

Quito, agosto de 2011

Informe de Evaluación Final

Proyecto Fortalecimiento del sistema productivo agrícola local desde un enfoque asociativo y de seguridad alimentaria en la zona occidental de Imbabura (Ecuador) y sensibilización de la población inmigrante ecuatoriana en Valencia (España)

Lic. Mónica Maldonado Aguirre e Ing. Alfonso Maldonado

Agencia ejecutora: Fundación Esquel (Ecuador)

Agencia solicitante: Cooperación Internacional ONG (España)

Equipo evaluador: Lic. Mónica Maldonado Aguirre

Ing. Alfonso Maldonado Aguirre, MBA

Período de Evaluación: 18 de julio – 31 de agosto de 2011

Contenido

Listado de Acrónimos	5
1. Introducción.....	6
1.1. Propósito de la evaluación	6
1.2. Objetivos de la evaluación y alcance	6
1.3. Metodología de la evaluación	7
2. Antecedentes del proyecto	7
2.1. Contexto del proyecto	8
2.2. Descripción del proyecto	10
2.3. Descripción de los Beneficiarios	11
2.4. Descripción de los indicadores y fuentes de verificación planteadas en el proyecto (Matriz de análisis)	11
3. Estado general del proyecto	13
3.1. Ejecución del proyecto por resultado.....	13
3.2. Análisis de impacto del cumplimiento de los objetivos:	17
3.3. Análisis de la pertinencia del proyecto	17
3.4. Análisis de la justificación del proyecto (con respecto a los problemas, necesidades de la población).	18
3.5. Análisis de la adecuación de la actuación al escenario político y legal, así como a la planificación nacional y local de desarrollo para las zonas de intervención.....	19
3.6. Alineamiento de la actuación a las acciones o procesos de Fundación Esquel y de Cooperación Internacional en las zonas de intervención	20
3.7. Validez de la lógica del proyecto.	20
4. Análisis de la eficacia y efectos.....	21
4.1. Análisis de los resultados obtenidos del proyecto respecto a los problemas identificados.....	21
4.2. Alcance de los resultados a partir de las actividades realizadas	22

4.3. Análisis del cumplimiento del objetivo específico y valoración del proyecto a partir de los indicadores	23
4.4. Efectos negativos del proyecto	24
4.5. Análisis de la eficiencia.....	24
<i>Administración del gasto en el tiempo.....</i>	<i>24</i>
4.6. Análisis de la sostenibilidad	25
4.7. Análisis del impacto.....	25
5. Conclusiones	27
6. Recomendaciones	30
7. Anexos	32
7.1. Personas entrevistadas/as	32
7.2. Preguntas guías para entrevistas semi-estructuradas	32

Listado de Acrónimos

APAWILLA.- Asociación de producción y comercialización agropecuaria

APROCAAA.- Asociación de producción y comercialización agropecuaria de Antonio Ante

CCIAA.- Corporación de Comunidades Indígenas de Antonio Ante

CI ONG.- Cooperación Internacional ONG España

CORCIMA.- Corporación de Comunidades Indígenas Maquipurashun

Informe de Evaluación Final

Proyecto Fortalecimiento del sistema productivo agrícola local desde un enfoque asociativo y de seguridad alimentaria en la zona occidental de Imbabura (Ecuador) y sensibilización de la población inmigrante ecuatoriana en Valencia (España)

1. Introducción

1.1. Propósito de la evaluación

La presente evaluación tuvo como finalidad realizar un monitoreo final del **Proyecto de Fortalecimiento del sistema productivo agrícola local desde un enfoque asociativo y de seguridad alimentaria en la zona occidental de Imbabura (Ecuador) y sensibilización de la población inmigrante ecuatoriana en Valencia (España)**, proyecto que ha sido gestionado por Cooperación Internacional ONG (España) y ejecutado por la Fundación Esquel (Ecuador) durante el periodo 15 de julio 2009 al 15 marzo 2011, siendo el principal financiador la Generalitat Valenciana. A nivel local el proyecto ha sido ejecutado por Fundación Esquel, distintos gobiernos locales, aliados estratégicos y la población en general.

Cabe recalcar que este proyecto incluye actividades de sensibilización con población inmigrante ecuatoriana en Valencia, España; sin embargo, la presente evaluación se limita a las actividades realizadas únicamente en Ecuador ya que las actividades en España fueron ejecutadas directamente por la **Generalitat Valenciana**.

Comentado [a1]: Creo que fue CI

El propósito esencial de llevar a cabo esta evaluación al término del proyecto ha sido apreciar el impacto que ha tenido el proyecto a corto plazo. La realización de la presente evaluación fue acordada en el convenio de colaboración entre la Generalitat Valenciana y Cooperación Internacional ONG y fue socializada con Fundación Esquel. Las conclusiones, enseñanzas aprendidas y recomendaciones que se obtuvieron de esta evaluación se aspira sean difundidas entre todas las instituciones participantes y sean utilizadas por los responsables de CI ONG y Fundación Esquel para mejorar las futuras propuestas de proyectos de desarrollo local.

1.2. Objetivos de la evaluación y alcance

El estudio de evaluación se centra en el impacto del proyecto en el fortalecimiento de desarrollo económico territorial, fomentando la optimización del área agrícola de dos cantones de la provincia de Imbabura para elevar las condiciones de vida de la población e incidir en la reducción de las emigraciones económicas.

Las preguntas principales a las que responde la evaluación son las siguientes:

- Si la actuación del proyecto se adecua a sus objetivos previstos y a las necesidades identificadas;
- El grado de logro del objetivo específico del proyecto, así como los periodos temporales para alcanzarlo;
- La capacidad del proyecto para transformar los insumos financieros, humanos y materiales en resultados;
- En qué medida los resultados positivos alcanzados permanecerán en el tiempo.

1.3. Metodología de la evaluación

La presente evaluación ha sido de carácter externo tanto para Fundación Esquel como de Cooperación Internacional ONG y se la realizó a los cuatro meses de concluido el proyecto. Se trata de una evaluación final de proyecto centrada fundamentalmente en resultados y consecución de objetivos del mismo incluyendo apreciaciones sobre el impacto y la sostenibilidad del proyecto.

La evaluación se realizó en tres etapas:

- La primera consistió en la revisión de documentos, fuentes secundarias existentes y los verificadores entregados por parte de Fundación Esquel.
- Una segunda actividad de esta evaluación fue el trabajo de campo en la provincia de Imbabura en las ciudades de Antonio Ante y Otavalo. Esta evaluación en el terreno consistió en el análisis de documentación existente y el levantamiento de información a través de entrevistas a profundidad con preguntas semi-estructuradas realizadas al personal responsable del proyecto de la Fundación Esquel, como a algunos beneficiarios/as, actores involucrados y otras personas claves conocedoras de la problemática, que pudieron aportar su visión sobre aspectos positivos y negativos del proyecto. Las entrevistas cualitativas a profundidad han seguido un modelo de una conversación entre iguales. De esta manera se dispuso de antemano un guión de focos de información hacia los que se ha orientado a la persona entrevistada a lo largo de la misma.
Durante el trabajo de campo también se aplicó una técnica de observación participante, que consistió en compartir con los actores del proyecto su contexto, experiencia y vida cotidiana para conocer directamente toda la dinámica del proyecto.
- La tercera comprendió la elaboración de un borrador del informe, el mismo que fue remitido a los responsables del proyecto en Fundación Esquel y en CI ONG con el fin de realizar los reajustes necesarios y afinar el informe final.

2. Antecedentes del proyecto

El Proyecto de Fortalecimiento del sistema productivo agrícola local desde un enfoque asociativo y de seguridad alimentaria en la zona occidental de Imbabura se localizó geográficamente en el Ecuador, en los cantones de Antonio Ante y Otavalo de la provincia de Imbabura y recibió el financiamiento de la Generalitat Valenciana.

Las fechas previstas de inicio de la ejecución fue el 15 Julio 2009 y de finalización de ejecución fue el 15 Marzo 2011, con un período total de ejecución de 20 meses. Con respecto al costo total del proyecto este fue de 243.174,41 €, de los cuales Generalitat Valenciana aportó con 187.739,98 €, Fundación Esquel con 3.524,59 €, Cooperación Internacional ONG con 3.000 € y los beneficiarios/as locales con 48.909,84 €

El proyecto buscó promover el desarrollo económico territorial, fomentando la optimización del área agrícola de dos cantones de la provincia de Imbabura para elevar las condiciones de vida de la población e incidir en la reducción de las emigraciones económicas. Esta actuación se enmarca en la estrategia de trabajo de Esquel en el ámbito de Codesarrollo y de las migraciones en la zona de la sierra centro del Ecuador y que complementa las acciones de otros proyectos que Esquel ha implementado en la zona.

