

***CONQUITO FOMIN***

***AGENCIA MUNICIPAL DE FONDO MULTILATERAL***

***DESARROLLO ECONOMICO DE INVERSIONES***

***PROYECTO:***

***PRODUCCION Y COMERCIALIZACION***

***DE PRODUCTOS ORGANICOS***

***ATN/ME-11157-ME***

***INFORME DE LA EVALUACION FINAL***

***DICIEMBRE – 2010***

***INDICE: No. de Página***

**RESUMEN EJECUTIVO**  4

***CAPITULO 1***

***LOS RESULTADOS E IMPACTOS LOGRADOS POR EL***

***PROYECTO* Y SUS RETOS EN EL CORTO Y MEDIANO PLAZO**

* 1. La consecución de los resultados del Fin, Propósito

y componentes del Proyecto 9

1.2 Criterios de calificación del impacto del Proyecto 15

1.3 Los temas que representan un valor agregado

a las metas originales del Proyecto 17

1.4 Encuesta para la validación de los resultados

e impactos del Proyecto 18

1.5 Los retos del Proyecto en el corto y el mediano

plazo 19

1.6 Las lecciones aprendidas 24

***CAPITULO 2***

***EL GRADO DE SOSTENIBILIDAD ALCANZADO POR***

***EL PROYECTO***

2.1 La propuesta de sostenibilidad a partir de la

definición de una política pública 25

2.2 La sostenibilidad institucional, técnica y

financiera del Proyecto 25

***CAPITULO 3***

***LOS RESULTADOS E IMPACTOS LOGRADOS***

***EN EL COMPONENTE 1: CAPACITACIÓN***

***Y SEGUIMIENTO TECNICO***

3.1 Los indicadores y sus índices de cumplimiento 28

3.2 El nivel de satisfacción de los usuarios de la capacitación

y asistencia técnica 30

3.3 El Programa de Certificación Laboral en Producción

Agrícola Orgánica y Pecuaria 31

3.4 Las lecciones aprendidas 33

***CAPITULO 4***

***LOS RESULTADOS E IMPACTOS LOGRADOS***

***EN EL COMPONENTE 2: FORTALECIMIENTO***

***DE LAS UNIDADES PRODUCTIVAS AGRICOLAS***

4.1 Los indicadores y sus índices de cumplimiento 35

4.2 Resultados de la encuesta relacionados con el

fortalecimiento de las UPAs 36

4.3 Lecciones aprendidas 38

***CAPITULO 5***

***LOS RESULTADOS E IMPACTOS LOGRADOS***

***EN EL COMPONENTE 3: SERVICIOS DE***

***APOYO EMPRESARIAL***

5.1 Los indicadores y sus índices de cumplimiento 40

5.2 De Unidades Productivas Agrícolas a los

Micro emprendimientos 41

5.3 De Unidades Productivas Agrícolas a las

Asociaciones de productores 41

5.4 Unidades Productivas Agrícolas con su propia

instancia de microcrédito 43

5.5 Lecciones aprendidas 44

***CAPITULO 6***

***LOS RESULTADOS E IMPACTOS LOGRADOS***

***EN EL COMPONENTE 4: DIFUSION, PROMOCION***

***Y COMERCIALIZACION***

6.1 Los indicadores y sus índices de cumplimiento 46

6.2 Lecciones aprendidas 49

***RESUMEN EJECUTIVO***

El Proyecto Agricultura Urbana Participativa – AGRUPAR es una iniciativa de Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, ejecutada a través de la Agencia de Desarrollo Económico CONQUITO, con el que se pretende incrementar la productividad y competitividad de las Unidades Productivas Agropecuarias – UPAs e integrarlas a los otros eslabones de la cadena agro-productiva como la transformación y la comercialización. De esta manera se busca mejorar las condiciones de seguridad alimentaria, no sólo para la población vulnerable sino para la población del Distrito Metropolitano de Quito, democratizando el consumo de productos sanos, generando fuentes de empleo, incrementando el ahorro en la adquisición de alimentos y mejorando los ingresos de los productores.

El **Fin del Proyecto** es mejorar la calidad de vida de la población más vulnerable del Distrito Metropolitano de Quito (DMQ). Mientras que, el **Propósito del Proyecto** es mejorar el nivel tecnológico de las UPAs del DMQ.

Para el cumplimiento de estos objetivos en el marco del Proyecto se ejecutaron cuatro componentes:

(i) Realizar un programa de capacitación y seguimiento técnico;

(ii) Fortalecer las UPAS con infraestructuras y producción de especies menores;

(iii) Implementar el servicio de apoyo empresarial;

(iv) Implementar el sistema de difusión de experiencias, promoción y comercialización de los productos orgánicos y artesanales de las UPAS.

En relación al **nivel de cumplimiento de los indicadores del Proyecto**, el siguiente cuadro resumen los resultados obtenidos a la fecha de la evaluación final:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **INDICADORES DE:** | **No. de Indicadores** | **No. de Indicadores Cumplidos** | **No. de Indicadores Cumplidos con Metas Superiores** |
| **FIN Y PROPOSITO** | 7 | 6 | 6 |
| **COMPONENTES** | 22 | 22 | 15 |
| **TOTAL** | **29** | **28** | **21** |
| **TOTAL PORCENTUAL** | **100** | **96** | **72** |

Como se puede observar en el Proyecto **se cumplieron 28 de los 29 indicadores, es decir el 96 %, y el 72 % del total se cumplieron con metas superiores a las establecidas originalmente en el Marco Lógico.**

El Proyecto cumplió con los **criterios de calificación de impacto** relacionados con: la **pertinencia y la cobertura**; la **visibilidad** de la ayuda en el contexto local; la **calidad** de la intervención; la **apropiación de los beneficiarios**; y, el enfoque e **impacto de género.**

El proyecto también diseñó y **ejecutó temas que constituyen valor agregado** a sus metas originales: la Certificación Orgánica, la Certificación Laboral y el proceso de Certificación ISO.

