



ESTUDIO DE EVALUACION FINAL

**DESARROLLO SOSTENIBLE DEL
CULTIVO DE CAFÉS ESPECIALES
TUNKI EN LA PROVINCIA DE SANDIA -
PUNO**

C-12- 50
Versión Final



Consultor: Edgard Quintanilla Quispe
Coordinadora: Judith Kuan

Lima, Febrero 2016

Índice

1.	RESUMEN EJECUTIVO	4
2.	EL PROYECTO	5
2.1.	Período de vida del Proyecto	6
2.2.	Focalización	7
2.3.	Transferencia tecnológica	8
2.4.	Plan de capacitación	10
2.5.	Plan de asistencia técnica	11
2.6.	Costo del Proyecto	12
2.7.	Vinculación del Proyecto con otras instituciones, organizaciones y otras intervenciones de la zona	12
3.	ESTUDIO DE EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO	13
3.1.	Objetivo General	13
3.2.	Metodología del estudio	13
3.2.1.	Encuesta a beneficiarios	14
3.2.2.	Grupo Focal y entrevistas a profundidad	15
3.2.3.	Revisión documentaria	17
3.3.	Período de referencia del estudio	18
4.	RESULTADOS	18
4.1.	Caracterización de la población beneficiaria:	18
4.2.	Evolución de los indicadores del marco lógico, antes y después del Proyecto:	25
4.3.	Análisis de la pertinencia, eficacia y sostenibilidad del Proyecto	33
5.	LECCIONES APRENDIDAS	37
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	37
7.	REFERENCIAS	40
8.	ANEXOS	40

LISTA DE ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS

CECOVASA	: Central de Cooperativas del Valle del Sandia.
EEF	: Estudio de Evaluación Final.
ELB	: Estudio de Línea de Base
FE	: Fondo Nacional de Capacitación Laboral y Promoción del Empleo
FONDOEMPLEO	: Fondo Nacional de Capacitación Laboral y Promoción del Empleo
GL	: Gobierno Local
GPCE	: Grupos de Productores de Cafés Especiales
IE	: Institución Ejecutora
INEI	: Instituto Nacional de Estadística e Informática
LB	: Línea de Base
ML	: Marco Lógico
MINAGRI	: Ministerio de Agricultura y Riego
ONGs	: Organismos No Gubernamentales
PDRC	: Plan de Desarrollo Regional Concertado de Puno
POA	: Plan Operativo Anual
DEVIDA	: Comisión Nacional Para el Desarrollo y Vida sin Drogas
SENASA	: Servicio Nacional de Sanidad Agraria
UA	: Unidad Agropecuaria

1. RESUMEN EJECUTIVO

FONDOEMPLEO entre sus objetivos institucionales principales indica que sus Proyectos buscan mejorar la capacitación y promover el empleo para incrementar el ingreso económico de los beneficiarios, en ese sentido es que se realizó el presente estudio de evaluación final del presente proyecto.

El Objetivo General del EEF es determinar el nivel del logro de los objetivos del Proyecto, mediante el análisis de los indicadores de Propósito y Componentes. Para cumplir con los objetivos de este estudio, se utilizó una metodología de análisis cuantitativo y cualitativo, considerando las dimensiones de la Pertinencia, Eficacia, Eficiencia y Sostenibilidad. Se utilizaron fuentes de información primarias y secundarias; aplicando diferentes instrumentos de recojo de información como: Encuesta (FSEP¹) a 88 productores, los mismos a los cuales se había aplicado en el ELB del Proyecto, entrevista a beneficiarios mediante Grupo Focal, entrevista a representantes de la institución ejecutora (CECOVASA), entrevista semi estructurada a representante de la institución Co Ejecutora (Acción Agraria), entrevista semi estructurada al responsable de la IE y entrevista semi estructurada a informantes claves como a representantes de SENASA y gerentes de 02 Municipalidades.

Además, se utilizó información de fuentes secundarias como Documentos de gestión del Proyecto proporcionado por FONDOEMPLEO, reportes estadísticos de DEVIDA y reportes estadísticos del MINAGRI toda esta información se procesó y se presentó en cuadros y sirvió para la comparación cruzada, análisis e interpretación correspondiente.

Entre los resultados más resaltantes del EEF destacan:

- La IE tomó una medida inadecuada al incrementar 222 beneficiarios nuevos durante la ejecución del Proyecto.
- La instalación de un sólo vivero centralizado, en lugar de instalar los 04 viveros descentralizados planteados inicialmente, fue una estrategia inadecuada, considerando las limitaciones para el transporte de plantones a las unidades productivas de los beneficiarios.
- La implementación de un sistema de acopio y pago a los productores por perfil taza es un cambio comercial de impacto positivo, esta medida recompensa el esfuerzo de los productores que mejoran su calidad.
- No se cuenta con información del último Entregable ni el Informe de Cierre del Proyecto de parte de la IE.
- La institución ejecutora no gastó el 100 % del dinero desembolsado por FONDOEMPLEO.

¹ FSEP : Ficha Socio Económica Productiva

- Se incrementó en 40.9 % la cantidad de productores que aparte de dedicarse al café incursionan en otras actividades, posiblemente a las actividades más rentables como el cultivo de coca y la minería informal.
- Disminuyó en promedio 1.1 hectáreas la superficie dedicada al café, esto por el ataque de la roya amarilla y por incursionar en otras actividades como la coca y minería informal.
- Disminuyó en 12.7 % la cantidad de productores que llevan un registro de sus costos de producción, esto explicaría las dificultades en recabar información durante este estudio de EF.
- El precio del café sólo sufre una ligera caída de 3.3 % respecto a la línea base.
- Se incrementó significativamente el nivel de productividad pasando de 12 a 25 quintales por hectárea en promedio, esto podría deberse a que después de un periodo de descanso afectado por la roya, las plantas incrementan bruscamente su productividad.
- Se generó un incremento del ingreso neto total promedio de los productores en 3 232.88 S. /Ha, respecto al año base del ELB, esto por el incremento significativo de los niveles de productividad y por los pocos jornales generados o reportados.
- CECOVASA ha implementado un sistema de acopio y comercialización por calidad en taza lo cual contribuye a la sostenibilidad económica de los logros del Proyecto.

2. EL PROYECTO

El Proyecto “**Desarrollo Sostenible del Cultivo de Cafés Especiales Tunki en la Provincia de Sandia - Puno**” se plantea porque el café es el principal producto en la zona además existe una gran potencialidad por sus condiciones agroclimáticas y mercado, que no son aprovechados adecuadamente. Esta situación se produce por varias razones, principalmente porque los pequeños agricultores tienen una limitada capacidad productiva, bajo conocimiento de la producción sostenible de cafés especiales de alta calidad y débil articulación con el mercado nacional e internacional. Estas limitaciones son consideradas en el Proyecto como actividades principales para ser atendidas y promover el cultivo de café aplicando los principios de la agricultura sostenible, produciendo cafés de alta calidad adoptando las experiencias exitosas del café Tunki, en su manejo productivo y mercadeo.

Los agricultores del ámbito del Proyecto son productores tradicionales de café, sin embargo, por diferentes razones, hasta fines de los años 90, la zona de intervención permaneció al margen de los avances técnicos e inclusión comercial.

Para un mejor conocimiento del Proyecto se presenta a continuación la ficha resumen del Proyecto la cual contiene el nombre del Proyecto, código del Proyecto, nombre de la institución ejecutora (IE), localización y ámbito de intervención del Proyecto, número de beneficiarios y objetivo estratégico de intervención del Proyecto.

Cuadro 2.1. L4, Proyecto C-12-50: Ficha resumen del Proyecto.

Nombre del Proyecto	"Desarrollo Sostenible del Cultivo de Cafés Especiales Tunki en la Provincia de Sandia - Puno"		
Nombre de la Institución Ejecutora	CECOVASA LTDA		
Nombre de organizaciones socias	ACCION AGRARIA		
Propósito	Mejorar el nivel de competitividad de los pequeños agricultores cafetaleros asentados en la zona de amortiguamiento y de influencia Bahuaja sonene sandia – puno.		
Cobertura geográfica del Proyecto	Región: PUNO - Prov. SANDIA distritos : San Pedro Putina Punco, San Juan del Oro, Yanahuaya y Alto Inambari		
Número previsto de beneficiarios y/o organizaciones de base	1 000 Agricultores que cultivan café en la selva de Puno		
Fecha de inicio	01 Enero 2013		
Fecha de fin	31 diciembre del 2 015		
Rubros	Programado	Ejecutado EEI	Nivel de Ejecución %
Nº Beneficiarios	1 000	1 222	122

Fuente: Proyecto C-12-50, aprobado por F.E.

Elaboración: Equipo formulador de CECOVASA.

2.1. Período de vida del Proyecto

El Proyecto tuvo un periodo programado de 03 años, iniciándose el 01 de Enero del 2013 y culminando el 31 de diciembre del 2015.

El periodo ejecutado del Proyecto fue el mismo al periodo programado, no existiendo ninguna modificación durante su ejecución.

Realizando la comparación entre la fecha de inicio del Proyecto y las actividades ejecutadas, se puede mencionar que la ejecución de éstas coinciden adecuadamente de acuerdo al ciclo fenológico del cultivo. Este ciclo fisiológico o conocido también como ciclo fenológico del cultivo en el caso del café, por ser un cultivo tropical, depende su comportamiento estrictamente al comportamiento de la precipitación pluvial. Durante el año en la zona en estudio se presentan dos épocas bien marcadas respecto al comportamiento de las lluvias , una época seca donde la actividad principal es la poda y una época lluviosa donde se realizan la siembra de plántones, la fertilización y demás actividades, lo mencionado y lo podemos observar mejor en el cuadro siguiente.

Cuadro 2.2. Ciclo fisiológico del café, año 2 000.

CICLO FENOLOGICO DEL CAFÉ												
DESCANSO		FLORACION			LLENADO GRANO				COSECHA			
PP mm	Julio	Agosto	Set.	Oct.	Nov.	Dic.	Ene	Feb.	Mar	Abr	May	Jun
200	EPOCA SECA		INICIO LLUVIAS			EPOCA LLUVIOSA				BAJADA DE LLUVIAS		
150	Preparación de campo.		Abonamiento.			Infraestructura de beneficio húmedo.				Cosecha - Beneficio - Manejo pulpa y aguas mieles.		
100	Hoyado/poceado		Trasplante de café y especies forestales.			Producción de abonos orgánicos				Instalación de viveros de café y forestales.		
50	Podas de café		MIPE			MIPE y Control de malezas.				Control cultural de Broca.		
0						Manejo sombra						

Fuente: El ABC del Café. Enrique Castañeda P.
Elaboración: SASE Consultores.

Verificando los informes de entregables del ejecutor y principalmente del último informe de entregable del monitor externo de FONDOEMPLEO, se puede comprobar que todas las actividades se ejecutaron de acuerdo al ciclo fenológico del cultivo, sobre todo podemos resaltar la siembra de los plántones en campo definitivo, el cual se realizó durante las épocas de precipitación para evitar riesgos de mortandad de plántones.

2.2. Focalización

La estrategia de selección de los beneficiarios durante la etapa del diseño del Proyecto no indica cuales fueron los criterios que se usaron para seleccionar a los productores que serían beneficiarios del Proyecto. Considerando que CECOVASA agrupa a 08 Cooperativas con 5,800 productores socios aproximadamente (www.cecovasa.com.pe) era necesario determinar los criterios de selección de los 1 000 productores beneficiarios del Proyecto.

Cuadro 2.3. L4, Proyecto C-12-50: Identificación de la población beneficiaria del Proyecto, año 2012.

Distritos	Población afectada por el problema	Zonas	Cooperativas	N° de productores Beneficiarios	Dirección / Contacto
Alto Inambari	1 400	Massiapo	CAC Inambari	150	Av. Educación N° 344- Massiapo, Telf. 816991
		Quiquira	CAC Tupac Amaru	100	Carret. Sandía – SJO, CP quiquira, Telf 816097
Yanahuaya	450	Yanahuaya	CAC. San Isidro	100	Av. Las Rosas s/n – Yanahuaya, Telf 812866
San Juan del Oro	950	San Juan del Oro	CAC. Charuyo	150	Av. Progreso s/n- San Pedro Putina Punco, Telf 816958
San Pedro de Putina Punco	4 700	Putina Punco	CAC. San Jorge	180	Av. Progreso s/n – S. Pedro Putina Punco, Telf 816959
		Cuenca Rio Azata	CAC. Unión Azata	160	Av. Libertad s/n – SP Putina Punco, Telf. 816955
		Cuenca Rio Miraflores	CAC. San Ignacio	160	Av. Independencia s/n – SP Putina Punco, Telf 730809
Total	7 500.00	7	7	1 000	

Fuente: Proyecto C-12-50, aprobado por F.E.

Elaboración: Equipo formulador de CECOVASA.

Durante la ejecución del Proyecto en la focalización se aplicó el perfil general del beneficiario señalado en el Proyecto aprobado, pero al no existir los criterios para seleccionar a los beneficiarios, CECOVASA se vio en la necesidad de cambiar cierta cantidad de beneficiarios y aumentar la cantidad de nuevos beneficiarios (1,000 beneficiarios en ELB y 1,222 beneficiarios en el EEF).

Este cambio y aumento de beneficiarios realizado por CECOVASA se aduce a que lo realizaron porque se presentó la roya amarilla del café durante el año 2012, afectando principalmente a socios ubicados en las zonas bajas de producción; pero todo esto se hubiese evitado si CECOVASA hubiese definido con qué criterios seleccionaría a sus beneficiarios y luego hubiese formalizado en un acta individual los compromisos de los beneficiarios con el Proyecto.

2.3. Transferencia tecnológica

Como propuesta técnica, el Proyecto transfirió a los beneficiarios la reconversión de fincas tradicionales e improductivas a fincas productivas aplicando los principios de la agricultura sostenible. Por otro lado como parte de la propuesta técnica. Se promovió el manejo adecuado de la calidad del café y el fortalecimiento de las organizaciones cooperativas con el fin de articularlas a los mercados de cafés especiales de alta calidad.