2.1. Contexto del proyecto

De acuerdo al diagnóstico realizado por Fundación Esquel, la producción y el consumo del cuy en esta región de la provincia de Imbabura, no ha sido lo suficientemente impulsada a pesar del papel importante que juega en la nutrición y economía familiar. Dicho informe señala que los excedentes productivos a pequeña escala contribuyen a satisfacer mínimamente la demanda de sectores como el turístico, que requiere cantidades significativas para la venta de platos típicos, principalmente en la Parroquia Chaltura del Cantón Antonio Ante de la misma provincia de Imbabura, ampliamente conocida por la oferta de platos preparados a base de cuy y que es reconocida a nivel nacional.

Este proyecto se orientó al desarrollo de actividades que contribuyeran directamente al incremento de la producción local, con el mejoramiento de las capacidades locales principalmente de los microproductores, con la finalidad de cambiar de una situación de productores para autoconsumo y no tecnificados hacia un estado de productores micro emprendedores semitecnificados que realicen una producción de tipo familiar-comercial.

El área de intervención del proyecto se centró en dos cantones de la provincia de Imbabura. En el **Cantón Otavalo**, localizado en la zona alta de la parroquia Quichinche, en seis comunidades indígenas empobrecidas que son: Achupallas, Moraspungo, Urcusiqui, Muenala, Huyrapungo e Inguincho, las mismas que se encuentran localizadas por encima de los 3000 msnm. En lo que corresponde a infraestructura de servicios, estas comunidades disponen de servicios básicos como agua entubada para consumo humano y electricidad, no tienen acceso a telefonía convencional ni sistemas de evacuación de excretas, las vías de acceso son caminos vecinales a excepción de la comunidad Inguincho que se encuentra en el trayecto de la vía a Selva Alegre y que por ser una vía importante hacia los recintos mineros para la extracción de materia prima para la elaboración de cemento, tiene una vía asfaltada. Toda la

zona carece de infraestructura de riego por lo que la producción se encuentra limitada y sujeta a las condiciones climáticas. En el tema de educación, estas comunidades cuentan con la presencia de escuelas básicas que son establecimientos pluridocentes y en aceptable estado. En lo relacionado a salud no disponen de puestos o centros de atención médica. En cuanto a la estructura socioeconómica de la población, casi en su totalidad la población es indígena, donde el leguaje predominante es el quichua, tienen un sistema productivo agropecuario de subsistencia y poco diversificado, basado en una agricultura a pequeña escala de cultivos andinos con bajos niveles de rendimiento y consecuentemente de rentabilidad, donde preferentemente se cultivan algunos cereales y tubérculos tales como maíz, papa, melloco y en mínima proporción quinua. La parte pecuaria está representada mayoritariamente por la crianza de especies menores, tales como ovinos, porcinos y en las que se incluyen el cuy y aves de corral; en una baja proporción cuentan con ganado mayor, cuya crianza lo hacen con alimentación en base a pastos naturales, igualmente con bajos índices de productividad; bajo este esquema los ingresos que perciben son limitados, donde se evidencia una economía de subsistencia.

En lo que respecta al **Cantón Antonio Ante**, este comprende cinco parroquias rurales que son: Andrade Marín, Natabuela, San Roque, Chaltura e Imbaya. En la actualidad engloban a catorce grupos de trabajo. La ubicación de estos grupos de trabajo se encuentra en zonas localizadas entre los 2.500 a 3.000 msnm, con características favorables para el desarrollo de la producción agropecuaria. En lo que corresponde a infraestructura de servicios, estas comunidades disponen de servicios básicos como agua entubada para consumo humano y electricidad, parcialmente tienen acceso a telefonía convencional y sistemas de evacuación de excretas, las vías de acceso a estos centros poblados son carreteras de segundo orden y caminos vecinales que se encuentran en estado aceptable en partes asfaltado, empedrado o lastrado. Una buena parte de estas zonas disponen de cobertura de infraestructura de riego, pero que requiere de mejoramiento y de la implementación de sistemas que optimicen el recurso hídrico por cuanto los caudales actuales son insuficientes para la demanda de los usuarios. En el aspecto educativo las parroquias y comunidades cuentan con la presencia de escuelas básicas que son establecimientos pluridocentes, con una infraestructura básica y en estado aceptable. En la zona de influencia del proyecto se observa que la población está compuesta tanto por población indígena así como también de un importante segmento de población mestiza. La población rural de esta zona en su mayoría se dedica a la actividad agropecuaria de subsistencia principalmente en minifundios, tienen un sistema productivo basado en la agricultura a pequeña escala de cultivos andinos con niveles bajos de rendimientos y rentabilidad, preferentemente cultivan el maíz, fréjol, papa, que destinan al autoconsumo. La producción pecuaria está representada en su mayoría por la crianza de especies menores en las que se incluyen el cuy y aves de corral, y en una baja proporción cuentan con ganado mayor, cuya crianza se hace con alimentación a base de pastos naturales; bajo este esquema los ingresos que perciben son bajos, lo que evidencia una economía de subsistencia. Sin embargo los ingresos de estas familias se han diversificado en gran parte porque se apoyan en la actividad textilera local.

Con base a lo anterior, este proyecto estuvo enfocado en la mejora de la producción de cuyes, con una visión de microemprendimiento que contribuyera a incrementar los ingresos familiares; y concomitantemente se incluye también la implementación de huertos familiares hortícolas para cada uno de los beneficiarios/as considerando la necesidad de mejorar los

hábitos alimenticios de esta población que está basada en un alto consumo de carbohidratos (harinas y granos secos) y un escaso consumo de hortalizas. Los huertos hortícolas familiares serán espacios destinados a la producción de una variedad de hortalizas que servirán de mucha utilidad para complementar la dieta diaria de estas familias e incrementar el nivel nutricional de la misma, adicionalmente se generará un ahorro importante en los gastos de alimentación que por ende contribuyen a mejorar la economía familiar y su calidad de vida¹.

2.2. Descripción del proyecto

El Proyecto de Fortalecimiento del sistema productivo agrícola local contemplaba como **objetivo general**: Promover el desarrollo económico territorial, fomentando la optimización del área agrícola de dos cantones de la provincia de Imbabura para elevar las condiciones de vida de la población e incidir en la reducción de las emigraciones económicas.

Para este efecto se formuló el cumplimiento del siguiente **objetivo específico**: Generar y/o fortalecer los espacios productivos agrícolas en los cantones de Otavalo y Antonio Ante para el auto consumo y comercialización de la población beneficiaria desde un enfoque de asociacionismo, seguridad y soberanía alimentaria como medio de desarrollo local que incida en la reducción de las emigraciones económicas hacia el exterior.

Para alcanzar el objetivo específico, se han previsto cinco resultados:

- R1.** Se ha brindado asesoramiento técnico en el ámbito productivo enfocado en fortalecer las actividades agrícolas territoriales en las zonas de intervención.
- R2.** Se ha fortalecido el tejido social, mediante la promoción del asociacionismo para la creación y/o reactivación de cadenas de valor productivas e incidencia en políticas públicas a nivel local
- R3.** Se han gestionado Centros de Beneficio al Producto para el acopio, manipulación tratamiento y comercialización de productos agrícolas
- R4.** Se han gestionado centros de información y guía al pequeño productor en buenas prácticas agrícolas y de comercialización, promoción de agregación de valor y transformación de las materias primas
- R5.** Se ha promovido la producción de alimentos de calidad con alto valor nutricional y se ha informado sobre la optimización de su utilización (seguridad y soberanía alimentaria)

¹ Contexto del proyecto es un extracto del diagnóstico inicial: “Análisis de la situación actual de la producción de cuyes en los cantones Antonio Ante y Otavalo, provincia de Imbabura”, línea de base realizada para este proyecto. Esquel, Noviembre 2009.

2.3. Descripción de los Beneficiarios

La población beneficiaria directa en cada uno de los cantones intervenidos corresponde a un porcentaje del total de la población económicamente activa que se dedica a actividades agrícolas, y dentro de este grupo, aquellos que sean activos o potencialmente activos en sus asociaciones. De esta manera con el proyecto se buscaba llegar a 191 pobladores vinculados a actividades agropecuarias, 2 gobiernos locales, 2 juntas parroquiales y 2 organizaciones comunitarias. La población indirecta son los relacionados con los beneficiarios/as directos, ya sea por relación de parentesco, relación comercial u otro tipo de relación.

