo desarrollado durante la implementación del proyecto y las estrategias para lograr la sostenibilidad de los procesos en marcha.

La reunión se desarrolló con la siguiente agenda:

Fecha : Definida con el equipo de ESCAES.

Hora : 14:30 - 18:30 horas.

Participantes: Representantes de instituciones socias, organizaciones de beneficiarios y equipo técnico ESCAES.

Programa

Hora	Sesión	Metodología	Requerimiento	Responsable(s)
08:30	Registro de participantes.			Representante ESCAES
BLOQUE 1: Introducción				
09:00	Bienvenida, contexto de la reunión y apertura.	Discurso		Representante ESCAES
09:10	Presentación del objetivo; la secuencia y metodología de la reunión.	Dialogo	Guía Focus Group	Moderador (Equipo Consultor)
BLOQUE 2: Generación de aportes				
09:20	Interacción en base al cuestionario de preguntas.	Diálogo en base a las preguntas planteadas.	Cuestionario de preguntas	Moderador (Equipo Consultor)
BLOQUE 3: Cierre				
12:00	Resumen de la reunión y cierre.	Duplica de los principales aportes a manera de resumen.		Moderador

e. Realizar talleres de evaluación con beneficiarios

Los talleres tuvieron una duración de cuatro horas y su objetivo fue conocer, desde la percepción de los beneficiarios, los aportes del proyecto durante la intervención, en cada una de los caseríos, a las políticas locales, al fortalecimiento de capacidades humanas y organizacionales, el empoderamiento de las mujeres rurales y la dinamización de la economía local y familiar; así como, sus resultados y aprendizajes.

Se realizaron reuniendo a dos comunidades cercanas en un solo lugar y participaron la mayoría de beneficiarios y beneficiarias de las diferentes líneas productivas y los representantes de sus organizaciones.

Los talleres, metodológicamente se desarrollaron en cuatro bloques: 1) Apertura del taller: Apertura, contexto, objetivos y programa del taller; 2) Ingreso de conocimientos: Exposición rápida de aspectos generales de la intervención; 3) Producción de aportes: Trabajo de grupos para generar contribuciones al proceso de evaluación; 4) Recuento y cierre.

La generación de aportes durante el Bloque 3 se realizó organizando a los participantes en grupos de trabajo: Grupo 1, integrado mayormente por mujeres, para aportar a la evaluación del Resultado 1; Grupos 2 y 3, conformados con hombres y mujeres, para aportar a la evaluación de los Resultados 2 y 3. Cada grupo trabajó un resultado del proyecto, aplicando la Matriz N° 4; la misma que, previa explicación por el moderador, permitió producir discusión, reflexión y aportes al proceso de evaluación.

Matriz N° 4. Matriz para generar participativamente información sobre la intervención

Resultado: _____						
¿Qué procesos se desarrollaron?	Principales actividades ejecutadas	Métodos aplicados	Participantes (H-M)	Principales Resultados (Esperados, No Esperados)	Dificultades Encontradas (considerando transversalización de enfoques: Género y EBDH)	¿Qué aprendizajes se generaron?

Fuente: Elaboración propia.

El programa de estos talleres, fue el siguiente:

Hora : 08:00 - 13:00 horas.

Lugar : Comunidad beneficiaria

Participantes: Hombres y mujeres beneficiarios del proyecto y los representantes de sus organizaciones.

Programa:

Hora	Sesión	Metodología	Requerimiento	Responsable(s)
BLOQUE 1: Apertura				
08:00	Bienvenida y apertura del taller	Discurso		Representante ESCAES
08.30	Presentación del taller: Objetivos, programa, metodología de trabajo.	Exposición-Dialogo	Paneles, papelotes, plumones, tarjetas	Moderador (Equipo Consultor)

BLOQUE 2: Ingreso de conocimientos				
08:40	Recordando la intervención en la comunidad.	Presentación visualizada	PPT, equipo multimedia	Técnico ESCAES
BLOQUE 3: Generación de aportes				
09:00	Taller: Reconociendo y valorando las contribuciones de la intervención con las implementaciones del proyecto.	Trabajo de grupos	Matriz N° 2 Paneles, papelotes, plumones, tarjetas	Grupos de trabajo y moderador
12:30	Plenaria	Comentario al trabajo de los grupales	Paneles	Moderador
BLOQUE 2: Resumen y cierre				
13:00	Recuento de lo trabajado y cierre del taller	Exposición-Dialogo		Representante ESCAES

Producto de estos talleres han sido los insumos generados para el análisis y la estructuración del informe de evaluación.

f. Focus group con mujeres líderes de las seis comunidades beneficiarias

Con el Equipo Técnico de ESCAES se identificó un grupo de mujeres beneficiarias de las seis comunidades donde ha intervenido el proyecto, que hayan mostrado cierto liderazgo durante la ejecución de las acciones y que tengan amplio conocimiento sobre el trabajo desarrollo en cada comunidad.