Las principales estrategias de intervención del Proyecto fueron: **a) la capacitación y asistencia técnica** que se dio en forma grupal y personalizada permitiendo una enseñanza - aprendizaje y dar seguimiento de la aplicación de lo aprendido; convirtiéndose en un modelo aplicativo para Grupos de Productores de Cafés especiales - GPCE, **b) Abastecimiento de materiales e insumos**, para la instalación de viveros forestales centralizados e instalación de viveros familiares de café, **c) abastecimiento de material genético**, semilla de café para la producción de plantones de calidad (variedades caturra roja, bourbon y catuai), pero durante la ejecución se cambió de variedades de café, adquiriéndose semilla de variedades resistentes a la roya amarilla, como los Catimores y la Geisha, entre las semillas forestales se utilizó bolaina, laurel, shiana, eucalipto, capirona, cedro, Caoba, Tornillo y nogal, **d) Fondo de crédito para capitalización de la chacra**, para el abastecimiento de insumos, herramientas y equipos básicos (fertilizantes y herramientas) para la reconversión y renovación de cafetales, módulos de beneficio para el manejo adecuado de la calidad. El fondo será gestionado y administrado por CECOVASA en convenio con el AGROBANCO, **e) Instalación de parcelas demostrativas** como instrumento de capacitación para demostrar la sostenibilidad de la tecnología, **f) Realización de Estudios**, para la identificación y caracterización de “zonas promisorias de cafés de alta calidad”, con el fin de obtener un reconocimiento especial en el mercado internacional y un precio superior para los cafés de alta calidad, **g) Programa de formación dirigencial**, para la formación de líderes sociales y dirigenciales que contribuyan en la gestión cooperativa y **h) Entrenamiento de catadores**, formación de catadores de cafés especiales con certificación internacional para la clasificación de lotes de cafés de alta calidad.

Las estrategias que se implementaron fueron las adecuadas guardando una relación de contribución sobre el objetivo general del Proyecto.

Como riesgos considerados en la elaboración del Proyecto, solo se consideró la creciente actividad del cultivo de coca, el cual demanda alta cantidad de mano de obra muy bien remunerada, lo cual genera que escasee la mano de obra para los cultivos lícitos.

Cuadro 2.4.Región Puno: Incremento del cultivo de Coca en Tambopata e Inambari, al año 2013.

AREA DE COCA EN TAMBOPATA E INAMBARI – PUNO				
CULTIVO	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013
COCA(Has)	3,591	3,610	3,664	3,460

Fuente: DEVIDA.

Elaboración: SASE Consultores

Durante el primer año de ejecución del Proyecto se presentó una regular incidencia del ataque de la roya del café, ante esta situación la IE recibió apoyo tardío de parte de programas como el SENASA, pero por parte de la IE no queda claro su contribución al respecto, en las entrevistas sólo mencionan que cambiaron la siembra de variedades susceptible a variedades resistentes.

Cuadro 2.5. Región Puno y Cusco: Superficie afectada e incidencia de roya amarilla café, año 2013.

REGION	SUPERFICIE TOTAL CAFÉ (Has)	SUPERFICIE AFECTADA ROYA (Has)	POR	NIVEL INCIDENCIA DE ROYA (%)
PUNO	8 213	6 570		39,28
CUSCO	52 223	29 162		68,60

Fuente: MINAGRI - Plan Nacional del Café, 2013.

Elaboración: SASE Consultores.

El incremento de la incidencia de la roya del café durante el año 2013, unido al incremento de la actividad de producción de la coca influenciaron en el logro del objetivo general del Proyecto. Esto porque muchos productores se comenzaron a retirar del proyecto, y la IE tuvo que reemplazarlos e incrementar nuevos beneficiarios al proyecto en plena ejecución del mismo (1 000 beneficiarios en el ELB y 1 222 beneficiarios en el EEF), bajo esta realidad es difícil que todos los productores planteados en el indicador a nivel de Fin hayan logrado capacitarse al final del proyecto con los mismos recursos asignados al proyecto.

El retiro y reemplazo de beneficiarios se puede verificar haciendo una simple comparación entre los productores encuestados, tres de ellos ya no están registrados en el padrón final de beneficiarios.

2.4. Plan de capacitación

La capacitación se realizó de la siguiente manera: El equipo técnico del Proyecto (Jefe y especialistas) con el soporte de los consultores; capacitaron al personal técnico del Proyecto, personal técnico de CECOVASA y personal técnico de las cooperativas bases; y ellos a su vez capacitaron a los agricultores beneficiarios del Proyecto.

Como parte del programa de capacitación grupal se realizaron charlas técnicas, en cada grupo de 33 productores - GPCE. Las charlas fueron facilitadas por especialistas en los cultivos propuestos y en temas específicos de acuerdo al plan de labores del cultivo de café, la metodología utilizada fue el enfoque por competencias es decir **“aprender haciendo”**. De 30 Cursos talleres de capacitación para agricultores se han realizado 30 talleres de capacitación en temas de manejo técnico del cultivo de café.

Cuadro 2.6. L4, Proyecto C-12-50: Logros del plan de capacitación

EVALUADOR	INDICADOR	NUMERO BENEFICIARIOS FINAL	APLICARON LO APRENDIDO
MONITOR EXTERNO FE	INDICADOR (80%)	1 209	1 116
CONSULTOR SASE	FSEP (98.8%)	1 222	1 207
	INDICADOR (80%)	1 222	978

Fuente: Informe final de pre cierre Monitor Externo FONDOEMPLEO.

Elaboración: SASE Consultores.

En este cuadro 2.6. Se observa tres posibles maneras de interpretar y determinar la cantidad de agricultores que recibieron capacitación y asistencia técnica al final del proyecto:

Según William Saravia en calidad de monitor externo de FE, en su informe de pre cierre a diciembre del 2015, menciona que de los 1 209 beneficiarios inscritos en el padrón final, 1 116 productores aplican los servicios de capacitación y asistencia técnica que recibieron (80% aplican lo aprendido).

Según EEF se presentan dos maneras;

Si utilizamos la información de la FSEP (98.8% de productores recibieron capacitación y asistencia técnica) tendríamos 1 207 beneficiarios capacitados considerando 1 222 beneficiarios inscritos en el padrón final.

Si utilizamos la información del indicador del marco lógico (80 % de productores aplican lo aprendido) tendríamos 978 beneficiarios capacitados considerando 1 222 beneficiarios inscritos en el padrón final.

Estas cifras generan confusión, considerando que según ELB del Proyecto se tenían 1 000 beneficiarios y en el EF del proyecto se tiene 1 222 beneficiarios, es muy difícil de determinar cuántos de estos nuevos beneficiarios completaron su capacitación; es probable que el porcentaje de productores que aplican lo aprendido en el proyecto sea menor a 80%.

2.5. Plan de asistencia técnica

La asistencia técnica consistió en realizar visitas de asesoramiento técnico individual a los beneficiarios por parte del personal del Proyecto, y se considera como un acompañamiento de enseñanza y aprendizaje en forma personalizada y directamente en campo. El principio de las visitas es el de reforzar las capacitaciones grupales, el de verificar el cumplimiento de poner en práctica lo aprendido y además los técnicos de campo tienen que verificar el registro de cosechas, jornales y otra información que tiene que registrar el productor beneficiario en su unidad productiva. En general se realizó visitas personalizadas reforzando temas de acuerdo al cronograma y ciclo fisiológico del cultivo; las visitas permitieron reforzar la capacitación y dar seguimiento al cumplimiento de la aplicación de la tecnología en cada parcela de los beneficiarios. Esta actividad estuvo a cargo del equipo técnico del Proyecto, según William Saravia en calidad de monitor externo de FE, en su informe de pre cierre a diciembre del 2015, de las 9000 visitas programadas se ejecutaron 7 076 visitas lográndose un avance de 79%.

Un problema que se percibe de las asistencias técnicas, a partir de las entrevistas recogidas en la visita de campo del EEF, es que fue muy débil el acompañamiento del equipo técnico al beneficiario respecto al registro de cosechas, jornales y demás información básica necesaria para que el productor pueda conocer sus costos y márgenes de ganancia.

2.6. Costo del Proyecto

Cuadro 2.7. L4, Proyecto C-12-50: Ficha resumen del Proyecto, presupuesto programado y ejecutado, a diciembre del 2015.

Rubros	Programado	Ejecutado EEF	Nivel de Ejecución %
Nº Beneficiarios	1 000	1 232	123
Presupuesto Total	S/. 16,613,951.8	2,494,791.86	15.01
Presupuesto FONDOEMPLEO	S/. 1,875,683.40	1,760,050.60	93.84
Presupuesto Contrapartida	S/. 14,738,268,.40	1,045,100	7.09
CECOVASA	S/. 503,968.40	125,100	24.82
ACCION AGRARIA	S/. 5,600.00	0.00	0.00
Beneficiarios	S/. 14,228,700.00	920,000.00	6.46

Fuente: Proyecto C-12-50, aprobado por F.E.

Elaboración: Equipo formulador de Cecovasa.

Del presupuesto ejecutado versus presupuesto programado se puede observar que si existe diferencias entre ambos, esto se debió principalmente por la no ejecución del gasto financiero al 100%.

El responsable de la ejecución del proyecto menciona que no se gastó todo el presupuesto por que el último desembolso lo realizaron muy tarde, esta versión lo puede confirmar solo FONDOEMPLEO.

2.7. Vinculación del Proyecto con otras instituciones, organizaciones con intervenciones de la zona

El Proyecto durante su ejecución se vinculó principalmente con los gobiernos locales de su ámbito, como la Municipalidad Distrital San Pedro de Putinapuncu, la Municipalidad San Juan del Oro, la Municipalidad de Yanahuaya y la Municipalidad de Alto Inambari. Su relación fue principalmente para coordinar ferias y concursos locales, con el fin de promover la mejora de la calidad y el consumo del café. También se vinculó de manera temporal con las instituciones públicas como el SENASA mediante la mesa técnica de lucha contra la roya amarilla del café.

La vinculación con Acción Agraria como organización Co - ejecutora en el presente Proyecto, fue nula desde su inicio, por lo que Cecovasa no tuvo un soporte de gestión del Proyecto.

De manera general su vinculación con los diferentes actores locales fue débil, de manera temporal y ocasional.

3. ESTUDIO DE EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO

3.1. Objetivo General

Determinar el nivel del logro de los objetivos del Proyecto, mediante el análisis de los indicadores de Propósito y Componentes.

3.2. Metodología del estudio

Para cumplir con los objetivos de este estudio, se utilizó una metodología que nos permitió recabar información tanto de carácter cuantitativo como cualitativo, tanto de fuentes primarias como secundarias, y utilizando para ello diferentes instrumentos de recojo de información.

La evaluación se enfocó en base a los criterios de relevancia, efectividad, eficiencia, efectos, aproximación al impacto, aproximación a la sostenibilidad, asociación, coordinación y replicabilidad.

Para obtener la información acerca de estos criterios y contenidos, se utilizaron las siguientes fuentes primarias y secundarias:

Encuestas a 93 productores beneficiarios del Proyecto para recabar información cuantitativa. Se aplicó la FSEP de la Línea 4 elaborada por FONDOEMPLEO a los mismos beneficiarios a quienes se les aplicó en el ELB. El marco poblacional, diseño muestral y el tamaño de muestra fue el mismo; mientras que los temas sobre los que indagó la ficha también fueron los mismos. Se encuestó a las mismas familias seleccionadas para el ELB a excepción de 01 productor que falleció y tuvo que ser reemplazado por otro productor beneficiario del Proyecto y otro productor que por motivos de salud no se encontró y se entrevistó a su esposa; estos dos cambios están indicados en la lista de encuestados del anexo del presente informe.

Entrevista semi - estructurada a 02 grupos focales para recabar información cualitativa, con una muestra no aleatoria de los beneficiarios que fueron encuestados. En el primer grupo participaron 6 beneficiarios y en el segundo grupo participaron otros 6 beneficiarios, ambos grupos constituidos por ambos sexos, con quienes se profundizó para conocer su apreciación de la gestión del Proyecto, y se rescató información cualitativa respecto a la gestión del Proyecto.

Entrevistas semi-estructuradas a representantes de la Institución Ejecutora (CECOVASA), al responsable del Proyecto (jefe del proyecto), a informantes clave que tuvieron de alguna manera participación o relación con el proyecto². Estas entrevistas se realizaron en torno a los temas detallados en sus correspondientes guías para recabar información cualitativa³.

² En el Anexo del presente documento, se presenta la relación de todos los entrevistados

³ Estas guías se presentan en el Anexo del presente documento

Por otro lado, se realizó la revisión de información secundaria de gestión del Proyecto proporcionado por FONDOEMPLEO y otras fuentes secundarias como se detalla en el acápite 3.3.

3.2.1. Encuesta a beneficiarios

3.2.1.1. Diseño muestral aplicado

El diseño muestral es el mismo que se utilizó en las actividades preparatorias del trabajo de campo correspondiente al estudio de línea de base.

El marco poblacional lo constituyeron los 1 000 beneficiarios. El diseño muestral es probabilístico y simple.

Se trabajó con un nivel de confianza = 95%, un margen de error de 10%, y $P = Q = 0.5$, obteniendo una muestra de 88 beneficiarios.

El método seguido para esta selección fue tomar la lista del padrón de beneficiarios que proporcionó FE y asignar un número de frecuencia para obtener aleatoriamente los 88 productores a encuestar.

3.2.1.2. Sobre el trabajo de campo

a. Actividades preparatorias: capacitación a encuestadores

El día viernes 08 de enero del presente año, en las oficinas del Proyecto de CECOVASA, en el distrito de San Pedro de Putinapunco, se capacito a 07 encuestadores, 03 de ellos fueron nuevos y los demás fueron los mismos encuestadores que trabajaron para el ELB. Se les repartió las FSEP y con ayuda de un proyector se realizó un simulacro de llenar una encuesta, se despejó todas las dudas que tenían, se les enseñó a utilizar el libro de códigos y el manual del encuestador de la ficha socioeconómica productiva respectiva.

Se determinaron las rutas geográficas y al culminar el día se les entregó las fichas socioeconómicas productivas (encuestas), Manual del encuestador, libro de códigos, lápices, borradores y un tablero para que puedan salir al campo a realizar las encuestas respectivas.

b. Trabajo de campo

El personal que realizó esta labor estuvo constituido por técnicos de campo que conocen las zonas de producción y conocen a los productores beneficiarios, fueron en su mayoría los mismos encuestadores que encuestaron en el ELB, todos tienen experiencia en

realizar este tipo de encuestas⁴. Para realizar las encuestas en campo se utilizó un periodo de 9 días iniciándose el sábado 9 y culminando el domingo 17 de enero del 2016.

Por las características geográficas y de medios de transporte limitado a los centros de producción en muchos casos fue necesario el traslado a pie a las unidades productivas que se ubican muy alejadas. Pero el contar con encuestadores que son de la zona y conocen a los productores beneficiarios fue una ventaja que facilitó la superación a esta limitación.