2.4. Descripción de los indicadores y fuentes de verificación planteadas en el proyecto (Matriz de análisis)

Para fines de la evaluación, tanto los indicadores como las fuentes de verificación descritos en el proyecto han sido contrastados con lo expuesto en el informe técnico final y las fuentes de verificación proporcionadas. En la tabla que se muestra a continuación se expone el registro reporta (**R**) o no reporta (**NR**) de las fuentes de verificación para los indicadores establecidos:

Objetivo específico / Resultados	Indicador Objetivamente Verificable previsto	Fuente de verificación.	Estado
R1. Se ha brindado asesoramiento productivo enfocado en fortalecer las actividades agrícolas territoriales en las zonas de intervención.	Al menos 180 pobladores de las zonas de intervención han sido asesorados técnicamente en tanto a fortalecer sus actividades agrícolas en las zonas de intervención, al finalizar el proyecto.	Informe de avance de actividades y finalización de la intervención.	R
		Lista de participantes.	R
		Memoria escrita y/o audiovisual de asistencia a actividades.	R
		Materiales utilizados y producidos en las actividades.	R
	Al menos 2 organizaciones productivas, han sido promovidas y asesoradas técnicamente en fortalecimiento organizacional	Informe de avance de actividades y finalización de la intervención.	R
		Lista de participantes.	R
		Memoria escrita y/o audiovisual de asistencia a actividades.	R
		Materiales utilizados y producidos en las actividades.	R
R2. Se ha fortalecido el tejido social, mediante la promoción del asociacionismo para la creación y/o reactivación de cadenas de valor productivas e incidencia en políticas públicas a nivel local.	Al menos 2 asociaciones agrícolas locales creadas y/o fortalecidas.	Informe de actividades de avance y finalización de la intervención.	R
		Memoria fotográfica y/o audiovisual de las actividades	R
		Documentos y actas constitución de las Asociaciones	R
	Al menos 1 cadena productiva de la zona de intervención del proyecto activadas y funcionales al finalizar el proyecto	Informe de actividades de avance y finalización de la intervención.	R
		Memoria fotográfica y/o audiovisual de las actividades	R
		Documento memoria sobre cadenas productivas de la zona.	R
R3. Se han gestionado centros de acopio, tratamiento y comercialización.	Al menos 1 Centro de Beneficio al Producto implementado en las zonas de intervención al finalizar el proyecto.	Informe de actividades de avance y finalización de la intervención.	R
		Documentación legal de constitución de estos centros.	R
		Memoria fotográfica y/o audiovisual de acciones.	R
R4. Se han gestionado centros de información y guía al pequeño productor en buenas prácticas agrícolas y de comercialización, de promoción de agregación de valor y transformación de las materias primas.	Al menos 1 centro de información de buenas prácticas agrícolas y comercialización implementados en la zona de intervención al finalizar el proyecto.	Informe de actividades de avance y finalización de la intervención.	R
		Documentación legal de constitución de estos centros.	NR
		Memoria fotográfica y/o audiovisual de acciones.	NR
R5. Se ha promovido la producción de alimentos de alto valor nutricional y se ha informado sobre la optimización de su elaboración como alimentos (seguridad y soberanía alimentaria).	Al menos 40 familias de las zonas de intervención, han mejorado sus procesos de cultivo y también sus prácticas alimenticias y nutricionales al finalizar el proyecto.	Informe de actividades de avance y finalización de la intervención.	R
		Memoria fotográfica y/o audiovisual de encuentros alimenticios comunitarios.	R
		Materiales escritos, audio-visuales elaborados para trabajar el tema.	R

3. Estado general del proyecto

3.1. Ejecución del proyecto por resultado

En relación a los informes presentados donde se exponen los resultados alcanzados mediante la implementación del “Proyecto de Fortalecimiento del sistema productivo agrícola local desde un enfoque asociativo y de seguridad alimentaria en la zona occidental de Imbabura (Ecuador)”, a continuación se pasa a revisar y realizar puntualizaciones a cada uno de los resultados esperados para el cumplimiento del objetivo específico.

Resultado esperado 1:

Se ha brindado asesoramiento productivo enfocado en fortalecer las actividades agrícolas territoriales en las zonas de intervención.

Actividades planificadas:

- a. *Desarrollar asesorías técnicas in situ (días de campo, prácticas demostrativas, asistencias técnicas)*
- b. *Organizar encuentros de intercambio de experiencias y sapiencias entre los agricultores de la zona de intervención del proyecto con otras zonas de iguales características productivas*
- c. *Desarrollar materiales impresos de apoyo al desarrollo de buenas prácticas agrícolas, por ejemplo una (guía de prácticas agrícolas enfocada en difundir estas experiencias y prácticas recogidas desde las asesorías técnicas y los encuentros de intercambio de experiencias, calendarios agro festivos, guía de manejo de “chacras”, etc.)*
- d. *Implementar Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación.*

En el informe final se reporta que se han capacitado 300 jefes de familia beneficiarios/as del proyecto, los mismos que han podido poner en práctica la implementación de sistemas integrales de producción de hortalizas y forrajes en sus unidades productivas.

Dentro de esta actividad los beneficiarios/as han sido asesorados técnicamente en el mejoramiento del manejo de la producción de cuyes para ellos se desarrolló un curso de capacitación a capacitadores en producción de cuyes en el cual participaron 30 líderes de los grupos beneficiarios/as de los Cantones Antonio Ante y Otavalo, quienes recibieron una formación técnica intensiva con el fin de brindar apoyo técnico local a los demás beneficiarios/as. Durante la ejecución del proyecto se logró que el Municipio de Otavalo entregara a préstamo una motocicleta, esto permitió que el promotor local visitara regularmente a los beneficiarios/as para dar seguimiento a las actividades comprometidas por cada uno de ellos, lo que además garantizó que el técnico local facilitase un continuo asesoramiento técnico *in situ*. Todo esto ha llevado a realizar una producción más tecnificada del cuy para mejorar la economía familiar e incluirlo como complemento nutricional.

Como parte de las actividades realizadas se generó transferencia metodológica y asesoramiento técnico para la organización de pequeños negocios y ferias de promoción de productos.

Para fortalecer las actividades agrícolas, como parte del proyecto se firmaron convenios de cooperación interinstitucional con el Municipio de Antonio Ante, Municipio de Otavalo, Corporación de Comunidades Indígenas Maquipurashun CORCIMA, Corporación de Comunidades Indígenas de Antonio Ante CCIAA y el Colegio Técnico Agropecuario Carlos Ubidia Infante de Otavalo.

Resultado esperado 2:

Se ha fortalecido el tejido social, mediante la promoción del asociacionismo para la creación y/o reactivación de cadenas de valor productivas e incidencia en políticas públicas a nivel local.

Actividades planificadas

- a. *Formular participativamente esquemas de administración y organización acordes con las características de las poblaciones locales.*
- b. *Desarrollar diálogos entre los participantes de las asociaciones que converjan en un compromiso y empoderamiento de permanencia y trabajo en las zonas de intervención.*
- c. *Asesorar técnicamente y crear herramientas para fortalecer el posicionamiento de las organizaciones de base social y vincularlas a los gobiernos locales con fines de desarrollo conjunto de políticas públicas.*
- d. *Identificar las potenciales cadenas productivas de las zonas de intervención a ser constituidas y/o fortalecidas.*
- e. *Dotar de asesoría técnica para generar y/o revitalizar las cadenas productivas en las zonas de intervención, trabajo a desarrollar con las asociaciones logradas.*
- f. *Acompañar técnicamente el desarrollo de las cadenas productivas.*
- g. *Implementar Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación.*

Tras un diagnóstico inicial y en base a la demanda de la población se define a la cadena productiva del cuy como eje para fortalecer el desarrollo productivo y comercial de las zonas de ejecución del proyecto.

Dentro de esta actividad, se puede mencionar que se ha trabajado en el fortalecimiento organizativo concluyendo con una etapa de constitución y legalización de dos organizaciones: la Asociación de producción y comercialización agropecuaria de Antonio Ante APROCAAA con 200 beneficiarios/as y la Asociación de producción y comercialización agropecuaria APAWILLA con 106 beneficiarios/as en el Cantón Otavalo. Se elabora, socializa, aprueba y pone en vigencia el reglamento interno de APROCAAA y APAWILLA.

Las actividades de generación de valor agregado están en sus primeros pasos, se ha desarrollado una marca local que se denomina ATUNTAQUICUY, la misma que busca consolidarse e incrementar los niveles de comercialización del cuy. De acuerdo a la visita de observación realizada y a los testimonios recopilados durante el trabajo de campo, aún es indispensable el acompañamiento técnico para fortalecer todas las etapas de la cadena de valor del cuy.

Resultado Esperado 3:

Se han gestionado centros de acopio, tratamiento y comercialización.

Actividades planificadas

- a. *Brindar soporte técnico - educativo sobre manejo de Centros de Beneficio al Producto.*
- b. *Implementación de Centros de Beneficio al Producto.*
- c. *Acompañar técnicamente a la implementación y el funcionamiento de los Centros de Beneficio al Producto.*

- d. Implementar operativamente Centros de Beneficio al Producto*
- e. Generar capacidades entre el grupo de manejo de centro beneficio al producto, en tanto al mercadeo de productos y alianzas efectivas de comercialización con grupos de socios compradores permanentes.*
- f. Implementar Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación*

El Municipio de Antonio Ante otorgó un espacio para implementar el “Centro de beneficio al producto”. Previa la instalación de este centro se realizó un estudio del diseño, instalación y operación del mismo.