Durante el ejercicio evaluativo AGRUPAR **aplicó una encuesta a 480 beneficiarios** para determinar su grado de satisfacción ante los servicios prestados, se evaluó el nivel de aprendizaje, la aplicación y la calidad de la capacitación y de la asistencia técnica, y **en todos los casos se supero el 91 % de aceptación.**

Sin embargo de los indicadores alcanzados y el valor agregado conseguido por el Proyecto, tiene **retos para el corto y mediano plazo**:

1.- Generar opciones de **intercambio de experiencias entre UPAS** con actividades o líneas de producción similares

2.- Revisar la estructura actual de AGRUPAR para **responder tanto al número actual de UPAs como a las que se incorporen** en los siguientes seis meses.

3.- **Apoyar a los beneficiarios que hacen capacitación y asistencia técnica** en Agricultura Orgánica.

4.- Retomar el **acompañamiento a las Cajas de Ahorro.**

5.- Identificar un mecanismo idóneo para la **obtención de los Registros Sanitarios**.

6.- La **provisión de insumos para empaques** y presentación de los productos orgánicos

7.- **Documentar el modelo**, para réplica sobre la creación y puesta en marcha de las UPAs que incluya la difusión de las mejores prácticas.

8.- **Definir un modelo mixto de financiamiento** de las actividades del Proyecto, que considere los aportes presupuestarios de CONQUITO, el cofinanciamiento de los beneficiarios y la participación concreta de socios estratégicos.

Con el tratamiento de estos aspectos y la inclusión de las Recomendaciones y Lecciones Aprendidas correspondientes concluye el **Capítulo 1 del Informe, “resultados e impactos logrados por el Proyecto y sus retos en el corto y mediano plazo”** .

El **Capítulo 2** aborda el tema relacionado con “**el grado de sostenibilidad alcanzado por el Proyecto**”, en el que se concluye que la Agricultura Urbana, **al ser tema principal de una política pública municipal**, que tiene mandato de implementación en el territorio de su jurisdicción, provee de una característica indispensable para **la sostenibilidad institucional** del Proyecto.

En cuanto a la **sostenibilidad técnica**, AGRUPAR tiene un reto inmediato que consiste en lograr las asignaciones presupuestarias indispensables que le permitan **no solo mantener el equipo técnico mínimo sino incrementarlo** en proporción directa a las definiciones estratégicas de expansión del número de UPAs que sean creadas y el número de UPAs a las que se les brindaría la capacitación y la asistencia técnica que mejore su producción y productividad. La **sostenibilidad financiera** de los servicios de capacitación, los de asistencia técnica y los empresariales que se brinda a las UPAs, **dependerá también directamente de las asignaciones presupuestarias** y del modelo mixto de financiamiento que logre implementar AGRUPAR como dependencia de CONQUITO. Para cada uno de estos temas se incorporan las Recomendaciones pertinentes.

En el **Capítulo 3, “Resultados e impactos logrados en el Componente 1: Capacitación y Seguimiento Técnico”**, se determina que de sus 8 indicadores, los **8 se cumplieron y 4 de ellos con índices superiores a las metas establecidas.**

Los resultados de la encuesta demostraron que:

* El 92 % respondió que aprendió “bastante” con la capacitación recibida, que a su vez los temas fueron “interesantes” en un 95 %, estos conocimientos “entendieron” y “aplicaron” el 91 % de encuestados, y con un impacto de aplicación en la UPA, de un 95 %, y, en la casa del 92 %.
* En relación a la asistencia técnica, el 95 % considera que aprendió “bastante”; el 98 % valoran que los temas fueron “interesantes”; “entendieron” los temas tratados en un 94 % y los “aplicaron” en un 95 %; los conocimientos adquiridos aplicaron en la UPA, “bastante” el 95 % y en la casa el 92 % y los compartieron “bastante” en un 81 %. En resumen la calidad de la asistencia técnica fue calificada como “muy buena” en un 91 %.
* El 87 % considera que su autoestima mejoró “bastante” con su participación en los eventos y visitas técnicas.
* Finalmente, como difusores del proceso, el 94 % de los encuestados “recomendarían” asistir a los eventos; además, asistirían una segunda vez para tratar los mismo temas y también temas nuevos en un 80 %.

La Certificación de Competencias Laborales en la modalidad de Agropecuaria Orgánica ejecutada en el marco del Proyecto y como parte del Componente 1, se constituyó en **un valor agregado que provocó resultados e impactos significativos en los beneficiarios del Proyecto**.

Este capítulo contiene las Recomendaciones y Lecciones Aprendidas correspondientes.

El **Capítulo 4, “Resultados e impactos logrados en el componente 2 – Fortalecimiento de las Unidades Productivas Agrícolas”**, establece que de los 3 indicadores establecidos, **todos se cumplieron y dos de ellos con índices superiores a los establecidos**.

El apoyo brindado a las UPAs, tuvo un impacto positivo directo en los beneficiarios, pues, según la encuesta, el **86 % incrementó sus ingresos familiares mensuales**; el **94 % consume los productos de su huerto familiar** en porcentajes variables desde el 25 % al 100 %; y, **han reducido sus gastos** desde US$ 40 hasta US$ 200 al mes.

Finalmente, este capítulo presenta el resultado de la **priorización de las dificultades que afrontan las UPAs** y sus expectativas en cuanto al apoyo esperado desde AGRUPAR, con sus Recomendaciones respectivas.

El **Capítulo 5, “Resultados e impactos logrados en el Componente 3 – Servicios de Apoyo Empresarial”** establece que de los 4 indicadores, **todos se cumplieron y dos ellos con índices superiores a las metas originales**.

El proceso de formación y consolidación de las UPAs, tiene una etapa clave que se relaciona con la **conformación de una microempresa de producción agrícola**.

El elemento que apoyó el proceso de conformación de los microemprendimientos, indudablemente es la capacitación y la asistencia técnica, puesto que, **según la encuesta el 85 % de los beneficiarios decidieron empezar un negocio** luego de su participación en los eventos y en las visitas técnicas.