El objetivo de este grupo focal fue conocer las percepciones, opiniones, actitudes y recomendaciones de las mujeres líderes, frente al trabajo desarrollado durante la implementación del proyecto, la transversalización del enfoque de género y derechos; y las estrategias para lograr la sostenibilidad de los procesos en marcha.

El focus group con mujeres líderes se realizó en la ciudad de Sókota y la agenda desarrollada fue la siguiente:

Hora : 09:00 - 12:00 horas.

Lugar : Ciudad sede del proyecto

Participantes: Máximo, 5 - 8 mujeres líderes.

Programa

Hora	Sesión	Metodología	Requerimiento	Responsable(s)
08:30	Registro de participantes.			Representante ESCAES
BLOQUE 1: Introducción				
09:00	Bienvenida, contexto de la reunión y apertura.	Discurso		Representante ESCAES
09:10	Presentación del objetivo; la secuencia y metodología de la reunión.	Dialogo	Guía Focus Group	Moderador (Equipo Consultor)
BLOQUE 2: Generación de aportes				
09:20	Interacción en base al cuestionario de preguntas.	Diálogo en base a las preguntas planteadas.	Cuestionario de preguntas	Moderador (Equipo Consultor)
BLOQUE 3: Cierre				
12:30	Resumen de la reunión y	Duplica de los		Moderador

	cierre.	principales aportes a manera de resumen.		
--	---------	--	--	--

En el Anexo N° 5, se presenta el cuestionario con las preguntas relacionadas a la transversalización del enfoque de equidad de género en la ejecución del proyecto.

g. Informe final de la consultoría

Con la información obtenida de las fuentes institucionales y primarias se procedió a redactar los documentos que expresan, bajo un esquema estructurado y lógico, los resultados de la evaluación de cierre. Estos constituyen el informe final de la consultoría.

Este documento se entregó a la institución contratante – ESCAES, para su revisión y planteamiento de observaciones, aportes y sugerencias.

h. Incorporar aportes a los documentos finales

Recibidas las observaciones, aportes y sugerencias, realizadas por la institución contratante, Obra Social La Caixa y FPS, se procedió a su incorporación al informe final, para luego concluir y hacer la entrega respectiva.

Anexo N° 4. Focus group con actores locales: Paquete de preguntas por criterio de evaluación

PERTINENCIA/RELEVANCIA	
Sub criterio:	Adecuación
	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Los objetivos y acciones del proyecto responden a las prioridades, necesidades y capacidades de los actores estratégicos vinculados al programa? 2. ¿Ha existido un trabajo previo de identificación con la participación explícita de la comunidad? En caso afirmativo, ¿ha existido una continuidad en esta participación en las fases siguientes?, ¿Participaron hombres y mujeres, grupos de edad y diferenciados por su condición socioeconómica? 3. ¿Se ha adaptado la intervención a las características peculiares (culturales, socioeconómicas...) de los distintos grupos destinatarios? 4. ¿Han cambiado las necesidades/ prioridades de las comunidades participantes y grupos beneficiarios desde la definición de la intervención? En caso afirmativo, ¿se ha adaptado la intervención a dichos cambios? 5. ¿Existen necesidades que el programa no detectó y/o no tomó en consideración? Necesidades de las mujeres, grupos de edad y de condiciones socioeconómicas precarias. 6. ¿Existen nuevas necesidades a día de hoy que es preciso tomar en consideración?
Sub criterio:	Colectivos beneficiarios
	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿El colectivo beneficiario ha sido el colectivo de alta prioridad dado el contexto, capacidades de la organización y enfoques del proyecto (Género y EBDH)? 2. ¿Hombres y mujeres, grupos excluidos y carentes de recursos y oportunidades participaron en la toma de decisiones sobre el contenido del proyecto? 3. ¿Hay diferencias entre los colectivos beneficiarios previstos inicialmente y los que han accedido a los efectos positivos de la intervención? ¿Por qué razones?
Sub criterio:	Capacidad institucional suficiente del socio local para la ejecución del proyecto
	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Las organizaciones ejecutoras contaban con la capacidad institucional suficiente para la ejecución de este proyecto y la transversalización de los enfoques de género y EBDH? 2. ¿Hasta qué punto el propio proyecto ha contribuido a mejorar o reforzar dicha capacidad institucional? 3. ¿Se realizaron las actividades planificadas para reforzar la conciencia sobre igualdad de género en las instituciones o asociaciones involucradas en el proyecto?; ¿Han fortalecido su capacidad para analizar y desarrollar proyectos con perspectivas de equidad de género y EBDH?.
Sub criterio:	Calidad del diseño
	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿El diseño de la intervención ha sido el adecuado? En caso negativo, ¿Se ha ido adaptando y mejorando? 2. ¿Los indicadores están bien definidos? ¿Se cuenta con indicadores sobre género y el EBDH? 3. ¿Se identificaron las necesidades, dificultades específicas de las mujeres para acceder a los beneficios del proyecto? 4. ¿Se elaboraron estudios de base? ¿Tomaron en cuenta los enfoques de género y EBDH? 5. ¿Cuál es la coherencia interna del diseño y la formulación? 6. ¿Cuál es la calidad de los elementos plasmados en el marco lógico? 7. ¿La provisión de los servicios y recursos ofrecidos por el proyecto, fue concebida y gestionada de manera que las mujeres y los grupos más vulnerables tuvieran acceso a ellos con facilidad?; ¿Qué mecanismos se utilizaron?; ¿funcionaron estos mecanismos?
Sub criterio:	Idoneidad/pertinencia de los instrumentos de desarrollo utilizados
Los instrumentos de transferencia tecnológica (capacitaciones y extensiones) utilizados:	