Durante el trabajo de campo se pudo comprobar que el “Centro de beneficio al producto” se encuentra instalado y en marcha y consiste en una planta de faenamiento para producción y comercialización de cuy faenado, congelado y empacado al vacío. Además en el mismo lugar, se realiza la producción de pies de cría de cuy. En lo que respecta a Otavalo, el centro de producción de pies de cría de cuy se encuentra en el Colegio Técnico Agropecuario Carlos Ubidia Albuja de Otavalo; en esta localidad no se cuenta con un centro para el faenamiento del animal, se aspira a futuro que los beneficiarios/as de Otavalo tras un acuerdo entre Asociaciones entreguen los cuyes en el Centro de beneficio al producto para su faenamiento y comercialización de Antonio Ante.

Están implementados dos Centros especializados de producción de pies de cría de cuyes mejorados, para abastecer la demanda de los productores, uno se instala en predios del Municipio de Antonio Ante y el otro en el Colegio Técnico Agropecuario Carlos Ubidia Albuja de Otavalo. También se lleva a cabo la entrega de pies de cría mejorados de cuy por parte del “Proyecto de Fortalecimiento del sistema agrícola local con enfoque asociativo y de seguridad alimentaria para la zona occidental de Imbabura”, a los beneficiarios/as del Cantón Otavalo.

Además, se complementa el trabajo ejecutado por el Municipio de Antonio Ante de “Desarrollo Territorial de los sectores rurales del Cantón Antonio Ante” con el de Fundación Esquel de “Fortalecimiento del sistema agrícola local con enfoque de asociatividad”. Dado que el Municipio entregó pies de cría de cuyes y jaulas metálicas a 200 beneficiarios/as quienes actualmente están emprendiendo la producción de cuyes y entregando a la planta de faenamiento para su procesamiento y comercialización; el Proyecto sujeto de esta evaluación contribuyó sustancialmente con asistencia técnica a la Asociación de dicho cantón.

Resultado Esperado 4:

Se han gestionado centros de información y guía al pequeño productor en buenas prácticas agrícolas y de comercialización, de promoción de agregación de valor y transformación de las materias primas.

Actividades planificadas

- a. Brindar soporte técnico - educativo sobre manejo de centros de información de prácticas y comercialización de productos e insumos agrícolas.*
- b. Implementación de centros de información y guía al pequeño productor en buenas prácticas y comercialización de productos e insumos agrícolas*
- c. Acompañar técnicamente a la implementación y el funcionamiento de los centros.*

- d. *Implementar operativamente centros de información y guía de buenas prácticas agrícolas y comercialización de productos e insumos agrícolas.*
- e. *Implementar Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación.*

Están implementados dos Centros de información y guía al pequeño productor, uno en las instalaciones del I. Municipio de Antonio Ante, en la Unidad de Turismo donde se dispone de infraestructura física y tecnológica para la ubicación del Centro de Información. Respecto al acceso a internet la institución tiene diseñado un Backbone al cual se puede integrar el equipo informático adquirido en el proyecto. El otro centro se encuentra en las instalaciones del Colegio Técnico Agropecuario Carlos Ubidia Albuja de Otavalo, donde las autoridades de la institución ubicaron un espacio físico en la biblioteca para el funcionamiento del centro de información, actualmente han realizado los trabajos para implementación de una red a la cual se integró el equipo informático adquirido en el proyecto.

Para la operación de estos centros se ha capacitado a funcionarios de estas instituciones donde se encuentran los centros de información y también a beneficiarios/as del proyecto en herramientas tecnológicas. Los temas abordados fueron: correo electrónico, motores de búsqueda, métodos de búsquedas, acceso a información (descargas de archivos), video conferencias – Wiziq, comunicación sincrónica – Skype.

Además de las actividades previstas para este proyecto se contrató el diseño de una página web www.norcuy.com para el funcionamiento de los centros.

R5. Se ha promovido la producción de alimentos de alto valor nutricional y se ha informado sobre la optimización de su elaboración como alimentos (seguridad y soberanía alimentaria).

- a. *Brindar soporte técnico – educativo sobre cultivo, producción y tratamiento de productos sanos y de calidad, enfocados a ejercer soberanía alimentaria familiar y local.*
- b. *Realizar encuentros dentro de las comunidades beneficiarias para fomentar la educación nutricional, a través de ejemplificaciones de prácticas culinarias locales e intercambios de recetas, vinculando a estas actividades a los productores asociados.*
- c. *Difundir información sobre buenas prácticas nutricionales y el desarrollo de los encuentros planificados en el marco del proyecto, a través de medios de comunicación escritos y orales.*
- d. *Implementar Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación.*

Se han fomentado procesos de producción orgánica de hortalizas para mejorar la nutrición y diversificar la dieta alimentaria de los beneficiarios/as. Se han entregado a los beneficiarios/as

de los dos Cantones, kits de semillas de hortalizas y de forrajes², para que implementen sus huertos familiares así como también pies de cría de cuyes para que mejoren sus unidades productivas. Además, se implementaron huertos escolares en las comunidades beneficiarias del área de cobertura del proyecto pertenecientes al Cantón Otavalo. Además como un plus, se ha difundido un programa radial en idiomas quichua y español sobre buenas prácticas nutricionales y seguridad alimentaria y se ha capacitado a los beneficiarios/as de cada cantón sobre la elaboración de alimentos con alto valor nutricional.

3.2. Análisis de impacto del cumplimiento de los objetivos:

En términos generales, y realizando una inferencia del nivel de logros alcanzados por la puesta en marcha del proyecto, contrastándose esto con los testimonios generados en las entrevistas y las fuentes de verificación, se constata un impacto positivo al contrastar que los objetivos planificados se han cumplido en la ejecución del proyecto. En tal consideración es importante acotar que el registro de las fuentes de verificación se encuentra clasificada ordenadamente por resultados lo que ha permitido una fácil revisión de los mismos. Además, las fuentes de verificación incluyen respaldos fotográficos de todo el proceso y actividades desarrolladas que ilustra claramente el trabajo realizado.

3.3. Análisis de la pertinencia del proyecto

Los componentes del proyecto son totalmente pertinentes, orientados a promover el desarrollo económico territorial, fomentando la optimización del área agrícola de dos cantones de la provincia de Imbabura para elevar las condiciones de vida de la población e incidir en la reducción de las emigraciones económicas. Lo interesante del trabajo de Fundación Esquel, es que permite cruzar varios frentes y entrelazar las actividades del proyecto con otros proyectos que llevan a cabo las instituciones estatales locales, alineándose a sus Planes de Desarrollo cantonales y al Plan Nacional de Desarrollo para el Buen Vivir. De esta manera el trabajo llevado a cabo por Fundación Esquel no es aislado ya que complementa y fortalece los esfuerzos realizados por otras organizaciones en los mismos temas, incidiendo con fuerza y tratando de garantizar una mayor sostenibilidad en el tiempo.

Los criterios de selección de las localidades meta fueron establecidos en función de la priorización que la Fundación Esquel realiza de ciertos territorios en los que interviene con larga trayectoria, así como también de los sectores y temáticas específicas de interés definidas

² Se entiende por forrajes a todo aquello que sirve como alimento a los animales domésticos. Es forraje la masa vegetal frescamente cosechada (forraje verde), que se caracteriza por un elevado contenido de agua de vegetación.

en función de su amplio conocimiento de los mismos. Asimismo, los criterios de selección de las instituciones públicas vinculadas al proyecto y las organizaciones locales fueron escogidos por su participación local, capacidad de gestión y articulación, antecedentes probados de compromiso, voluntad de trabajo articulado y optimización de esfuerzos.

Adicionalmente, el trabajo articulado de Fundación Esquel a los procesos locales, permite contribuir a una planificación más ordenada de las intervenciones de desarrollo locales, lo cual a la vez evita la doble injerencia en ciertas acciones y por tanto el desperdicio de recursos.

El enfoque del proyecto en el fortalecimiento del sistema productivo agrícola local desde un enfoque asociativo y de seguridad alimentaria es pertinente en la medida en que permite a los beneficiarios involucrados en el proyecto mejorar sus hábitos alimenticios, optimizar sus técnicas de crianza para lograr mejores especies, alcanzar una producción tipo familiar-comercial y mejorar sus ingresos económicos. Además, las mismas Asociaciones beneficiarias (APAWILLA, APROCAAA) pueden continuar con la tarea de capacitación y asesoramiento técnico en la crianza del cuy tal como lo menciona el siguiente testimonio:

“la capacitación ha sido de mucha ayuda....” “...esa chispa que nos inyectaron a nosotros nos permitirá seguir capacitando a otros” Marco Cabascango, Jefe de Producción, Colegio Técnico Agropecuario Carlos Ubidia Albuja de Otavalo.

“Nos capacitaron en cómo sembrar, mantener y cosechar... también nos enseñaron a hacer las jaulas para los cuyes...” “nos hablaron sobre la importancia de asociarnos, de los cuyes recibimos 30 hembras y 3 machos, acompañamiento técnico y además la semilla de la alfalfa” Lourdes López, Presidenta APROCAAA

3.4. Análisis de la justificación del proyecto (con respecto a los problemas, necesidades de la población).

El presente proyecto ubica geográficamente sus actividades en la zona occidental de Imbabura (Ecuador). Entre los problemas que el proyecto buscó paliar está una carencia de variedad de alimentos nutritivos en la dieta diaria, una economía familiar basada en la subsistencia, un escaso conocimiento tecnificado de la producción de especies menores y una falta de producción tipo familiar-comercial.