Es el punto que hace la diferencia entre una UPA de subsistencia o autoconsumo, y una UPA con posibilidades de comercialización de los productos. Al llegar a este punto también, el Proyecto ha conseguido una escala más en sus impactos esperados, es decir, **que la UPA no sea solamente un mecanismo de ahorro, sino que se convierta en fuente de ingresos.**

Según el indicador correspondiente, el Proyecto **creó tres Asociaciones de productores** y por lo tanto generó mayores posibilidades para la producción y comercialización de los productos.

Este aspecto es indispensable cubrirlo **debido a la poca capacidad de producción** en cantidad, por las dimensiones y las superficies útiles y productivas de los terrenos que poseen los beneficiarios del Proyecto. **Solamente la asociatividad les ayuda a superar este inconveniente** íntimamente ligado a la condición económica de la población objetivo del Proyecto. La asociatividad en la producción agrícola urbana, **marca la diferencia entre la factibilidad o no de comercializar** los productos obtenidos en los huertos familiares.

En el contexto del Proyecto y aplicando la metodología de una ONG Microfinanciera especializada, **se crearon 10 cajas de ahorro para proveer servicios crediticios** a las integrantes de las UPAs.

La metodología de creación y crecimiento obedece a la secuencia aplicada en la banca comunal, y exige compromisos de ahorro y crédito cumpliendo requisitos y parámetros previamente establecidos y acordados por las integrantes de las cajas.

Estas estructuras financieras **jugaron un papel preponderante en el desarrollo de las UPAs**, pues la provisión de herramientas, insumos, materiales e inclusive las contrapartes para el cofinanciamiento de los micro invernaderos y los sistemas de riego por goteo, **fue posible en base a los microcréditos otorgados**.

Fueron también un **elemento de coalición de las integrantes de las UPAs** que paralelamente al proceso de su creación y desarrollo, coadyuvaron al fortalecimiento de las relaciones interpersonales y como integrantes de estos esquemas asociativos

La demanda crediticia es siempre creciente y más aún cuando en las UPAs, también debido a su desarrollo, surgen requerimientos de recursos para inversiones que se relacionan directamente con la productividad y la calidad. **Esta demanda crediticia no siempre puede ser atendida por las cajas de ahorro, ya sea por falta de disponibilidad o debido a los requisitos establecidos en los reglamentos de crédito**. Por esta razón las socias se ven obligadas a buscar otras instituciones para satisfacer sus requerimientos de financiamiento.

Este capítulo incluye las Recomendaciones y Lecciones Aprendidas correspondientes.

El **Capítulo 6, “los resultados e impactos logrados en el componente 4, Difusión, Promoción y Comercialización**”, determina que de los 7 indicadores establecidos, **todos se cumplieron con índices superiores a los establecidos.**

Siendo las **bioferias** el mecanismo más utilizado y demandado por las UPAs, se presenta un análisis de las **potencialidades y limitaciones** de su ejecución.

Este capítulo incluye las Recomendaciones y Lecciones Aprendidas correspondientes.

***CAPITULO 1***

***LOS RESULTADOS E IMPACTOS LOGRADOS POR EL PROYECTO Y SUS RETOS EN EL CORTO Y MEDIANO PLAZO***

El objetivo central de este capítulo es presentar de manera resumida la información relevante relacionada con los resultados e impactos alcanzados por el Proyecto. Se presenta un análisis de los niveles de cumplimiento de los indicadores, desagregados en Fin, Propósito y Componentes y también de forma integral; se incluye un análisis de los criterios de calificación del impacto del Proyecto; se describen temas que se alcanzaron como valor agregado a las metas originales; se destacan datos obtenidos en la encuesta de evaluación del nivel de satisfacción de los beneficiarios; y, se incluyen los retos del Proyecto en el corto y el mediano plazo.

***1.1 La consecución de los Resultados del Fin, Propósito y Componentes del Proyecto***

1.1.1 Antecedentes del Proyecto

El Proyecto Agricultura Urbana Participativa – AGRUPAR es una iniciativa del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, ejecutada a través de la Agencia de Desarrollo Económico CONQUITO, con el que se pretende incrementar la productividad y competitividad de las Unidades Productivas Agropecuarias – UPAs e integrarlas a los otros eslabones de la cadena agro-productiva como la transformación y la comercialización. De esta manera se busca mejorar las condiciones de seguridad alimentaria, no sólo para la población vulnerable sino para la población del Distrito Metropolitano de Quito, democratizando el consumo de productos sanos, generando fuentes de empleo, incrementando el ahorro en la adquisición de alimentos y mejorando los ingresos de los productores.

El **Fin del Proyecto** es mejorar la calidad de vida de la población más vulnerable del Distrito Metropolitano de Quito (DMQ). Mientras que, el **Propósito del Proyecto** es mejorar el nivel tecnológico de las UPAs del DMQ.

Para el cumplimiento de estos objetivos en el marco del Proyecto se ejecutaron cuatro componentes:

(i) Realizar un programa de capacitación y seguimiento técnico;

(ii) Fortalecer las UPAS con infraestructuras y producción de especies menores;

(iii) Implementar el servicio de apoyo empresarial;

(iv) Implementar el sistema de difusión de experiencias, promoción y comercialización de productos orgánicos y artesanales de las UPAS.

El Convenio para la ejecución del Proyecto ATN/ME-11157-EC se suscribió en el mes de Octubre del 2008, con una vigencia hasta Octubre del 2010.

