

## ESTUDIO DE EVALUACION

<b>Código de proyecto</b>	Proyecto C-10-16
<b>Título del proyecto</b>	“Desarrollo de capacidades y cultivo potenciales promoviendo empleo en las Cuencas de San Juan – Pisco, Huancavelica”
<b>Nombre del Ejecutora</b>	<b>desco</b> Centro de Estudios y Promoción del Desarrollo

**ZOE Asesorías y Consultorías**  
**Enero 2015**

## **Estructura de contenidos del Estudio de Evaluación**

1. Resumen Ejecutivo
  2. Enfoque y metodología de la evaluación
    - 2.1 Enfoque de la evaluación
    - 2.2 Metodología de la evaluación
  3. Breve descripción del proyecto
  4. Resultados de la evaluación
    - 4.1 A nivel institucional: Pertinencia, coherencia, eficiencia, eficacia y Sostenibilidad
    - 4.2 A nivel de la población beneficiaria
  5. Conclusiones
  6. Recomendaciones
- Anexo metodológico

## 1. Resumen Ejecutivo

El proyecto “Desarrollo de capacidades y cultivo potenciales promoviendo empleo en las Cuencas de San Juan – Pisco, Huancavelica, se desarrolló entre setiembre del 2011 a setiembre del 2014, por un lapso de 36 meses.

Fue ejecutado por **desco** en las cuencas de San Juan y Pisco en la provincia de Huaytará. El proyecto responde a las necesidades de las familias campesinas de los nueve distritos de las referidas cuencas que reportaban bajas capacidades productivas en los cultivos de sus parcelas pero que se localizaban en un espacio territorial con potencial dada la cercanía a Pisco y Chíncha, su acceso a recurso hídrico durante todo el año y la posibilidad de vinculaciones con la agro exportación. Para esto último se identificó el cultivo de la palta.

El proyecto planificó y desarrolló tres componentes:

C.1 Incremento de la producción y productividad de cultivos potenciales

C.2 Generación de valor agregado de cultivos;

C.3 Fortalecimiento de la organización de los productores para la comercialización

I. La **evaluación institucional** se hizo en base a los criterios de pertinencia, coherencia, eficiencia, eficacia y sostenibilidad.

### ✿ **Pertinencia**

La ejecución del proyecto respondió a la problemática identificada por la institución y por los organismos nacionales involucrados en los temas de desarrollo agrícola y competitividad

En tal sentido, el proyecto aportó de manera consistente con el mejoramiento de los ingresos campesinos a través de la mejora en las prácticas agrícolas de los cultivos del palto, maíz y frejol. Aportó, de esta forma, a la superación de la pobreza de los participantes del proyecto.

### ✿ **Coherencia**

El proyecto, en su diseño, intentó establecer un nivel de correspondencia e interrelación lógica entre sus distintos elementos. A nuestro juicio el grado de correspondencia fue relativo, considerando el análisis efectuado a la Matriz de Planificación del proyecto (MPP). Y dicha debilidad se ve reflejada en la calidad

de los indicadores identificados que no se corresponden, en diversos casos, con los niveles de dicha matriz.

La coherencia en el diseño de un proyecto es un criterio central a tener en cuenta en tanto la lógica de articulación en la MPP es horizontal y vertical. La claridad, pertinencia y correspondencia entre todos sus elementos debe ser una exigencia metodológica importante.

### **Eficiencia**

La capacidad de gestión, organización y empleo de los recursos del proyecto la consideramos positiva.

La institución logró, con los aprendizajes de sus 49 años de experiencia, gerenciar el proyecto con solvencia, estableciendo rutas de acción para el desarrollo de sus tres componentes y aportando en la sostenibilidad de la intervención.

En relación con la estructura de costos del proyecto, se ha encontrado que los gastos administrativos han representado el 7,2% de la ejecución presupuestal. Visto desde el otro ángulo, el ratio costo de actividades/ costos administrativos ha sido 12,97 veces. Ambos indicadores se encuentran en un rango bastante aceptable de eficiencia administrativa.

Por otro lado, el ratio número de beneficiarios totales (450)/ personal del proyecto (8) asciende a 56.

La institución ejecutora, durante el desarrollo del proyecto evaluado estableció coordinaciones con instancias del Estado y privadas así como sociedad civil, que permitieron establecer sinergias favorables a los productores beneficiarios del proyecto.

### **Eficacia**

La eficacia alcanzada, entendida como la capacidad de hacer las cosas debidas para obtener los resultados esperados vs la programación inicial, en función a los componentes y actividades realizadas, es significativa. En términos de los porcentajes de mejoras, la institución reporta un cumplimiento mayoritario de las metas en los tres componentes del proyecto.

***Sobre el componente I: Incremento de la producción y productividad de cultivos potenciales.***

En este aspecto el proyecto se propuso atender a 450 beneficiarios, sin embargo debido al interés que despertado éste logró atender a 614 personas, es decir un 36% más de beneficiarios, a quienes calificó en técnicas de cultivo, cosecha y post-cosecha. Han superado las metas de capacitación previstas, en el caso de los talleres de producción de palto se previó realizar 12 eventos y se ejecutó 14 (14% más), en el caso de los talleres de producción de maíz y frejol se consideró desarrollar 24 eventos y se ejecutaron 56 (133% más).

En relación a la asistencia técnica se previó 5,184 visitas de seguimiento, concretándose al término del proyecto 5,172 visitas (99%).

***Sobre el componente II: Generación de valor agregado de cultivos.***

Este componente estaba asociado a la calificación de los productores para que apliquen técnicas adecuadas de cosecha y post-cosecha que les permita disminuir significativamente las pérdidas en su producción y tener mejores oportunidades de comercializar sus productos.

Se incorporaron prácticas de clasificación, el uso de herramientas desinfectadas, corte adecuado y retiro de frutos dañados. El uso de prácticas adecuadas de cosecha y post cosecha y la clasificación por calibre, ha permitido tener una comercialización de 110 toneladas de palta, cumpliéndose casi el 91% de lo previsto. En el caso del maíz amarillo si se cumplió el 100% de lo previsto.

Se formaron 25 promotores seleccionados de la misma población beneficiaria.

***Sobre el componente III: Fortalecimiento de la organización de los productores para la comercialización***

Se capacitó a productores en gestión empresarial. Así mismo se brindó asistencia técnica para la comercialización en 4 ruedas de negocios.

El proyecto concretó la elaboración de planes de negocio en 4 organizaciones (80% de lo previsto), de las cuales una ganó el concurso de Agroideas y dos están concursando habiendo pasado tres evaluaciones.

### **Sostenibilidad**

La intervención de la entidad ejecutora ha dejado instaladas capacidades vinculadas con el manejo técnico de los cultivos que se ha expresado en la disminución de los costos de producción y el aumento en el rendimiento de los cultivos. A ello se le suma los avances en la mejor gestión del mercado, que acabará expresándose en la estabilidad por la demanda de sus productos. Este proceso se ha dinamizado gracias a la vinculación con empresas a partir de los contratos de compra y venta suscritos durante el tercer año del proyecto y a los contratos de intención de compra, a lo que se le puede sumar la participación de los productores en ruedas de negocios tanto en Lima, Huancayo como en Huaytará.

## **II. A nivel de la población beneficiaria**

El proyecto trabajó con dos tipos de beneficiarios: productores agrícolas y promotores.

La mayoría de los participantes son varones (80%), las mujeres constituyeron el 20%. Es población adulta con una edad mayoritaria de 50 años a más. La población joven es minoritaria. El nivel educativo de los participantes se mantuvo invariable durante el proyecto, los hombres en su mayoría se ubican con secundaria completa (29%), en el caso de las mujeres el 50% tiene nivel de primaria incompleta.

### **Efectos del proyecto en los beneficiarios**

#### **A nivel de empleo**

Se observa que, ajustando la meta a la muestra con la que se ha trabajado (60 participantes que formaron parte de los 96 registrados al momento de la línea de base) se encuentra que salvo los jornales creados en forma temporal, se superó la meta prevista, lográndose un 112%. Nuevos jornales equivalentes a empleos permanentes se concretó el 16% de la meta; jornales consolidados equivalentes a empleos permanentes se logró el 53% de lo previsto, jornales nuevos en cosecha y post-cosecha se consiguió el 15% de lo previsto.

#### **A nivel de ingresos**

En cuanto al ingreso promedio de los productores, este ha pasado de 387.9 soles a 678.7 soles, o sea un incremento de 75% en términos nominales.

Descontando la inflación en los últimos 3 años la variación real es de 59%.<sup>1</sup>

En cuanto a los ingresos familiares, estos han tenido un incremento nominal de 124%, lo que en términos reales baja a 103.6%.

## **Productividad**

### *° Producción por tipo de cultivo*

La producción de palta se multiplicó por unas 55 veces hasta llegar a superar la producción de frejol. Los incrementos de los cultivos de maíz y frijol subieron en menor proporción, sin embargo, el maíz sigue siendo el producto con mayor producción con casi 77 mil kilos al cierre del proyecto.

### *° Costos de producción*

Gracias al proyecto los productores lograron reducir sus costos de producción en términos generales. A nivel de cultivos, el maíz y frejol redujeron en un 20% sus costos, pero la palta incrementó los costos en un 25% respecto a los costos iniciales.

### *° Rendimiento de los cultivos*

En cuanto a la productividad de los cultivos, los resultados han sido diferentes. El de mayor incremento logrado con el proyecto es la palta que se multiplicó por más de 5 veces. El maíz por el contrario se contrajo a casi la mitad y el frejol subió en un 20%.

## **Desarrollo de capacidades productivas**

A nivel de los productores 90% de los beneficiarios recibieron capacitación y asistencia técnica y el 92% aplica lo aprendido.

---

<sup>1</sup> En el desarrollo del informe se especifica la información (observación FE n°2)

## 2. Enfoque y metodología de la evaluación

### 2.1 Enfoques de la evaluación

El estudio de evaluación final realizado se llevó a cabo bajo la modalidad de una evaluación ex-post de corte no experimental que incluyó la evaluación institucional, la evaluación de la calidad y pertinencia de los diseños ya ejecutados<sup>2</sup> y una caracterización de los beneficiarios

Se combinaron tres enfoques evaluativos:

- El relacionado con la teoría del capital humano
- El relacionado con el enfoque del desarrollo económico local,
- El relacionado al enfoque de gestión por resultados.

### 2.2 Metodología de la evaluación

El proceso metodológico tanto en trabajo de gabinete y de campo, se concentró en generar suficiente evidencia que nos aproximara a determinar el grado o nivel de cumplimiento de lo programado; de los factores facilitadores o limitantes; a estimar si los resultados se produjeron a costo eficiente; y el grado de sostenibilidad probable de los logros obtenidos por el proyecto. Igualmente se rescataron las lecciones aprendidas que se derivaron de los procesos de implementación del proyecto.

Se trabajó teniendo como referencia en cada proyecto: la jerarquía de objetivos, los componentes, los indicadores verificables y metas así como los indicadores de resultados.

En ese sentido, los **pasos metodológicos**<sup>3</sup> fueron: 1. elaboración del plan de trabajo, 2. preparación e implementación de los procesos para la ejecución del estudio, 3. sistematización documentaria, 4. trabajo de campo (elaboración de instrumentos, selección y capacitación de encuestadores, ejecución del trabajo de campo, procesamiento y análisis de resultados) y 5. elaboración del informe de evaluación.

Se entrevistaron a 60 productores de las siguientes zonas de intervención del proyecto y a siete promotores capacitados.

---

<sup>2</sup> Estos diseños respondían a las orientaciones brindadas por FONDOEMPLEO en el Manual Institucional de pautas metodológicas para la presentación de los Proyectos a los Concursos que auspician.

<sup>3</sup> Ver Anexo Metodológico.