El proyecto, a través de sus componentes buscó mejorar desarrollo económico territorial a través del fomento y optimización del área agrícola de dos cantones de la provincia de Imbabura para elevar las condiciones de vida de la población e incidir en la reducción de las emigraciones económicas valiéndose de un enfoque socio-económico-cultural junto con la promoción de iniciativas micro-empresariales. Además el proyecto buscó un fortalecimiento organizacional por medio de la creación y legalización de dos Asociaciones de producción y comercialización agropecuaria. A partir del fortalecimiento organizacional se apuntó a promover la organización de esfuerzos de los actores involucrados y a focalizar actividades con el fin de alcanzar un estado de productores semi-tecnificados con una producción tipo familiar-comercial.

Las problemáticas en torno al hecho migratorio identificadas en la justificación, fueron efectivamente comprobadas en las visitas de terreno, en donde se pudo constatar un considerable número de personas que han migrado hacia el exterior particularmente hacia Europa. Sin embargo, si bien es difícil verificar que este proyecto haya contribuido a frenar la migración hacia el exterior, sin duda ha mejorado la calidad de vida de los beneficiarios ofreciéndoles otras alternativas al proyecto migratorio.

3.5. Análisis de la adecuación de la actuación al escenario político y legal, así como a la planificación nacional y local de desarrollo para las zonas de intervención.

El proyecto se alineó adecuadamente a los Planes de Desarrollo cantonales así como también al Plan de Nacional de Desarrollo para el Buen Vivir. Las actividades realizadas fueron alineadas y ajustadas a las necesidades, demandas de cada localidad y a la planificación local, como lo ratifica el siguiente testimonio:

“Desde el Municipio el proyecto tiene un costo que supera los dos millones de dólares y trabajará en cuatro grandes componentes que tienen como objetivo general, mejorar la calidad de vida de los habitantes de las cinco parroquias de Atuntaqui. Uno de los componentes del proyecto es la Producción y Comercialización y tiene como fin promover la asociatividad implementando alternativas de producción y comercialización de productos agrícolas y animales menores como cuyes. Entre las principales contrapartes del gobierno municipal de Antonio Ante esta la Fundación Esquel con quien hemos trabajado en la misma línea.” Patricio Peñafiel, Director de Planificación Territorial y Desarrollo, Municipio de Antonio Ante.

A lo largo de las entrevistas realizadas y la revisión de documentos se ha podido evidenciar que las actividades realizadas en el marco de este proyecto dan una lectura adecuada de las necesidades que esta región presenta para mejorar el desarrollo económico territorial a través del fomento y optimización del área agrícola.

Como ya se ha señalado, el proyecto se alinea a las políticas del Estado ecuatoriano, y por lo tanto a los Planes de Desarrollo de cada cantón. Este accionar permitirá que el proyecto sea sostenible en el tiempo ya que cuenta con Asociaciones de producción y comercialización agropecuaria, además ha posibilitado contar con un co-financiamiento por parte de las instituciones locales tanto en efectivo como en especie, promoviendo una estrategia articuladora y evitando la duplicidad de esfuerzos en particular con el gobierno municipal de Atuntaqui.

Sin embargo, es preciso señalar que los ritmos de las organizaciones locales para la ejecución y cumplimiento de acuerdos varía, tal es el caso de la APROCAAA que comparada con la otra organización APAWILLA se encuentra muy avanzada en la comercialización del cuy, mientras que la otra aún tiene pendiente la recepción de los pies de cría de cuyes para iniciar su producción.

Comentado [a2]: Creo importante homologar el lenguaje, en algunos párrafos dice Antonio Ante y en otros Atuntaqui

3.6. Alineamiento de la actuación a las acciones o procesos de Fundación Esquel y de Cooperación Internacional en las zonas de intervención

Se ha puesto en evidencia que las actuaciones de Fundación Esquel en las zonas de intervención son consistentes con su filosofía de trabajo -que busca “*contribuir al desarrollo humano sustentable, al mejoramiento de la calidad de vida de los más pobres y a la construcción de una sociedad democrática, responsable y solidaria*”³-, así como con sus prioridades sectoriales de actuación: i) democracia y formación ciudadana, ii) desarrollo local, iii) desarrollo económico local, iv) responsabilidad social. Por otro lado, Cooperación Internacional ONG⁴, busca contribuir en la mejora de las condiciones de pobreza y desigualdad que afectan de manera especial a niños, jóvenes y mujeres en numerosos países y que son, en muchos casos, incompatibles con la dignidad humana; y el proyecto compartido entre ambas organizaciones, a su vez, se alinea con las prioridades sectoriales de la Generalitat Valenciana, organización donante.

A partir de la evaluación se ha podido constatar el nivel de involucramiento que ha tenido el equipo de coordinación del proyecto de Fundación Esquel, sus técnicos locales así como el Coordinador de Cooperación Internacional ONG y de las demás personas vinculadas en el mismo -que incluyen algunas/os de las/los entrevistadas/os- que ha permitido alcanzar los objetivos y resultados esperados. Cabe mencionar que la Fundación Esquel trabaja con miras a lograr el empoderamiento de los actores locales, a fin de que éstos se conviertan en protagonistas de su propio desarrollo, situación que ha permitido la generación de capacidades locales, fundamentales para el cumplimiento de los objetivos previstos lo que es visible al momento de realizar la evaluación de este proyecto en las dos localidades de la provincia de Imbabura.

3.7. Validez de la lógica del proyecto.

Las necesidades de mejorar el desarrollo económico territorial a través de la optimización del área agrícola y la producción de especies menores de dos cantones de la provincia de Imbabura para elevar las condiciones de vida, valiéndose de un enfoque socio-económico-cultural junto con la promoción de iniciativas micro-empresariales registran resultados diversos. Si bien, los componentes planteados demandaron el compromiso y trabajo de las organizaciones vinculadas para conseguir las metas planteadas, se vislumbra una clara diferencia entre lo alcanzado en el cantón Otavalo versus el cantón Antonio Ante. Cabe recalcar que la Asociación de APROCAAA (de Antonio Ante) se encuentra en una etapa sólida de producción y comercialización del cuy, mientras que la Asociación APAWILLA

³ Información extraída de su página web: http://www.esquel.org.ec/index.php?idi_ses=1

⁴ Información extraída de su página web: <http://www.ciong.org/queHacemos.php?fam=5>

apenas está iniciando su distribución de pies de cría para una posterior producción y comercialización de la especie. Considerando el trabajo realizado hasta la fecha, sería importante asegurar una segunda fase de apoyo para garantizar su sostenibilidad o en su defecto buscar los medios para que las instituciones locales continúen apoyando esta iniciativa.

Si bien cuando se analiza la relación entre los resultados esperados del proyecto estos son complementarios entre sí y apuntan al alcance del objetivo general y del objetivo específico. La capacidad técnica de Fundación Esquel en la ejecución de intervenciones de desarrollo social es reconocida por los actores participantes, lo cual ha permitido liderar, convocar y articular estos procesos de forma efectiva pero es necesario seguir apoyando a APAWILLA para evitar que todo lo alcanzado hasta la fecha se pierda.

“Quiero agradecer a Esquel que es una entidad que nos ha ayudado directamente, gracias a ellos ahora tenemos nuestros cuysitos y estamos produciendo y vendiendo, con esto podemos sostener a nuestras familias y hemos mejorado –por lo menos en mi caso- los ingresos económicos..” Elvia Garcés, Beneficiaria, Asociación APROCAA

4. Análisis de la eficacia y efectos

4.1. Análisis de los resultados obtenidos del proyecto respecto a los problemas identificados.

Para realizar un análisis acertado de los resultados obtenidos de los proyectos es de total relevancia considerar la información levantada a partir de las entrevistas realizadas a quienes participaron en el proyecto y se han beneficiado de las acciones puestas en marcha.

“Para mí la capacitación ha sido muy buena, he aprendido mucho, he seguido las indicaciones que nos dieron y ahora todo lo que siembro me queda para el consumo y a veces para la venta, lo importante es que es orgánico” Omar Benavides, Beneficiario, Otavalo

Si hacemos un análisis como institución, hemos puesto muchas ganas para cumplir con el objetivo del proyecto. De esta manera hemos podido tener muchas visitas de otros lados y que es lo que hemos ganado como institución... un punto bueno para el Colegio Técnico Agropecuario ha sido que hemos generado trabajo para un técnico local e interés de otras localidades que se han interesado por lo que estamos haciendo. Considero que se ha ganado mucho en capacitaciones técnicas de las personas vinculadas al colegio. Además tenemos un plus que es una herramienta que servirá para capacitación y aprendizaje de los estudiantes. Marco Cabascango, Jefe de Producción, Colegio Técnico Agropecuario Carlos Ubidia

“A pesar de todo lo positivo que ha sido el proyecto, aún se necesita apoyo tanto técnico como económico para garantizar su sostenibilidad”. Marco Cabascango, Jefe de Producción, Colegio Técnico Agropecuario Carlos Ubidia

“Sería importante contar con un convenio entre las dos organizaciones APAWILLA y APROCAAA para alcanzar a producir suficiente y atender la demanda del cuy”. Luis Morán, Técnico Esquel.