1.1.2 Los indicadores del Fin y del Propósito del Proyecto

En el siguiente cuadro se incluyen los indicadores que el Marco Lógico del Proyecto determina para el Fin y el Propósito, así como el nivel de cumplimiento logrado a la finalización del mismo, es decir a Octubre del 2010:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ***Descripción:*** | ***Indicadores: Planificado*** | ***Logrado:*** | ***% Nivel de cumplimiento*** |
| **Fin:**  **Mejorar la calidad de vida de la población más vulnerable del Distrito Metropolitano de Quito** | Al segundo año de terminado el proyecto:  1. 10 % de diversificación de la dieta de las familias participantes. | 40 % | 400 |
| 2. 10 % de incremento del consumo mensual de hortalizas orgánicas en la dieta de los beneficiarios. | 91 % | 910 |
| **Propósito:**  **Mejorar el nivel tecnológico de las UPAS del DMQ.** | Al termino del proyecto:  1. Al menos 500 beneficiarios han incrementado sus ingresos en un 25% respecto al 2008. | 224 | 45 |
| 2. Al menos 100 familias consumen productos orgánicos de la agricultura urbana. | 305 | 305 |
| 3. Al menos 150 unidades productivas cuentan con un mecanismo de tecnificación para mejorar sus ingresos. | 210 | 140 |
| 4. 10 % UPAS transformadas en microempresas familiares o asociativas. | 13 % | 130 |
| 5. 5 % UPAS que han logrado su inserción en el mercado. | 15 % | 300 |

Indicadores del FIN:

1.- En la encuesta aplicada por AGRUPAR a 480 beneficiarios del Proyecto, se identificó que en los Huertos Familiares se obtienen alrededor de 70 productos que contribuyen a la diversificación de la dieta familiar. De los 70 productos, al comparar los 10 más importantes en la actualidad, con aquellos 10 productos identificados en la línea base levantada en mayo del 2009, se identificaron 4 productos diferentes, por lo cual la contribución a la diversificación alcanzó el 40 %.

El cuadro siguiente presenta los 10 productos que los consideran más importantes en la diversificación de la dieta, según la encuesta:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Productos:** | **No. de beneficiarios que los consideran importantes** | **% de beneficiaros que los consideran importantes** |
| **Zuquini** | 286 | 60 |
| **Brócoli** | 275 | 57 |
| **Remolacha** | 237 | 49 |
| **Coliflor** | 224 | 47 |
| **Rábano** | 221 | 46 |
| **Tomate Riñón** | 211 | 44 |
| **Acelga** | 200 | 42 |
| **Zanahoria** | 197 | 41 |
| **Lechuga hoja** | 195 | 41 |
| **Col Blanca** | 162 | 34 |

De estos productos, cuatro de ellos, la remolacha, la acelga, la zanahoria y la lechuga hoja, no costaban como los diez productos más importantes en el censo de mayo del 2009.

Adicionalmente, los beneficiarios consideran que los 5 productos más fáciles de vender, son los siguientes:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Productos:** | **No. de beneficiarios que los consideran fáciles de vender** | **% de beneficiaros que los consideran fáciles de vender** |
| **Zanahoria** | 259 | 54 |
| **Tomate Riñón** | 249 | 52 |
| **Rábano** | 247 | 51 |
| **Remolacha** | 206 | 43 |
| **Acelga** | 174 | 36 |

Finalmente, los beneficiarios consideran que los 5 productos que siempre quieren sembrar en su huerto familiar, son los siguientes:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Productos:** | **No. de beneficiarios que siempre los quieren sembrar** | **% de beneficiaros que siempre los quieren sembrar** |
| **Zanahoria** | 301 | 63 |
| **Tomate Riñón** | 267 | 56 |
| **Rábano** | 267 | 56 |
| **Remolacha** | 250 | 52 |
| **Brócoli** | 228 | 48 |

2.- El 97 % de los encuestados consideran que actualmente consumen más vegetales que antes de contar con la UPA. Además, de los 480 beneficiarios, el 91 % indicó que consumen más del 10 % de la producción, según se puede advertir en el siguiente cuadro:

|  |  |
| --- | --- |
| **Considera que consume más vegetales que antes de contar con la UPA, en un:** | **%** |
| **10 %** | 3.9 |
| **20 %** | 5.2 |
| **40 %** | 18.9 |
| **50 %** | 1.67 |
| **60 %** | 25.21 |
| **80 %** | 20.83 |
| **100 %** | 16.04 |
| **TOTAL** | **91.75** |

Indicadores del Propósito:

1.- Según la línea base levantada en mayo del 2009, los Huertos Familiares generaban en promedio un ingreso mensual familiar de US$ 55. Según el indicador las 500 familias propuestas como meta deben superar el 25 % de incremento de los ingresos familiares, es decir US$ 13,75 más que el promedio de la línea base, por lo tanto deben llegar a ingresos mensuales por US$ 68,75, para cumplir con el criterio definido por el indicador.

Los resultados de la encuesta se presentan en el cuadro siguiente:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Ingresos familiares mensuales provenientes de la UPA:** | **No. de beneficiarios** | **% de beneficiarios** |
| Hasta US$ 40 | 307 | 64 |
| Hasta US$ 50 | 59 | 12 |
| Hasta US $ 60 | 37 | 8 |
| Hasta US $ 70 | 11 | 2 |
| Hasta US $ 80 | 15 | 3 |
| Hasta US $ 100 | 27 | 6 |
| Hasta US $ 150 | 14 | 3 |
| Hasta US $ 200 | 8 | 2 |
| Hasta US$ 300 o más | 2 | 0 |
| **Porcentaje total que sobrepasa los US$ 68,75** |  | **16 %** |

Como se puede apreciar, el 16 % de los encuestados sobrepasa los US$ 68,75, es decir en relación a la muestra, solamente 77 familias. Si tomamos en consideración que la muestra tomada para la encuesta fue totalmente aleatoria y por lo tanto sus resultados son representativos del universo de alrededor de 1.400 familias involucradas con el Proyecto, el 16 % del total estaría representado por 224 familias, con lo cual se llega a la conclusión de que este indicador no se cumplió. Este aspecto se ratifica con el hecho de que el promedio de ingreso mensual familiar calculado con los datos de la encuesta se mantiene en US$ 55. En el numeral 4.2 “Resultados de la encuesta relacionados con el Fortalecimiento de las UPAs.”, se hace un análisis ampliado de los factores que inciden en este indicador.

2.- AGRUPAR, levantó un censo informativo de las UPAs al mes de octubre del 2010, según sus resultados, 305 familias pertenecientes a los Huertos Familiares consumen productos orgánicos.

3.- En 210 UPAs, según el mismo censo, se aplican mecanismos de tecnificación como invernaderos y/o riego por goteo.