1.	¿Se han diseñado considerando el nivel socio-cultural de los participantes?
2.	¿Son adecuados para obtener los resultados propuestos?
3.	¿Generan cambios relevantes en los aspectos productivos?
Las infraestructuras construidas:	
¿Desde el punto de vista de ingeniería están correctamente diseñadas?	
4.	¿Pueden ser mantenidas con facilidad y costes aceptables por los participantes u otras instituciones intervinientes?
5.	¿Obedecen a necesidades sentidas por los participantes, hombres y mujeres?
6.	¿Los titulares de derechos participan activamente en la ejecución de las obras e instalaciones?
La capitalización/financiación de los participantes:	
7.	¿Son paternalistas?, ¿Provocan dependencia hacia la ONG local?, ¿Son conscientes de ser protagonistas de su propio desarrollo?
8.	¿Las aportaciones de los participantes son adecuados en calidad y cantidad con las aportaciones del Proyecto? ¿Cuál es la aportación de las mujeres?
Sub criterio:	Apropiación
1.	¿Se ha involucrado a la población beneficiaria, hombres y mujeres, procurando aumentar sus propias capacidades?
2.	¿La población participa en las políticas públicas locales? ¿Cuál es la participación de la mujer y los grupos excluidos y de mayores carencias?
3.	¿Quiénes han participado y de qué manera en la formulación de la intervención?
4.	¿Existe un elevado grado de apropiación de la intervención por parte de los distintos actores estratégicos? ¿Por qué sí o por qué no? ¿Cuál es el nivel de empoderamiento alcanzado por las mujeres?
5.	¿Es coherente el diseño con sus propios sistemas y procesos?
EFICACIA	
Sub criterio:	Nivel de cumplimiento de los objetivos y resultados
1.	¿Cuál es el nivel de cumplimiento de los resultados formulados en el proyecto?, ¿Cuál es la calidad de los resultados conseguidos, diferenciados entre hombres y mujeres?
2.	¿Cuáles han sido los factores externos que han influido a favor o en contra de la consecución de resultados?
3.	¿Cuál es el nivel de alcance del objetivo específico?
4.	¿Contribuyen los resultados a alcanzar el objetivo específico planteado?
5.	¿Cuál es el nivel de contribución al objetivo general?
Sub criterio:	Acceso a los resultados de la intervención
1.	¿Quiénes y en qué medida se están beneficiando de los resultados del programa? ¿Cuántos hombres y cuántas mujeres? ¿Cuántas familias han logrado inclusión socioeconómica?
2.	¿Qué nivel y tipo de participación de la población meta se ha dado en la ejecución del proyecto? ¿En que destaca la participación de la mujer y los grupos más vulnerables?
3.	¿Cómo podrían alcanzarse mejores resultados y cómo podría mejorarse el equilibrio entre mujeres y hombres, respecto a los beneficios del proyecto?.
EFICIENCIA	
Sub criterio:	Comparativa resultados/recursos
1.	¿Ha sido eficiente la transformación de los recursos financieros y humanos en objetivos y resultados?
2.	Los recursos destinados para acciones de incorporación de la perspectiva de género en las distintas fases del proyecto, ¿se han ejecutado en esas actividades programadas o se han desviado a otras de distinta índole?; ¿Han sido suficientes o se considera que no han ayudado