“La página de internet que se creó www.norcuy.com fue pensando en comunicarnos entre las asociaciones y el colegio y tener información para el manejo de cuyes”. Marco Cabascango, Jefe de Producción, Colegio Técnico Agropecuario Carlos Ubidia.

Es importante considerar este tipo de expresiones y los factores externos presentados durante la ejecución del proyecto evaluado.

4.2. Alcance de los resultados a partir de las actividades realizadas

Con el objetivo de determinar la eficacia que el proyecto ha alcanzado en función de lo planificado, se utilizó una herramienta⁵ que permite cualificar cada uno de los resultados en función de los criterios de valoración, utilizados para determinar cuan eficaz ha sido el proyecto sujeto de esta evaluación.

MATRIZ DE VALORACIÓN DE LA EFICACIA DEL PROYECTO

	Coherencia Interna	Pertinencia	Coherencia Externa	Eficacia	Promedio
Resultado 1	4	4	4	3.2	3.8
Resultado 2	4	4	4	3.2	3.8
Resultado 3	4	4	4	4.0	4.0
Resultado 4	4	4	4	3.5	3.9
Resultado 5	4	4	4	4.0	4.0
Promedio	4	4	4	3.6	3.9

⁵ Herramienta propuesta por la División de Desarrollo Social de la CEPAL, ver en MANUAL FORMULACIÓN, EVALUACIÓN Y MONITOREO DE PROYECTOS SOCIALES, de Ernesto Cohen y Rodrigo Martínez, disponible en:

<http://www.opinandoenelsalvador.com/wp-content/uploads/2009/08/manualproyectoscepal.pdf>

- La Coherencia Interna relaciona los insumos con las metas de las actividades, los productos, efectos e impactos.
- La Coherencia Externa analiza el diseño del proyecto y las políticas existentes.
- La Pertinencia mide el grado de adaptación del proyecto con los objetivos y la población objetivo.
- La Eficacia contrasta los resultados planificados versus los alcanzados.

La cualificación del proyecto se ha establecido con los siguientes criterios: Muy Satisfactoria (4), Satisfactoria (3), Algo Satisfactorio (2), Poco Satisfactorio (1) e Insatisfactorio (0).

Estos rangos de calificación se han establecido para medir las actividades realizadas, los resultados alcanzados a través de los verificadores presentados y la percepción de los y las beneficiarios/as sobre el desarrollo de las actividades y el impacto en sus vidas. De esta manera se ha procedido a cualificar cada una de las actividades por resultado utilizándose una categorización ordinal⁶, la misma que se presenta a continuación:

Categoría	Puntaje	Cualificación del Proyecto
Supera los estándares planificados	4	Satisfactorio
Cumple adecuadamente con los estándares	3	Poco Satisfactorio
Cumple los estándares con reparos menores	2	Algo Satisfactorio
Requiere Modificaciones Importantes	1	Nada Satisfactorio
No cumple con los estándares Mínimos	0	Insatisfactorio

Por lo mencionado y luego de haber valorado el proyecto “**Proyecto Fortalecimiento del sistema productivo agrícola local desde un enfoque asociativo y de seguridad alimentaria en la zona occidental de Imbabura**”, se establece que tiene un nivel de eficacia en promedio del **3.9** e infiriendo el mismo criterio de evaluación se puede establecer como **Muy Satisfactorio**.

4.3. Análisis del cumplimiento del objetivo específico y valoración del proyecto a partir de los indicadores

El cumplimiento de los resultados en la lógica de evaluación descrita en el ítem anterior nos permite inferir que el cumplimiento del objetivo específico estaría en el mismo orden.

⁶ Herramienta propuesta por la División de Desarrollo Social de la CEPAL, ver en MANUAL FORMULACIÓN, EVALUACIÓN Y MONITOREO DE PROYECTOS SOCIALES, de Ernesto Cohen y Rodrigo Martínez, disponible en: <http://www.opinandoensalvador.com/wp-content/uploads/2009/08/manualproyectoscepal.pdf>

Los indicadores descritos en el proyecto permiten realizar una valoración general del proyecto: **Muy Satisfactoria**. Sin embargo, hubiera sido más enriquecedor –en términos de la evaluación- contar con información económica sobre el estado inicial de las poblaciones beneficiarias, a fin de valorar de una forma más precisa el cumplimiento del objetivo del proyecto y el impacto en sus vidas. Si bien se puede manifestar en base a los testimonios y a la observación participante realizada que las actividades han beneficiado a las familias a nivel económico y personal (hábitos alimenticios) no se puede medir el grado en que este proyecto ha cambiado sus vidas o su situación económica.

4.4. Efectos negativos del proyecto

No se pudieron establecer efectos negativos que se desprendan de la ejecución del proyecto.

4.5. Análisis de la eficiencia

Administración del gasto en el tiempo

Se pasa revista a la administración del gasto desde el enfoque de ejecución en los cuatro semestres establecidos en el alcance del proyecto. En relación a los gastos directos, se ha analizado la distribución de los gastos en el tiempo, concebidos para el efecto como la concentración de la implementación desde el criterio de uso de los recursos.

La mayoría de gastos fueron realizados en el tercer y cuarto semestre de ejecución del proyecto. Los gastos relativos a personal local, viajes, materiales, equipos y suministros se han administrado de manera constante en el tiempo previsto de ejecución mientras que la mayor parte de gastos relacionados a las actividades del proyecto registran un mayor desembolso en el tercer y cuarto semestre.

Con la información técnica y financiera entregada para la evaluación ha sido posible también analizar la concentración del gasto, la misma que se concentra mayoritariamente en gastos de personal y se ilustra en el siguiente cuadro. Cabe indicar que la partida de personal incluye personal técnico, honorarios de los capacitadores y consultores contratados para la elaboración de los materiales producidos, gastos de movilización, alimentación y hospedaje a la zona de intervención del proyecto.

PRESUPUESTO TOTAL CONCENTRACIÓN DEL GASTO POR CUENTAS

GASTOS DIRECTOS	USD	%
Material, Equipos y Suministros	40.838,21	22%
Personal Local	126.258,93	67%
Evaluación	3.754,78	2%
Sensibilización	1.877,00	1%
GASTOS INDIRECTOS		
Gastos administrativos Entidad solicitante	15011,05	8%
TOTAL	187.739,97	100 %

4.6. Análisis de la sostenibilidad

A las luces de los resultados del proyecto, se puede indicar que el apoyo político en el caso de Antonio Ante viene de la autoridad municipal, y en ambos casos de las organizaciones beneficiarias y que están comprometidas a trabajar en la producción y comercialización del cuy.

Se vislumbran con claridad las medidas adoptadas para garantizar la sostenibilidad del proyecto en Antonio Ante, donde la estructura se encuentra sólida y caminando hacia el cumplimiento de su objetivo. Sin embargo, es preciso hacer constar que no se puede garantizar sostenibilidad en el proyecto a nivel de Otavalo, ya que las actividades tienen un retraso y el proyecto ya ha concluido, por lo que la distribución de pies de cría, así como la producción y comercialización dependerá exclusivamente del incentivo y compromiso personal de cada miembro de la APAWILLA.

El compromiso con los gobiernos locales está sujeto en todo proyecto a los acuerdos que se puedan generar al inicio del proyecto, sin embargo se conoce que el apoyo que recibe actualmente APROCAAA por parte del gobierno municipal de Antonio Ante concluye al terminar este año fiscal. Sin este apoyo la cadena de comercialización podrían romperse y enfrentar dificultades para la misma.

4.7. Análisis del impacto

“nos hablaron sobre la importancia de asociarnos, y logramos legalizarnos, ahora tenemos muchas expectativas para la comercialización del cuy... “además, se creó una caja de ahorro, lo que ha permitido que la gente acceda a créditos de hasta US\$ 100” Elvia Garcés, Beneficiaria, APROCAAA

“luego que recibimos los talleres del manejo del cuy nos entregaron 30 hembras y 3 machos... también recibimos acompañamiento técnico y las semillas para la alfalfa.; todo esto ha sido un aporte importante para las personas que formamos parte de la organización ya que no sólo nos hemos capacitado sino también que ahora contamos con un medio para tener un ingreso económico. Lourdes López, Presidenta, APROCAAA

Con las expresiones vertidas se puede apreciar que el proyecto ha generado impactos positivos interesantes. Como efectos positivos se pueden mencionar: la conformación y legalización de las dos Asociaciones productoras y comercializadoras agropecuarias, la capacitación impartida y la formación de facilitadores en asesoría técnica en la producción y cría de especies menores, los kits de semillas de hortalizas y los nuevos hábitos alimenticios incorporados.