4.- De las 469 UPAs registradas en el censo, 61, es decir el 13 % se han constituido en microempresas productoras de alimentos orgánicos.

5.- De las 469 UPAs, 71 de ellas, es decir el 15 % lograron una inserción en el mercado utilizando varios mecanismos.

Por lo descrito anteriormente se puede concluir que 6 de los 7 indicadores correspondientes al Fin y al Propósito del Proyecto se cumplieron, los 6 con índices superiores a las metas establecidas originalmente.

1.1.3 Los indicadores de los Componentes del Proyecto

A partir del Capítulo 3 de este Informe se incluyen los resultados de la evaluación correspondiente a cada uno de los Componentes del Proyecto, con el análisis respectivo se incluye el nivel de cumplimiento de los indicadores. En base a las conclusiones a las que se arriba en cada capítulo, se presenta el siguiente cuadro de resumen.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **COMPONENTES:** | **No. de Indicadores** | **No. de Indicadores Cumplidos** | **No. de Indicadores Cumplidos con Metas Superiores** |
| **Componente 1:** Capacitación y Seguimiento técnico | 8 | 8 | 4 |
| **Componente 2:** Fortalecimiento de las Unidades Productivas Agrícolas | 3 | 3 | 2 |
| **Componente 3:** Servicios de Apoyo empresarial | 4 | 4 | 2 |
| **Componente 4:** Difusión, Promoción y Comercialización | 7 | 7 | 7 |
| **TOTAL** | **22** | **22** | **15** |
| **TOTAL PORCENTUAL** |  | **100 %** | **68 %** |

1.1.4 Los Indicadores totales del Proyecto

Integrando a los indicadores del Fin y del Propósito los indicadores de los Componentes, el siguiente cuadro resume el nivel de cumplimiento, visto de una manera integral:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **INDICADORES DE:** | **No. de Indicadores** | **No. de Indicadores Cumplidos** | **No. de Indicadores Cumplidos con Metas Superiores** |
| **FIN Y PROPOSITO** | 7 | 6 | 6 |
| **COMPONENTES** | 22 | 22 | 15 |
| **TOTAL** | **29** | **28** | **21** |
| **TOTAL PORCENTUAL** | **100** | **96** | **72** |

Como se puede observar en el Proyecto se cumplieron 28 de los 29 indicadores, es decir el 96 %, y el 72 % del total se cumplieron con metas superiores a las establecidas originalmente en el Marco Lógico.

***1.2 Criterios de calificación del impacto del Proyecto***

Complementariamente al logro de los indicadores de resultados e impactos, es factible revisar el cumplimiento de algunos criterios relacionados a la forma e intensidad con que las actividades del Proyecto incidieron en los temas vinculados con sus objetivos centrales.

1.2.1 La Pertinencia y la Cobertura del Proyecto:

Unidades Productivas Agropecuarias que existían y producían sin la tecnología propicia que afectaba directamente a su nivel de productividad y que además no consideraban aspectos relacionados con la calidad del producto y peor todavía con opciones de certificación orgánica y comercialización, son las que han recibido el apoyo del Proyecto. En estos cuatro aspectos principales, problemática básica de los beneficiarios, se puede destacar la pertinencia de las actividades ejecutadas, pero también en el hecho de que en las zonas de intervención no se han identificado otras instituciones o iniciativas de apoyo similares, con lo cual, por las soluciones planteadas y por exclusividad de la tarea realizada el proyecto cumple con el criterio de pertinencia.

En relación a la cobertura, el Proyecto está presente en las 8 Administraciones Zonales del Distrito Metropolitano de Quito, con distinto grado de intensidad por razones del propio desarrollo del proceso, tal como se puede apreciar en el cuadro siguiente:

|  |  |
| --- | --- |
| **ADMINISTRACION ZONAL:** | **No. de UPAS** |
| **Los Chillos** | 187 |
| **Norte** | 69 |
| **La Delicia** | 47 |
| **Centro** | 41 |
| **Tumbaco** | 37 |
| **Calderón** | 36 |
| **Quitumbe** | 31 |
| **Eloy Alfaro** | 21 |
| **TOTAL** | **469** |

Es necesario destacar que la cobertura es total, tomando en cuenta las Administraciones Zonales, por esta razón el proyecto cumple el criterio de cobertura, pero esto no significa que se hayan atendido todas las demandas al interior de cada una de ellas, es más, este es un punto que refuerza el hecho de la potencialidad que tiene un Proyecto de Agricultura Urbana, precisamente por la demanda insatisfecha.

1.2.2 La Visibilidad de la ayuda en el contexto local:

Los dos mecanismos de intervención, capacitación y asistencia técnica, por sus ejecutorias en cuanto a cantidad y calidad, como se demuestra en el Capítulo 3 del Informe, han hecho posible que los beneficiarios identifiquen plenamente a los funcionarios como representantes de AGRUPAR, de CONQUITO y claro está del Municipio. En algunos casos esta relación se la mantiene por varios años y se califica en alto grado, la permanencia del Proyecto, el cumplimiento de compromisos y la mística en el trabajo desplegado. Por lo indicado cumple el criterio de visibilidad en el contexto local.

1.2.3 La Calidad de la intervención

Este es un criterio que se aborda y se demuestra su cumplimiento en los capítulos correspondientes a cada componente y que además, está respaldado por el nivel de satisfacción de los beneficiarios, medido a través de la encuesta aplicada durante el ejercicio evaluativo. Pero adicionalmente es necesario destacar la integralidad de la intervención, y los valores agregados a los compromisos e indicadores iniciales como son: la certificación orgánica, la certificación laboral y la calificación ISO, factores directamente vinculados con la producción, con el capital humano y con los procesos.

1.2.4 La Apropiación de los beneficiarios

Este es un aspecto susceptible de percibirlo solo de manera directa con las opiniones y demostraciones de los mismos beneficiarios. En la encuesta y entrevistas realizadas, se aprecia un alto grado de apropiación no solo de los conceptos que se integran al mejoramiento de la calidad, de la productividad y de los medios de comercialización, sino también a la aplicación práctica de tales conceptos. Este criterio cumplido por el Proyecto se ve reforzado por la distinción y ventajas económicas que generan la tecnología y la calidad de los productos, de cuya incidencia hay conocimiento de los beneficiarios y además porque en varios casos han asumido el rol de “capacitadores” o “difusores” de la tecnología y de las ventajas del consumo de productos orgánicos.