plenamente a conseguir los objetivos previstos?	
3. ¿Los resultados alcanzados justifican el gasto realizado?	
4. ¿Es coherente la relación entre los costos y las actividades realizadas y resultados alcanzados?	
5. ¿Los recursos utilizados podrían haber alcanzado mayores y/o mejores resultados?	
Sub criterio:	Cobertura
1. ¿Las actuaciones desarrolladas en la intervención han alcanzado a todos los colectivos destinatarios, asegurando la igualdad de acceso de hombres y mujeres?	
2. ¿En qué medida los resultados alcanzan a los destinatarios previstos?	
3. ¿Existen dificultades para el acceso de los participantes a los medios dispuestos por el proyecto?	
4. ¿Se han establecido mecanismos para facilitar a los participantes el acceso a los servicios de intervención?	
Sub criterio:	Valoración de la gestión general
1. ¿Se gestionan los recursos del proyecto de una forma transparente y responsable?	
2. Los recursos dirigidos a asegurar el acceso de las mujeres y grupos vulnerables a los servicios y beneficios previstos en el proyecto, ¿se ejecutaron según lo previsto y debidamente?	
3. ¿Los roles y responsabilidades han estado claramente definidos?	
4. ¿Cuál ha sido el nivel y calidad en la comunicación entre los actores ejecutores del programa? ¿Ha existido confianza y colaboración mutua?	
5. ¿Qué seguimiento y apoyo ha prestado la organización española a la contraparte?	
6. ¿Cómo ha contribuido el aporte de los voluntarios Caixa al logro de los resultados?	
ALINEAMIENTO	
Sub criterio:	Concordancia con las políticas de desarrollo
1. ¿Los objetivos y acciones del proyecto están en concordancia con las prioridades señaladas en las políticas locales de desarrollo?	
2. ¿Han cambiado las prioridades de desarrollo del país receptor o del área de influencia?	
3. ¿Continúan siendo válidos el modelo y el diseño de intervención?	
4. ¿Existe coordinación con los esfuerzos del gobierno local en la zona?	
5. ¿Qué aportación supone la intervención frente a las políticas relevantes?	
SOSTENIBILIDAD	
Sub criterio:	Efectos positivos perdurables
1. ¿Qué resultados o impactos pueden mantenerse? ¿Cuáles no?	
2. ¿Se han cumplido los argumentos acerca de la sostenibilidad previstos en la intervención?	
3. ¿Cuáles son las perspectivas a largo plazo?	
Sub criterio:	Capacidades locales
1. ¿Qué nivel de autonomía y funcionamiento han logrado las organizaciones?	
2. ¿Cuáles han sido los aprendizajes más relevantes adquiridos por la población con la intervención?	
3. ¿La intervención se ha adecuado a las capacidades locales y a los sistemas socioculturales?	
4. ¿Están garantizados los logros necesarios para mantener los efectos positivos?	
IMPACTO	
Sub criterio:	Indicadores de cambio
1. ¿Se han alcanzado los indicadores de impacto previstos en el cuadro de mando?	
2. ¿Se ha producido algún otro impacto no contemplado inicialmente?	
Sub criterio:	Asociacionismo
¿Se ha producido algún cambio en la cultura de asociacionismo de la zona a raíz de la intervención?	

Sub criterio:	Trabajo
¿La intervención ha generado empleos? ¿Ha conseguido cambios en los flujos migratorios por trabajo temporal?	
Sub criterio:	Ingresos
¿La intervención ha conseguido aumentar significativamente el nivel de ingresos de las familias?	
Sub criterio:	Efectos sobre el contexto
<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué cambios es posible identificar en los ámbitos político, económico, cultural y ambiental después de la ejecución del proyecto? ¿Cómo se relacionan con la intervención? 2. ¿Cómo se manifiestan? 3. ¿Es posible establecer una relación de contribución de la intervención a los mismos? 4. ¿Y a nivel de las relaciones de género? 	
Sub criterio:	Perspectivas de replicabilidad e innovación
<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿La intervención tiene elementos experimentales e innovadores? ¿Cuáles y cómo han influido en el impacto de la intervención? 2. ¿Ha generado nuevas estrategias o modalidades o herramientas? Tienen potencial para replicarse? 	

Anexo N° 5. Focus group con mujeres líderes: Cuestionario sobre transversalización del enfoque de género y derechos

En cuanto al colectivo destinatario:

- ▶ ¿Los beneficiarios fueron identificados bajo criterios relacionados con los enfoques principales del proyecto: hombres y mujeres, grupos de edad, situación socioeconómica?; ¿fueron consultados sobre el contenido del proyecto y éste ha respondido a las necesidades reales formuladas por las mujeres beneficiarias?; ¿han tenido participación en los procesos de planificación y evaluación?
- ▶ ¿Se identificaron las necesidades, dificultades específicas de las mujeres para acceder a los beneficios del proyecto? ¿Se planificaron acciones para hacer frente a las dificultades e intereses de las mujeres?