Se puede decir que el proyecto si ha contribuido con el cumplimiento del objetivo general, que buscaba promover el desarrollo económico territorial, fomentando la optimización del área agrícola de dos cantones de la provincia de Imbabura para elevar las condiciones de vida de la población e incidir en la reducción de las emigraciones económicas. Es evidente que los

participantes se vieron beneficiados, pero es difícil precisar la magnitud de los beneficios alcanzados. También es difícil precisar que se hayan producido impactos negativos, pues los participantes, en su mayoría, mencionan constantemente el agradecimiento a Fundación Esquel. Finalmente los beneficiarios/as tienen muchas inquietudes y expectativas de que la intervención continúe.

5. Conclusiones

Basados en la revisión de los objetivos del proyecto, se concluye que sí se han cumplido en un alto porcentaje los objetivos inicialmente planteados, aunque hay varias observaciones y conclusiones al respecto que presentamos a continuación, relacionadas con la percepción de los beneficiarios y la sostenibilidad de los beneficios del proyecto en el mediano y largo plazo:

1. Se pudo evidenciar como resultado del muestreo y visitas que se hicieron en las comunidades a beneficiarios el impacto esperado que ha tenido el proyecto. En ambas localidades la población se encuentran trabajando en la producción de cuyes y hortalizas, aplicando los conocimientos adquiridos durante las capacitaciones; sin embargo, este podría ser mayor con la entrega de los pies de cría, semillas de alfalfa y hortalizas que está pendiente a un porcentaje significativo de beneficiarios en la localidad de Otavalo y que si bien no eran parte de la planificación, se han logrado gracias a una gestión eficiente de los recursos.
2. Se pudo determinar que en el caso de los pobladores del sector de Otavalo que ya han recibido los beneficios del proyecto, existe un compromiso por continuar manteniendo los sistemas de producción que han sido sugeridos, sobre todo porque han identificado que de esta manera pueden obtener recursos financieros producto de la venta de los cuyes que antes no tenían forma de generar. En relación a la producción de hortalizas de igual manera, estas están siendo utilizadas para el auto consumo y su excedente sirve para generar un ingreso económico adicional a las familias beneficiarias.
3. Se concluye igualmente que para la sostenibilidad del proyecto en el largo plazo se necesita un profesional en la rama de Agropecuaria que pueda dar un seguimiento a los beneficiarios durante las fases de implementación de la producción de cuyes en cada una de las propiedades y de igual manera para la producción de la alfalfa y las hortalizas. Este seguimiento es muy importante con el fin de mantener en control posibles enfermedades que se presenten con los animales o problemas con plagas y enfermedades en los diferentes cultivos. Queda por lo tanto pendiente el definir cómo se va a financiar por parte de la Asociación APAWILLA, el pago del profesional mencionado.
4. Se observó de igual manera que la Asociación APAWILLA no cuenta aún con una infraestructura adecuada para su funcionamiento, ni tampoco con insumos básicos para la operación de la oficina de coordinación. Está pendiente por definirse, cómo se van a financiar estos insumos para la puesta en marcha del trabajo de la Asociación APAWILLA.
5. No se pudo determinar con exactitud, la forma en la que la Asociación APAWILLA establecerá un proceso de comercialización sostenido debido a que de los testimonios obtenidos, la venta de los cuyes se realiza solamente durante las festividades o eventos especiales y no hay una venta permanente del producto en la zona de Otavalo.

6. Con respecto a lo observado en el Cantón Antonio Ante, podemos concluir que en esta parte del proyecto sí se ha cumplido con el 100% de entrega de los respectivos pies de cría y semillas de alfalfa y hortalizas a todos los beneficiarios que fueron parte del programa, dando como resultado que las capacitaciones y el trabajo realizado en esta área esté ya dando sus frutos, con cuyes que están ya siendo comercializados permanentemente en poblaciones cercanas como las de Chaltura y otras.
7. Se constató que el apoyo recibido por el Municipio de Antonio Ante, ha representado un apoyo fundamental en el desarrollo del proyecto, por lo que se concluye que esta ayuda ha sido parte fundamental del éxito de la puesta en marcha de la producción de cuyes y la dotación del respectivo forraje en esta población.
8. De igual manera se pudo determinar que existe una gran motivación por parte de los beneficiarios de Antonio Ante, quienes supieron manifestar que el apoyo recibido por parte de la fundación Esquel, el Municipio y el proyecto en sí, ha modificado las expectativas que tenían antes del inicio del proyecto sobre su futuro económico y ven a la producción de cuyes como una excelente alternativa para mantener el sustento de sus familias y también para obtener un desarrollo personal y económico en el futuro.
9. Se pudo confirmar que las instalaciones que actualmente se encuentran operando tanto para el funcionamiento de la Asociación APROCAAAA, como para el faenamiento y comercialización del cuy, sí cuentan con equipos básicos y algunos bastante especializados que permiten cumplir con los compromisos comerciales que actualmente tiene la Asociación. De igual manera y por el momento, cuentan con una camioneta financiada por el Municipio de Antonio Ante que les permite, realizar la recolección de los animales que se encuentran ya listos para la venta, permitiendo de esta manera integrar a todos los productores que se encuentran dispersos en las zonas aledañas al lugar de faenamiento.
10. En el sector de Antonio Ante, de igual manera pudimos conocer en forma directa que sí se está realizando con el apoyo del Municipio de esta ciudad, un seguimiento técnico por parte de una profesional zootecnista que se encuentra contratada hasta fines del año 2011 y que por el momento se encarga de realizar visitas permanentes a los diferentes beneficiarios, brindando asesoramiento en temas técnicos relacionados con la producción del cuy, de la alfalfa y hortalizas. Cuentan además con un profesional que se encuentra desarrollando un proyecto para la producción de alimentos balanceados que se utilizará para la alimentación de los cuyes.
11. Se concluye por lo tanto que los efectos que el proyecto ha tenido en la población beneficiaria de Antonio Ante, si son evidentes tanto en los procesos de producción establecidos por los diferentes participantes como en los procesos de comercialización que están realizando al momento y que permiten que la Asociación APROCAAAA, se financie con el aporte de cada uno de los socios, y debido sobre todo al acuerdo comercial con el que cuentan en este momento con los principales comercializadores de cuy preparado en la población de Chaltura y zonas aledañas.

12. Como conclusión final, podemos indicar que se observan diferencias en el desarrollo del proyecto y sus resultados entre las poblaciones de Otavalo y Antonio Ante, debido principalmente al apoyo que los beneficiarios de Antonio Ante recibieron por parte del Municipio de este Cantón, por lo que se observa que la sinergia obtenida entre los dos proyectos a permitido obtener resultados inmediatos de acuerdo a lo esperado para este proyecto.

6. Recomendaciones

1. Se recomienda realizar un seguimiento al proceso de entrega final de los pies de cría en la zona de Otavalo, con el fin de mantener el interés de los productores y beneficiarios, así como para no perder los esfuerzos que han sido realizados hasta el momento en este sector de la población tanto en capacitación, como en la conformación de la respectiva Asociación de producción y comercialización agropecuaria (APAWILLA). De igual manera se recomienda, hasta poder entregar los pies de cría faltantes, continuar con el proceso de producción de hortalizas en las propiedades de cada beneficiario.
2. Sería importante confirmar el futuro del acuerdo que se tiene en este momento con el Colegio Técnico Agropecuario Carlos Ubidia, con el fin de mantener la producción de pies de cría y terminar el proceso de entrega de este insumo que aún se encuentra pendiente.
3. De igual manera, se podría generar un acuerdo con el Colegio Técnico Agropecuario Carlos Ubidia para que como parte de unas pasantías estudiantiles se brinde asesoramiento técnico a la Asociación APAWILLA con el fin de ayudar a los beneficiarios en el mantenimiento de sus sistemas de producción, tanto del cuy como de la alfalfa y hortalizas.
4. Es importante hacer un seguimiento de las actividades de la Asociación APAWILLA, con el fin de dar un asesoramiento para que puedan desarrollar las actividades para las que fue creada, pues no se pudo evidenciar el funcionamiento de dicha Asociación en aspectos relacionados con la comercialización de la producción de cuyes y hortalizas y otros inherentes a los objetivos del proyecto.
5. Se recomienda de ser posible realizar las gestiones necesarias con el fin de obtener el apoyo del Municipio de Otavalo, tomando como ejemplo los resultados obtenidos en la población de Antonio Ante, para dar continuidad y sostenibilidad al proyecto. Si se llegara a obtener un apoyo de carácter municipal, existe la posibilidad de que la Asociación APAWILLA cuente en el futuro con al menos un asesoramiento técnico adecuado y en la medida de lo posible con un vehículo que permita realizar las actividades de acopio y recolección de los diferentes productos que se generen por parte de los beneficiarios.
6. En el caso de la población de Antonio Ante, se recomienda realizar en lo posible, gestiones pertinentes con el fin de extender el acuerdo de apoyo que tiene en este momento la Asociación APROCAAA con el Municipio de Antonio Ante con el fin de mantener el asesoramiento técnico por parte de la profesional zootecnista que trabaja en la actualidad, así como la operación del vehículo que se utiliza para la movilización de los miembros de la Asociación, procesos de acopio y las respectivas visitas técnicas.
7. Una de las preocupaciones de la población de Antonio Ante es el mantenimiento y apertura de nuevos mercados para la comercialización del cuy, por lo que se recomienda

contactar a entidades que promueven en este momento la producción agroindustrial para procesos de exportación y que podrían hacer acuerdos con la Asociación APROCAAA para proveer de cuyes faenados que en lo posterior puedan ser comercializados fuera del Ecuador en mercados que ya se encuentran establecidos en países con presencia de población ecuatoriana y mercados que gustan del consumo de la carne de cuy.