3.2.2. Grupo Focal y entrevistas a profundidad

Grupo Focal.- Se aplicó un cuestionario de preguntas proporcionado por FONDOEMPLEO al cual se le realizó pequeñas modificaciones de forma, sobre todo para que los productores puedan entender mejor las preguntas. En esta oportunidad se conformó 02 grupos focales, el primero se trabajó en el distrito de San Pedro de Putinapuncu participando en esta ocasión 06 productores beneficiarios del Proyecto y el segundo grupo focal se trabajó en el centro poblado de Yanahuaya perteneciente al distrito de San Juan del Oro donde participaron también 06 productores beneficiarios del Proyecto. El objetivo al utilizar esta herramienta metodológica fue de recabar información cualitativa a nivel grupal, escuchar lo que significó el proyecto para los productores beneficiarios. A continuación se explica de manera resumida los temas y respuestas de los participantes a los correspondientes grupos focales.

Respecto a la expectativa que tenían antes del inicio del Proyecto, los participantes en su mayoría responden que pensaban que sería un Proyecto similar a los que habían participado anteriormente en sus zonas.

Respecto a su percepción actual de los servicios que recibieron por parte del Proyecto, los participantes en su mayoría responden que les agradó las capacitaciones que recibieron en el campo y que existieron algunos productores que no aprovecharon de estas capacitaciones, pero fue voluntad de ellos.

Respecto a las sugerencias para un futuro proyecto similar, la mayoría respondió que necesitan que les brinden insumos para fertilizar sus cafetales y también que capaciten a los directivos de CECOVASA para que mejoren sus capacidades de gestión dirigenal.

Entrevistas a representantes de la IE.- Se aplicó un cuestionario de preguntas estructuradas proporcionado por FONDOEMPLEO al cual se le realizó pequeñas modificaciones de forma para un mejor entendimiento, en este caso se entrevistó al presidente y vice presidente del concejo de administración de CECOVASA, esta entrevista se realizó en ambientes del CECOVASA ubicado en Juliaca – Puno, a continuación se explica de manera resumida las respuestas de los entrevistados.

⁴ Edgard Bernardino(técnico) , Pedro Llungo(técnico) , Edy Rodríguez(ing.) , Mauro (técnico) , Rogelio Raul(técnico)

Respecto a los servicios que brindaba CECOVASA antes de iniciar el Proyecto, los entrevistados responden que brindaban los servicios de certificación orgánica, acopio y comercialización de café principalmente. Los pocos servicios de capacitación a sus socios los realizaron con algunos Proyectos financiados por otras fuentes de cooperación como: SOSFAIM de Bélgica, Cooperación técnica Perú – Japón, entre otros.

Respecto a las fortalezas y debilidades de CECOVASA, los entrevistados brindaron muchas respuestas, destacando que su principal fortaleza es contar con productores socios leales a su organización, y como principal debilidad indican la baja capacidad de gestión dirigenal de los directivos.

Respecto a los motivos del por qué CECOVASA decidió participar en el Proyecto mencionaron que para contar con un equipo técnico que brinde capacitación a sus productores.

Respecto a las principales limitaciones que se les presentó durante la gestión del Proyecto, mencionaron que fue el aspecto contable y administrativo para la rendición de gastos ante FONDOEMPLEO, además no cuentan con una persona responsable del seguimiento de los Proyectos que ejecutan.

Respecto a sugerencias para mejorar el Proyecto, recomendaron que se incorpore más capacitaciones a directivos de CECOVASA para mejorar sus capacidades de gestión.

Entrevista a representante de la institución Co Ejecutora.- En este caso la institución Co Ejecutora considerada en el Proyecto es Acción Agraria, pero fue imposible poder ubicar a algún representante en el ámbito de ejecución del Proyecto. Al respecto los representantes de CECOVASA mencionan que Acción Agraria ya no tiene presencia en la zona y que desde un inicio la participación de Acción Agraria fue nula en la gestión del Proyecto.

Entrevistas a informantes clave.- Se aplicó un cuestionario de preguntas estructuradas proporcionado por FONDOEMPLEO al cual se le realizó pequeñas modificaciones de forma para un mejor entendimiento, en este caso se entrevistó al gerente de la Municipalidad Distrital de San Juan Del Oro, ingeniero Arturo Oros, (esta entrevista se realizó en ambientes de la Municipalidad), al gerente de la municipalidad distrital de San Pedro de Putinapunco, ingeniero Elmer Tipuja Cañasaca y al responsable del SENASA de la provincia de Sandia, ingeniero Ángel Mochica. A continuación se explica de manera resumida las respuestas de los entrevistados.

Respecto a la unidad ejecutora los tres entrevistados conocen muchos años a CECOVASA, y los tres entrevistados indican que CECOVASA es una organización antigua que se dedica principalmente en acopiar y exportar el café de sus cooperativas bases, es regularmente reconocida, ya que crecieron con socios productores, pero como organización no se encuentra muy fortalecida.

Respecto al Proyecto y otros programas dos de los tres entrevistados responden que el ejecutor coordinó muy poco para la ejecución del Proyecto, pero si mencionan que el

considerar la articulación comercial a mercados de cafés especiales fue novedoso y que se podría tomar como réplica en otras zonas cafetaleras.

Respecto a los efectos e impacto del Proyecto comentaron que existe de regular a mucho reconocimiento de los efectos e impacto del Proyecto en el ámbito de ejecución. Para el logro de un mayor impacto mencionan que faltó seleccionar mejor a sus beneficiarios y se debería de haber considerado actividades de fortalecimiento organizacional de las Cooperativas bases de CECOVASA.

Respecto a sus recomendaciones para mejorar el Proyecto y la intervención de FONDOEMPLEO, los entrevistados mencionan que se debió seleccionar mejor a los productores beneficiarios del Proyecto e involucrar a las Cooperativas para su control y seguimiento durante la ejecución.

3.2.3. Revisión documentaria

En el presente estudio, se revisó documentación sobre la gestión del Proyecto, como los siguientes:

- Convenio firmado entre FONDOEMPLEO y la institución ejecutora.
- Documento de Proyecto (incluyendo aspectos técnicos y económicos), en su versión final.
- Informes de avance del Proyecto (Entregables), presentado por la institución ejecutora a FONDOEMPLEO.
- Informes de Supervisión
- Plan Operativo Anual (POA) del Proyecto aprobado por FONDOEMPLEO (que contenga las últimas modificaciones de los indicadores y metas por hitos o entregables).
- Marco Lógico aprobado por FONDOEMPLEO.
- Informes de monitoreo externo elaborados por el supervisor asignado al Proyecto.
- Lista de beneficiarios actualizada.

También se utilizaron otras fuentes secundarias, que permitieron contextualizar mejor los resultados de la aplicación de la FSEP y complementarlos:

- Información correspondiente al cultivo de coca, utilizándose en este caso datos estadísticos de DEVIDA.
- Información respecto al comportamiento de la roya amarilla del café, utilizándose en este caso datos estadísticos del SENASA.

3.3. Período de referencia del estudio

La información cuantitativa y cualitativa requerida para el EF, tanto de fuentes primarias como documentos de gestión del Proyecto proporcionado por FONDOEMPLEO se recogió a partir del 05 al 17 de enero del 2016, específicamente a los 5 días de culminado el Proyecto. Esta información corresponde del 01 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2015, los 03 años que duró la ejecución del Proyecto.

4. RESULTADOS

4.1. Caracterización de la población beneficiaria

A continuación se presentan los resultados de la aplicación de las encuestas a los beneficiarios con sus características y respectivo análisis:

Cuadro 4.1. L 4, Proyecto C-12 – 50: Tamaño de las unidades productivas y superficie dedicada al café, ELB abril del 2013 a setiembre del 2013, EEF abril del 2015 a setiembre del 2015

Indicador	LB	EF	EF - LB
Tamaño promedio de la UA (ha)	3.05 [3.11]	6.35 [4.61]	3.3
Tamaño de la UA (Porcentaje)			
Minifundio (< a 3 ha)	64.5	33.3	-31.2
Pequeña agricultura (de 3 a 9.9 ha)	33.3	33.3	0.0
Mediana agricultura (de 10 a 49 ha)	21.5	33.3	11.8
Gran agricultura (de 50 a más ha)	0.0	0.0	0.0
Total (%)	100.0	100.0	0.0
Número de casos	93	93	0.0
UA donde se sembró el cultivo CAFÉ en la campaña pasada (%)	77.38	19.3	-58.1
Número de cultivos de la UA (Promedio)	1.0	1.3	0.3
Superficie dedicada a la siembra del cultivo CAFÉ (Promedio)	2.36 [1.24]	1.23 [0.85]	-1.1

Fuente: Encuesta Económica y Productiva, ELB Y EF.
Elaboración: SASE Consultores.

En este cuadro 4.1 se observa que la superficie dedicada al cultivo de café en el EF es menor que el ELB, el tamaño promedio de la UA se incrementa, También baja el minifundio y se incrementa el mediano fundo esto se podría atribuir a la dedicación al cultivo de la Coca, costumbre de los productores de buscar suelos nuevos y al aumento de la incidencia de la Roya del café.

Cuadro N° 4.2. L 4, Proyecto C-12 – 50: Edad y nivel de educación del productor de café, ELB abril del 2013 a setiembre del 2013, EEF abril del 2015 a setiembre del 2015 (porcentaje).

Indicador	LB	EF	EF - LB
% de productores que son hombres	83.9	83.9	0.0
Edad promedio del productor (años)	51.54 [12.32]	53.3 [11.43]	1.8
Rangos de edades (años)			
Menos de 30	3.2	1.3	-2.0
De 30 a 39	16.1	11.3	-4.9
De 40 a 49	26.9	25.0	-1.9
De 50 a 59	30.1	32.5	2.4
De 60 a 69	14.0	22.5	8.5
Más de 70	9.7	7.5	-2.2
Total (%)	100.0	100.0	0.0
Número de casos	93	93	0.0
% de productores cuya lengua materna es el castellano	0.0	0.0	0.0
Nivel de educación del productor			
Ninguno	4.3	2.2	-2.1
Primaria	53.8	39.8	-14.0
Secundaria	40.9	57.0	16.1
Superior	1.1	1.1	0.0
Total (%)	100.0	100.0	0.0
Número de casos	93	93	0.0
% de productores que además de dedicarse a la agricultura realizan otra actividad económica	43.0	83.9	40.9

Fuente: Encuesta Económica y Productiva, LB y EF.

Elaboración: SASE Consultores.

En este cuadro podemos observar que el porcentaje de productores que también se dedican a otras actividades económicas se incrementó en 40% en la EF, estas actividades se sospecha que sería la coca y la minería informal.

Cuadro N° 4.3. L 4, Proyecto C-12 – 50: Experiencia del productor en gestión de Su unidad productiva, ELB abril del 2013 a setiembre del 2013, EEF abril del 2015 a setiembre del 2015

Indicador	LB	EF	EF - LB
Años de experiencia del productor en la agricultura (Promedio)	24 [10.45]	24 [9.96]	-1
Años de experiencia del productor en la siembra de CAFÉ (Promedio)	22 [9.43]	19 [5.49]	-2
Motivos para sembrar CAFÉ (Porcentaje)			
Por costumbre	20.4	71.4	51.0
No sabe que otro cultivo sembrar	5.4	0.0	-5.4
Es rentable	41.9	0.0	-41.9
Tiene precio asegurado	17.2	22.0	4.8
Alta demanda del mercado	1.1	0.0	-1.1

Es de fácil manejo agronómico	3.2	0.0	-3.2
Se adapta a las condiciones medioambientales de la zona	3.2	5.5	2.3
Requiere poco capital	4.3	0.0	-4.3
Otro	3.2	1.1	-2.1
Total (%)	100.0	100.0	0.0
Número de Casos	93	93	0
% de productores que llevan un registro de sus costos de producción	74.2	61.5	-12.7
% de productores que tienen algún tipo de certificación para el cultivo CAFÉ	98.9	100.0	1.1
% de productores que pertenecen a una organización vinculada a CAFÉ	100.0	100.0	0.0

Fuente: Encuesta Económica y Productiva, LB y EF.

Elaboración: SASE Consultores.

De este cuadro 4.3 podemos destacar que el porcentaje de productores que llevan un registro de sus costos de producción ha disminuido en 12 % en el EF respecto a la LB, esto explicaría la incongruencia de sus respuestas de ciertas informaciones en las encuestas, considerando su nivel educativo esta situación se complicaría. También esta reducción en las buenas prácticas de gestión podría atribuirse al hecho que durante la ejecución del Proyecto se incorporaron nuevos beneficiarios y no todos recibieron la misma exposición a las capacitaciones. Son muchas otras las suposiciones, que pueden surgir; sin embargo lo que queda claro es que los informes de monitoreo y de supervisión al Proyecto no mencionaron oportunamente estas carencias.

Cuadro 4.4. L 4, Proyecto C-12 – 50: Superficie y variedades de café sembrados ELB abril del 2013 a setiembre del 2013, EEF abril del 2015 a setiembre del 2015 (hectárea y porcentaje).

Indicador	LB	EF	EF LB
Superficie sembrada (Promedio del lote)	2.36	1.23	-1.13
	[1.24]	[0.85]	
Variedad sembrada			
Caturra	83.9	32.2	-51.7
Bourbon	1.1	13.0	12.0
Typica	12.9	14.8	1.9
Catimor	2.2	37.4	35.2
Otro	0	2.6	2.6
Total (%)	100	100.0	0.0
Principal fuente de agua del lote			
Secano (lluvia)	11.8	48.5	36.7
Río	7.5	32.7	25.1
Manantial	58.1	17.8	-40.2
Pozo - Agua subterránea	0.0	1.0	1.0
Reservorio	4.3	0.0	-4.3
Otro	18.3	0.0	-18.3
Total (%)	100.0	100.0	0.0

Fuente: Encuesta Económica y Productiva, LB y EF.

Elaboración: SASE Consultores.

En este cuadro 4.4, se puede observar que al inicio del Proyecto predominaba la variedad de café caturra que es susceptible a la roya del café, y al final del Proyecto predomina las variedades catimores que son resistentes a la roya del café, esto tiene sentido considerando que son medidas ante el problema de la roya que afectó la zona durante la ejecución del Proyecto.

Cuadro 4.5. L 4, Proyecto C-12 – 50: Jornales empleados y asistencia a capacitaciones por productores, ELB abril del 2013 a setiembre del 2013, EEF abril del 2015 a setiembre del 2015

Indicador	LB	EF	EF – LB
% de productores que usan semilla certificada	0.0	76.3	76.3
Jornales totales empleados (Promedio/ha)			
Jornales remunerados	23	18	-5
Jornales no remunerados	13	20	8
Número total de jornales	36	39	3
% de productores que han recibido asistencia técnica y/o cursos de capacitación	66.7	98.9	32.2
% de productores que han financiado la campaña de CAFÉ a través de crédito	1.1	3.3	2.2
Fuente de financiamiento usada 1/ (%)			
Banco	100.0	0.0	-100
Cajas Rurales/Municipales	0.0	0.0	0
Familiares o amigos	0.0	100.0	100
Total (%)	100.0	100.0	0
Número de casos	1	3	2

1/ Sólo consideran a los lotes donde se recibió financiamiento.