1.2.5 El enfoque e impacto de género logrado por el Proyecto

El 52 % de los beneficiarios de la capacitación son mujeres, el 18 % son hombres y el 30 % son niños, índices con los que se demuestra el enfoque de género que tiene el proyecto, ya sea porque de manera espontánea las mujeres son las que asumen el rol de gestoras en los huertos familiares o porque tienen mayor interés, ya que les permite alternar con otras tareas cuotidianas y han visualizado sus huertos familiares como efectivas fuentes de ingresos.

***1.3 Los temas que representan un valor agregado a las metas originales del Proyecto***

1.3.1 La Certificación Orgánica

Como un trabajo complementario a la capacitación y asistencia técnica, el Proyecto incentivó y apoyo para que las UPAs, culminen el proceso de Certificación Orgánica BSC, con el cual se garantiza que la fase productiva imite los procesos tal cual ocurren en la naturaleza, sin romper el equilibrio ecológico ni los ecosistemas naturales; descarta la utilización de agrotóxicos y por tanto respeta la salud del agricultor y del consumidor; y, aprovecha recursos de origen vegetal, animal y mineral no contaminantes.

A octubre del 2010, se cuenta con 38 UPAs certificadas, que representan el 8.1 % de las 469 existentes y el 53 % de las que tienen actividad comercial identificada.

Los productores orgánicos adquieren ventajas competitivas con la certificación, en primer lugar el producto logra una distinción importante con sus similares no orgánicos, el consumidor que conoce las ventajas y diferencias, los prefiere, y, finalmente, se logra un mejor posicionamiento en relación al precio. Este último elemento, el incentivo económico es muy visible para los agricultores urbanos, y se convierte en el dinamizador de una demanda creciente de certificación entre el total de las UPAs beneficiarias del Proyecto.

1.3.2 La Certificación en Competencias Laborales

En el contexto del Proyecto, AGRUPAR diseñó y llevó a cabo un Proceso de Certificación de Competencias Laborales en la modalidad de Agropecuaria Orgánica en el que participaron y culminaron el proceso 123 personas pertenecientes a las UPAs. Los detalles de su ejecución, contenido e impactos en la población objetivo se incorporan en la Sección 3.3 de este informe.

1.3.3 La Certificación ISO 9001 -2008

Ejecutando una estrategia de mejoramiento continuo, AGRUPAR inició el proceso de certificación ISO 9001-2008, con el cual todos y cada uno de los procedimientos utilizados en la parte administrativa y de gestión, técnica y operativa del Proyecto son objeto de una revisión para fundamentalmente garantizar eficiencia, calidad y apropiado respaldo. La incidencia positiva de este proceso de certificación es evidente en los sistemas de información y manejo de archivos de la información técnico – administrativa que actualmente tiene AGRUPAR, así como también en los esquemas que utiliza para la cobertura y coordinación de las actividades desarrolladas por sus Técnicos Agrícolas.

***1.4 Encuesta para la validación de los resultados e impactos del Proyecto***

Con la finalidad de recopilar información primaria desde los beneficiarios del Proyecto relacionada con su nivel de satisfacción y con sus opiniones sobre las actividades realizadas, AGRUPAR aplicó una encuesta durante el ejercicio evaluativo.

Se receptaron 480 respuestas individuales, aplicadas al azar en todas las Administraciones Zonales.

Las encuestas consultaron los siguientes temas primordiales:

1.- Sobre la temática de la capacitación.

2.- Sobre la metodología de la capacitación.

3.- Sobre la logística y periodicidad de la capacitación.

4.- Sobre la ejecución de las asistencias técnicas.

5.- Sobre el impacto de la capacitación y la asistencia técnica en las UPAs.

6.- Sobre el impacto de la capacitación y asistencia técnica en los ingresos familiares.

7.- Sobre el impacto de la capacitación y asistencia técnica en la diversificación de la dieta familiar.

En los capítulos siguientes se utiliza parte de esta información como la opinión de los beneficiarios del Proyecto en relación a las actividades llevadas a cabo, así como también para ubicar recomendaciones y lecciones aprendidas para efectos de considerarlas en las acciones futuras.

En el cuadro se resumen respuestas relevantes de los beneficiarios relacionadas con la calidad de la capacitación y la asistencia técnica:

|  |  |
| --- | --- |
| **PREGUNTAS:** | **RESPUESTAS:** |
| **1.1 En la capacitación usted aprendió ?** | Bastante 92 % |
| **1.3 Los temas que usted aprendió, aplicó ?** | Bastante 91 % |
| **1.6 La capacitación le sirvió en su hogar ?** | Bastante 92 % |
| **2.1 En las asistencias técnicas usted aprendió ?** | Bastante 95 % |
| **2.3 Los temas que aprendió, usted aplicó?** | Bastante 95 % |
| **2.8 En resumen, la calidad de la asistencia técnica fue:** | Muy Buena 91 % |

Estos índices denotan fundamentalmente el nivel de satisfacción de los beneficiarios del Proyecto, en relación a las dos acciones fundamentales, la capacitación y la asistencia técnica.

***1.5 Los retos del Proyecto en el corto y el mediano plazo***

Sin embargo de lo descrito en los numerales anteriores, primordialmente los niveles de cumplimiento y de satisfacción de los beneficiarios, es indispensable destacar los retos en los que el Proyecto deberá focalizar sus esfuerzos en beneficio de la continuidad, la expansión y el mantenimiento de la calidad de los servicios prestados.

1.5.1 Generar opciones de intercambio de experiencias entre UPAS con actividades o líneas de producción similares

La variedad y heterogeneidad de productos de las UPAs; la diversidad en el tamaño y características de las UPAs; la gama de opciones que aplican las UPAs para dedicar mayores esfuerzos productivos a un tipo de producto, es una dificultad consustancial que debe afrontar el Proyecto en búsqueda de alternativas que le permitan alcanzar economías de escala en la ejecución de sus actividades.