<b>Localidad</b>	<b>Número</b>
Provincia de Huaytará	13
Distrito de Ticrapo. Caseríos de Pampa blanca, Payhuano y la misma capital del distrito de Ticrapo.	13
Provincia a de Castrovirreyna. Caseríos de Palca, Quichuas, Quilca, Pocolay, Marcos, Camayoc y la capital del distrito San Juan	34
Promotores entrevistados	
Promotores capacitados	7

Las razones aducidas por los responsables del proyecto para esta situación fueron:

15	Beneficiarios que ya no viven en la zona. Habían migrado hacia la costa de Chincha, Pisco y Lima
8	Beneficiarios no concluyeron la capacitación o el terreno que declararon el año 2011 no les pertenecía, era alquilado y ya lo devolvieron. Por lo tanto no cumplían con los requisitos del proyecto de poseer una parcela propia.
7	Beneficiarios identificados inicialmente, trabajan en la administración pública de la provincia (ministerio de agricultura o docentes del instituto Huaytara), a la vez que eran productores. Por lo tanto, tampoco cumplían con los requisitos del proyecto que estaba orientado exclusivamente para productores que se dedicaban sólo a labores agrícolas.
6	Productores, abandonaron el proyecto y en su lugar ingresó un pariente cercano como su hermano, su padre o su hijo constituyendo beneficiarios actuales y no fueron entrevistados en la línea de base.

### **3. Breve descripción del Proyecto<sup>4</sup>**

El proyecto ejecutado por desco, se desarrolló en la región de Huancavelica, cuencas de San Juan y Pisco teniendo como ámbito de intervención los distritos de Tantará, Arma, Huachos, Capillas, San Juan de Castrovirreyna, Mollepampa y Ticrapo en Castrovirreyna; Quito Arma y Huaytará en la provincia de Huaytará. Las comunidades de Cascani, Buena Vista, Marcas, Quilca, San Juan, Camayoc, Huancho, Lucma, Viscani, Palca, Pampa Blanca, Ticrapo, Ciutay, Santa Rosa, Muchic y Cuya Huasi.

Tuvo como beneficiarios directos a 225 familias productoras de palto, maíz y frejol; 5 organizaciones de productores y 24 promotores agrícolas. Los beneficiarios indirectos constituyeron 8,833 habitantes de los distritos y comunidades mencionados.

El proyecto identificó como problema principal que afecta a estas familias rurales, su débil capacidad productiva y escaso desarrollo de cultivos con potencial productivo y de mercado debido a:

- ✓ una limitada capacitación y asistencia técnica en el proceso productivo,
- ✓ bajo nivel tecnológico en la producción de cultivos y frutales y el ineficiente uso de suelos con aptitud agrícola y frutícola;
- ✓ escasa generación de valor agregado de los cultivos por el desconocimiento de técnicas pos cosecha y valor agregado;
- ✓ escasa disponibilidad de mano de obra especializada en el tratamiento pos cosecha y el desconocimiento sobre las exigencias del mercado
- ✓ débil organización de los productores debido a la limitada organización de la oferta y la deficiente gestión empresarial

Siguiendo la lógica de intervención del proyecto, la Matriz de Planificación del Marco Lógico fue la siguiente:

---

<sup>4</sup> Información tomada del documento del Proyecto.

<b>Lógica de intervención</b>	<b>Indicadores</b>
<p><b>Fin</b> Incrementar el empleo y mejora de los ingresos de la población</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3,480 jornales creados en forma temporal.</li> <li>• 24,240 nuevos jornales equivalente a 90 empleos permanentes en la producción de cultivos.</li> <li>• 10,270 jornales consolidados equivalente a 30 empleos permanentes en forma anual al finalizar el proyecto.</li> <li>• 6,540 jornales nuevos en pos cosecha y comercialización equivalente a 25 empleos permanentes en forma anual al finalizar el proyecto</li> <li>• 70 familias incrementan sus ingresos en 35% (de 610 soles a 810 soles mensuales en forma permanente)</li> <li>• 225 familias productoras incrementaron la rentabilidad de sus cultivos en un 138%.</li> <li>• 5 organizaciones de productores fortalecidas en la producción y comercialización de productos agrícolas</li> </ul>
<p><b>Propósito</b> Fortalecimiento de capacidades y desarrollo de cultivos potenciales en las cuencas de San Juan y Pisco</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 450 productores reciben servicios de capacitación y asistencia técnica.</li> <li>• 250 productores aplican las tecnologías propuestas y son líderes en la producción tecnificada de maíz, fréjol y palta al finalizar el proyecto</li> <li>• Al finalizar el proyecto se tiene:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 65 hectáreas de palta con una producción anual de 200 TM.</li> <li>- 115 hectáreas de maíz amarillo duro con una producción anual de 500 TM</li> <li>- 150 hectáreas de fréjol con una producción anual de 350 TM.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Resultados</b>	
<p>1. Incremento de la producción y productividad de cultivos potenciales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento del área instalada de palto de 25 a 65 Hectáreas.</li> <li>• Incremento del rendimiento de palta de 4270 a 7000 Kg/ha.</li> <li>• Incremento del área cultivada de maíz amarillo duro de 30 a 45 Hectáreas.</li> <li>• Incremento del rendimiento de maíz amarillo de 1500 a 5000 Kg/ha.</li> <li>• Incremento del área cultivada de fréjol de 45 a 55 Hectáreas.</li> <li>• Incremento del rendimiento de fréjol de 1100 a 2500 Kg/ha.</li> </ul>
<p>2. Generación de valor agregado de cultivos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al finalizar el proyecto 24 promotoras aplican técnicas en pos cosecha y generación de valor agregado para la comercialización de productos agrícolas.</li> <li>• 120 TM de palta clasificada, etiquetada y envasada para la comercialización anual a partir del tercer año del proyecto.</li> <li>• 200 TM de maíz amarillo y 90 TM de fréjol envasada para la</li> </ul>

<b>Lógica de intervención</b>	<b>Indicadores</b>
	comercialización por campaña a partir del tercer año del proyecto.
3. Fortalecimiento de la organización de los productores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 organizaciones de productores fortalecidas en términos de:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejores capacidades de producción</li> <li>- Mejores capacidades de planificación</li> <li>- Mejores capacidades de gestión empresarial</li> <li>- Mejores capacidades de negociación.</li> </ul> </li> </ul>

## 4. Resultados de la evaluación

Los resultados encontrados, con fines de visibilizarlos con mayor pertinencia, los hemos agrupado en aquellos atribuibles a la gestión institucional que organiza, implementa, conforma equipos, ejecuta actividades, para concretar de manera exitosa los componentes del proyecto; y a aquellos resultados producto de su intervención con la población beneficiaria, sus características y las recomendaciones obtenidas<sup>5</sup>.

### 4.1 A nivel institucional

#### *Pertinencia*

El proyecto evaluado resulta pertinente respecto del contexto y los supuestos iniciales que le dieron origen. Huancavelica es una de las regiones con una población muy concentrada en zonas rurales (68.3%) y dedicadas a las labores agrícolas y pecuarias, que congrega mayoritariamente a población pobre y con baja calificación. En el caso de Castrovirreyna el 49.5% se dedica a estas actividades y en Huaytará lo hace el 52% de la población.

Las características del empleo agropecuario son fundamentalmente informal en las zonas rurales de la sierra, como es el caso de Huancavelica y está relacionado con sus niveles de pobreza. Según el INEI <sup>6</sup> a nivel nacional el 54% de los pobres se encuentran realizando actividades agrícolas, minería y pesca. Según este organismo “la participación agropecuaria del sector informal en el PBI es de 6%, generado por el 30% del empleo total, esto evidencia que las actividades agropecuarias son las actividades del sector informal con más baja productividad, ya que las demás actividades produjeron el 13% del PBI del sector informal generado por un empleo de 31%” <sup>7</sup>

La pobreza, la informalidad y la baja productividad repercuten negativamente en los niveles de ingresos. El sector informal de las actividades agropecuarias y de pesca perciben una remuneración promedio mensual de S/.292.00, frente a los S/. 975.00 que perciben los trabajadores formales de estas actividades.<sup>8</sup> Ello

---

<sup>5</sup> Ver al respecto los criterios de evaluación aprobados para la ejecución de la línea de base y evaluación, por FOMDOEMPLO

<sup>6</sup> INEI. Pobreza Informe Técnico 2013.

<sup>7</sup> INEI. Producción y empleo informal en el Perú. Cuenta satélite de la economía informal 2007-2012. Pág.

60

<sup>8</sup> Ib. Pág. 78

significa que los trabajadores rurales informales estarían ganando el 29.9% de lo que gana un trabajador formal.

En tal sentido la intervención del proyecto centrado en el fortalecimiento de capacidades para el manejo productivo, la dotación de insumos y la asistencia técnica respondió a las necesidades mostradas por las poblaciones de los nueve distritos vinculados por las cuencas bajas de los ríos de San Juan y Pisco, logrando con las actividades desarrolladas el mejoramiento de la productividad y dinamización de la actividad agrícola aportando así directamente al mejoramiento de los ingresos de la referida población de una manera sostenible vía el reforzando sus capacidades productivas.

### ● *Coherencia*

La coherencia en el diseño de un proyecto es un criterio central a tener en cuenta en tanto la lógica de articulación en la MPP es horizontal y vertical. La claridad, pertinencia y correspondencia entre todos sus elementos debe ser una exigencia metodológica importante.

Consideramos que si bien el proyecto, en su diseño, procuró establecer un nivel de correspondencia e interrelación lógica entre sus distintos elementos, a nuestro juicio éste fue relativo, considerando el análisis efectuado a la Matriz de Planificación del proyecto (MPP), situación que se evidencia en la calidad de los indicadores identificados que no se corresponden, en diversos casos, con los niveles de dicha matriz.

Así, tenemos que en el diseño del proyecto, a partir de lo incorporado en la matriz de marco lógico se encuentra lo siguiente:

- Los objetivos planteados por el proyecto no guardan correspondencia con la estructura jerárquica de la matriz de marco lógico.
- A nivel de Fin, donde se espera la contribución del proyecto a la solución junto con otras intervenciones, la mayoría de los indicadores elaborados se concentra en la medición de los productos del proyecto. En ese sentido, estarían mejor situados a nivel de componentes.
- El propósito, por otro lado, ha sido redactado incluyendo 2 objetivos: productores capacitados y cultivos potenciales desarrollados. Al respecto, la mayoría de los indicadores sólo reflejan el cumplimiento de metas salvo el referido al de *productores aplican las tecnologías aprendidas*.

### *Eficiencia*

**desco**, es una institución con 49 años de experiencia, en la que ha combinado la investigación con la ejecución de iniciativas de promoción del desarrollo. En el caso concreto del Programa Sierra Centro, la institución, tuvo presencia en dos momentos en el ámbito del proyecto (Huancavelica): en los años setenta hasta inicios de los ochenta<sup>9</sup> para luego retomar presencia a partir de fines de los noventa, hasta la fecha.

La experiencia institucional en este tipo de proyectos de promoción constituye un factor importante que repercutió positivamente en su capacidad de gestión, organización y empleo de recursos, que les permitió conseguir los resultados previstos en el proyecto.

En términos presupuestarios, del 2012 al 2014, la institución de una partida para actividades de promoción al desarrollo estimado en USD 10,9 millones (APCI, 2014), aparece aplicando el 59% de sus recursos al tema de propuestas productivas y comercialización de productos agrícolas. Ello evidencia una capacidad institucional para captar y gestionar recursos de diferentes fuentes de cooperación aparte de la de FONDOEMPLEO, para la ejecución de este tipo de proyectos.

Los proyectos de desarrollo productivo promovidos por **desco** incorporan indicadores vinculados con el fortalecimiento/ generación de empleo y con los ingresos de su población meta. Explícitamente, se ha encontrado que el 40% de los proyectos implementados en el trienio se vinculan con iniciativas de generación de empleo e incremento de ingresos.

En términos de los recursos humanos, la entidad ejecutora, Programa Sierra Central de **desco**, reporta 25 trabajadores, distribuidos en la función de soporte institucional y en otros proyectos de promoción. De dicho total, 8 profesionales y técnicos aparecen adscritos como personal del proyecto evaluado.