Fuente: Encuesta Económica y Productiva, LB y EF.

Elaboración: SASE Consultores.

Del cuadro 4.5. Podemos observar que los jornales en la EF se incrementan respecto a la LB pero en poca cantidad, esto quizás por la poca costumbre de los productores de registrar información o quizás porque los trabajos que ellos realizan en las unidades productivas de sus vecinos (AYNI) no lo consideraron en la encuesta, y también otra explicación podría ser porque disminuyeron la intensidad de jornales dedicado al café.

Respecto al porcentaje de productores que utilizan créditos se observa un incremento de 2.2 %, esto se debe a que se vieron en la necesidad de recuperar su producción ante el ataque de la roya y también parte del crédito lo podrían utilizar para invertir en cultivo de coca, este último es muy difícil de comprobar por razones que la coca es considerado como un cultivo ilícito. Llama la atención que la fuente de crédito que utilizaron en la LB fue 100% de los Bancos y en la EF prefirieron recurrir a familiares y amigos, este hecho podría tener relación con la imposibilidad de sustentar la solicitud de un crédito formal en la EF.

Cuadro 4.6. L 4, Proyecto C-12 – 50: Eventos climáticos y de mercado inesperados que afectaron al café , ELB abril del 2013 a setiembre del 2013, EEF abril del 2015 a setiembre del 2015 (porcentaje).

Indicadores	LB	EF	EF - LB
% de lotes que fueron afectados por eventos climáticos (%)	96.8	61.6	-35.2
Principales eventos climáticos 1/ (% de lotes afectados)			
Granizadas	0.0	0.0	0.0
Bajas temperaturas (heladas)	1.1	0.0	-1.1
Exceso de lluvias/desbordes/ inundaciones	72.2	20.9	-51.3
Sequías	2.2	2.2	0.0
Cambios bruscos de temperatura	24.4	38.5	14.1
Otro	0.0	38.5	38.5
Acciones que realizó el productor para contrarrestar los eventos climáticos 1/ (% de lotes afectados) (%)			
Aplicación de foliares	0.0	0.0	0.0
Riego	0.0	0.0	0.0
Resiembra	2.2	16.1	13.9
No tomó ninguna acción	93.4	82.1	-11.3
Drenaje	0.0	0.0	0.0
Otro	4.4	1.8	-2.6
% de lotes que fueron afectados por eventos de mercado (%)	73.1	85.7	12.6
Principales eventos de mercado 1/ (% de lotes afectados)			
Aumento del precio de los insumos	0.0	0.0	0.0
Caída del precio del cultivo	82.4	85.7	3.3
Otro	17.6	0.0	-17.6
Acciones que realizó el productor para contrarrestar los eventos de mercado 1/ (% de lotes afectados)			
Pidió préstamo	2.9	32.9	30.0
Disminuyó reinversión en la unidad agropecuaria	14.7	0.0	-14.7
Disminuyó sus gastos familiares	13.2	41.8	28.6
Nada	69.1	25.3	-43.8
Otro	0.0	0.0	0.0

Fuente: Encuesta Económica y Productiva, LB y EF.

Elaboración: SASE Consultores.

En este cuadro 4.6. Podemos observar que la caída del precio del café continua siendo un problema percibido por los productores al incrementarse levemente de 82.4 % en la LB a 85.7 % en la EF.

Respecto a los lotes que fueron afectados por eventos climáticos se observa una disminución de 35.2 %, en este caso los productores relacionan al exceso de lluvias e incremento del calor como causas principales para que el ataque de la roya amarilla, en ese sentido van sus respuestas.

Cuadro 4.7. L 4, Proyecto C-12 – 50: Producción y comercialización de Café, ELB abril del 2013 a setiembre del 2013, EEF abril del 2015 a setiembre del 2015

Indicador	LB	EF	EF - LB
Rendimiento promedio (Kg/Ha)	566.84	1164.30	597.46
Cantidad de CAFÉ destinada a la venta (%)	94.04	96.60	2.56
Agente comprador de CAFÉ (% de lotes) 1/			
Acopiador	0.0	60.2	60.22
Habilitador	0.0	0.0	0.00
Empresa	1.1	20.4	19.33
Mayorista	1.1	0.0	-1.10
Otro	97.8	19.4	-78.45
Total (%)	100.0	100.0	0.00
Número de casos	93	93	0
Distribución del CAFÉ vendido según agente comprador (%) 1/			
Acopiador	0.0	74.1	74.09
Habilitador	0.0	0.0	0.00
Empresa	0.5	8.8	8.29
Mayorista	0.9	0.0	-0.90
Otro	98.6	17.1	-81.47
Total (%)	100.0	100.0	0.00
Número de casos	93	93	0
Motivos por los cuales le vende al comprador (%)			
Ofreció > precio	9.7	23.7	13.98
Lo conoce hace años	65.6	74.2	8.60
No conoce otros compradores	16.1	0.0	-16.13
Otro	8.6	2.2	-6.45
Total (%)	100.0	100.0	0.00
Número de casos	93	93	0
% de productores que comprometieron su producción por anticipado	71.7	97.8	26.15

Fuente: Encuesta Económica y Productiva, LB y EF.

Elaboración: SASE Consultores.

En este cuadro 4.7. se puede resaltar que el nivel de productividad se incrementa sustancialmente de 566.84 kg/ha en la LB a 1,164.30 kg/ha la EF, es difícil explicar cómo es posible que esto suceda si los cafetales sufrieron de la roya, pero la explicación sería que como la roya atacó principalmente el año 2013 (inicio del Proyecto), las plantas en la siguiente campaña del 2014 bajan bruscamente su productividad, pero al descansar se prepararon para un incremento en la campaña del 2015. Es prudente mencionar que durante el año 2014 que descansan las plantas de café los productores con apoyo del Proyecto aplican el paquete tecnológico al cultivo y en el año 2015 se genera este incremento.

Respecto al agente comprador de café es necesario explicar que el único comprador de café en la zona es CECOVASA y la Cooperativa Cafetalera San Juan del Oro, que acopian de sus respectivos socios productores. Cabe mencionar que cuando se aplicó la FSEP en el ELB los encuestadores consideraron a CECOVASA como otro y cuando se aplicó la FSEP en el EF los encuestadores consideraron a CECOVASA como acopiador.

En las FSEP no figura CECOVASA y los encuestadores consideraron para este cuadro de comercialización de café en el ELB entre las alternativas como agente comprador como otros a CECOVASA y cuando los encuestadores aplicaron la FSEP en el EF consideraron entre las alternativas como agente comprador acopiador a CECOVASA.

Cuadro 4.8. L 4, Proyecto C-12 – 50: Costos e ingresos del café, ELB abril del 2013 a setiembre del 2013, EEF abril del 2015 a setiembre del 2015 (S/. /ha).

Indicador	LB	EF	EF – LB
Costos			
Costo total promedio (S/./ha)	2118.55	2049.67	-68.88
Costo monetario promedio (S/./ha)	2118.55	1541.58	-576.97
Costo no monetario promedio (S/./ha)		508.09	
Costo unitario monetario promedio (S/./kg)	3.91	1.42	-2.49
Costo unitario promedio (S/./kg)	3.91	1.76	-2.15
Ingresos			
Ingreso total promedio (S/./ha)	3959.08	7123.08	3164.00
Ingreso monetario promedio (S/./ha)	3959.08	6868.3	2909.23
Ingreso no monetario promedio (S/./ha)		254.8	
Ingreso unitario promedio (S/./kg)	7.3	6.56	-0.74

Fuente: Encuesta Económica y Productiva, LB y EF.

Elaboración: SASE Consultores.

Tanto el costo no monetario como el ingreso no monetario promedio están considerados en sus respectivos totales promedios.

Podemos observar que el costo total promedio sufre una disminución leve de 68.88 soles /Ha respecto al año base del ELB, esto sucede primero porque la mayor inversión del productor lo realiza el año 2014 (año siguiente al ataque de la roya), y segundo por la poca costumbre del productor en registrar sus jornales.

Respecto al ingreso total promedio sucede un incremento de 3 164 soles /Ha respecto al año base. Ello se explica fundamentalmente por el incremento de la productividad en desmedro de la reducción del precio del café.

Cuadro 4.9. L 4, Proyecto C-12 – 50: Ingreso y Rentabilidad del productor, ELB abril del 2013 a setiembre del 2013, EEF abril del 2015 a setiembre del 2015 (S/. /ha)

Indicador	LB	EF	EF - LB
-----------	----	----	---------

Ingreso neto total promedio (S./ha)	1 840.53	5 073.41	3 232.88
Ingreso neto monetario promedio (S./ha)	1 840.53	5 326.73	3 486.20
Rentabilidad neta total promedio (%)	87.0	248	161
Rentabilidad neta monetaria promedio (%)	87.0	346	259

Fuente: Encuesta Económica y Productiva, LB y EF.

Elaboración: SASE Consultores.

En este cuadro 4.9, se observa que se genera un incremento de 3 232.88 S./Ha del Ingreso neto total promedio respecto al año base del ELB, esto por el incremento significativo de los niveles de productividad y por los pocos jornales generados o registrados.

La rentabilidad neta total promedio del productor beneficiario en la EF es de 248 % frente a una rentabilidad neta total promedio de 87 % en el ELB, esta rentabilidad final se atribuye al incremento significativo del nivel de productividad y a la poca costumbre de parte del productor de registrar sus jornales.

4.2. Evolución de los indicadores del Marco Lógico, antes y después del Proyecto

Cuadro 4.10. L4, Proyecto C – 12 – 50: Marco lógico a nivel de fin, propósito y componentes antes y después del Proyecto, ELB abril del 2013 a setiembre del 2013, EEF abril del 2015 a setiembre del 2015.

FIN	Indicadores	Unidad de Medida	Meta	ELB	EF	Comentarios del Consultor
Contribuir a mejorar la calidad de vida de pequeños Agricultores cafetaleros asentados en la Zona de Amortiguamiento y de Influencia del Parque Nacional Baguaja Sonene (PNBS) – Sandia – Puno	➤ 1000 Agricultores cafetaleros capacitados por el Proyecto, de los cuales el (80%) aplican efectivamente los conocimientos adquiridos con el Proyecto en las técnicas del manejo del cultivo y calidad del café al final del Proyecto, en los 4 distritos cafetaleros de la provincia de Sandia.	Agricultores	1 000	667	1 194	Al culminar el Proyecto tenemos 1,207 agricultores que recibieron asistencia técnica y capacitación considerando que según FSEP del EF el 98.8 % de beneficiarios recibieron asistencia técnica y capacitación. Asumiendo que FONDOEMPLEO les permitió incrementar a 1,222 beneficiarios.
	➤ 1000 productores generan 114,850 jornales permanentes equivalente a 425 empleos nuevos permanentes en labores de manejo y producción de cafés especiales generados al finalizar el Proyecto, en los	Jornales	114 000	43 665	57 463	Al tercer año de ejecución se logró generar 57,463 jornales permanentes, por las actividades de producción de cafés especiales. Esta diferencia se puede atribuir por el no registro de esta información por los productores.

FIN	Indicadores	Unidad de Medida	Meta	ELB	EF	Comentarios del Consultor
	valles de Tambopata e Inambari.					
	1000 Agricultores cafetaleros incrementan sus ingresos netos en un 21% pasando de S/. 1,766.00 sin Proyecto a S/. 2,133 durante los 3 años del Proyecto en el ámbito de los valles de Tambopata e Inambari, en la provincia de Sandia.	Ingreso Neto (S./Año)	2 133	1 840	5 073	Este incremento es consecuencia del aumento del nivel de productividad de 12qq/Ha a 25 qq /Ha y por el bajo registro de los jornales lo cual baja el costo de producción.

PROPÓSITO	Indicadores	Unidad de Medida	Meta	ELB	EF	Comentarios del Consultor
Mejorar el nivel de competitividad de los pequeños agricultores cafetaleros asentados en la Zona de Amortiguamiento y de Influencia del Parque Nacional Baguaja Sonene (PNBS) – Sandia – Puno	✓ 1000 Agricultores cafetaleros, capacitados y asistidos en manejo tecnificado del cultivo de café, calidad y gestión de finca, durante la ejecución del Proyecto en los valles de Tambopata e Inambari, en la provincia de Sandia.	Agricultores	1000	667	1194	Al culminar el Proyecto tenemos 1207 agricultores que recibieron asistencia técnica y capacitación considerando que según EF el 98.8 % de beneficiarios recibieron asistencia técnica y capacitación. Asumiendo que FONDOEMPLEO les permitió incrementar a 1,222 beneficiarios.
	✓ 1,000 Agricultores cafetaleros, generan 291,700 nuevos jornales incrementales equivalentes a 1080 empleos temporales, en los 1200 has de café en sistema agroforestal durante los tres años de ejecución del Proyecto.	Jornales	291700	130995	172389	Durante los 03 años de ejecución del Proyecto se logró generar 172,389 jornales incrementales, por las actividades de producción de cafés especiales. Esta disminución se debería por la poca costumbre de los productores a no registrar información
	✓ Se han incrementado los niveles de productividad de 11 qq/ha a 20 qq/ha , en cafetales de reconversión	qq /ha	20	12	25	Se han incrementado los niveles de productividad de 12 qq/ha a 25 qq/ha La meta del Proyecto era 20

PROPÓSITO	Indicadores	Unidad de Medida	Meta	ELB	EF	Comentarios del Consultor
	con tipos de poda y de 0 a 18 qq/ha en cafetales con renovación, al 3er año del Proyecto.					qq/ha.La única explicación de este buen incremento del nivel de productividad sería por la reacción de las plantas al descansar dos campañas por efecto de la roya (2013 y 2014), incrementa bruscamente su nivel productivo, lo cual se ha observado en otras zonas cafetaleras.
	✓ 1000 Agricultores cafetaleros incrementan su producción anual de café en pergamino de 8,800 qq/año a 19,700 qq/año en 1,200 has, al finalizar el Proyecto, en la selva de Puno.	Qq /Año	19,700	12,125	30,105	Al final del Proyecto se logró 30,105 qq/año, en este caso la cantidad del indicador planteado es incorrecto.
	✓ 1000 Agricultores cafetaleros incrementan los volúmenes de producción acumulado de café de 26,400 a 37,900 qq de café en pergamino, durante los tres años de ejecución del Proyecto, que representa un incremento de (44%) . En los valles de Tambopata e Inambari – Sandia.	Qq / 3 años	37 900	36 376	48 293	Según la FSEP, Se logró incrementar los volúmenes de producción acumulado de café de 36,376 a 48,293 qq de café en pergamino, durante los tres años de ejecución del Proyecto, este incremento es por el incremento del nivel de productividad
	Al finalizar el Proyecto el total de ventas de café de los 1000 productores han incrementado de S/. 7, 920,000 a S/. 13, 265,000 que representa un incremento de (67.49%) .en los valles de Tambopata e Inambari, cuyo destino es el mercado internacional.	S. / 3años	13 265,000	4 071,725	16 402,434	Según FSEP, al finalizar el Proyecto el total de ventas de café de los 1000 productores han incrementado de S/. 4, 071,725 a 16, 402,434 S/ .La diferencia con la meta del Proyecto es por los precios de venta considerados.