Como un ejemplo alternativo orientado a este objetivo, se plantea la opción de llevar a cabo reuniones de trabajo, talleres, jornadas de intercambio, pasantías u otros medios de convocatoria para reunir a UPAs y beneficiarios que tengan cierto grado de “especialización”, “preferencia” o “desarrollo destacado” en líneas de producción o productos similares.

Así, la producción de pollos, la de cuyes, la de codornices, la de tomates, cebolla blanca, etc, podrían ser los temas que tengan un tratamiento individual, especializado y quizá más profundo.

Los productos seleccionados para este tipo de eventos deberían responder a una producción mayoritaria vinculada directamente con la rentabilidad económica de las UPAs, de tal manera que produzcan un impacto directo en los ingresos económicos de las familias participantes.

Estos eventos de intercambio deberán tener esquemas en los que se aproveche la experiencia y las mejores prácticas aplicadas por las propias UPAs y sus familias, de tal forma que los “expositores” o “técnicos encargados” surjan de sus integrantes. Todo esto con la coordinación y asesoría de los técnicos del Proyecto que tienen la ventaja del conocimiento global, integral y a la vez individual del grado de desarrollo de las UPAs y sus productos.

Se podrían analizar dos opciones de ejecución: (i) dentro de la Administración Zonal y (i) intercambio entre UPAs de varias Administraciones Zonales.

Este mecanismo permite visualizar varios incentivos:

(i) es una forma de visibilizar el trabajo de las UPAs destacadas en alguno de los factores señalados.

(ii) es una forma de que las UPAs menos desarrolladas aprovechen la experiencia y lecciones aprendidas en beneficio de sus actividades y producción.

(iii) es un incentivo interesante para quienes se convertirían en “expositores” o “capacitadores especializados”.

(iv) el Proyecto genera una capacidad de atención, capacitación y asistencia técnica que surge de la propia dinámica de las UPAs.

(v) es el espacio en el que a su vez se gestarán opciones de alianzas, asociatividad, mesas de negocios y hasta negocios concretos entre las UPAs.

(vi) se ubicarán actores comunes, clientes, proveedores, instituciones públicas y privadas relacionadas con el tema.

1.5.2 Revisar la estructura actual de AGRUPAR para responder tanto al número actual de UPAs como a las que se incorporen en los siguientes seis meses.

AGRUPAR ha logrado un nivel de calidad y eficiencia en la provisión de servicios a las UPAs, que a la finalización del Proyecto es el momento apropiado para empezar la discusión de una estructura interna que responda a los objetivos de réplica y expansión de la incidencia de la intervención en el área de la Agricultura Urbana junto con la definición de una estrategia que incorpore socios estratégicos públicos y privados, vinculados con apoyos a las cadenas productivas de los Huertos Familiares y que sobrepasen los niveles de incidencia del Gobierno Municipal.

Este es un aspecto clave que se lo analiza también como elemento de la sostenibilidad, pero que se lo destaca en esta sección debido a que el Evaluador considera que es un reto de corto plazo en el que se deben buscar alternativas inmediatas que acompañen el mantenimiento de la calidad y eficiencia del apoyo brindado, pero que también considere la necesidad de la expansión en beneficio de las UPAs, existentes en el Distrito Metropolitano y que aún no tienen acceso a los servicios que brinda AGRUPAR.

1.5.3 Apoyar a los beneficiarios que hacen capacitación y asistencia técnica en Agricultura Orgánica

Uno de los elementos demostrativos del empoderamiento de los participantes en el Proyecto, es el hecho de que varios de ellos han asumido un rol de “capacitadores”, “promotores”, “asesores técnicos”, de los conceptos y temas relacionados con la producción y comercialización de productos orgánicos.

Su tarea se facilita significativamente debido a que su propio huerto familiar se constituye en el elemento demostrativo de su conocimiento y experiencia. En varios casos los clientes acuden de manera directa a la propia UPA para adquirir los productos, este es otro elemento demostrativo y de difusión para aquellos vecinos interesados en incursionar en la producción orgánica.

La participación en los eventos de capacitación y asistencia técnica, la obtención de la Certificación Laboral y la aplicación diaria de estos conocimientos, los convierte en potenciales “capacitadores locales”, que tanto el AGRUPAR como el Proyecto, deberían aprovechar para expandir su radio de acción y su incidencia.

El fortalecimiento en áreas como aplicación de metodologías de enseñanza, herramientas e instrumentos para enseñanza – aprendizaje y la educación - capacitación de adultos, son temas que complementarían el conocimiento y experiencia de quienes han asumido y de quienes asumirían el rol de “capacitadores locales”. Esos temas podrían incorporarse a un taller diseñado específicamente para este propósito en el que participen las personas interesadas en asumir este rol que tendrá réditos desde el punto de vista económico y de su aportación en la comunidad a la que pertenece.

Para el Proyecto y para AGRUPAR, la formación de “capacitadores locales” se constituirá en el mecanismo de formación de capital humano que le dará no solo continuidad sino expansión a los servicios prestados. Esta opción le permitirá focalizar los esfuerzos institucionales en las zonas que se requiere introducir el concepto o que amerita una atención especial.

Eventualmente el esquema de apoyo de AGRUPAR, en aquellos lugares en los que se ha generado capacidad propia para la capacitación y asistencia técnica, se convierta en una especie de “segundo piso” para la oferta de estos servicios, modelo que podría someterse a prueba en aras de la expansión y sostenibilidad inmediatas.

1.5.4 Retomar el acompañamiento a las Cajas de Ahorro

Las unidades financieras creadas en el marco del Proyecto, se encuentran canalizando el ahorro y otorgando créditos a sus integrantes, por medio de la aplicación de una metodología específica de creación, funcionamiento y crecimiento. Los beneficiarios reconocen las oportunidades que se generan a partir del financiamiento de sus actividades productivas, saben de la importancia de la “sanidad de su cartera” en estas unidades financieras que en ocasiones son la única alternativa de acceso al crédito.