El recurso humano institucional constituye un factor importante en el éxito del proyecto, en este caso, la institución ejecutora incorporó profesionales y técnicos con experiencia en los temas productivos, conocimiento de la zona y la

---

<sup>9</sup> Debido al terrorismo, desco se vió obligado a retirarse de la región durante los años ochenta y parte de los noventa.

idiosincrasia de los productores, lo que permitió una relación positiva con los beneficiarios, facilitando así la concreción de los resultados del proyecto.

En relación a la estructura de costos del proyecto, se ha encontrado que los gastos administrativos han representado el 7,2% de la ejecución presupuestal. Visto desde el otro ángulo, el ratio costo de actividades/ costos administrativos ha sido 12,97 veces. Ambos indicadores se encuentran en un rango bastante aceptable de eficiencia administrativa.

Por otro lado, el ratio número de beneficiarios totales (450)/ personal del proyecto (8) asciende a 56. (Julio)

La institución ejecutora, durante el desarrollo del proyecto evaluado favoreció el establecimiento de coordinaciones con instancias del Estado y privadas así como de la sociedad civil, que permitieron establecer sinergias favorables a los productores beneficiarios del proyecto.

Estas instituciones fueron las siguientes:

- Instituciones del Estado: Gobierno Regional de Huancavelica (Dirección Regional Agraria y sedes las sedes agrarias de San Juan de Castrovirreyna, de Huaytará y Ticrapo; Gobiernos locales de Huaytará, Ticrapo y San Juan; SENASA, Programa Sierra Exportadora.
- Empresas privadas: Agroindustrial semillarista Don Nico, Agroinversiones Violeta EIRL, Negociaciones Cáceres SAC, PATCOR S.A. San José.
- ONGs: Cáritas Huancavelica, Cepes, Indesco, Vecinos Perú.

#### *Eficacia*

La eficacia alcanzada en la ejecución del proyecto, entendida como la capacidad de hacer las cosas debidas para obtener los resultados esperados vs la programación inicial, en función a los componentes y actividades realizadas, es significativa, la institución reporta en sus informes que ha alcanzado y en algunos casos han superado las metas en los tres componentes del proyecto.



► ***El componente 1: Incremento de la producción y productividad de cultivos permanentes***

Cuatro han sido las actividades desarrolladas para el logro de este componente, el referido a la capacitación agrícola, la implementación de centros de capacitación y transferencia tecnológica, la instalación de campos demostrativos para el desarrollo de capacidades productivas y la instalación de campos para la promoción del empleo.

El elemento clave en este componente lo constituyó el desarrollo de las capacidades productivas de los agricultores beneficiarios del proyecto, a fin de que mejoren sus prácticas de cultivo, cosecha y post-cosecha. Ello supuso el desarrollo de actividades de capacitación y asistencia técnica sostenida a fin de que puedan incorporar lo aprendido en sus cultivos, concretando así un proceso de transferencia tecnológica.

En este aspecto el proyecto se propuso atender a 450 beneficiarios, sin embargo debido al interés que despertó el proyecto éste logró atender a 614 personas, es decir un 36% más de beneficiarios.

Igualmente reportan que han superado las metas de capacitación previstas. En el caso de los talleres de producción de palto se previó realizar 12 eventos y se ejecutó 14 (14% más). Más aún en el caso de los talleres de producción de maíz y frejol se consideró desarrollar 24 eventos y se ejecutaron 56 (133% más).

En relación a la asistencia técnica se previó 5,184 visitas de seguimiento, concretándose al término del proyecto 5,172 visitas (99%).

Esta estrategia de transferencia tecnológica – a través de las capacitaciones y asistencia técnica- se vió reforzada con 2 pasantías: la primera, a instalaciones de un entorno similar a su actividad productiva: la cuenca media del Mantaro-Huancavelica y Huanta (Ayacucho). La segunda a plantas agroexportadoras de la zona costera (Ica). Estas acciones reforzaron la motivación de los productores beneficiados en mejorar su proceso productivo.

La acogida de estos eventos de capacitación y asistencia técnica evidencia una necesidad insatisfecha de los productores por acceder a espacios que

les permitan calificarse a fin de mejorar su capacidad productiva. Otro factor que incidió favorablemente en este aspecto es que se procuraron hacer de manera descentralizada las actividades de capacitación, sin embargo la accesibilidad en las zonas rurales presenta un desafío debido a que no existen vías adecuadas ni frecuencia de movilidad que facilite el desplazamiento de los productores a los eventos de capacitación.

La concreción del centro de capacitación y transferencia tecnológica adecuando viveros y el acondicionamiento de ambientes han sido desarrolladas, llegando a un cumplimiento del 100% de lo previsto.

El desarrollo de las parcelas demostrativas ha permitido a la vez desarrollar un paquete tecnológico para cada cuenca, tomando en cuenta las particularidades de cada zona.

Se logró instalar 520 hectáreas durante los tres años del proyecto en los cultivos potenciales identificados.

#### ➡ **Componente II: Generación de valor agregado de cultivos**

Este componente de generación de valor agregado, estaba asociado a la calificación de los productores para que apliquen técnicas adecuadas de cosecha y post-cosecha que les permita disminuir significativamente las pérdidas en su producción y tener mejores oportunidades de comercializar sus productos.

Cuatro fueron las actividades consideradas en este componente:

- . Formación de promotores en cosecha y post cosecha. Se formaron 25 promotores seleccionados de la misma población beneficiaria que se especializaron en técnicas de cosecha y post-cosecha y que reforzaron la labor de capacitación y asistencia técnica de la institución ejecutora, con sus compañeros productores, participantes del proyecto. La meta fue cumplida en su totalidad.
- . Capacitación en técnicas de cosecha y post cosecha a productores. Se ejecutaron los 15 eventos de capacitación: seis dirigidos a productores cultivo de palto, y nueve a productores de cultivo del frejol, cumpliéndose la meta en 100%.

- . La referida al diseño y elaboración de envases, embalajes y etiquetas para la cosecha fue modificada en la medida que cada empresa colocó su propia marca.
- . Comercialización de productos con valor agregado.  
Se incorporaron prácticas de clasificación, el uso de herramientas desinfectadas, corte adecuado y retiro de frutos dañados. El uso de prácticas adecuadas de cosecha y post cosecha y la clasificación por calibre, ha permitido tener una comercialización de 110 toneladas de palta, cumpliéndose casi el 91% de lo previsto. En el caso del maíz amarillo si se cumplió el 100% de lo previsto.

### ➡ **Componente III. Fortalecimiento de la organización de los productores para la comercialización**

Este componente consideraba dos aspectos: la organización de la oferta y la capacitación en gestión empresarial.

Ambos aspectos son complementarios. Por un lado se previó identificar mercados potenciales para los cultivos de los productores a través de sondeos de producción. Se contó con un gestor de negocios, que realizó 6 sondeos de los 8 previstos, cumpliéndose con el 75% de la meta prevista. Ello permitió identificar las características que debían reunir los productos a ofertar, así como los volúmenes de producción que demandaba el mercado.

Identificando las características del mercado, el proyecto capacitó a los productores en aspectos de gestión empresarial, que les permitió comercializar en mejores condiciones sus productos. Se desarrollaron 6 talleres de capacitación, cumpliéndose el 100% de las actividades previstas. Se realizaron 4 ruedas de negocios, donde se brindó la asistencia técnica correspondiente, concretándose tres contratos con empresas comercializadoras y dos con intenciones de compra.

El proyecto también concretó la elaboración de planes de negocio en 4 organizaciones (80% de lo previsto), de las cuales una ganó el concurso de Agroideas y dos están concursando habiendo pasado tres evaluaciones.

### 🌱 **Sostenibilidad**

La intervención de la entidad ejecutora ha dejado instaladas capacidades vinculadas con el manejo técnico de los cultivos que se ha expresado en la

disminución de los costos de producción y el aumento en el rendimiento de los cultivos. A ello se le suma los avances en la mejor gestión del mercado, que acabará expresándose en la estabilidad por la demanda de sus productos.

Ello se evidencia en el proceso de transferencia tecnológica realizado a través de la capacitación y asistencia técnica a los 614 productores a los que finalmente atendió el proyecto, apunta a su sostenibilidad, ya que ha permitido la asimilación de prácticas adecuadas principalmente en el manejo y control de plagas, así como en el de fertilización, favoreciendo mayores niveles de rendimientos y productividad de las parcelas comerciales y permitiendo mayores ingresos para las familias.

Así mismo la validación de paquetes tecnológicos para la cosecha y post cosecha fortalece la asignación de valor agregado a los cultivos articulándose en mejores condiciones al mercado moderno de la economía. Mejorando el nivel de ingreso de los productores. Este proceso se ha dinamizado gracias a la vinculación con empresas a partir de los contratos de compra y venta suscritos durante el tercer año del proyecto y a los contratos de intención de compra, a lo que se le puede sumar la participación de los productores en ruedas de negocios tanto en Lima, Huancayo como en Huaytará.

Si bien se han sentado las bases para una mejor la gestión organizativa, sin embargo, es necesario fortalecer las capacidades de los productores, con un nivel de asistencia técnica y acompañamiento para su consolidación que les posibilite el acceso al concurso de PROCOMPITE<sup>10</sup>, creado mediante ley N° 29337, que faculta a los gobiernos regionales y locales a que puedan destinar hasta el 10% de su presupuesto del ejercicio fiscal para constituir un fondo concursable, en el que puedan participar de manera organizada los productores de las cadenas productivas consideradas prioritarias por las Direcciones de Desarrollo Económico de estas instancias de gobierno.

---

<sup>10</sup> En el 2009 se dictó la ley N° 29337 con la finalidad de promover el desarrollo de la competitividad de las cadenas productivas en zonas donde la inversión privada sea insuficiente mediante el desarrollo, adaptación, mejora o transferencia de tecnología. Puede considerar transferencia de equipos, maquinaria, infraestructura, insumos y materiales.

## 4.2. A nivel de la población beneficiaria

Se presentan los cambios producidos en la población beneficiaria al término del proyecto, en base a una muestra de beneficiarios que fueron entrevistados también al inicio del proyecto.

Se recogió información de los dos tipos de beneficiarios tipificados: productores agrícolas de palto, frejol y maíz, y promotores.

La encuesta inicial se realizó a un número de 96 beneficiarios y al término del proyecto la población se redujo a 60 productores encuestados. Para la evaluación final 36 de ellos no pudieron ser entrevistados y por tanto no son considerados en los cuadros de comparación.<sup>11</sup>

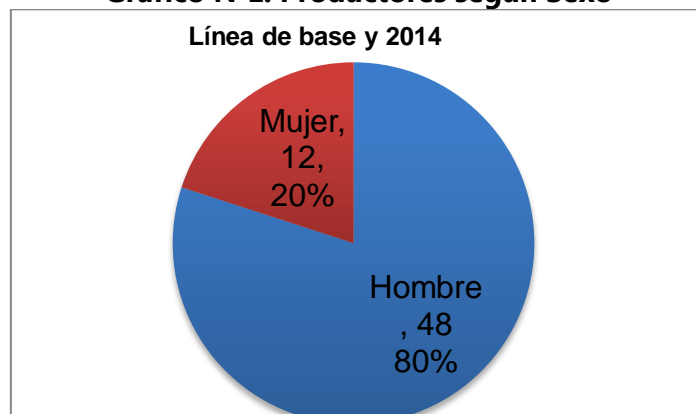
### 4.2.1 Características socio-económicas de los beneficiarios

Hemos considerado importante contextualizar a los beneficiarios participantes en función a algunas características básicas, permitirá perfilarlos y así contar con elementos de juicio para entender y explicar los cambios que se han producido como consecuencia de la intervención del proyecto.

#### Sexo

En términos de la distribución por sexo de los participantes del proyecto, tanto al momento de la línea de base como de la evaluación, se ha encontrado que los 60 encuestados en ambos momentos mantienen la misma proporción entre hombres (48) y mujeres (12), 80% de participantes varones y 20%, mujeres.