Componentes	Indicadores	Unidad de Medida	Meta	Ejecutado	% de Ejecución	Comentarios del Consultor
Componentes I: Adecuado sistema de producción	Indicador 1.1: 1000 productores incrementan el rendimiento de 11 qq/ha a 20 qq/ha de café en rejuvenecimiento	qq	20	12	25	Se han incrementado los niveles de productividad de 12 qq/ha a 25 qq/ha La meta del Proyecto era 20 qq/ha. La única explicación

Componentes	Indicadores	Unidad de Medida	Meta	Ejecutado	% de Ejecución	Comentarios del Consultor
sostenible del café						de este buen incremento del nivel de productividad seria por la reacción de las plantas al descansar dos campañas por efecto de la roya (2013 y 2014), incrementa bruscamente su nivel productivo, los he visto en otras zonas cafetaleras.
	Indicador 1.2: 200 has de cafetales envejecidos renovados	Has	200	0	243	Según FSEP este indicador no es posible determinar, pero mediante informe del monitor externo de FE, se logró renovar con plántones resistentes y susceptibles 243 has de café.
	Indicador 1.3: 1,200 has conformadas son acondicionadas en sistemas agroforestales	Has	1200	0	873	Según FSEP este indicador no es posible determinar, pero mediante informe del monitor externo de FE, se ha llegado a acondicionar(rehabilitar) 873 hectáreas, las mismas que cumplen con las características establecidas en el Proyecto, pues son cafetales que han sido abonados, podados, tiene un manejo de sombra y están en un sistema agroforestal y con certificación orgánica.
	Indicador 1.4: 1000 agricultores cafetaleros, beneficiarios del Proyecto, han mejorado el manejo de sus plantaciones de café	Agricultores	1000	0	800	Según FSEP este indicador no es posible determinar, pero mediante informe del monitor externo de FE 800 productores han mejorado el manejo de sus plantaciones de café, muy a pesar que hubo el ataque de roya y han introducido el abonamiento como práctica fundamental para una producción sostenible de café. Este indicador no está bien definido.
	Indicador 1.5: 1000 agricultores han recibido los servicios de capacitación y asistencia técnica	Agricultores	1000	667	1,194	Al culminar el Proyecto tenemos 1,207 agricultores que recibieron asistencia técnica y capacitación considerando que según FSEP de EF el 98.8 % de beneficiarios recibieron asistencia técnica y capacitación. Asumiendo que FONDOEMPLO les permitió incrementar a 1,222 beneficiarios.

Componentes	Indicadores	Unidad de Medida	Meta	Ejecutado	% de Ejecución	Comentarios del Consultor
	Indicador 1.6: 1000 agricultores han sido asistidos con fondos de crédito gestionado a través de agrobanco,	Agricultores	1000	11	40	Según EF mediante FSEP 40 beneficiarios cuentan con créditos, y no los 640 como se indica en el informe de cierre del monitor externo de FE.
	Indicador 1.7: 04 Módulos de producción de abonos orgánicos instalados	Módulos	4	0	8	Según FSEP este indicador no es posible determinar, pero mediante informe del monitor externo de FE, se ha llegado a instalar 08 módulos de producción de abonos orgánicos.
	Indicador 1.8: 04 Viveros centralizados instalados con una producción total de 216 millares de plántones.	Viveros	4	0	1	Según FSEP este indicador no es posible determinar, pero mediante informe del monitor externo de FE, se ha llegado a instalar 01 vivero centralizado y no los 04 inicialmente programado para la producción de plántones de café (catimores, Geisha, caturra) y forestales, considerando que el ámbito del Proyecto es muy extenso, considero que no es conveniente centralizar la distribución de plántones en un solo lugar, es mejor producir plántones en lugares cercanos a las unidades productivas de los beneficiarios.
	Indicador 1.9: 36 Agricultores líderes han participado de pasantía a las zonas cafetaleras del país	Pasantías	3	0	3	Según FSEP este indicador no es posible determinar, pero mediante informe del monitor externo de FE, se ha llegado a realizar 03 pasantías durante los tres años del Proyecto con 30 productores y parte del equipo técnico. Los lugares a los cuales se visitaron fueron CEPICAFÉ en Piura el primer año, la cooperativa Naranjillo en el segundo y el tercero fue la Cooperativa Oro Verde y otro Proyecto de FONDOEMPLO en la zona de San Martín.
Componentes II: Manejo adecuado de la	Indicador 2.1: 1000 productores incrementan el rendimiento en cafés pergamino a café tipo exportación de 70 a 76 % en promedio	%	76	-	74	Según FSEP este indicador no es posible determinar, pero mediante informe del monitor externo de FE, se ha llegado a obtener

Componentes	Indicadores	Unidad de Medida	Meta	Ejecutado	% de Ejecución	Comentarios del Consultor
calidad del café						rendimiento físico de 74%, esto significa que existe menos merma de defectos físicos en grano, por ello se obtiene mayor café exportable.
	Indicador 2.2: 03 lotes de cafés con 76% de rendimiento y calidades mayores de 85 puntos, obtenidos y comercializados	Lotes	3	-	6	Según reporte de CECOVASA se ha sobrepasado la venta de lotes programados, puesto que al principio eran 3 esta vez se ha duplicado esta meta, por lo tanto el impacto que se tiene al respecto ha cumplido y superado las expectativas, pues ahora hay más productores que quieren vender a mercados especiales y también se ha incrementado el número de compradores.
	Indicador 2.3: 10 Agricultores Jóvenes adiestradas en catación y control de calidad de cafés especiales con certificación internacional	Catadores	10	0	10	Según FSEP este indicador no es posible determinar, pero mediante informe del monitor externo de FE y comentarios de los beneficiarios en las entrevistas actualmente se cuenta con 10 catadores formados en el Proyecto. Lo positivo es que 4 de los 10 catadores han sido técnicos del Proyecto, los mismos que garantizan su formación en beneficio de la población que se ha beneficiado con el Proyecto y en sí de las 8 cooperativas socias de CECOVASA.
	Indicador 2.4: 01 sistema de acopio y pago por perfil de taza Implementado	Sistema	1	0	1	Según FSEP este indicador no es posible determinar, pero mediante informe del monitor externo de FE y comentarios de los beneficiarios en las entrevistas se ha mejorado el sistema de acopio por perfil taza de CECOVASA. A través de una consultoría se ha diagnosticado la situación de cómo se llevaba esa actividad y se ha hecho mejoras, de tal forma que ello facilita el proceso de exportación de café de la CECOVASA.

Componentes	Indicadores	Unidad de Medida	Meta	Ejecutado	% de Ejecución	Comentarios del Consultor
Componentes III: Fortalecimiento de capacidades socio empresariales	Indicador 3.1: 5 Cooperativas y Central Cecovasa, con mejores capacidades de gestión y administración empresarial.	Cooperativas	5	0	5	Según entrevistas a productores y grupos focales, perciben que es necesario que estos módulos de capacitación sean para todos los socios, ya que muchos directivos solo están un año y luego son reemplazados por otros productores.
	Indicador 3.2: 02 Jóvenes y/o mujeres cafetaleras con capacidad de gestión incorporados en el consejo directivo.	Jóvenes	2	0	4	También en las entrevistas y grupos focales, se percibe que existe poca o nula participación de la mujer en el concejo directivo de CECOVASA.
	Indicador 3.3: 40 Agricultores líderes sociales y dirigenciales en gestión cooperativa, capacitados y formados al	Agricultores	40	0	40	Según las entrevistas estos módulos de formación de líderes cooperativistas fueron muy interesantes para los beneficiarios.
	Indicador 3.4: 500 productores utilizan al menos (03) herramientas de gestión productiva y manejo empresarial de sus fincas en forma sostenible	Herramientas de gestión	3	0	3	Según FSEP, solo 61 % de beneficiarios llevan sus registros de costos de producción, esto también se pudo percibir durante las entrevistas y grupos focales.
	Indicador 3.5: 01 Programa de liderazgo y gestión cooperativa funcionando	Programa	1	1	100	Este indicador no fue determinado en la FSEP pero según el monitor externo de FE indica que si bien este programa se ha realizado durante el Proyecto, pero este no está en funcionamiento, es decir, no se ha hecho nada para que este programa funcione permanentemente, por el cual adolece todo CECOVASA y sus cooperativas base.
	Indicador 3.6: 02 Planes de negocios familiares desarrollado con socias del Comité de Desarrollo de la Mujer – CODEMU y Comité de Jóvenes Cafetaleros	Planes	2	0	0	Este indicador no fue determinado en la FSEP pero según el monitor externo de FE indica que en el momento en que se implementaron tuvieron muy buenos resultados e inclusive se veía que eran actividades sostenibles. Sin embargo al día de hoy, éste grupo de mujeres ha dejado de hacerlo y por ello vemos que no se ha cumplido con el objetivo de ser una

Componentes	Indicadores	Unidad de Medida	Meta	Ejecutado	% de Ejecución	Comentarios del Consultor
						alternativa, asimismo el comité de jóvenes no ha funcionado.
Componentes IV: Mercadeo de cafés de alta calidad	Indicador 4.1: 1000 productores Incrementan los volúmenes comercializados en 44%, pasando de 8,800 qq/año a 19,700 qq/año.	%	44	0	40 %	Según FSEP del EF ,al final del Proyecto se logró incrementar de 12,125 a 30,105 qq/año, Es necesario indicar que todo el café que acopia CECOVASA lo exporta.
	Indicador 4.2: 03 informes de mapeo (georeferenciación, análisis de muestras de café y fertilidad de suelos) realizados para la identificación de zonas más promisorias para la producción de cafés de alta calidad	Informes	3	0	3	Este indicador no fue determinado en la FSEP, pero según el monitor externo de FE indica que se ha hecho el mapeo correspondiente al finalizar cada uno de los años que duró el Proyecto, y se cuenta con los mapas correspondientes, los mismos que hoy se hace uso para asistir a ferias y se usa como una herramienta para mejorar los precios durante el negociado con las empresas compradoras, ya que es un factor muy apreciado por los compradores.
	Indicador 4.3: 01 documental reportaje realizado para el marketing de 2 marcas de cafés especiales de CECOVASA	Documental	1	1	1	Este indicador no fue determinado en la FSEP pero según el monitor externo de FE indica que se cuenta con un documental realizado en el primer año del Proyecto el link es el siguiente: https://www.youtube.com/watch?v=CtOqLC117Ko
	Indicador 4.4: 03 Ferias internacionales participados	Ferias	3	1	3	Este indicador no fue determinado en la FSEP pero según el monitor externo de FE indica que se ha asistido a las ferias internacionales de SCAA en Estados Unidos los tres años que duró el Proyecto, lográndose incrementar los clientes a 16 en total.
	Indicador 4.5: 01 Sistema de trazabilidad del producto incorporado	Sistema	1	0	0	Este indicador no fue determinado en la FSEP pero según el monitor externo de FE indica que este sistema de trazabilidad está desarrollado, sin embargo no está en uso.
	Indicador 4.6: 4500 qq comercializados al mercado	qq	4,500	0	5,000	Este indicador no fue determinado en la FSEP pero según el monitor

Componentes	Indicadores	Unidad de Medida	Meta	Ejecutado	% de Ejecución	Comentarios del Consultor
	gourmet como café de alta calidad					externo de FE indica que la meta planteada ha sido superada, puesto que existen actualmente cerca de 873 productores quienes están dispuestos a comercializar sus cafés con alta calidad. En mi opinión no está claro el cumplimiento de este indicador, estar dispuestos a comercializar es diferente a comercializados.
	Indicador 4.7: 37,900 qq de café pergamino acopiados y comercializados	qq	37,900	36,373	48,293	Según la FSEP, Se logró incrementar los volúmenes de producción acumulado de café de 36,376 a 48,293 qq de café en pergamino, durante los tres años de ejecución del Proyecto, este incremento es por el incremento del nivel de productividad y por el incremento de beneficiarios.
				TOTAL	88	

4.3. Análisis de la pertinencia, eficacia y sostenibilidad del Proyecto

Pertinencia. En este criterio verificamos si se establecieron los objetivos correctos de acuerdo a la identificación de los problemas o necesidades reales, en este análisis enfocamos los siguientes aspectos:

- La identificación de los problemas o necesidades de los beneficiarios fue la adecuada en el diseño del Proyecto, solo que se debió de considerar la capacitación en fortalecimiento organizacional a las Cooperativas base de CECOVASA.
- El café es considerado un producto principal, dinámico y con potencial de desarrollo en la zona de intervención (distritos de San Pedro de Putinapunco, San Juan del Oro, Yanahuaya y Alto Inambari de la provincia de Sandia de la región Puno), por lo que la propuesta del producto fue el adecuado.
- La propuesta estuvo diseñada en concordancia con los problemas, necesidades y potencialidades de los beneficiarios.
- La identificación y establecimiento de sinergias con aliados y socios como Acción Agraria (Co Ejecutor) no fue la adecuada considerando que no tuvo presencia durante la ejecución del Proyecto , quizás por ser una organización externa de la zona de intervención.
- El Proyecto y la estrategia de intervención, consideraron los siguientes aspectos:

- Los objetivos, propósito y resultados si fueron considerados con consistencia.
- Los indicadores del Marco Lógico en general estuvieron bien definidos y permitieron medir adecuadamente los resultados obtenidos, a excepción de un indicador a nivel de fin y un indicador a nivel de propósito.
- La estrategia de selección de los beneficiarios no permite identificar con claridad a beneficiarios que cumplan los requisitos indicados en las bases del concurso, por ello CECOVASA se vio en la necesidad de cambiar cierta cantidad de beneficiarios y aumentar la cantidad de nuevos beneficiarios (1000 beneficiarios en ELB y 1 209 beneficiarios en el EF).
- La estrategia de intervención planteada en el Proyecto fue integral y contempló los componentes necesarios para lograr los objetivos trazados, en el plazo estipulado y con los recursos disponibles.
- La estrategia de intervención planteada no consideró los saberes y costumbres ancestrales relacionados al producto en la zona de intervención, no se consideró la costumbre del AYNÍ que consiste en el trabajo que realizan los productores en las unidades productivas de sus vecinos productores, estos jornales no fueron considerados en el registro de cosechas principalmente.
- Respecto a los temas de la capacitación grupal fueron los adecuados para contribuir a que los beneficiarios logren los cambios esperados.
- Respecto a los temas y la metodología de la asistencia técnica individual fueron los adecuados para que los beneficiarios logren los cambios esperados.
- La estrategia de comercializar cafés especiales, está claramente planteada y asegura que los beneficiarios logren los cambios esperados pero no está claro los precios a pagar por calidad taza, es decir a partir de que puntaje en taza se pagaría como cafés especiales y cuantos productores beneficiarios accedieron a estos precios.
- La estrategia de gestión empresarial está claramente planteada y asegura que los beneficiarios logren los cambios esperados.
- Los otros componentes diseñados por el Proyecto brindan elementos suficientes para la viabilidad económica y técnica de la unidad productiva.
- Los supuestos establecidos se adecúan a la realidad del Proyecto y están adecuadamente definidos , solo faltó considerar como un supuesto "la presencia activa de Acción Agraria en calidad de Co - ejecutor , respecto a los riesgos solo mencionan la presencia masiva del cultivo de coca, el cual es un riesgo por la alta mano de obra que demanda dicho cultivo, que generalmente el jornal está entre 30 a 50 soles es llamativo para los jornaleros lo cual hace que escasee la mano de obra para los cultivos lícitos que va en aumento, faltó considerar el riesgo del posible incremento de la roya y la minería informal.