En la ejecución del proyecto:

- ▶ ¿Se realizaron las actividades planificadas para reforzar la conciencia sobre igualdad de género en las instituciones o asociaciones involucradas en el proyecto?; ¿Han fortalecido su capacidad para analizar y desarrollar proyectos con perspectivas de equidad de género?.
- ▶ La provisión de los servicios y recursos ofrecidos por el proyecto, fue concebida y gestionada de manera que las mujeres tuvieran acceso a ellos con facilidad?; ¿Qué mecanismos se utilizaron?; ¿funcionaron estos mecanismos?
- ▶ ¿Han participado las mujeres en las diferentes fases de ejecución del proyecto?; ¿En qué aspectos se ha logrado su mayor participación?; ¿Se ha tomado en cuenta la dimensión de género en el recojo de información y los informes intermedios de seguimiento?
- ▶ ¿Qué nivel de acceso y control real han tenido las mujeres sobre los beneficios del proyecto?
- ▶ ¿Está asegurada la continuidad de la igualdad de oportunidades entre las mujeres y los hombres para acceder a los beneficios del proyecto una vez terminada su ejecución?; ¿De qué manera (por ejemplo, asegurando la participación de las mujeres en la toma de decisiones o en la gestión de los recursos generados)?.
- ▶ ¿Cómo podrían alcanzarse mejores resultados y cómo podría mejorarse el equilibrio entre mujeres y hombres, respecto a los beneficios del proyecto?.

En la ejecución del presupuesto:

- ▶ Los recursos dirigidos a asegurar el acceso de las mujeres a los servicios y beneficios previstos en el proyecto, ¿se ejecutaron según lo previsto y debidamente?
- ▶ Los recursos destinados para acciones de incorporación de la perspectiva de género en las distintas fases del proyecto, ¿se han ejecutado en esas actividades programadas o se han desviado a otras de distinta índole?; ¿Han sido suficientes o se considera que no han ayudado plenamente a conseguir los objetivos previstos?

Anexo N° 6. Programa del trabajo de campo para la evaluación final del proyecto

MICROCUENCA DEL RÍO GUINEAMAYO

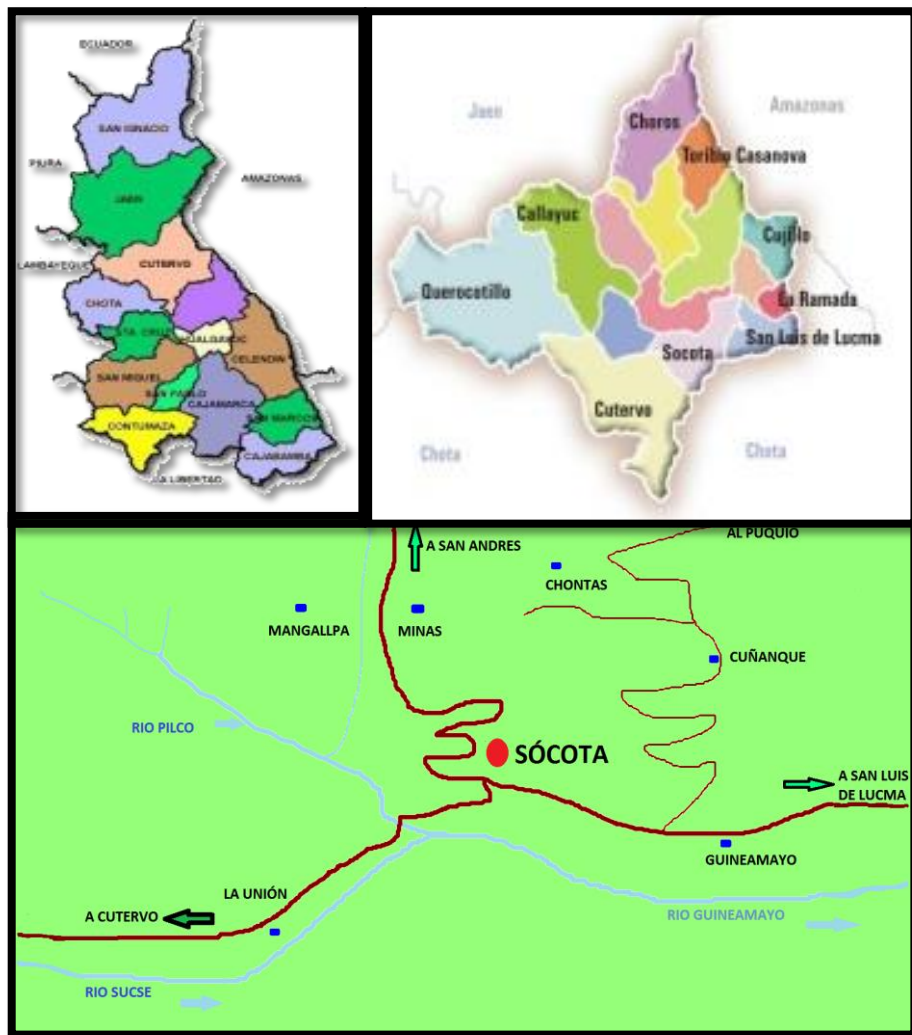


Foto: Mapa del Departamento de Cajamarca, Provincia de Cutervo y ámbito de las 6 comunidades de la Microcuenca del Río Guineamayo.

PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE PROYECTO

PROYECTO: “PRODUCTORAS Y PRODUCTORES AGROPECUARIOS ORGANIZADOS, FORTALECEN EL TEJIDO SOCIAL, ECONÓMICO Y PRODUCTIVO Y SUS CONDICIONES DE VIDA EN LA MICROCUENCA GUINEAMAYO (CAJAMARCA - PERÚ)”.



Fecha: 19 al 24 de noviembre del 2018.

PRESENTACIÓN

La Directora de ESCAES: Mg. Delicia Coronado Rivera, la Coordinadora General: Dra. María del Carmen Parrado Novoa, el Equipo Técnico y Productores/as del proyecto “Productoras y Productores agropecuarios organizados, fortalecen el tejido social, económico y productivo y sus condiciones de vida en la Microcuenca Guineamayo (Cajamarca – Perú)”; damos la cordial bienvenida al Equipo Evaluador coordinado por el Ing. Jaime Puicón Carrillo; a su vez presentamos el programa de visita a las comunidades involucradas para la Evaluación final del proyecto que ESCAES viene ejecutando en seis comunidades del distrito de Sócota, financiado por la por la Obra Social “La Caixa” y la Fundación Promoción Social.(FPS) de acuerdo al cronograma presentado por el Consultor.

Objetivo: Evaluar y portar información sobre los resultados alcanzados por la intervención, y sus perspectivas de impacto y sostenibilidad, del proyecto “Productoras y Productores agropecuarios organizados, fortalecen el tejido social, económico y productivo y sus condiciones de vida en la Microcuenca Guineamayo (Cajamarca – Perú)”

Fecha: Lunes 19 de Noviembre del 2018.

8.30 am – 1.00 pm. Reunión de trabajo con equipo técnico del proyecto.

1.00 Pm – 2.00 pm. Almuerzo.

2.30 pm – 4.30 pm. Focus Group con actores locales vinculados al proyecto: Socios Estratégicos, autoridades Locales, Representantes de organizaciones de beneficiarios.

Fecha: Martes 20 de Noviembre del 2018.

8.30 am – 9.00 am. Traslado a la comunidad de Mangallpa Sócota.

9.30 am – 1.00 pm. Taller con beneficiarios de las comunidades de Mangallpa y Minas.

1.00 Pm – 2.00 pm. Almuerzo.

3.00 pm – 5.30 pm. Visita a parcelas y galpones de cuyes en las comunidades de Mangallpa y Minas.

Fecha: Miércoles 21 de Noviembre del 2018.

8.30 am – 9.00 am. Traslado a la comunidad de Cuñanque.

9.30 am – 1.00 pm. Taller con beneficiarios de las comunidades de Cuñanque y Chontas.

1.00 Pm – 2.00 pm. Almuerzo.

2.00 pm – 5.30 pm. Visita a parcelas y galpones de cuyes de Productores/as en la comunidad de Cuñanque y Chontas.

Fecha: Jueves 22 de Noviembre del 2018.

8.30 am – 1.00 pm. Taller con Productores/as de las comunidades de Guineamayo y La Unión en Sócota.

1.00 Pm – 2.00 pm. Almuerzo.

3.00 pm – 5.30 pm. Visita a parcelas y galpones de cuyes de beneficiarios en la comunidad de La Unión.

Fecha: viernes 23 de Noviembre del 2018.

8.30 am – 1.00 pm. Focus Group con Mujeres Lideresas involucradas en el proyecto en Sócota.

1.00 Pm – 2.00 pm. Almuerzo.

3.00 pm – 5.30 pm. Visita a parcelas de beneficiarios en la comunidad de Guineamayo.

Fecha: Sábado 24 de Noviembre del 2018.

8.30 am – 1.00 pm. Reunión del equipo Evaluador y el equipo Técnico de ESCAES para cumplimentar información que sea necesaria.

1.00 pm – 2.00 pm. Almuerzo de confraternidad.






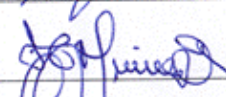
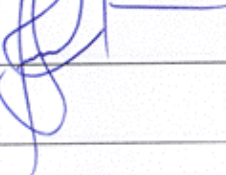
4.00 pm – 5.30 pm. Traslado del equipo evaluador a Cutervo.