8. Se recomienda de igual manera a la Asociación APROCAAA el realizar las gestiones respectivas con empresas que utilizan la integración vertical con productores agropecuarios para buscar fomentar el consumo del cuy, a través del desarrollo de diferentes presentaciones del cuy faenado, congelado y empacado al vacío para que en el futuro se encuentre disponible en supermercados del sector o en zonas que acostumbren a consumir en forma regular la carne de cuy.
9. Uno de los problemas de mayor importancia manifestado por los beneficiarios del sector de Antonio Ante, es la falta de forraje verde en la época de verano, por lo que se recomienda emprender en actividades de ensilaje de una mezcla adecuada de forrajes, con el fin de provisionar alimento vegetal para los cuyes durante las épocas de sequía, y de esta forma evitar el uso de alimentos balanceados que encarecen el proceso de producción del cuy.
10. Se recomienda establecer acuerdos con Universidades tanto de la provincia de Imbabura, como de la provincia de Pichincha, para el desarrollo de investigaciones de aplicación en la producción del Cuy y de hortalizas, así como en procesos de comercialización e industrialización como parte de las tesis de grado de carreras como Agronomía, Veterinaria, Agropecuaria, Zootecnia, Economía Agrícola y otras que puedan aportar con proyectos a favor de la Asociación APROCAAA, y APAWILLA y de los estudiantes que se encuentran en búsqueda de oportunidades para terminar sus carreras universitarias.
11. Se recomienda que la Asociación APROCAAA tome por ejemplo las actividades que se encuentra realizando el Colegio Técnico Agropecuario Carlos Ubidia para el uso y aprovechamiento de los desechos orgánicos del cuy para procesos de lombricultura y elaboración de abonos orgánicos que podrían ser utilizados en los huertos o en su defecto para su venta.

7. Anexos

7.1. Personas entrevistadas/as

- Marco Cabascango, Jefe de Producción, Colegio Técnico Agropecuario Carlos Ubidia
- Wilson Sánchez, Rector, Colegio Técnico Agropecuario Carlos Ubidia
- Ing. Karina Moreta, Técnica en producción de cuyes, Colegio Técnico Agropecuario Carlos Ubidia
- Luis Morán, Técnico Local, Fundación Esquel
- Rodrigo Córdova, Técnico Local, Fundación Esquel
- Patricio Peñafiel, Director de Planificación Territorial y Desarrollo, Municipio de Antonio Ante.
- Omar Benavides, Beneficiario,
- Luis Lanchimba, Beneficiario
- Lourdes López, Presidenta, APROCAAA
- Elvia Garcés, Beneficiaria
- Cristina Anrango, Beneficiaria
- Griselda Gualsaquí, Beneficiaria
- María Lucila Moreta
- Ramiro Jácome, Técnico Balanceado
- Luis Cacuango, Beneficiario
- Myriam Arévalo, Zootecnista
- William Gómez, Promotor
- Héctor Otavalo, Centro de Faenamiento
- Cecilia Placencia, Beneficiaria

7.2. Preguntas guías para entrevistas semi-estructuradas

Sobre el conocimiento del marco conceptual del proyecto:

- ¿Qué clase de trabajo ha llevado a cabo el Esquel en esta comunidad?
- ¿Cuáles han sido las ventajas y desventajas de realizar este proyecto, con el enfoque y objetivos previstos?
- ¿Con quienes han trabajado para la ejecución del proyecto y por qué?

Sobre la naturaleza del proyecto:

- ¿Por qué se eligió este lugar para ejecutar el proyecto?
- Cuándo y por qué se inició este proyecto? ¿Cuánto ha durado su ejecución?
- ¿los beneficiarios/as se involucraron en el diseño del proyecto? Las metodologías, utilizadas fueron participativas?
- ¿Qué acciones/herramientas se tomaron para ejecutar estos objetivos, metodologías?
- ¿Qué cambios o ajustes de la propuesta inicial se realizaron a lo largo de la ejecución del proyecto?
- ¿Cuáles son los problemas que el proyecto ha querido solucionar o mitigar? Y qué otros problemas han encontrado que se relaciona con los objetivos del proyecto?
- ¿Cuáles son las soluciones que han brindado para estos problemas? Por qué funcionaron o por qué no?
- Existieron procesos de rendición de cuentas de las acciones realizadas en la zona por parte de Esquel.

Sobre la ejecución de actividades y mejoramiento del proyecto:

- ¿Qué factores facilitaron y cuáles obstaculizaron el alcanzar las metas del proyecto?
- ¿Cuáles de las actividades planificadas originalmente se han ejecutado y cuáles aparecieron en el camino y qué necesidades las motivaron?
- ¿Cuáles son las áreas y actividades específicas que deben ser modificadas para mejorar la ejecución de proyectos cómo este?
- ¿Qué recursos materiales, humanos, financieros, institucionales se necesita para hacer estas modificaciones? Y cómo esto ayudaría a ahorrar recursos?
- ¿Cuáles son las lecciones que se han aprendido con la ejecución de este proyecto de manera personal, como equipo y como institución/ o comunidad?

Sobre las organizaciones que participan en el proyecto

- ¿Cuáles son las principales organizaciones o instituciones con quienes han venido colaborando?
- ¿Cómo se integraron estas instituciones u organizaciones? Tenían algún tipo de experiencia con los objetivos del proyecto?
- ¿Qué ventajas y desventajas se ha tenido trabajar con ellos?
- ¿Qué ha aprendido el proyecto de la experiencia de trabajo con estas organizaciones o instituciones?

Sobre la pertinencia

El grupo evaluador deberá analizar y evaluar si la actuación del proyecto se adecua a sus objetivos previstos y a las necesidades identificadas

- ¿Las actuaciones previstas por el proyecto permitían resolver los problemas detectados?
- ¿Las actuaciones previstas por el proyecto constituían las prioridades para la población beneficiaria? ¿No tenían otras prioridades? ¿Han demostrado interés?
- ¿El proyecto implementado es complementario con la actuación de la contra-parte local en esta región? No hubo un doble empleo?

Sobre la eficacia del proyecto

El grupo evaluador analizará y evaluará el grado de logro del objetivo específico del proyecto así como los periodos temporales para alcanzarlo.

- ¿El cronograma planteado ha permitido que se solucionen los problemas de manera óptima?
- ¿Los resultados esperados han sido medios suficientes y necesarios para la consecución del objetivo específico?
- ¿Permiten, los indicadores, hacer una buena valoración del proyecto?
- ¿Las actividades realizadas han permitido que se alcancen los resultados?
- ¿Se ha hecho algo para minimizar los efectos negativos si los hay?

Sobre la eficiencia del proyecto

El grupo evaluador analizará y evaluará la capacidad del proyecto para transformar los insumos financieros, humanos y materiales en resultados.

- ¿Los medios para la ejecución del proyecto estaban bien descritos y eran necesarios para la realización de las actividades?
- ¿Los costes se encuentran claramente justificados y han sido razonables?
- ¿Las actividades eran todas necesarias a la consecución de los resultados esperados?
- ¿Se han respetado los cronogramas y tiempos previstos?
- ¿Podría haber habido mejores maneras de alcanzar los mismos resultados a menor costo o en mejor tiempo?

Sobre la sostenibilidad

El grupo evaluador analizará en qué medida los resultados positivos alcanzados permanecerán en el tiempo.

- ¿Cómo se gestionará los fondos de créditos una vez acabado el proyecto?
- ¿Cuenta el proyecto con un apoyo político suficiente?
- ¿Las iniciativas seleccionadas y financiadas beneficiarán de un apoyo técnico una vez finalizado el proyecto?
- ¿Existen medidas para garantizar la sostenibilidad del proyecto una vez acabe el periodo de ejecución del mismo? ¿Son adecuadas?

Sobre el impacto

La evaluación incluirá un análisis de impacto del proyecto

- ¿El proyecto ha tenido algún impacto negativo sobre la población beneficiaria o no beneficiaria?
- ¿Efectos positivos del proyecto?
- ¿Existe algún colectivo afectado negativamente por el proyecto?
- ¿El proyecto contribuye significativamente al logro del Objetivo General?
- ¿Las percepciones de las comunidades son más positivas desde la llegada del proyecto?
- ¿Qué efectos previstos a medio plazo se han conseguido o es previsible que se consigan?