Eficacia. En este criterio identificamos cómo las actividades se materializaron en resultados, en términos de cantidad, calidad y cronograma previsto. El análisis de la eficacia lo enfocamos en los siguientes aspectos:

- Actividades críticas del Proyecto para el logro de los resultados:
 - Rehabilitación de 1 000 has de Cafetales, con diferentes tipos de poda y abonamiento
 - Renovación de 200 has de cafetales, en sistemas agroforestales y abonamiento.
 - Mejora en el manejo de la calidad de café para el logro de buenos precios en el mercado internacional.
 - Fortalecimiento de capacidades en el manejo tecnificado del cultivo de Café.
 - Fortalecimiento de capacidades de gestión dirigenal en CECOVASA.

- Si se logró ejecutar todas las actividades que tenían financiamiento de FONDOEMPLEO, sin embargo algunas actividades programadas con aporte de CECOVASA y Acción Agraria no se logró al 100%. a falta de recursos de contrapartida. Esta situación se explica de la siguiente manera:
 - Caso CECOVASA, por falta de disponibilidad de recursos financiero en el momento requerido.
 - Caso Acción Agraria porque dejó de operar en el ámbito del Proyecto y la región Puno.

- El manejo y la gestión del Proyecto por parte de CECOVASA muestra cierta debilidad, su principal limitación es su débil sistema administrativo (no gastaron todo el presupuesto programado por parte de FONDOEMPLEO), incrementaron beneficiarios en plena ejecución sin considerar su respectivo aumento presupuestal y su casi limitado sistema de seguimiento interno a la ejecución del Proyecto.

- El manejo de la información del Proyecto también muestra cierta debilidad, al momento no se cuenta con el informe del último entregable, pese a que el Proyecto culminó en diciembre del 2015.

- CECOVASA para la focalización si cumplió con los procedimientos que propusieron en el diseño del Proyecto , pero estos procedimientos no contenían los criterios para la selección de productores beneficiarios del Proyecto, considerando que CECOVASA cuenta con 5 800 productores socios aproximadamente organizados en 08 cooperativas y para el Proyecto solo se necesitaban 1 000.

- En el diseño del Proyecto la focalización no está muy claro, solo indica que la incorporación de los agricultores cafetaleros al Proyecto será a través del registro de beneficiarios y formación de Grupos de Productores de Cafés Especiales (GPCE), a razón de 33 agricultores por grupo, el cual se realizará durante el primero y segundo trimestre del año 1 en una cantidad de 1,000 beneficiarios incorporados, no mencionan los criterios que considerarían para seleccionar a los beneficiarios.

- Calidad de la capacitación grupal recibida por los beneficiarios.
Las capacitaciones grupales según los beneficiarios fueron las adecuadas tanto en contenido como en la metodología, algo que les impactó fueron las capacitaciones en formación de líderes Cooperativistas.

- Calidad de la asistencia técnica recibida por los beneficiarios.
En su mayoría se podría indicar que fue regular a buena la calidad de la asistencia técnica recibida por los beneficiarios.
- La calidad del monitoreo interno de CECOVASA fue muy limitado, no posee ningún personal dedicado a dar seguimiento interno a la ejecución del Proyecto.
- No se encontró ningún resultado de los que no fueron planificados.
- Según los beneficiarios los servicios planificados fueron recibidos adecuadamente, según la IE también fueron entregados adecuadamente, pero según informantes claves estos servicios fueron recibidos regularmente, esto quizás por el incremento de beneficiarios.
- La IE fue flexible pero, las medidas adoptadas no fueron las adecuadas, como el cambiar beneficiarios e incrementar el número de beneficiarios ante el incremento severo de la roya amarilla del café, en lugar de implementar estrategias para el control integrado de esta enfermedad.
- El compromiso y participación de las instituciones que intervinieron no fue el adecuado porque Acción Agraria en calidad de Co - Ejecutor brilló por su ausencia, pero las demás instituciones participaron con CECOVASA en la coordinación para el desarrollo de ciertas ferias locales para promover la mejora de la calidad del café.

Eficiencia. En este criterio tratamos de conocer en qué medida los recursos/insumos (fondos, tiempo, etc.) se han convertido económicamente en resultados.

- La capacidad de la IE para administrar el presupuesto asignado es limitado, su principal debilidad radica en su complicado sistema de aprobación de los requerimientos, para la aprobación de los requerimientos se necesita obligatoriamente la firma del presidente del concejo de administración de ECOVASA, y en muchas oportunidades cuando este se encuentra de viaje se retrasan las adquisiciones de bienes y servicios.
- Los recursos asignados al Proyecto si fueron los necesarios.
- El Proyecto no gastó todo lo presupuestado por FONDOEMPLEO, tampoco se gastó todo lo presupuestado de la contrapartida de CECOVASA.
- Se gastó menos de lo previsto pero sin sacrificar el cumplimiento de las actividades, esto se debió según el jefe del Proyecto a la demora del último desembolso de fondos por parte de FONDOEMPLEO.
- Los costos de los componentes si guardan relación con los recursos utilizados, no se tiene información de otro Proyecto de la zona que nos permita hacer un análisis comparativo.

Sostenibilidad. En este criterio analizamos la probabilidad de que los resultados positivos del Proyecto, a nivel de propósito, continúen después del financiamiento del Proyecto. El análisis de la sostenibilidad podría enfocar los siguientes aspectos:

- La IE tiene actividades claramente establecidas pero no implementadas para lograr la sostenibilidad técnica del Proyecto como la implementación de un equipo técnico para continuar con la asistencia técnica a sus productores socios, respecto a la sostenibilidad ambiental CECOVASA si tiene implementado un sistema de certificación orgánica y de comercio justo, respecto al aspecto comercial, CECOVASA cuenta con una cartera de clientes que demandan cafés especiales de altísima calidad en taza , CECOVASA ha implementado un sistema de acopio y comercialización por calidad en taza lo cual garantiza la sostenibilidad económica.
- En el diseño del Proyecto no indica de manera clara la vinculación de sus objetivos con las políticas locales y regionales.
- El grado de involucramiento de los diferentes actores locales del entorno del Proyecto tuvo un involucramiento débil.
- La organización de productores formada o fortalecida con el Proyecto, cuenta con los recursos suficientes (económicos e infraestructura) para asegurar la sostenibilidad de la intervención, pero los recursos humanos necesitan fortalecer sus capacidades.

5. LECCIONES APRENDIDAS

Es clave, realizar al inicio del Proyecto la selección de los beneficiarios con criterios técnicos para la debida estrategia de focalización y no tener fuga de beneficiarios durante la ejecución.

Es importante, formalizar un acta de compromiso entre los beneficiarios, el Proyecto y la IE, para que se garantice la participación activa de los beneficiarios y el compromiso de ambas partes.

Conviene contemplar estrategias de reacción ante la ocurrencia de riesgos que no fueron contemplados en el diseño del Proyecto como: el incremento de la roya en los cafetales, el incremento de la actividad cocalera en la zona, la presencia de la mimería informal.

Los resultados hubiesen mejorado de haberse implementado fichas y capacitaciones adecuadas para que los productores registren información como jornales utilizados, registro de producción y ventas, precios del café entre otros, para que le sirva en determinar sus costos y ganancias.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

La IE incrementó 222 beneficiarios nuevos durante la ejecución del Proyecto, y esto sucedió después de realizado el Estudio de evaluación intermedia, se desconoce la aprobación de este cambio por parte de FONDOEMPLEO.

Ausencia total de la organización Co – ejecutora del Proyecto, no cumpliendo su rol de asesoría, soporte y acompañamiento a la IE quien era nuevo en experiencia de haber ejecutado Proyectos con FONDOEMPLEO.

El indicador de fin donde indica que: **“1 000 Agricultores cafetaleros capacitados por el Proyecto, de los cuales el (80%) aplican efectivamente los conocimientos adquiridos con el Proyecto en las técnicas del manejo del cultivo y calidad del café al final del Proyecto, en los 4 distritos cafetaleros de la provincia de Sandia”**. No está muy claro en su cumplimiento, William Saravia en calidad de monitor externo menciona cantidades contradictorias y esta confusión a mi entender se genera por el incremento de 222 nuevos beneficiarios durante la ejecución del Proyecto.

El indicador de propósito donde indica que **“1,000 agricultores incrementan su producción anual de café de 8,800 qq/año a 19,700 qq/año en 1,200 has”** está sub estimado, ya que 1,200 has multiplicado por 11 qq/ha, nos daría 13,200 qq el primer año y no los 8,800 que indican.

La instalación de 01 solo vivero centralizado en lugar de instalar los 04 viveros descentralizados planteados inicialmente fue una estrategia inadecuada, considerando la amplitud del ámbito del proyecto y las limitaciones del transporte de plántones a las unidades productivas de los beneficiarios.

La implementación de un sistema de acopio y pago a los productores por perfil taza es un cambio comercial de impacto positivo, esta medida que recompensa el esfuerzo a los productores que mejoran su calidad.

No se cuenta con información del último entregable ni el informe de cierre del Proyecto de parte de la IE.

La IE no gastó el 100 % del dinero desembolsado por FONDOEMPLEO.

Se incrementó en 40.9 % la cantidad de productores que aparte de dedicarse al café incursionan en otras actividades, posiblemente a las actividades más rentables como: La Coca y la minería informal.

Disminuyó en promedio 1.1 hectáreas la superficie dedicada al café, esto por el ataque de la roya amarilla y por incursionar en otras actividades como la coca y minería informal.

Disminuyó en 12.7 % la cantidad de productores que llevan un registro de sus costos de producción, esto explicaría las dificultades en recabar información durante este estudio de EF.

Se incrementó en 35.2 % la siembra de variedades de café resistentes a la roya amarilla como los Catimores y disminuyó en 51.7 % la siembra de variedades susceptibles a la roya como el caturra, es una tendencia que se está generando a nivel nacional.

Se incrementó solo en 3 jornales generados, esto quizás por la poca costumbre de los productores en registrar información y no considerar los jornales que generan en el AYNI.

El precio del café solo sufre una caída de 3.3 % respecto a la línea base.

Se incrementó significativamente el nivel de productividad pasando de 12 a 25 quintales por hectárea en promedio, esto podría deberse a que después de un periodo de descanso afectado por la roya las plantas incrementan bruscamente su productividad.

Se genera un incremento del ingreso neto total promedio de los productores en 3,232.88 S. /Ha, respecto al año base del ELB, esto por el incremento significativo de los niveles de productividad y por los pocos jornales generados.

La rentabilidad neta total promedio del productor beneficiario en la EF es de 248 % frente a una rentabilidad neta total promedio de 87 % en el ELB, esta rentabilidad final se atribuye al incremento significativo del nivel de productividad y a la poca costumbre del parte del productor de registrar sus jornales.

La IE tiene actividades claramente establecidas pero no implementadas para lograr la sostenibilidad técnica del Proyecto como la implementación de un equipo técnico para continuar con la asistencia técnica a sus productores socios.

CECOVASA ha implementado un sistema de acopio y comercialización por calidad en taza lo cual garantiza la sostenibilidad económica.

6.2. Recomendaciones

Recomendaciones a la IE

- Plantear mejor la estrategia de focalización del Proyecto, sobre todo implementado criterios claros de selección de beneficiarios con sus actas de compromisos muy claros, para evitar futuras deserciones de productores beneficiarios del Proyecto.
- Se debió involucrar a las Cooperativas para su control de los productores seleccionados beneficiarios del proyecto y seguimiento durante la ejecución.
- No incorporar nuevos productores beneficiarios en plena ejecución del Proyecto, distorsionan todo el trabajo y el cumplimiento de los objetivos del Proyecto, una lógica simple es con qué recursos se brindó los servicios a los nuevos beneficiarios.
- Plantear mejor algunos indicadores de capacitación, generación de empleos y producción de café, para una fácil medición y verificación, el indicador a nivel de fin sobre los agricultores capacitados tiene dos unidades de medida que son los 1 000 agricultores capacitados y luego menciona que 80 % aplican los conocimientos adquiridos, debería decir 80 % de agricultores beneficiarios del Proyecto aplican lo aprendido en las capacitaciones.
- Implementar y ejecutar el registro de información (jornales, registro de producción, etc.) por parte de los productores para que puedan conocer sus costos y ganancias.
- Adoptar estrategias frente al incremento de la roya amarilla del café, la creciente actividad cocalera y minería informal, para hacerle más atractivo la actividad del café a sus productores socios.

- Promover la instalación de muchos viveros descentralizados para facilitar el traslado de los plántones a las unidades productivas, considerando la amplitud del ámbito del Proyecto y las limitaciones del transporte.
- Mejorar sus sistemas administrativos y de seguimiento para mejorar la gestión de sus Proyectos.
- Cumplir oportunamente el reporte de los informes ante FONDOEMPLEO.
- Tener mayor cuidado al proponer proyectos con organizaciones Co - ejecutoras en futuros concursos, a fin de evitar perjudicar su imagen como institución ejecutora al no cumplir con sus compromisos propuestos.
- Implementar un equipo técnico para continuar con la asistencia técnica a sus productores socios y de esta manera continuar con el modelo que dejó el Proyecto.
- Continuar con la implementación del sistema de acopio y comercialización por calidad en taza lo cual garantizará la sostenibilidad económica del Proyecto.