Anexo N° 7. Lista de asistentes a las reuniones y talleres

Consultoría "Productoras y productores agropecuarios organizados, fortalecen el tejido social, económico y productivo y sus condiciones de vida en la Microcuenca Guineamayo (Cajamarca - Perú)"

Evento: Reunión con Equipo Técnico
 Fecha: 19 Nov 2018 Hora: 09:00 Lugar: Oficina ESCAES

LISTA DE ASISTENTES










N°	NOMBRE Y APELLIDOS	INSTITUCIÓN	CARGO	DNI	FIRMA
1	Leoncio Anula Gonzalez	ONG- ESCAES	Coord. Local	40038109	
2	Betty Terrones Monsalve	ONG - ESCAES	Ing. Industrias Alimentarias	43693011	
3	José Manuel Píos Terrones	ONG - ESCAES	Area Organización y	41615639	
4	Zoilo Marcelo Salón		Integrante Equipo Evaluador	33408546	
5	Ruth Balcazar Tigil	Equipo Evaluador	Integrante	96733414	
6	Joel Casparibay Minchen	Equipo Evaluador	Integrante	40634264	
7	Jeime Pasion Condo	Equipo evaluador	Consultor	33408682	
8					
9					

Consultoría "Productores y productores agropecuarios organizados, fortalecen el tejido social, económico y productivo y sus condiciones de vida en la Microcuenca Guineamayo (Cajamarca - Perú)"

Evento: Reunión con actores locales.

Fecha: 19/11/2018 Hora: 15:00 horas Lugar: Sócolo

LISTA DE ASISTENTES

N°	NOMBRE Y APELLIDOS	INSTITUCIÓN	CARGO	DNI	FIRMA
1	Betty Terreros Monsalve	ONG - ESCAES	Ing Industrias Alim.	43693011	
2	José Manuel Ríos Terreros	ONG - ESCAES	Docente	41615639	
3	Walter N. Guuvara Saibosa	AGENCIA AERONÁUTICA GUTEMO.	RESP. AREA. COMPETITIVIDAD AERONÁUTICA.	27291583	
4	Roswa Fariñez Martínez		TESORERA.	80355332	
5	Eliana Hoyos Ruiz		PRECIDENTA	27291141	
6	Hoyas Julia María Lorentina			27275769	
7	Campos Ayay Martín			27291184	
8	José Tito Martínez Bustamante		expediente político	42238312	
9	Wilmer Hugo Muñoz		dirigente rondos C	41491785	







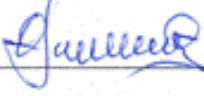


N°	NOMBRE Y APELLIDOS	INSTITUCIÓN	CARGO	DNI	FIRMA
10	Leonido Anula Gonzalez	ESCAEI	Coor Local.	40030109	
11	Zoilo Maicelo Salón		Integrante del Equipo Evaluador	33408546	
12	Ruth Balcazar Vigil	Equipo Evaluador	Integrante	26733414	
13	JOSE BERRIOS FLORES	Municipalidad Santa Alicia de Procelencia	RECURSOS HUMANOS	27291560	
14	Fernando Martos Mariar	Alcaldía de Jallo de Sordoc	comercio y Tesorero	80355332	
15	José Tito Martínez Bustamante	gubernadora política	observador político	42238312	
16	JOSÉ CRISTÓBAL HIVERA	Equipo Evaluador	Integrante	40634264	
17					
18					
19					
20					
21					
22					








Consultoría "Productoras y productores agropecuarios organizados, fortalecen el tejido social, económico y productivo y sus condiciones de vida en la Microcuenca Guineamayo (Cajamarca - Perú)"

Evento: Taller con beneficiarias de las Comunidades Mangallpa y Minas

Fecha: 20/11/2018 Hora: 09:30 horas Lugar: Mangallpa

LISTA DE ASISTENTES

N°	NOMBRE Y APELLIDOS	INSTITUCIÓN	CARGO	DNI	FIRMA
1	Hoyos Delgado Mario	MINAS		27279489	
2	Yamor Perez Castro	MINAS		45595675	
3	Chuguingo Vega Isidora	MINAS		27259091	
4	Ramirez Coronel Rodimiro	Mangallpa		40257717	
5	Elvira Rojas Ruiz	Mangallpa		27241744	
6	Huamanta Wilcamayo Elias	MINAS		42831657	
7	Burga Muñoz Wilmer	MINAS		41491735	
8	Burga Campos Irma Isabel	Mangallpa		27276015	
9	Berita Sánchez Collantes	Investigación		-	

N°	NOMBRE Y APELLIDOS	INSTITUCIÓN	CARGO	DNI	FIRMA
10	Eder Romero Hayer	Minos-Liguinac		43529227	
11	Burga Campos Segundo Artemio	Mangallpa		27 275041	
12	Burga Hoyos Aydi	Mangallpa		40993554.	
13	Hoyos Julia Mariu Florentina	Mangallpa		28275769	
14	José Manuel Ríos Terrones	ONG- ESCAES	Docente	41615639	
15	Betty Terrones Monsalve	ONG - ESCAES	Srg. Industrias Aliment.	43693011	
16	Leoncio Azula Gonzalez	ONG- ESCAES	Ing. Agronomo	40038109	
17					
18					
19					
20					
21					
22					

Taller con beneficiarios de las comunidades Cuñanque y Chontas – 21 Noviembre 2018

CONTROL DE ASISTENCIA

Fecha:/...../.....