**Gráfico N°1: Productores según Sexo**



Fuente: ZOE Encuesta a participantes proyecto

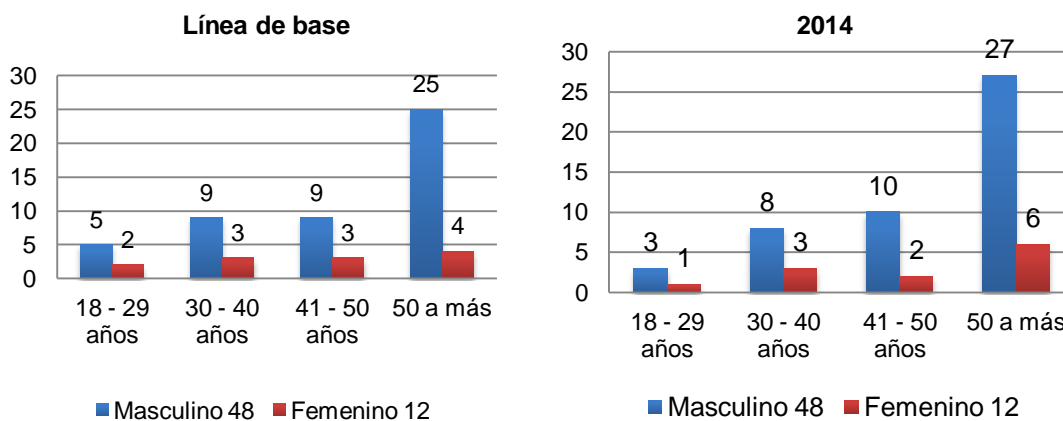
<sup>11</sup> Cf. Aexo Metodológico.

## Edad

En términos de la distribución etaria de los participantes, a inicios del proyecto el grupo más numeroso (48.3%) lo conformaban los productores cuya edad era mayor a los 50 años, con una mayor proporción de hombres frente a las mujeres, seguido de los grupos comprendido entre 30 y 40 años y entre 41 y 50. En ambos la participación ascendía al 20%. El grupo más pequeño estaba constituido por los más jóvenes cuya edad oscila entre los 18 y 29 años (11.6%). Esta situación se corresponde con las características del ámbito rural debido a la alta migración de la población joven a los ámbitos urbanos por las mejores oportunidades educativas y laborales.

En el 2014 si bien el peso relativo de la composición etaria relativa se mantiene casi invariable, ella revela un “envejecimiento” de los productores. Hombres y mujeres mayores de 41 años representan el 75% de la muestra cuando al momento de la línea de base eran el 68.3%. En términos específicos, el grupo mayoritario sigue siendo el de hombres de 50 a más años de edad, con 27. En este mismo rango está la mayor cantidad de mujeres con un número de 6.

**Gráfico N°2: Productores según Sexo y Edad**



Fuente: ZOE Encuesta a participantes proyecto

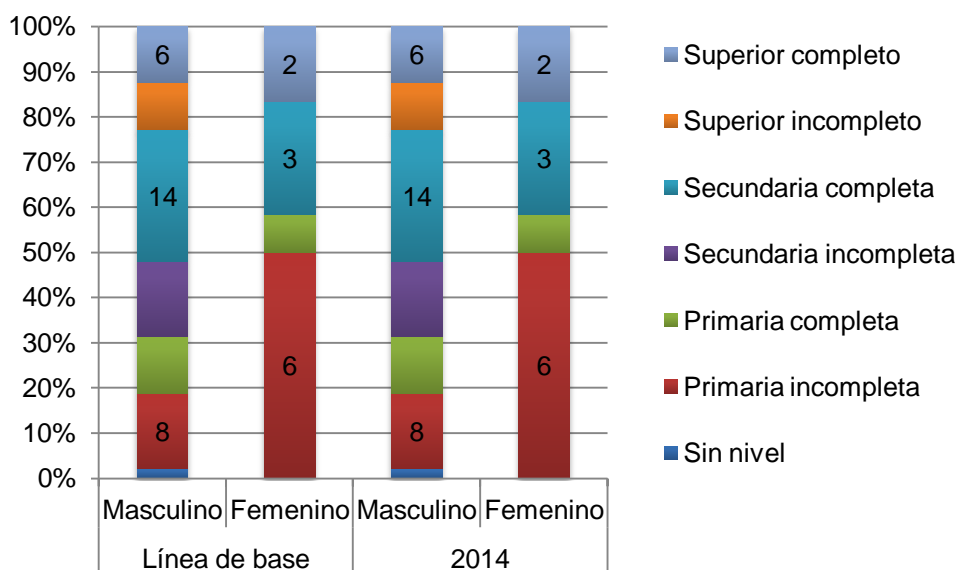
### **Nivel educativo**

A lo largo del proyecto la composición de los productores según sexo y nivel educativo se mantiene invariable. En los hombres la mayoría se encuentra en el nivel educativo de secundaria completa (29%) seguido de secundaria (16%) y primaria incompleta (16%). En el caso de las mujeres la mitad de ellas tiene nivel de primaria incompleta y la cuarta parte secundaria completa.

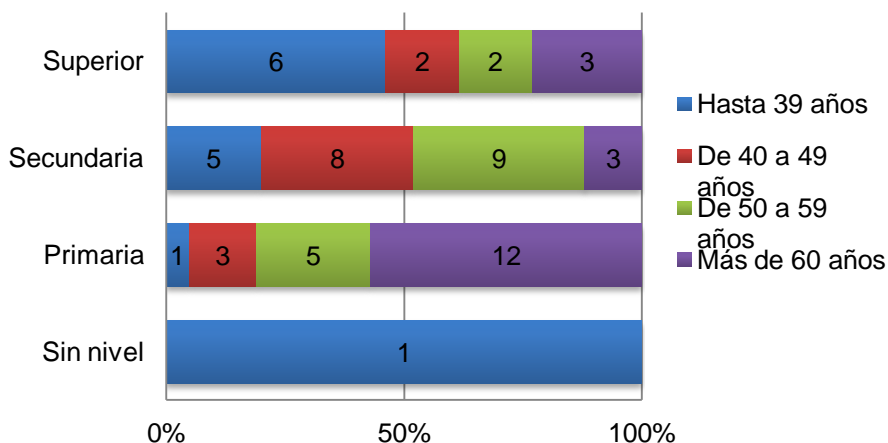
Pero distinguiendo el nivel educativo por rango de edad, se encuentra que el rango de edad que concentra el mayor número de los productores (6 de 13, 46%) con estudios superiores completos o incompletos, es el menor de 39 años. Inversamente, los que explican el mayor porcentaje de los que cuentan con estudios primarios completos o incompletos (12 de 21, 57%) son los mayores de 60 años.

De otro lado, 6 de los 13 productores menores de 39 años cuentan con estudios superiores completos o incompletos (46%) y 12 de los 18 productores mayores de 60 años cuentan con nivel primario completo o incompleto (67%).

**Gráfico 3 : Productores según sexo y nivel educativo**



**2014: nivel educativo por rango de edad**



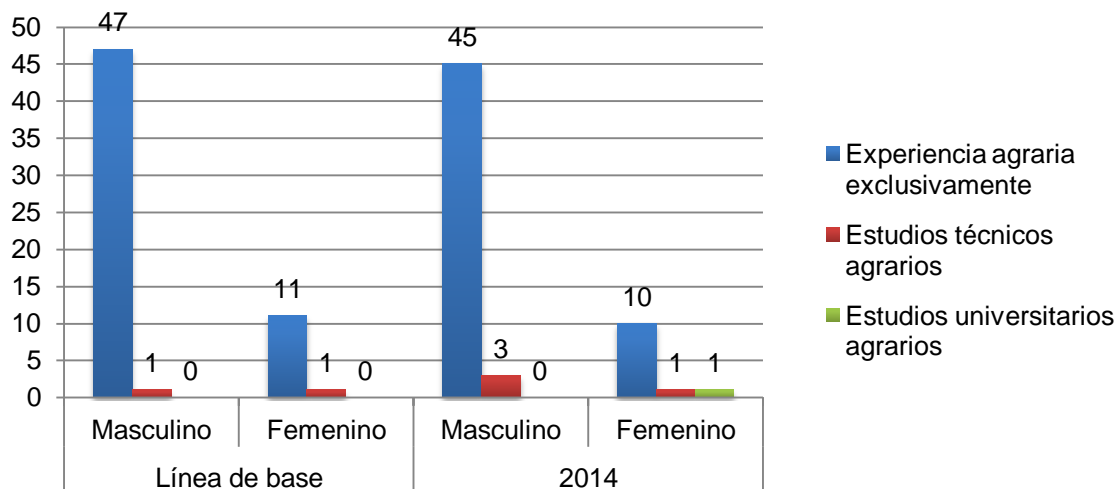
Fuente: ZOE Encuesta a participantes proyecto

### Experiencia agraria

A lo largo del proyecto el cambio más significativo que se aprecia es el aumento de los productores/as con formación superior, técnica o universitaria. Al momento de la línea de base sólo eran 2 quienes contaban con dicho nivel educativo. En el 2014, dicho número había aumentado a 4, registrándose una productora con estudios universitarios en asuntos agrarios.



**Gráfico N° 4: Productores según Sexo y Formación específica**



Fuente: ZOE Encuesta a participantes proyecto

#### 4.2.2 Efectos del proyecto en los beneficiarios

##### ➤ Nivel de Empleo

Se observa que, ajustando la meta a la muestra con la que se ha trabajado (60 participantes que formaron parte de los 96 registrados al momento de la línea de base) se encuentra que salvo los jornales creados en forma temporal, en el resto de indicadores no se habría logrado la meta prevista.

**Cuadro N°1**

	Meta ajustada a la muestra	Resultado de la muestra	Grado de cumplimiento
Jornales creados en forma temporal	1,782	1,996	112%
Nuevos jornales equivalentes a empleos permanentes	12,413	1,998	16%
Jornales consolidados equivalentes a empleos permanentes	5,259	2,808	53%
Jornales nuevos en post cosecha y comercialización equivalentes a empleos permanentes	3,349	490	15%

## ► Nivel de ingresos

### ° Ingreso promedio mensual

En cuanto al ingreso promedio de los productores, este ha pasado de 387.9 soles a 678.7 soles, o sea un incremento de 75% en términos nominales. Descontando la inflación en los últimos 3 años (12.6%) la variación real es de 59.0%<sup>12</sup>.

En cuanto a los ingresos familiares, estos han tenido un incremento nominal de 124%, lo que en términos reales equivale a 103.6%.

**Cuadro N° 2: comparación de la evolución de los ingresos nominales y reales**

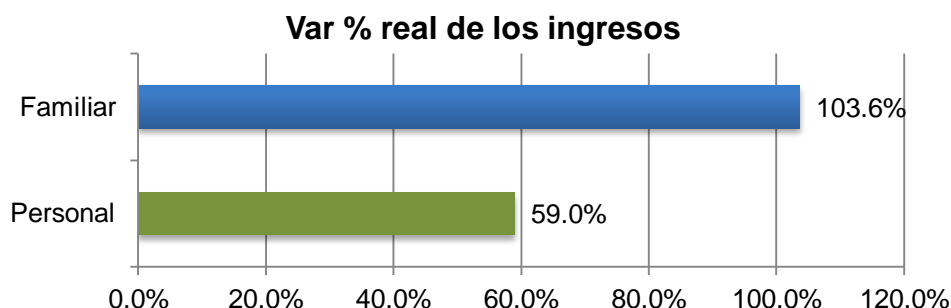
Periodo	Ingresos nominales	
	Ingreso personal (S/.)	Ingreso familiar (S/.)
Línea Base (2011)	387.9	485.3
2014	678.7	1,087.1

Periodo		Ingresos reales (2009 =100)	
	IPC promedio año (2009 = 100)	Ingreso personal (S/.)	Ingreso familiar (S/.)
Línea Base 2011	104.9507346	369.60	462.41
2014	115.4697637	587.77	941.46

Fuente:

[http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/indices tematicos/ipclm-indice-general-y-var\\_19.xlsx](http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/indices_tematicos/ipclm-indice-general-y-var_19.xlsx)

<sup>12</sup> Para el cálculo de la variación de los ingresos reales se ha procedido con la siguiente metodología: 1) se han identificado los IPC (en base 2009) mensuales de los años 2011 y 2014. Se obtuvo el promedio anual de cada uno de ellos; 2) los ingresos nominales se dividieron entre dichos IPC y se multiplicaron por 100, transformándose en valores reales al descontar la inflación respectiva; 3) los ingresos reales del periodo 2014 se restaron de los valores del 2011 y las diferencias se dividieron entre los valores reales del 2011. Dichos resultados se multiplicaron por 100 y se encontraron, así, las variaciones porcentuales reales en soles del 2009.