Recomendaciones a FONDOEMPLEO

- Revisar mejor los indicadores de capacitación y producción, tienen que estar claros y de fácil medición y verificación.
- No aceptar el aumento significativo de nuevos productores beneficiarios en plena ejecución del Proyecto en futuros Proyectos por las consecuencias presupuestales y riesgo en cumplimiento de metas al 100 %.
- Brindar un mejor acompañamiento a la IE, sobre todo ante la ocurrencia de riesgos como: El incremento de la incidencia de roya amarilla al inicio del Proyecto, la creciente actividad del cultivo de coca y minería informal en la zona de influencia del Proyecto.
- Exigir a la IE el reporte de informes de gestión del Proyecto de manera oportuna.
- Tomar medidas correctivas oportunas ante la ausencia de Acción Agraria como organización Co – ejecutora, para llenar el vacío generado por esta.

7. REFERENCIAS

FONDOEMPLEO, Setiembre del 2013, Manual del encuestador, Ficha socio económica y Productiva – Línea 4 sub producto Agrícola.

Castañeda Parraga E. (1999) El ABC del Café, Lima – Perú.

MINAGRI, Dirección general de competitividad agraria, Plan Nacional de Renovación de cafetales, Enero 2014, Lima – Perú

Oficina de las Naciones Unidas contra las drogas y el delito y Comisión Nacional Para el Desarrollo y Vida Sin Drogas, Monitoreo del Cultivo de Coca, Julio 2014 – Perú.

8. ANEXOS

ANEXO 01. ENCUESTA APLICADA A BENEFICIARIOS (FSEP – L4 – Agrícola)

ANEXO 02. RELACION DE ENCUESTADOS

ANEXO 03. GUÍA DE ENTREVISTAS

ANEXO 04. RELACION DE ENTREVISTADOS EN GRUPOS FOCALES, REPRESENTANTES DE LA INSTITUCION EJECUTORA, RESPONSABLE DEL PROYECTO E INFORMANTES CLAVE

ANEXO 05. MATERIAL FOTOGRÁFICO

ANEXO 06: Virtual

Padrón de productores utilizado para la selección de la muestra en el ELB

Padrón de beneficiarios al 2015

Bases de Datos en versiones SPSS y Excel

Cuadros de Salida

ANEXO 01. ENCUESTA APLICADA A BENEFICIARIOS (FSEP – L4 – Agrícola)

FICHA SOCIO ECONÓMICA Y PRODUCTIVA PARA CULTIVOS PERMANENTES Y TRANSITORIOS - L4

EVALUACIÓN FINAL



Código de proyecto

de encuesta

FORMATO A. DATOS GENERALES DEL PRODUCTOR

A.1 Nombre y apellido _____

A.2 # de DNI _____ A.3 Edad _____ A.4 Sexo 1. H 2. M

A.5 Lengua materna 1. Español 2. Quechua 3. Aymara 4. Otra.....

A.6 Nivel de educación

1. Sin nivel 3 Primaria completa 5 Secundaria completa 7 Sup. no univ. completa 9 Sup. univ. Completa

2. Primaria incompleta 4 Secundaria incompleta 6 Sup. no univ. incompleta 8 Sup. univ. incompleta 10 Post grado

Sobre la dirección del productor agrario:

A.7 Dirección _____

A.8 Referencia para llegar a la vivienda _____

A.9 Centro poblado _____

A.10 Distrito _____ Cod. A.11 Provincia _____

A.12 Región _____

A.13 Teléfono fijo _____

A.14 (Sólo si el teléfono no está en su casa) Nombre de la persona de contacto _____

A.15 Teléfono celular _____

A.16 (Sólo si el teléfono no es suyo) Nombre de la persona de contacto _____

A.17 Correo electrónico _____

B. EXPERIENCIA EN LA AGRICULTURA

B.1 ¿Cuántos años tiene dedicándose a la agricultura? _____

B.2 ¿Cuántos años tiene dedicándose a la siembra de.... (mencionar cultivo financiado por FONDOEMPLEO) _____

B.3 ¿Por qué siembra ...(mencionar cultivo)?

1 Por costumbre 4 Tiene precio asegurado 7 Se adapta a las condiciones mediambientales de la zona

2 No sabe que otro cultivo sembrar 5 Alta demanda del mercado 8 Requiere poco capital

3 Es rentable 6 Es de fácil manejo agronómico 9 Otro (especificar).....

B.4 ¿Además de dedicarse a la agricultura, realiza otra actividad económica? 1. Si 2. No

Sobre los insumos usados **EN LA CAMPAÑA AGRÍCOLA PASADA en TODOS LOS LOTES DONDE EL PROYECTO INTERVIENE**

¿En la campaña pasada, qué cantidad de semilla usó?				E.20 ¿La semilla era... (leer alternativas)?
E.16. Cantidad	E.17 UM	E.18 Equiv. en kg.	E.19 Precio por UM	1 Certificada 2 No certificada 3 No sabe

Hoja de Ayuda # 2
Nota: Esta Hoja de Ayuda es de uso obligatorio

E.17: 1=Kilo, 2=Saco, 3=Quintal, 4=Arroba, 5 Otro (especificar).....

¿En la última campaña usó(mencionar alternativas)?	E.21 1. Si 2. No	E.22 Costo total gastado por los insumos usados	E.23 ¿A quién le compró ... (mencionar insumo)?	E.24 ¿Obtuvo algún beneficio/ventaja por la compra de... (insumo) al ... (proveedor)?	E.25 ¿Qué plagas/enfermedades afectaron al (cultivo) en la campaña pasada?	Cod.
1. Abonos/fertilizantes						
2. Fertilizantes foliares						
3. Adherentes						
4. Reguladores del crecimiento						
5. Controladores biológicos						
6. Insecticidas						
7. Fungicidas						
8. Herbicidas						

E.23: 1=Casa comercial, 2=Habilitador, 3=Proyecto financiado por FONDOEMPLO, 4 Agencia Agraria, 5 Proveedor ambulante, 6 Otro (especificar).....

E.24: 1=Garantía de calidad, 2=Descuento en la compra, 3=Asesoría en el uso del producto, 4=Ninguno, 5=Otro (especificar).....

Hoja de Ayuda # 3. Esta Hoja de Ayuda es de uso obligatorio

Otros costos EN LA CAMPAÑA AGRÍCOLA PASADA DE TODOS LOS LOTES DEL CULTIVO DONDE EL PROYECTO INTERVIENE

¿Ha recibido asistencia técnica en la última campaña agrícola en su cultivo de... (mencionar nombre) 1 Si 2 No (Pasar a E.29)	Si E.26=1, ¿De quién recibió la asistencia técnica? 1 Proyecto financiado por FONDOEMPLO 2 ONG 3 Municipio 4 Otro (especificar)	Costo del servicio de asistencia técnica	¿Cómo financió su campaña agrícola en su cultivo de... (mencionar nombre)? 1 Recursos propios (Pasar a E.33) 2 Préstamo 3 Ambos	Si E.29=2 ó 3, ¿Quién financió su campaña agrícola? 1 Banco 2 Cajas Rurales/Municipales 3 Habilitador 4 Familiares/amigos 5 Empresa compradora 6 Mayorista 7 Otro (especificar)	Costo del crédito	Costo por el alquiler del terreno	Costo por el traslado de insumos del lugar de compra al lote	Costo por el uso del agua (de corresponder)	Costo por el uso del bombeo (de ser el caso)	Costo por el uso de pitas, sacos y otros envases
E.26	E.27	E.28	E.29	E.30	E.31	E.32	E.33	E.34	E.35	E.36

¿Qué fenómenos climáticos afectaron a su(cultivo) en la última campaña agrícola?	Si E.37#6, ¿Qué hizo para contrarrestar los efectos de.....(mencionar evento)	¿Qué eventos de mercado afectaron a sus lotes de en esta campaña?	Si E.39#6, ¿Qué hizo para contrarrestar los efectos de.... (mencionar evento)?
E.37	E.38	E.39	E.40

E.37: 1 Granizadas, 2 Bajas temperaturas (heladas), 3 Exceso de lluvias/desbordes/ inundaciones, 4 Sequías, 5 Cambios bruscos de temperatura, 6 Ninguno, 7 Otro

E.38: 1 Lanzamiento de petardos, 2 Quema, 3 Aplicación de foliares, 4 No tomó ninguna acción, 5 Resiembra, 6 Drenaje, 7 Otro.....

E.39: 1 Aumento del precio de la semilla del cultivo, 2 Aumento del precio de los insumos, 5 Caída del precio del cultivo, 6 Ninguna, 7 Otra

E.40: 1 Cambió de proveedor, 2 Compró otros insumos, 3 Disminuyó reinversión en la unidad agropecuaria, 4 Pidió préstamo, 5 Disminuyó sus gastos familiares, 6 Nada, 7 Otro

L. SOBRE LA APLICACIÓN DE LA FICHA

L.1 Nombre del encuestador _____

L.2 Nombre del supervisor _____

L.3 Fecha de aplicación de la entrevista _____

L.4 Fecha de ingreso del beneficiario al programa _____

L.5 Comentarios/observaciones

ANEXO 02. RELACION DE ENCUESTADOS

Código de Proyecto: C-12-50

Momento de aplicación de la encuesta (Estudio Evaluación Fina): del 09 al 17 de Enero 2016.

CODGIO ENCUESTA	NOMBRE COMPLETO	N° DNI
1	LOLA BOTETANO MAMANI	2553953
2	ARTURO ARGANDOÑA APAZA POR FALLECIDO JESUS LANZA ZAPATA	2537506
3	OSWALDO HUAMAN MAMANI	2555266
4	EUSEBIO VILCA SUCATICONA	43999527
5	JUAN SONCCO TURPO	2435291
6	NICOLAS PRUDENCIO SUCATICONA SUCATICONA	2041554
7	PATRICIO CRUZ TITO	2536516
8	ERON APAZA SUCATICONA	2554315
9	SANTIAGO SACACA SONCO	2535389
10	LUIS CALISAYA QUISPE	7525372
11	TEODOCIA APAZA CHIPANA	1513363
12	LORENZO MAMANI MAMANI	2554292
13	SANTIAGO LIPA CONDORI	2535899
14	MANUEL CONDORI APAZA	2536747
15	HILDA JULLIRE MONZON	2537979
16	GILBERTO CALSINA CANAZA	1997094
17	ANTONIA CHAMBI QUISPE	2537013
18	HECTOR ADOLFO TORRES POMA	2537481
19	FRANCISCO CAHUANA QUISPE	2538583
20	ENRIQUE CONDORI POMARI	2003362
21	EXALTACIÓN CAUNA QUISPE	2537604
22	BERNARDINO PILCO APAZA	2537429
23	HERMOGENIA COAQUIRA LIMACHE	2538632
24	ALBERTO QUISPE APAZA	1993786
25	AURELIO PILCO MAMANI	1995670
26	HERNAN VIAMONTE QUISPE	40670407
27	SIMON CALCINA MANCILLA	2554369
28	OSWALDO CALCINA MAMANI	2546142
29	EDWIN ORTIZ VELASCO	2553973
30	DOMINGO CARCASI MAMANI	2537539
31	JORGE CONDORI POMARI	2538548
32	RENE TICONA CAÑAZACA	2041456
33	WILFREDO SEJJE PERALTA	2538360
34	SANTIAGO CONDORI MAYTA	2539126
35	JUAN JOSE MAMANI MAMANI	2538531
36	BRIGIDA TOQUE MONTIALE	41065701

CODGIO ENCUESTA	NOMBRE COMPLETO	N° DNI
37	YNOCENCIO RAMOS MAMANI	41562764
38	FLORENCIA COAQUIRA APAZA DE CHIARA	2554298
39	ROSA CONDORI POMARI	2554356
40	FERNANDO TOQUER CHAMBI	44187705
41	GONZALO HANCCO SOLANO	2554192
42	EDELMIRA QUISPE YUJRA	42926622
43	ALEJANDRO PERALTA ARNAO	1995360
44	CLIBER OBERTO CAUNA APAZA	41564321
45	NESTOR TITO CONDORI	2048103
46	GREGORIO QUISPE PARI	2006641
47	VICENTE MAMANI POMA	1996330
48	MARIANO COSI MAMANI	1987009
49	NICOLAS CEREZO HANCCO	2539116
50	ISIDRO APAZA HUANCA	2031185
51	ANACLETO QUISPE MAMANI	2537394
52	FLORENCIO CONDORI CONDORI	2553602
53	MARTIN ENRIQUEZ CANAZA	2537822
54	SABINO APAZA SONCCO	2520347
55	RAUL MAMANI MAMANI	2045889
56	PEDRO LUCANA HUANACO	2532104
57	NESTOR DONATO CAÑAZACA CAÑAZACA	2041528
58	OLIVEDIO ARNAO CANAZA	2553921
59	CEFERINO QUIPSE YUJRA	2050650
60	FELIX BERNABE ALVAREZ MAYTA	2034177
61	MAXIMO HANCCO SOLANO	2553876
62	MARCOS TOQUE PUMA	2539774
63	MARCELINO PARI CONDORI	2538346
64	NESTOR CONDORI LIPA	40679935
65	JUAN CALCINA MANCILLA	2554204
66	SIMON CCARITA VEGA	2521573
67	MILLER MAMANI LIPE	41383836
68	LINO ZAMATA MOLINA	2522971
69	JUAN CHIPANA CCORA	2552927
70	LUCIANO TACCA QUISPE	2541461
71	NICANOR CASTRO FOCCO	2520509
72	CIRILA LOPEZ JANCCO	80402669
73	ANASTACIO MAMANI CHAMBI	40631049
74	GODOY FERNANDO MEJIA MAMANI	2538768
75	EUSEBIA LIPA LAURA ESPOSA DE GREGORIO SACACA APAZA	2536704
76	VALENTIN QUISPE MAMANI	2555761
77	CRISTOBAL APAZA MAMANI	2050034
78	LEONIDAS CAJCHAYA GONZALES	2539561
79	JUAN SUCASAIRE MAMANI	2555410
80	JUANA SUXO MAMANI DE CONDORI	2555297

CODGIO ENCUESTA	NOMBRE COMPLETO	N° DNI
81	GERMAN APAZA JULI	2425088
82	CRISTINA CALSINA ARENAS	2554095
83	JULIANA TICONA DE FERNANDEZ	2539441
84	CIRILO CAHUJANA LIPA	2541789
85	JORGE CACERES MAMANI	2541597
86	TEODOCIO GEMIO SURCO	2541293
87	ERNESTO LEON CCAMA ENRIQUEZ	2541977
88	EFREN WILLIAM PADILLA CACERES	1319875
89	ANTONIA CHIPANA ZUÑIGA	1516757
90	BONIFACIA CAMACHO DE ALVAREZ	2541839
91	RICARDO BENEDICTO TAGLE MAMANI	2553915
92	JUAN COAQUIRA VERA	2539129
93	RUPERTO MAMANI MAMANI	2542482

ANEXO 03. GUÍA DE ENTREVISTAS.