LUGAR:

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	COMUNIDAD	FIRMA
16	Campos Ayap Martin	27291184	Chontas	M. Ayap SA
17	Coronado Torres Rosa	27277659	Cuñanque	F. P. O. L. O. S.
18	Chavez Sánchez Elvia	27301003	Cuñanque	Elvia Sánchez
19	De la Cruz Chilcan Eufrosia	42916254	Cuñanque	Eufrosia Chilcan
20	Perez Díaz Nimia	43796189	Cuñanque	Nimia Pérez
21	Sánchez Segura Dalila	27301046	Cuñanque	Dalila Sánchez
22	Ramos Fernandez Zulinda	43681386	Cuñanque	Zulinda Ramos
23	Fernandez de Julca Florinda	27276518	Chontas	Florinda Fernandez
24	Fernandez Morufo Alberto	27275621	Cuñanque	Alberto Fernandez
25	Julca Gonzales Castinaldo	27276498	Chontas	Castinaldo Julca
26	Alcantara de la Cruz Silvestre	43286337	Cuñanque	Silvestre Alcantara
27	Solazar Diaz Epifanio	27285265	Cuñanque	Epifanio Solazar
28	De la Cruz Chilcan Felix	41514266	Chontas	Felix Chilcan
29	Fernandez Delgado Rosario	27291717	Cuñanque	Rosario Fernandez
30	Alcantara De la Cruz Asuncio	44219145	Cuñanque	Asuncio Alcantara

PROYECTO: "Productoras y productores agropecuarios organizados, fortalecen el tejido social, económico y productivo y sus condiciones de vida en la Microcuenca Guineamayo"

CONTROL DE ASISTENCIA

Fecha:/...../.....

LUGAR:

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	COMUNIDAD	FIRMA
31	Urinambe Llatas Nicanor	21276087	Cuñanque	<i>[Handwritten Signature]</i>
32	Sánchez Llatas José Ceculdo	27274876	Cuñanque	<i>[Handwritten Signature]</i>
33	Quintana Burgos Isabel	27276231	Cuñanque	<i>[Handwritten Signature]</i>
34	Sánchez Coronado Dolita	45586872	Cuñanque	<i>[Handwritten Signature]</i>
35	Cuñanbor Delgado Lidia	42976243	Cuñanque	<i>[Handwritten Signature]</i>
36	Mero Fernandez Nelva	47227506	Cuñanque	<i>[Handwritten Signature]</i>
37	Fernandez Delgado Dolita	43876905	Cuñanque	<i>[Handwritten Signature]</i>

PROYECTO: "Productoras y productores agropecuarios organizados, fortalecen el tejido social, económico y productivo y sus condiciones de vida en la Microcuenca Guineamayo"








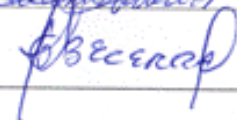
Consultoría "Productoras y productores agropecuarios organizados, fortalecen el tejido social, económico y productivo y sus condiciones de vida en la Microcuenca Guineamayo (Cajamarca - Perú)"

Evento: Taller con beneficiarios de Guineamayo y La Unión.

Fecha: 22 Nov. Hora: 10:00 Lugar: Sócotz

LISTA DE ASISTENTES

N°	NOMBRE Y APELLIDOS	INSTITUCIÓN	CARGO	DNI	FIRMA
1	Vásquez Cubro Alonso Ramiro	Guineamayo		27285880	
2	Vásquez Cubro Luis	Guineamayo		27291298	
3	Medina Ghilly Alex Dante	Guineamayo		70825924	
4	Pérez Huaman Nelly	Guineamayo		10344145	
5	Ramirez Julón Flor Maria	Guineamayo		41430972	
6	Luybeit Fernandez Barboza	LA UNIÓN		45871501	
7	Matas Olivera Jesus	Guineamayo		44858074	
8	Diaz Vergaray Segundo Porfirio	Guineamayo		27285443	
9	Fernandez Martinez Maria Reyna	La Unión		80355332	

N°	NOMBRE Y APELLIDOS	INSTITUCIÓN	CARGO	DNI	FIRMA
10	Rodimiro Vasquez Cubas	Guineamayo		41136444	
11	Sergio Coronel Wilcamayo	Guineamayo		243993693	
12	Julca Delgado María	Guineamayo		27278293	
13	Carrasco Ramos Ubalдина	La Unión		27291692	
14	Pérez Quispe Rosa Elena	Guineamayo		27430682	
15	Carranza Chavez Flordelinda	Guineamayo		46204748	
16	Herrero Herrera Susana	Guineamayo		27278228	
17	Becerra Castillo José Genaro	La Unión		21277088	
18					
19					
20					
21					
22					