Fuente: ZOE Encuesta a participantes proyecto e INEI

*° Ingreso promedio por género, nivel educativo, edad*

El ingreso promedio ha tenido un notable aumento en el caso de las mujeres en que se multiplicó por 2.5 veces. En el caso de los hombres el incremento fue de 67%.

Según el nivel educativo, los mayores ingresos se dan a medida que aumentan los años de educación. Este incremento también se dio en cada nivel a lo largo del proyecto, excepto en los productores que no recibieron educación de ningún tipo.

**Cuadro N°3: Ingreso promedio mensual (S/.) según Sexo, nivel educativo, edad, formación específica y condición de pobreza**

		Línea Base	Año 2014
		Ingreso promedio mensual (S/.)	Ingreso promedio mensual (S/.)
Sexo	Masculino	404	676
	Femenino	282	689
Nivel educativo	Sin nivel	900	700
	Primaria incompleta	369	705
	Primaria completa	343	721
	Secundaria incompleta	434	638
	Secundaria completa	331	682
	Superior incompleto	330	480
	Superior completo	448	750
Rangos de edad	18 - 29 años	400	663
	30 - 40 años	333	605
	41 - 50 años	460	683
	50 a más	361	704
Formación específica	Experiencia agraria exclusivamente	381	679

	Línea Base	Año 2014
	Ingreso promedio mensual (S/.)	Ingreso promedio mensual (S/.)
Estudios técnicos agrarios	350	550
Estudios universitarios agrarios		1200

Fuente: ZOE Encuesta a participantes proyecto

Según la edad, todos los grupos han mejorado sus ingresos a lo largo del proyecto, y el mayor ingreso se da en los grupos con más años, de 50 a más.

Según la formación específica, en los tres niveles de formación han mejorado los ingresos gracias al proyecto, principalmente en los productores con estudios universitarios que casi duplican el ingreso de los demás grupos.

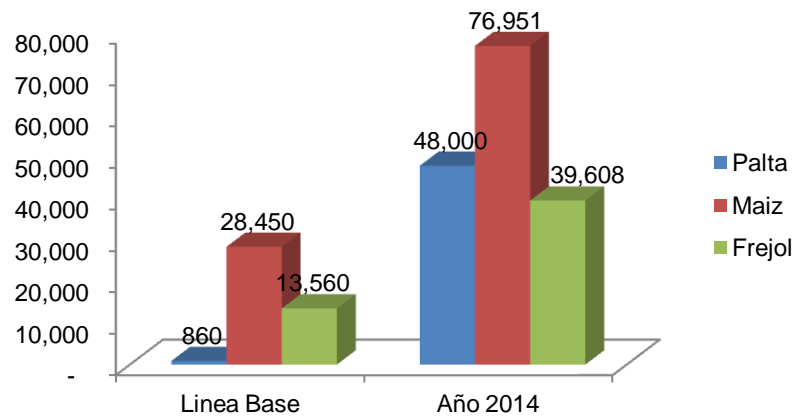
El proyecto ha permitido la mejora de los ingresos tanto a nivel personal como familiar. Los productores con mejor nivel de educación son los que tienen mayores ingresos, aunque esto no se cumple en la comparación de los ingresos familiares, donde los de menor nivel educativo tienen mayores ingresos.

### ➤ **Productividad**

*°Producción por tipo de cultivo (en Kg)*

Como se ha podido apreciar, el área de influencia del proyecto se encontró en un momento de transición, de cambio predominante hacia el cultivo de palta. La producción de palta se multiplicó por unas 55 veces hasta llegar a superar la producción de frejol. Los incrementos de los cultivos de maíz y frijol subieron en menor proporción, sin embargo, el maíz sigue siendo el producto con mayor producción con casi 77 mil kilos al cierre del proyecto.

**Gráfico N°5: Producción (Kg) por tipo de cultivo**

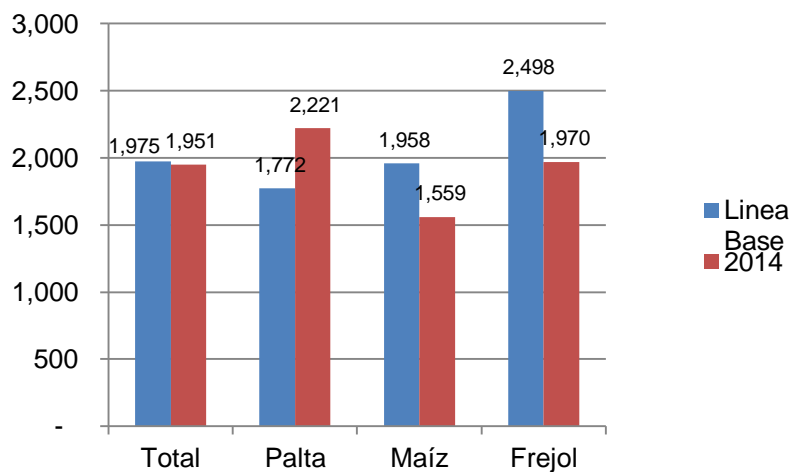


Fuente: ZOE Encuesta a participantes proyecto

° *Costos de producción*

Gracias al proyecto los productores lograron reducir sus costos de producción en términos generales. A nivel de cultivos, el maíz y frejol redujeron en un 20% sus costos, pero la palta incrementó los suyos en un 25% respecto a los costos iniciales.

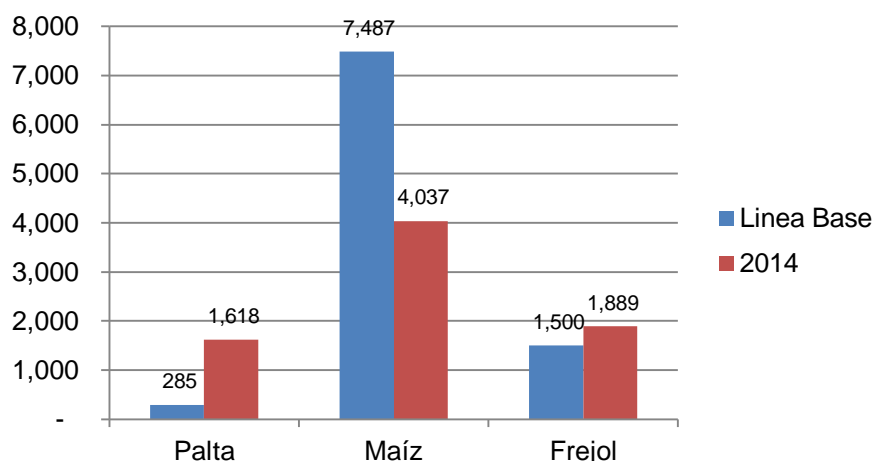
**Gráfico N°6: Costo de producción (S./) por tipo de cultivo**



° *Rendimiento de los cultivos*

En cuanto a la productividad de los cultivos, los resultados han sido diferentes. El de mayor incremento logrado con el proyecto es la palta que se multiplicó por más de 5 veces. El maíz por el contrario se contrajo a casi la mitad y el frejol subió en un 20%.

**Gráfico 7: Rendimiento de los cultivos (kg/ha cosechada)**



➤ **Desarrollo de capacidades productivas**

Esta se dio tanto a nivel de los productores como de los promotores seleccionados.

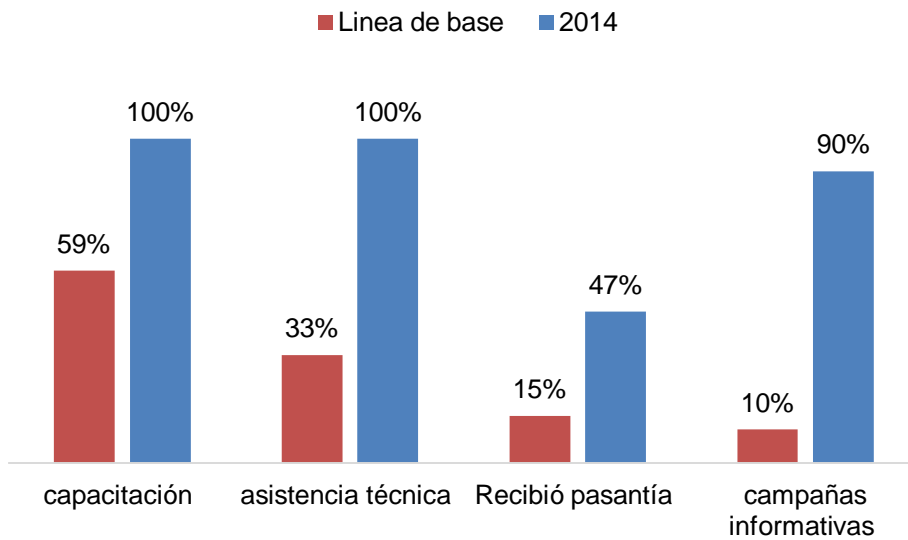
A nivel de los **productores**, 54 recibieron capacitación en los tres tipos de cultivo, durante el periodo de duración del proyecto. Por otro lado, los que recibieron asistencia técnica, fueron 55 productores.

**Cuadro N° 4 Capacitación**

Meta establecida	Logro alcanzado con la muestra de productores (60)
450 productores reciben servicios de capacitación y asistencia técnica.	54 productores/ 60 muestra. En proporción representan 405 de los 450 (90%)
250 productores aplican las tecnologías propuestas y son líderes en la producción tecnificada de maíz, fréjol y palta al finalizar el proyecto	55 productores/ 60 muestra. En proporción representan 229 de 250 (92%)

En el grafico a continuación se detalla el impacto del programa en el fortalecimiento de capacidades de los productores.

**Gráfico 8: Cobertura en Formación Agraria**

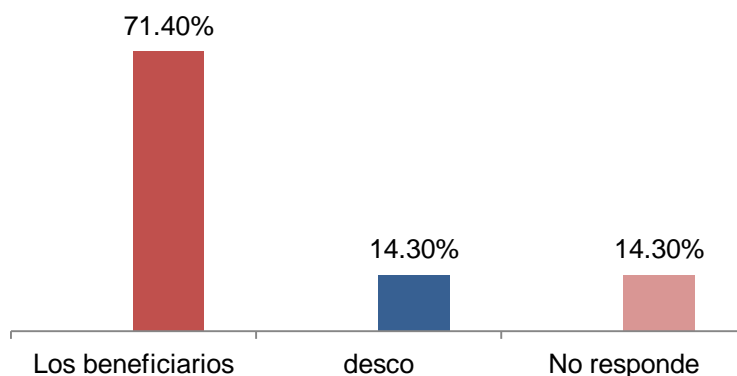


A nivel de los **promotores**, la experiencia también fue satisfactoria.

Los promotores, en un 71%, fueron designados por los participantes del proyecto mientras que un 14%, por desco. El que la mayoría de promotores haya sido designado por sus pares es un hecho que abona a la sostenibilidad de los resultados y que los participantes se apropien del proyecto. De otro lado, ello mejora la internalización de los aprendizajes logrados ya que la transmisión de conocimientos es más horizontal y mejor canalizada.