I. GUIA DE ENTREVISTAS A REPRESENTANTES DE LA UNIDAD EJECUTORA

- Año de creación de la organización
- Misión y visión de la organización
- Situación de formalización de la organización y fecha de formalización
- ¿La organización ha recibido algún apoyo externo anterior por parte de entidades de cooperación, ONG, programas del sector público? ¿En qué y por cuánto tiempo?
- Composición actual de los socios por género, tamaño (el criterio dependerá de la naturaleza misma del proyecto), antigüedad u otros indicadores considerados pertinentes y que cuenten con información disponible en el padrón de asociados.
- Antes de iniciar este Proyecto con FONDOEMPLEO, ¿qué servicios brindaba la Organización o Asociación de productores a sus socios? Indicar información cuantitativa y cualitativa de estos servicios (asistencia técnica, capacitación productiva, capacitación en gestión, acopio, comercialización, articulación al mercado, y otros según sea el caso), enfatizando los indicadores que serán evaluados en el Marco Lógico del presente Proyecto.
- ¿Cuál es el tipo de articulación que tiene su organización con otros actores de la cadena?
- ¿Cuáles son las debilidades y fortalezas de su organización?
- ¿Con qué instrumentos de gestión administrativa, financiera, monitoreo y otros cuenta su organización?

- Si ya estaba formada la organización antes del Proyecto financiado por FONDOEMPLEO, ¿Cuáles son los motivos por los que decidió su organización participar en el proyecto? ¿cuál es el valor agregado que proporcionará el Proyecto al desarrollo de su organización?
- ¿Qué ventajas ha conseguido su organización con la participación en el Proyecto?
- ¿Si pudiera introducir alguna mejora en el proyecto financiado por FONDOEMPLEO, cuál sería?
- ¿Cuáles considera son las principales limitaciones que enfrenta la organización para potenciar su participación en el proyecto?

II. GUIA DE ENTREVISTAS A RESPONSABLE DEL PROYECTO DE LA IE

Eficacia

¿Cuáles son las actividades críticas del proyecto, es decir, aquéllas imprescindibles para el logro de resultados?

¿Se logró llevar a cabo todas estas actividades de acuerdo a lo previsto?

En caso que no se haya logrado, cuáles son los motivos que explican esta situación; y en caso que sí, identificar los factores críticos de éxito atribuibles a la intervención del proyecto.

¿Las metodologías de capacitación empleadas han sido las adecuadas a las características de la población objetivo?

¿Las metas según género han sido alcanzadas?

¿Se han desarrollado acciones en cuanto a la difusión del proyecto y los talleres de capacitación?

¿La UE tenía experiencia previa en la ejecución de proyectos y/o actividades con impacto positivo en las mujeres? ¿Contaba la UE con algún especialista en asuntos sociales y de género o alguna instancia especializada dentro de la organización? ¿Cuántas personas conformaban la UE y de ellas cuántas eran mujeres?

¿La gestión del proyecto (organización, sistema de seguimiento y monitoreo, bases de datos) ha sido adecuada para ejecutar los componentes y actividades previstas?

¿De qué manera participaron la población local, autoridades y/o otras instituciones en el diseño y durante la ejecución del proyecto?

¿De qué manera se dio la coordinación y retroalimentación entre la UE y FONDOEMPLEO? ¿Qué aspectos relativos a la manera de operar de FONDOEMPLEO (mecanismos de convocatorias, criterios para la ejecución de los proyectos, transferencia de recursos, supervisión, otros) contribuyeron favorablemente o limitaron a la consecución de metas del proyecto?

¿Se cumplieron los supuestos y riesgos de intervención del proyecto? En caso alguno no se haya cumplido, ¿qué implicancias tuvo?

¿Hubo alguna modificación importante en el proyecto durante su ejecución? ¿Por qué?

Eficiencia

¿Los recursos (personal, económicos, infraestructura, tiempo, etc.) asignados fueron los necesarios?

¿En algunas de las actividades críticas se gastó más de lo previsto? ¿menos de lo previsto? ¿Por qué?

¿Los costos unitarios por actividades críticas guardan relación con los insumos utilizados y con los costos promedios en las zonas de intervención?

¿Hubo retrasos en el inicio de la ejecución financiera del proyecto? ¿Por qué?

¿Los aportes de las contrapartidas han sido oportunos y en las cantidades previstas?

¿El proyecto gastó todo lo previsto?

En función del nivel de ejecución financiera identificada, establecer los factores críticos que explican que el avance haya sido satisfactorio (o no); tanto aquéllos atribuibles a la gestión de la unidad ejecutora como a los supuestos de intervención.

Efectos

¿Se han logrado las metas de los resultados esperados del proyecto, para cada uno de sus componentes?

Establecer los factores críticos de éxito (o no éxito) que explican que el nivel de logro haya sido satisfactorio (o no); tanto aquéllos atribuibles a la gestión de la institución ejecutora como a los supuestos de intervención.

¿Estima que el proyecto puede generar alguna externalidad (es decir, no prevista en el diseño original) positiva o negativa para la población beneficiaria o no beneficiaria en términos sociales, económicos, ecológicos?

Aproximación al impacto

¿Estima que el proyecto está en condiciones de cumplir con su propósito?

¿Estima que el proyecto está en capacidad de contribuir a su fin último?

Aproximación a la sostenibilidad

SOCIAL

- ¿Estima que el proyecto está en condiciones de lograr la perdurabilidad de los beneficios de su intervención?
- ¿El proyecto está generando las capacidades necesarias para que los beneficiarios/as puedan continuar obteniendo los beneficios propuestos en el proyecto?
- ¿El proyecto ha previsto arreglos institucionales para la continuación de las actividades del proyecto? ¿Se ha previsto (Estado, sector privado) para la obtención de nuevo financiamiento que permitan la sostenibilidad de los logros del proyecto? ¿con quiénes?
- ¿Existen políticas públicas locales o regionales que favorezcan la perdurabilidad de los beneficios del proyecto?
- ¿El proyecto contempló en el diseño la vinculación de sus objetivos con las políticas locales, regionales y nacionales?, ¿Cuál fue el grado de involucramiento de las autoridades distritales, provinciales y/o de la región o de representantes de la sociedad civil organizada en las diferentes etapas del proyecto?

ECONOMICA

- ¿Estima que el proyecto está en condiciones de generar, entre sus beneficiarios, una apropiación del conocimiento, tecnología, prácticas productivas, asociativas, u otras capacidades en la población o instituciones locales, de tal manera que puedan perdurar los beneficios del proyecto aún sin que éste continúe?
- ¿La población objetivo ha establecido las relaciones y capacidades de negociación necesarias para establecer adecuados vínculos con el mercado, con proveedores, con proveedores de servicios que permitan la sostenibilidad?
- ¿La organización de productores formada o fortalecida con el proyecto, cuenta con los recursos suficientes (humanos, económicos, infraestructura, etc.) para asegurar la sostenibilidad de la intervención?

ECOLOGICA

- ¿Cuál es impacto de la tecnología propuesta por el proyecto sobre el medio ambiente y biodiversidad?

Replicabilidad

- ¿El proyecto posee las características como para ser considerado una iniciativa con potencial de ser ampliado y replicado en otros territorios?
- ¿Cuáles son las condiciones necesarias en otros lugares para que el proyecto sea replicado con éxito?

III. GUIA DE ENTREVISTAS A REPRESENTANTES DE INSTITUCIONES CO EJECUTORAS

Sobre el diseño del proyecto

- ¿Considera que el diseño del proyecto se adecúa a la problemática de la población objetivo y de las zonas de intervención?
- ¿Cómo participó su institución en el rediseño de los componentes del proyecto?
- Para el futuro: ¿Cuáles elementos modificaría? y ¿por qué? ¿Cuáles elementos mantendría? ¿Cuáles elementos agregaría o eliminaría? y ¿por qué?

Sobre el co-financiamiento y colaboración

- ¿Por qué eligió a la institución ejecutora para cofinanciar el proyecto?
- ¿Cuánto fue el co-financiamiento por parte de su institución?
- ¿El apoyo por parte de su institución, fue dirigido a un segmento especial de la población objetivo?
- Su institución, ¿estaría interesada en establecer una alianza de trabajo de más largo plazo o otras zonas, con la Unidad Ejecutora y/o con municipios, asociaciones, etc.?
- ¿Cuáles otros programas de la zona apoyan a la misma población objetivo?

Sobre el proceso de ejecución y la eficiencia

- ¿Qué factores o sucesos considera que facilitaron o limitaron el proceso de implementación del proyecto, en sus diferentes componentes?
- ¿Qué se podría hacer mejor o en forma más eficiente?
- ¿Qué otro tipo de información y/o análisis deberían contener los informes periódicos que envía la UE?

IV. GUIA DE ENTREVISTAS A INFORMANTES CLAVE

Sobre la Unidad Ejecutora

- ¿Cuánto conoce a la UE, su labor y metodología de intervención?
- ¿Cuán viable es la organización CECOVASA entre los productores de café en su región?, ¿conoce de experiencias de organización de CAFE exitosas en su región? Explique.

- ¿Cuál es su opinión sobre el trabajo y reconocimiento de la UE(CECOVASA) en la zona?

Sobre el Proyecto y otros programas

- ¿Cuál es la problemática del café en su región? Identifique las características económicas, tecnológicas y de mercado que enfrentan estos productores.
- ¿Cuáles son los componentes indispensables que deben contemplarse en un proyecto que promueve el desarrollo del café en su región?
- ¿Cuáles son las potencialidades y los riesgos que afronta este tipo de proyectos para lograr el desarrollo sostenible del café?
- ¿Conoce del proyecto que viene ejecutando la IE? Explique.
- Si respondió que sí en la pregunta anterior ¿El equipo del proyecto ha coordinado con su institución para la ejecución conjunta de actividades en apoyo del café? Explique en qué consistió esa coordinación. Si respondió que sí coordinó, indique si considera que se ha diseñado un proyecto integral para el logro de los objetivos planteados. Justifique.
- En una intervención como la planteada por el proyecto, ¿Cuáles son las instituciones o actores que deberían involucrarse con el proyecto? ¿De qué manera debieran participar o involucrarse?
- ¿Hay otros programas públicos o privados de generación de empleo juvenil en la zona?
- ¿Hay coordinación entre ellos, y con el Proyecto
- ¿Cree que el Proyecto tiene elementos novedosos o validados que se puedan replicar o ampliar en la misma zona, zonas aledañas o la región?

Sobre los efectos y perspectivas de impacto del Proyecto

- ¿Cree que hay un reconocimiento (mucho, regular, poco) de los efectos del Proyecto en la zona?
- ¿Cuál es su apreciación sobre el impacto que podría tener el Proyecto? ¿Qué faltaría para lograr un mayor impacto?

Recomendaciones para mejorar el Proyecto y la intervención de FONDOEMPLEO

V. GUIA DE PREGUNTAS EN GRUPOS FOCALES DE BENEFICIARIOS

- Motivaciones al iniciar el proyecto y motivaciones actuales
- Expectativas al iniciar el proyecto y satisfacción con los servicios recibidos
- Percepción sobre la calidad y relevancia de los servicios recibidos.
- Principales efectos que ha tenido el proyecto en sus vidas (personal, profesional)
- Sugerecias o mejoras para un proyecto futuro similar
- Situación laboral al iniciar el proyecto y actual
- Actuales necesidades o limitaciones como buscador de empleo, como trabajador dependiente, o en su propio negocio
- Perspectivas futuras: ¿trabajo dependiente?, ¿autoempleo?, ¿estudios?
- Posibilidades que ofrece la región, provincia o distrito para poder concretar estas perspectivas
- Apoyo de la familia y de las autoridades.

ANEXO 04. RELACION DE ENTREVISTADOS EN GRUPOS FOCALES, REPRESENTANTES DE LA INSTITUCION EJECUTORA, RESPONSABLE DEL PROYECTO E INFORMANTES CLAVE.

NOMBRE Y APELLIDOS	CARGO	ORGANIZACION	FECHA DE LA ENTREVISTA
A.- Representantes Institución ejecutora.			
1.-Javier Cahuapaza Mamani	Gerente	CECOVASA	15 / 01 / 2016
2.-Teodoro Calle Mamani	Vice- Presidente	CECOVASA	15 / /01 /2016
B.- Responsable de la ejecución del Proyecto.			
Leonardo Mamani Mamani	Jefe del Proyecto	CECOVASA	15 /01 / 2016
C.- Informantes clave			

NOMBRE Y APELLIDOS	CARGO	ORGANIZACION	FECHA DE LA ENTREVISTA
1.-Arturo Oros Bocangel	Gerente	Municipalidad Distrital San Juan del Oro	11 / 01 /2016
2.-Angel Mochica	Especialista sanidad vegetal	SENASA-Puno	13 /01 /2016
3.-Elmer Tipuña Cañasaca.	Gerente.	Municipalidad San Pedro Putinapunco.	12 / 01 / 2016
D.-Grupos focales(02)			
Grupo San Pedro Putinapunco.			14 / 01 / 2016
1.-Vilca Sucaticona Eusebio	productor	Cooperativa base.	
2.-Vilca Yujra Adela	productora	Cooperativa base	
3.-Huanca Peres German	productor	Cooperativa base	
4.-Gilberto Chambi	productor	Cooperativa base	
5.-Justo Rodrigo Abraham	productor	Cooperativa base	
6.-Gregorio Ccori Machaca	productor	Cooperativa base	
Grupo Yanamayo			12 / 01 / 2016
1.-Eloy Mamani Cañasaca	productor	CAC San Ignacio	
2.-Seje Chambi Isidora	productor	San Juan del Oro	
3.- Quispe Villalba Mario	productor	San Juan del Oro	
4.-Mamani Paricahua	productor	San juan del oro	
6.- Eugenio Mamani Paredes	productor	CAC Azata	
6.- Arhuire Quilla	productor	Yanahuaya	

ANEXO 05. MATERIAL FOTOGRÁFICO



Foto: Con encuestadores en CECOVASA. Foto: Consultor capacitando encuestadores.



Foto: Consultor con Jefe Proyecto en Juliaca. Foto: Periódico mural del Proyecto en oficina.



Foto : Consultor Entrevista a representante del SENASA Foto : Grupo focal Yanahuaya



Foto: Consultor con directivos de CECOVASA en Juliaca - Puno