*°Selección de Promotores*

**Gráfico N° 9 Proceso de selección**

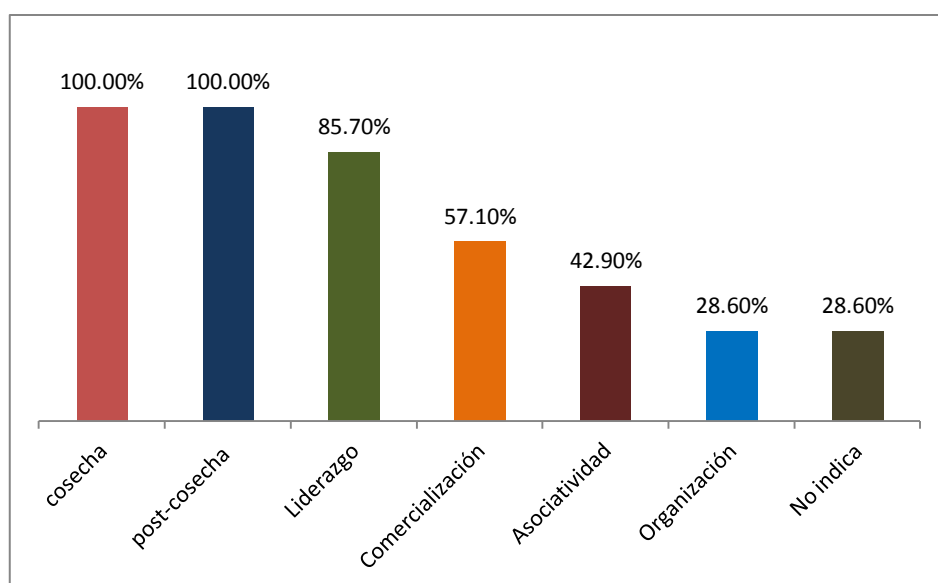


Los criterios que primaron para ser seleccionados fueron la capacidad de liderazgo, organización, interés en apoyar a los productores y la disposición de tiempo.

° *Capacitación recibida*

Los promotores recibieron una capacitación variada. Los temas en los que todos fueron capacitados correspondieron a la cosecha y post cosecha. Le siguieron: el liderazgo, comercialización y asociatividad.<sup>13</sup>

**Gráfico N° 10 Temas de capacitación recibida**

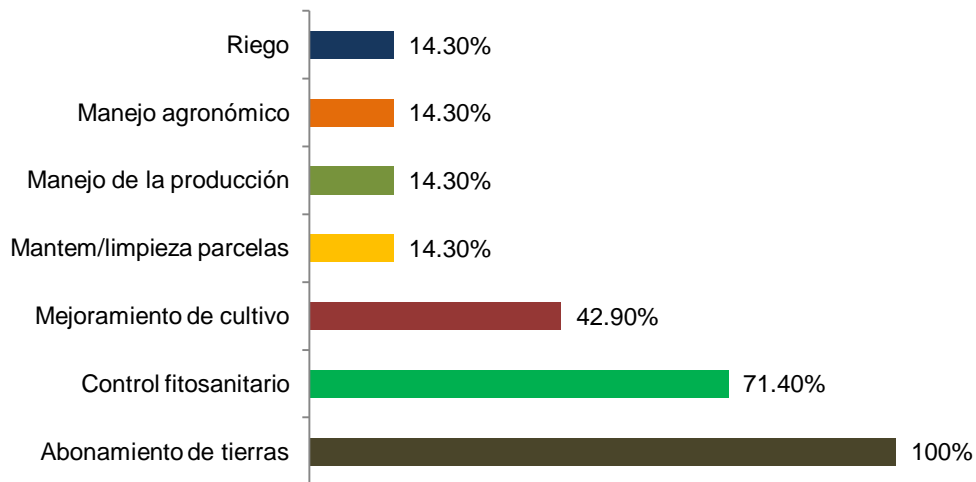


La capacitación en cosecha, involucró los ítems siguientes: en el de abonamiento de tierras se capacitó todo el grupo. Le siguió en orden de preferencias, el de control fitosanitario y, luego, el de mejoramiento de cultivos.

<sup>13</sup> Las respuestas a estas preguntas son de opción múltiple

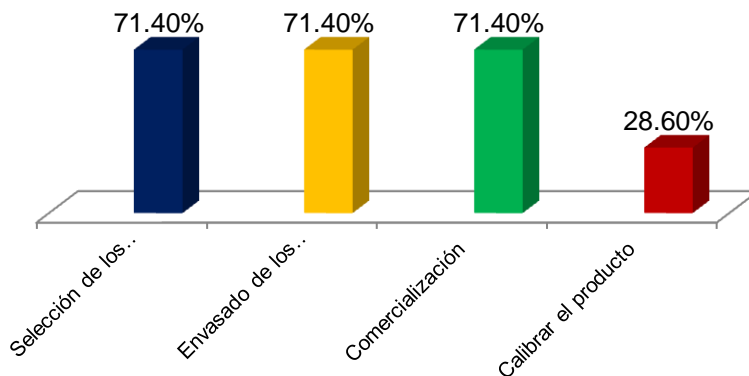


**Gráfico N° 11 Capacitación productiva**



A nivel de la post cosecha, la temática formativa acabó concentrándose en 3 ítems: la selección y envasado de los productos y la comercialización. El aspecto menos demandado fue el de calibración del producto.

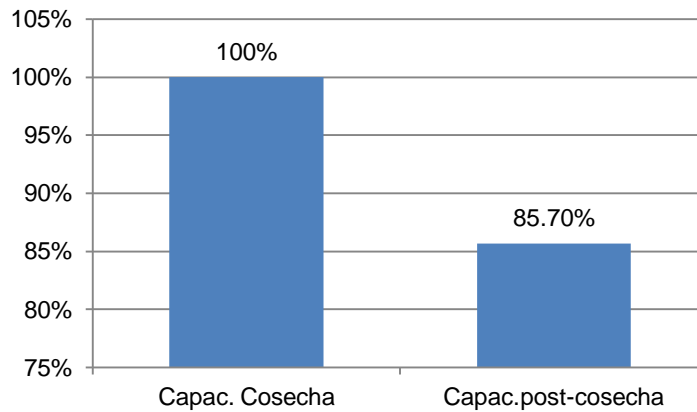
**Gráfico N° 12. Capacitación en post-cosecha**



*° Aplicación de lo aprendido*

El 100% de los promotores reportan que aplican lo aprendido en las capacitaciones recibidas sobre cosecha; el 85.7% reporta que aplica lo aprendido en los temas de post-cosecha.

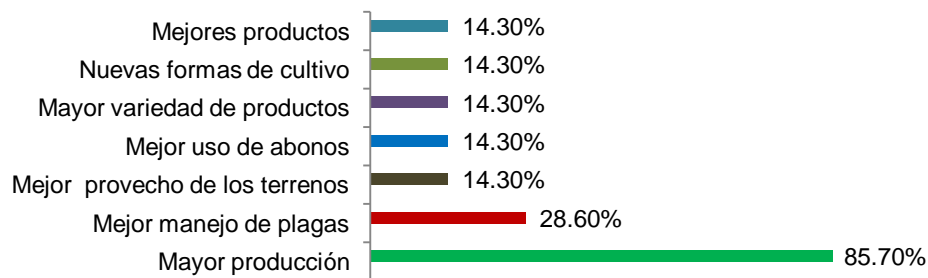
**Gráfico N° 13**



*° Impacto de la capacitación*

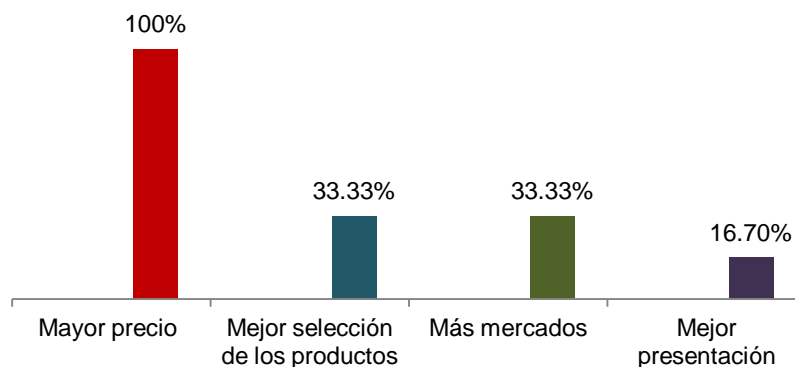
Para los promotores, la capacitación ha tenido mayor impacto, en el incremento de su producción. Lo que repercute en mejoramiento de sus ingresos

**Gráfico N° 14**



Por su parte, la capacitación en post-cosecha tiene un impacto que, para todos, acaba reflejándose en un mayor precio de los productos.

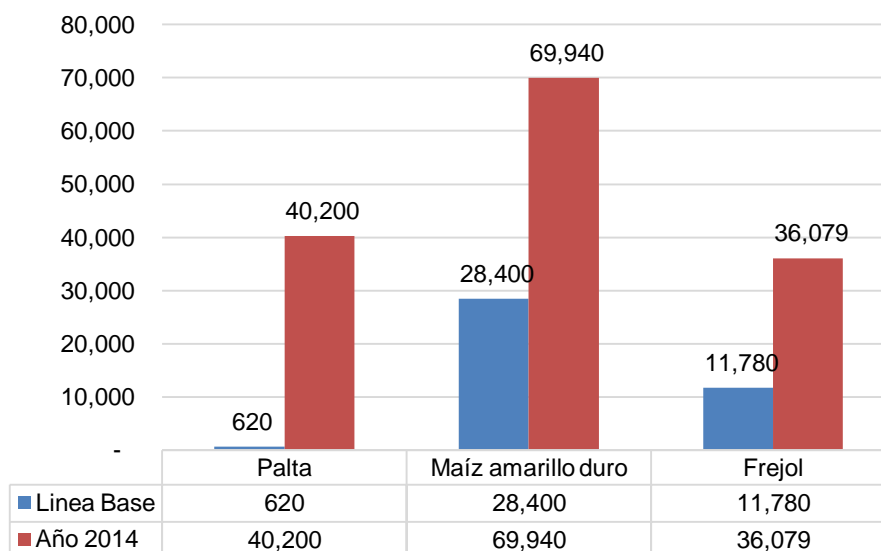
**Gráfico N° 15**



➤ **Desarrollo de capacidades de gestión empresarial y comercial**

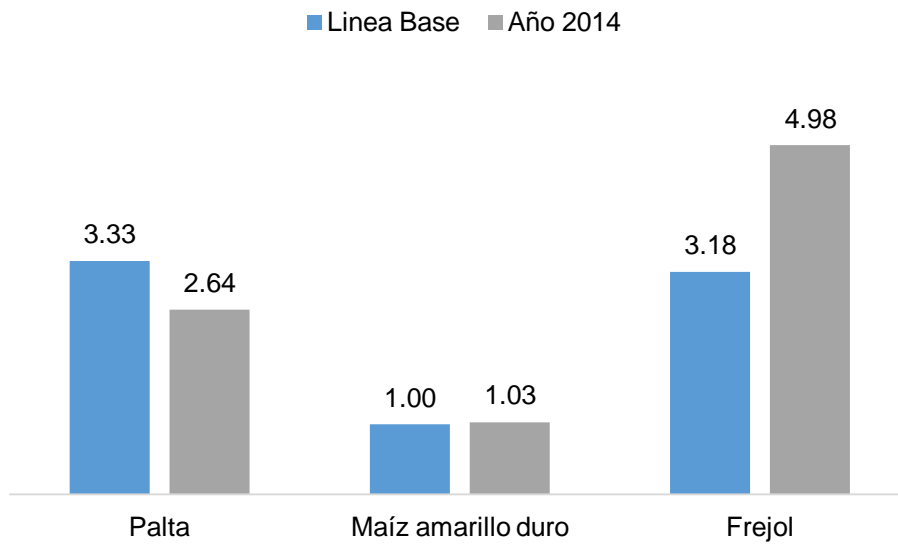
El desarrollo de sus capacidades productivas, empresariales y comerciales, les ha permitido incorporar valor agregado a sus cultivos, incrementar sus volúmenes de ventas a empresas agroexportadoras en mejores condiciones, principalmente en el caso de la palta.

**Gráfico N° 16: Variación de la cantidad producida para venta**



Los precios obtenidos mejoraron en el caso de la palta, se mantuvieron igual en el caso del maíz y disminuyeron en el caso del frejol. Esta situación escapa al proyecto, porque no se tiene control sobre el mercado y los precios son fluctuantes de acuerdo a requerimientos del mercado.

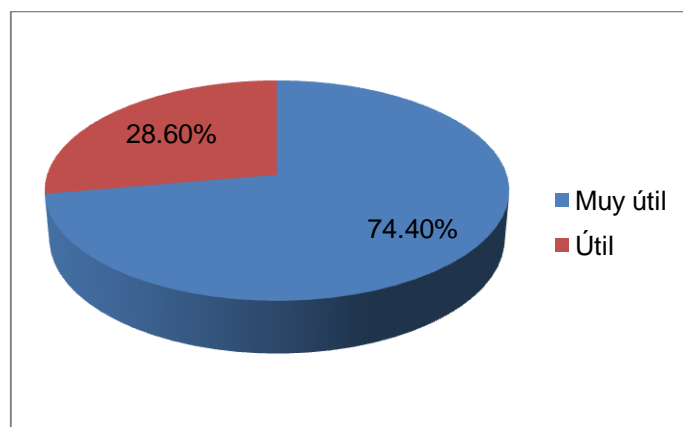
**Gráfico 17: Precio de venta por Kg.**



**Utilidad de la capacitación**

Los participantes, productores y promotores valoran positivamente las capacitaciones recibidas por el proyecto.

**Gráfico 18: Valoración de la capacitación**



## **5. CONCLUSIONES**

- 5.1 El proyecto aportó a mejorar los niveles de ingreso de los productores, desarrollar sus capacidades productivas y empresariales así como incrementar la productividad de sus cultivos potenciales de palto, maíz y frejol. Se ha generado una articulación comercial con empresas formales que les garantizan un mejor precio y volúmenes de venta.
- 5.2 En términos de la gestión del proyecto, el conocimiento institucional y su experiencia en la temática han aportado favorablemente en los resultados y la sostenibilidad de la iniciativa. Ha establecido sinergias con otros actores locales, tanto públicas como privadas, aportando a la sostenibilidad y viabilidad de acciones similares en la temática de la intervención.
- 5.3 Se ha logrado la concreción de las metas previstas, en algunos casos con una ejecución superior a lo programado inicialmente. El proyecto ha operado con una buena relación costo de actividades/costo administrativo.
- 5.4 La valoración asignada a la capacitación y asistencia técnica recibidas por parte de productores y promotores, permite afirmar la pertinencia, consistencia y utilidad de las capacitaciones brindadas.
- 5.5 La estrategia metodológica de efecto demostración asumida por el proyecto, el uso de las parcelas demostrativas, la descentralización de los eventos de capacitación, el contar con promotores elegidos por los propios participantes y la implementación del centro de capacitación como espacios de posada, reflejan un concepto de proyecto participativo, inclusivo y de valoración de los conocimientos empíricos de los participantes, fortaleciendo su autoestima y liderazgo.

## **6. RECOMENDACIONES**

- 6.1 Dada la influencia de los factores climáticos en los procesos productivos, es necesario incorporar en las actividades de capacitación temas vinculados a esta problemática. Así como reforzar la información sobre el mercado y su determinación en la fluctuación de precios.
- 6.2 Las intervenciones deberían orientar a los productores hacia su reconversión en productores orgánicos. Esto contribuye con el mejoramiento ambiental y a mejorar los precios de sus productos.
- 6.3 Se requiere reforzar las organizaciones de productores en la perspectiva de construir cadenas productivas que los articulen en mejores condiciones al mercado y acceder a financiamientos.
- 6.4 La estrategia metodológica empleada por el proyecto, consideramos que ha sido validada satisfactoriamente y que debería mantenerse.

## **ANEXO METODOLÓGICO**

La metodología de trabajo diseñada e implementada en el estudio de evaluación ha generado la suficiente información válida y confiable que nos ha permitido emitir juicios sobre los resultados del proyecto en función a la contrastación con la información de la línea de base, con los documentos generados por el proyecto y con las percepciones de los diferentes actores involucrados en su ejecución.

Los pasos metodológicos siguieron una secuencia lógica de ejecución y fueron los siguientes:

### **1) Elaboración del Plan de Trabajo del Estudio.**

Documento orientador, organizador y articulador de todas las actividades y tareas que demandó la ejecución del Estudio. Precisó los objetivos, los criterios e indicadores de evaluación según sus componentes, la metodología general de trabajo, el diseño muestral pertinente así como la cobertura geográfica. Indicó también el cronograma de ejecución. Este documento fue aprobado por FONDOEMPLEO.

### **2) Preparación e implementación de los procesos para la ejecución del Estudio.**

Demandó organizar de manera interna y externa todas las actividades, tareas y apoyos logísticos que supuso el estudio, optimizando tiempos, esfuerzos y generando sinergias de colaboración entre instituciones, actores, beneficiarios y organizaciones, que teníamos el mismo propósito: evidenciar de la manera más concreta, clara y transparente, lo logrado.

La colaboración del personal del proyecto a evaluar en las personas de la señora Angela Dionicio coordinadora del estudio y los señores Fidel Escobar y Miguel Casavilca coordinadores de campo y capacitadores del programa, fue vital. Las coordinaciones fueron tanto de manera virtual como presencial. Adicionalmente a servir de nexo con los beneficiarios a entrevistar, nos proveyeron de la información producida durante el desarrollo del proyecto, lo que nos permitió una visión integral, objetiva y coherente de todo lo ejecutado.

Internamente el equipo de ZOE estructuró, y organizó los viajes, traslados, tiempos, apoyos logísticos y la armonización de voluntades generándose un clima laboral que aportó al éxito de los resultados obtenidos. Se organizó un grupo institucional de ZOE para verificar el control de calidad del Estudio de Evaluación.

### **3) Sistematización Documentaria.**

Se revisaron, analizaron, confrontaron e integraron la diferente documentación que se nos entregó y que aportó información apropiada a la naturaleza de cada proceso y componente del proyecto y que permitieron contar con los elementos para elaborar los instrumentos. Constituyó insumo importante durante todo el proceso de evaluación.

### **4) Trabajo de Campo.**

El propósito principal del trabajo de campo consistió en recoger información primaria. Se trabajó con diferentes modalidades de trabajo, variados instrumentos y actores del proyecto. Se organizó en base a cuatro actividades principales: i) elaboración de instrumentos, ii) selección y capacitación de encuestadores, iii) ejecución del trabajo de campo.

i) *Elaboración de instrumentos.* Se elaboraron dos tipos de instrumentos cuya estructura respondió a los criterios e indicadores de la evaluación final a realizar.

*A nivel Institucional.* Se elaboró **un cuestionario** dirigido a los coordinadores/jefes del proyecto. Incluía datos informativos específicos de los respondientes, para cruzar de manera pertinente las respuestas.

*A nivel de beneficiarios.* Se elaboraron **dos instrumentos:**

Uno, orientado a los **productores**. En este caso se consideró el mismo cuestionario aplicado para el Estudio de la Línea de Base, complementándose con información referente a las percepciones de los beneficiarios sobre el desarrollo y utilidad del proyecto una vez concluido.

El segundo, dirigido a los **promotores**, grupo formado durante la ejecución del proyecto y que se constituyeron en actores importantes en el componente 2 del proyecto "generación de valor agregado de cultivos".

Las fichas técnicas de los instrumentos elaborados fueron:



## Para el personal responsable del proyecto

### **Ficha técnica del Cuestionario**

Propósito/objetivo/ o/ finalidad	Obtener información de la institución a fin de determinar si los resultados se produjeron a costo eficiente y el grado de sostenibilidad probable de los logros obtenidos por el proyecto.
Temas abordados	<ul style="list-style-type: none"> <li>° Experiencia institucional en proyectos de desarrollo y de inserción laboral</li> <li>° Presupuesto institucional/ presupuesto del proyecto</li> <li>° Coordinación institucional con otros actores públicos y privados referentes al tema de inserción laboral</li> <li>° Políticas regionales/locales referentes al tema de inserción laboral/emprendimiento</li> </ul>

## Para los beneficiarios del proyecto

### **Productores: Ficha Técnica de cuestionario**

Propósito/objetivo/ o/finalidad	Conocer las características socioeconómicas, educativas, y productivas y organizativas de los beneficiarios y sus percepciones sobre los servicios brindados por del proyecto
Temas abordados	<ul style="list-style-type: none"> <li>° Características socio económicas: edad, nivel educativo, características familiares, nivel de pobreza, ingresos</li> <li>° Características productivas: área de cultivo, prácticas agrícolas, producción, mano de obra empleada, comercialización, asociatividad.</li> <li>° Percepciones sobre el Proyecto</li> </ul>

### **Promotores: Ficha Técnica de cuestionario**

Propósito/objetivo/ o/finalidad	Obtener información sobre la capacitación recibida y su aplicación así como sus percepciones sobre los servicios brindados por del proyecto
Temas abordados	<ul style="list-style-type: none"> <li>° Selección de promotores</li> <li>° Capacitación recibida: contenidos y resultados obtenidos</li> <li>° Percepciones sobre el Proyecto</li> </ul>

*ii) Selección y capacitación de encuestadores.*

El personal de campo fue captado en la ciudad de Lima, en función a la experiencia como entrevistadores y al conocimiento de la zona de trabajo. La selección consideró criterios académicos y criterios técnicos. En términos académicos se privilegió a aquellos que fueran profesionales y contaran con experiencia en la aplicación de encuestas en campo y de ser posible en encuestas a hogares.

En términos técnicos y como parte del proceso de selección se realizó una entrevista personal para identificar sus habilidades en cuanto a la realización de entrevistas, diligenciamiento de cuestionarios y relación empática con los encuestados.

Se tuvo especial cuidado en verificar que los convocados pudieran disponer de tiempo a dedicación exclusiva durante el periodo que duró la intervención; estar dispuesto(a) a desplazarse a los lugares donde se aplicaron las encuestas; asumir el compromiso de involucrarse con el estudio y mostrar flexibilidad y apertura a nuevos conocimientos.

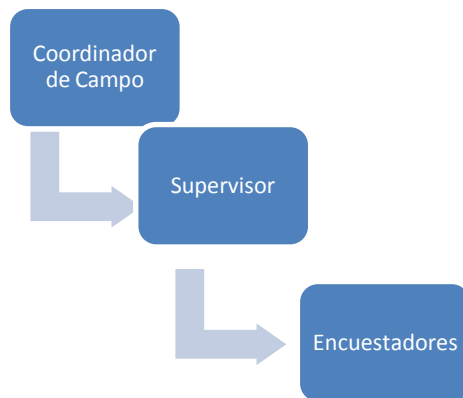
Una vez seleccionado el personal se procedió a capacitarlos.

El planeamiento de la capacitación estuvo bajo de responsabilidad del Coordinador de campo, así como el encargado de llevar a cabo el trabajo.

La capacitación se realizó en la ciudad de Lima el 06 de noviembre, en una jornada de 7 horas. Se inició a las 09 de la mañana y se terminó a las 4 de la tarde. Al final de la jornada se les hizo entrega a los participantes del material para realizar el trabajo de campo, la asignación de su movilidad, las rutas de trabajo y las cartas de presentación.

Al concluir la capacitación y para efectos del trabajo a realizar, el personal pasó a formar parte de la estructura orgánica del equipo de trabajo, según se muestra en el diagrama

### Organigrama estructural del equipo de trabajo



Los equipos de trabajo de campo estuvo conformado por:

Javier Garibay	Supervisor
Silvia González Sanz	Encuestador
Franklin Niño	Encuestador
Johnny Gómez	Encuestador
Gladys Miranda	Encuestador
Daniel Muñoz Arrascue	Coordinador de campo

Para el recojo de información se acordó conformar un solo grupo de trabajo, a órdenes del supervisor que tenía como misión dar cumplimiento de las normas impartidas durante la capacitación. El trabajo de campo realizado estuvo monitorizado por el coordinador de campo, que fue el encargado de la resolución de problemas en el terreno.

*iii) ejecución del trabajo de campo,*

La ruta acordada para el trabajo de campo fue la siguiente:

Provincia de Huaytará	07 de noviembre
-----------------------	-----------------

Provincia de Ticsapo	09 de noviembre	
Provincia de Castrovirreyna – Distrito de San Juan	12 al 16 de noviembre	Base de Operaciones

Conforme a lo establecido, los encuestadores visitaron las parcelas y viviendas de los beneficiarios.

Para realizar las entrevistas se realizó el siguiente procedimiento: Presentación ante los beneficiarios y explicación del trabajo a efectuar; aplicación de los cuestionarios. En todos los casos para el registro de la información se buscó un ambiente de privacidad y confidencialidad. El acompañamiento de personal de **desco**, facilitó la tarea.

El control de calidad de los cuestionarios respondidos estuvo bajo la responsabilidad directa del supervisor, quién verifico de manera directa y continua el trabajo realizado por los encuestadores. Igualmente y como parte del control de la calidad de la información a procesar, se realizaron reuniones de retroalimentación en las que todos los encuestadores acompañados del supervisor y coordinador de campo, realizaban la crítica respectiva de las encuestas diligenciadas.

*Número de encuestados.*

Al término del trabajo de campo se realizaron 60 entrevistas a productores de un total de 96 beneficiarios que participaron en la línea de base.

Línea de Base	Evaluación Final
N°= 96	N°= 60

Provincia de Huaytará	13
Distrito de Ticsapo. Caseríos de Pampa blanca, Payhuano y la misma capital del distrito de Ticsapo.	13
Provincia a de Castrovirreyna. Caseríos de Palca, Quichuas, Quilca, Pocolay, Marcos,	34

Camayoc y la capital del distrito San Juan	
Promotores entrevistados	
Promotores capacitados	7

Las razones aducidas para la disminución de participantes en el proyecto fueron:

15 beneficiarios que ya no viven en la zona. Habían migrado hacia la costa de Chincha, Pisco y Lima
8 beneficiarios no concluyeron la capacitación o el terreno que declararon el año 2011 no les pertenecía, era alquilado y ya lo devolvieron. Por lo tanto no cumplían con los requisitos del proyecto de poseer una parcela propia.
7 beneficiarios identificados inicialmente, trabajan en la administración pública de la provincia (ministerio de agricultura o docentes del instituto Huaytara), a la vez que eran productores. Por lo tanto, tampoco cumplían con los requisitos del proyecto que estaba orientado exclusivamente para productores que se dedicaban sólo a labores agrícolas.
6 productores, abandonaron el proyecto y en su lugar ingresó un pariente cercano como su hermano, su padre o su hijo constituyendo beneficiarios actuales y no fueron entrevistados en la línea de base.

### iii) Procesamiento de la información y análisis de resultados

#### ✿ *Información primaria*

Consistió en convertir el conjunto de datos provisto por la operación de campo en información depurada y adecuada para efectuar los análisis específicos.

Fundamentalmente esta actividad estuvo constituida por las siguientes actividades: Crítica – Codificación, Digitación, elaboración de Base de datos y Diseño y Generación de cuadros estadísticos.

La Crítica fue un conjunto de reglas que permitieron verificar la coherencia de la información captada en campo. La Codificación estuvo referida a la asignación de códigos o claves a los datos a los efectos de facilitar su posterior procesamiento electrónico.

Respecto a la digitación, se elaboró un programa de entrada de datos a través del programa **CSPRO** que es un software especializado de ingreso de datos para encuestas y censos que permite incorporar los controles de consistencias rangos flujos de datos y las reglas de consistencia preestablecidas de acuerdo al diseño del cuestionario. Esto hace que la captación de datos se realice en forma "inteligente" con un mínimo de errores de digitación. Para el control de calidad se realizó una doble digitación. Terminada la digitación se procedió a elaborar la Base de datos y luego la programación de los cuadros de salida, los mismo que sirvieron de insumo para el análisis y elaboración del informe final.

En toda esta etapa nuestra principal tarea consistió en garantizar la calidad en términos de coherencia y pertinencia de la información.

✿ *Información secundaria*

Consistió en la revisión, el análisis crítico, la confrontación de la información contenida en los documentos remitidos por FONDOEMPLEO y la institución ejecutora, que nos permitió identificar y diferenciar los resultados, logros, limitaciones y lecciones aprendidas.

**5) Elaboración del Informe del Estudio de Evaluación.**

Como actividad final supuso el análisis, consistenciación y triangulación de la información obtenida, y redacción del documento final.

## RELACION DE BENEFICIARIOS ENTREVISTADOS PARA LA EVALUACION FINAL

ANTONIO GALVEZ SALVATIERRA
LILIANA TERESA GALVEZ SALVATIERRA
JOHNNY WALTER GALVEZ SALVATIERRA
TORIBIO PEREZ ARIAS
NELLY GALVEZ ASTORAYME
LUCIO GALVEZ ASTORAYME
MARIO REYNOSO VILLAVICENCIO
OCTAVIO ARANA REYMUNDO
APARICIO MARTINEZ HERRERA
NOE ANDRES REYNOSO VILLAVICENCIO
ANDREA ELENA NUÑEZ CARDENAS
JESUS PABLO MERINO DELGADO
MIGUEL URBANO SALVATIERRA PALOMINO
CELIA QUISPE MENDOZA
CLAUDIO CARDENAS CHAVEZ
IGNACIO MOREYRA GRANDA
FRANCO SILVIO SANTIAGO MARTINEZ
ELEUTERIO PAULINO MOREYRA NUÑEZ
LIDIA VERONICA VELAZCO INGA
RAMON VELAZCO ARTEAGA
LUIS ALBERTO VELAZCO INGA
SANTOS PABLO SULLCA LLANCARI
LUCAS RIVAS ASCONA
ALEJANDRO PABLO PATIÑO GALVEZ
CONSTANTINO PATIÑO PEREZ
DIOMEDES ALCIBIADES QUINCHO CARDENAS
JUAN HONORATO SULLCA LLANCARI
LIZANDRO EDUARDO FLORES REVATTA
AURELIO VICENTE VILLAVICENCIO NESTARES
RODOLFO CHAVEZ GALVEZ
ANDRES CARDENAS MENDOZA
ERNESTO AQUILES MALPICA QUISPE
MARIA REGINA BENDEZU CARDENAS
JAIME ANGEL FLORES REBATA
SANTIAGO CUSIPUMA FLORES
WILLIAM HUARCAYA CABRERA

EFRAIN ASCONA LOAYZA
NARCISO MEDINA SAAVEDRA
LUIS ENRIQUE MEJIA FLORES
DONAL REDDY MEDINA RAMIREZ
HILDAURO MEJIA ARTEAGA
SIMON ROGER REBATTA SAAVEDRA
SANTOS LORENZO HUAYLLA FERNANDEZ
DAVID CELEDONIO MEJIA FLORES
ANTONIA CHUQUIHUACCHA DIAZ
TEOFILA DAVILA LLANSE
JUAN DE DIOS ARANGO GARCIA
JOSE LUIS HUAMANI PAUCAR
LUIS BELTRAN CASAVILCA CUSIATDO
GUILLERMO YAURICASA VASQUEZ
VIOLETA ESCOBAR CHAHUAYLA
ROSARIO AGUILAR CHUQUIHUACHA
CRISPIN ESCOBAR LUNA
SALOME ESCOBAR LUNA
FRANCISCO BORJAS LUNA PEVES
JUANA LUNA FLORES
WILFREDO ELVIS CRISTOBAL LAZARO
VICTOR HUGO COLLCCCELISCO MARTINEZ
RULY ENWING REVATTA MATTOS
JOSE ALFREDO JIMENEZ CAHUA

## RELACION DE PROMOTORES ENTREVISTADOS

---

Irma Huancahuari Revatta  
 Eduviges García Reve  
 Luis Huamán Trillo  
 Narciso Medina Saavendra  
 David Mejía Flores  
 Dina Bautista de Chavez  
 Maruja Cusi Quispe

---



## INSTRUMENTOS

### Evaluación Institucional Cuestionario 1

Proyecto	Proyecto C-10-16 “Desarrollo de capacidades y cultivos potenciales promoviendo el empleo en las cuencas de San Juan-Pisco. Huancavelica”
Institución	desco
Persona(s) que brinda(n) información (señalar nombre(s) y cargo en la institución)	
Fecha	
Firma	

1. ¿Han implementado proyectos en los últimos cinco años de desarrollo de capacidades productivas distintos a los de FONDOEMPLEO? ¿Con qué donantes? Si la respuesta es positiva, mencione el nombre del proyecto, los donantes y montos

Nombre del proyecto	Donante	Monto financiado

2. Hoy día, a cuánto asciende su presupuesto institucional? Dicho presupuesto es menor/mayor/ igual que hace un año, 3 años?
3. ¿Cuánto es el monto de recursos que destina al tema desarrollo de capacidades productivas? Dicho presupuesto es menor/mayor/ igual que hace un año, 3 años?
4. ¿Cuántos profesionales y técnicos laboran en los proyectos de desarrollo de capacidades productivas? ¿Bajo qué modalidad de contratación?
5. ¿Con qué instituciones públicas y/o privadas vinculadas al desarrollo de capacidades productivas, se relacionan? Nómbrelas y señale si tiene algún convenio suscrito con ellas
6. Durante el proyecto, con la Dirección Regional de Agricultura? ¿con alguna instancia de ella?, O con algún programa del MINAG?

6.a Si la respuesta es positiva mencionar:

Institución	Aspectos Positivos	Dificultades	Recomendaciones

6.b Si la respuesta es negativa, mencionar los motivos por los que no se dió

7. Tiene conocimiento del presupuesto asignado por los gobiernos subnacionales (G Regional y Municipal) a temas de desarrollo de capacidades productivas?
8. Tiene conocimiento de la existencia de alguna normativa de los gobiernos subnacionales (G Regional y Municipal) de apoyo al desarrollo de capacidades productivas? Si la respuesta es positiva, mencione cuáles son.
9. ¿Qué rol han cumplido los promotores capacitados?
10. A su juicio, cuáles serían los aspectos positivos y las limitaciones más importantes en los tres componentes del proyecto

Componentes/Resultados	Aspectos positivos	Limitaciones
1. Incremento de la producción y productividad de cultivos potenciales		
2. Generación de valor agregado de los cultivos		
3. Fortalecimiento de la organización de productores		

11. ¿Cuáles son los efectos no previstos más relevantes?
12. ¿Si tuvieran que repetir la experiencia, que reajustes harían en: estrategia de selección, capacitación, asistencia técnica, tiempo de ejecución?. Si considera otros aspectos, favor de incluirlos.
13. ¿Cuál considera que fue el mayor aporte del proyecto en su conjunto y cual su mayor limitación?

## ENCUESTA A PROMOTORES DESCO

1. ¿cómo fueron seleccionados?
  
2. En qué los capacitaron?
  
3. Capacitación en cosecha:
  - ° que temas tocaron
  - ° lo aplican
  - ° que resultados obtuvieron
  
4. Post- cosecha:
  - ° que temas tocaron
  - ° lo aplican
  - ° que resultados obtuvieron
  
5. Qué actividades como promotoras realizaron durante el proyecto?
  
6. Percepciones sobre utilidad de la capacitación
  - ° muy útil...
  - ° útil (seguir modelo de encuesta para el CID)

## **ENCUESTA A PRODUCTORES**

Se incluye en archivo de excel