Como es normal en este tipo de procesos, las Cajas de Ahorro, tienen diferentes niveles de desarrollo y crecimiento, según la capacidad de ahorro y de pago de sus integrantes y de acuerdo con el nivel de rotación de los recursos captados. Para el caso de aquellas Cajas de Ahorro que han conseguido un nivel de crecimiento importante y que a su vez sus integrantes tienen demandas de productos y servicios diferentes en concepto y montos a los que se implementaron al inicio de actividades, se debe proveerles de una asistencia técnica para redefinir sus productos y ampliar la gama de servicios, evitando de esta manera que sus asociados busquen otras alternativas de financiamiento.

CONQUITO a través de AGRUPAR tiene el reto inmediato de retomar el monitoreo de las Cajas de Ahorro y detectar de manera temprana los casos en que la asistencia técnica que se provea, se dirija de manera directa a solucionar problemas propios del crecimiento de recursos y expansión de los servicios.

1.5.5 Identificar un mecanismo idóneo para la obtención de los Registros Sanitarios

Para las UPAs que tienen productos orgánicos y más aún para las que se encuentran en proceso de certificación, obtener los Registros Sanitarios correspondientes de manera ágil es una necesidad imperiosa. Los largos y complicado procesos burocráticos estatales que debe cumplir una UPA para alcanzar dichos registros, es un factor determinante en su posibilidad de comercialización y por tanto en sus opciones de crecimiento.

AGRUPAR y el Proyecto deberían identificar alternativas eficaces para la obtención de este requisito legal e intentar una tramitación grupal o “institucional”, para ello es necesario utilizar todas las opciones, inclusive la presión política institucional, orientadas a la obtención rápida y eficaz de los registros sanitarios.

La gran limitante que provoca la falta del Registro Sanitario se refleja en la comercialización, si los empaques, embasados y recipientes no cuentan con el número de dicho registro, es la reducción de las oportunidades de negocios.

1.5.6 La provisión de insumos para empaques y presentación de los productos orgánicos

Un aspecto importante que marca la diferencia con productos no orgánicos, es la forma de empaquetamiento, embalaje o presentación de los productos orgánicos y más aún de los que tienen ya certificación orgánica. Es un factor que distingue al producto, ayuda a la identificación por parte de los clientes conocedores o no de este tipo de productos.

AGRUPAR a logrado convenios interesantes con universidades locales a fin de que se apoye a las UPAs en el diseño y reproducción de insumos para el empaque, presentación y embalaje de sus productos. Dentro del mismo apoyo se han diseñado los logotipos distintivos de los productos y de las UPAs. Se acompañó también en el contacto y reproducción de dichos insumos.

Sin embargo de lo anterior la provisión de este servicio aún resulta insuficiente para cubrir la demanda de todas las UPAs que desean vender sus productos con estos requerimientos de calidad y mercadeo, por lo que uno de los retos de corto plazo es potencializar el mecanismo ya utilizado y buscar alternativas válidas para atender todos los pedidos de las UPAs en cuanto a material de embalaje, empaquetamiento y presentación de productos.

1.5.7 Documentar el modelo, para réplica sobre la creación y puesta en marcha de las UPAs.

Con la estrategia de expansión de los servicios e incremento del número de UPAs atendidas por AGRUPAR y el Proyecto, es indispensable iniciar un proceso de documentación del modelo aplicado para la creación, puesta en marcha y apoyo con capacitación y asistencia técnica a los huertos familiares, bajo el esquema de Agricultura Urbana.

Documentar el modelo utilizado e incluir las mejores prácticas identificadas ayudaría para el conocimiento integral de la metodología por parte de todos los funcionarios y beneficiarios vinculados con el tema de producción orgánica; facilitaría los futuros esquemas de capacitación que se emprendan; serviría de material de consulta; incorporaría al conocimiento procedimental a los “capacitadores locales”; permitiría la documentación de los resultados e impactos del proyecto, sustentada en parámetros sistémicos.

1.5.8 Generar un modelo mixto para la sostenibilidad financiera.

La sostenibilidad financiera tratada al detalle en el Párrafo 2.2 de este informe se constituye en un reto inmediato para el Proyecto.

AGRUPAR necesita preparar una propuesta de financiamiento de las actividades de creación, provisión de capacitación y asistencia técnica a los Huertos Familiares, para someterla a consideración de CONQUITO, con un análisis que incluya la opción de un modelo mixto de financiamiento, es decir, tomar en cuenta que los costos operativos del Proyecto se financiarían:

* Con un presupuesto específico y como parte de los servicios del Municipio y la Corporación hacia la ciudadanía.
* Con el aporte de los beneficiarios, aplicando una política de recuperación de costos de los servicios brindados.
* Con el aporte presupuestario y concreto de socios estratégicos públicos y privados interesados en apoyar el desarrollo de la Agricultura Urbana como instrumento para el mejoramiento de socio-económico de las familias de bajos ingresos.
* Con la combinación de las opciones anteriores.

***1.6 Las lecciones aprendidas***

1.- El apoyo político institucional, la capacidad técnica y la gestión apropiada de un proyecto, son factores que contribuyen de manera directa al logro de los resultados e impactos esperados. Esta “trilogía” de factores institucionales de éxito debe combinarse con una base social empoderada en la que los intereses y expectativas de los beneficiarios compaginan apropiadamente con los objetivos del Proyecto.

2.- Es indispensable incorporar a los proyectos el concepto de apoyos integrales, que incluyan los elementos claves en torno a los objetivos primordiales que constan en el Propósito o el Fin del Proyecto. Para el caso del Proyecto evaluado, estos temas fueron considerados y se comentan como un “valor agregado” a las metas originalmente planteadas, como son: la Certificación Orgánica, la Certificación de Competencias Laborales y la Certificación ISO 9001 - 2008, todos relacionados con la calidad y la competitividad.

3.- El sistema de seguimiento y monitoreo de los Proyecto debe incluir definiciones sobre los mecanismos de recolección de información, especialmente de aquella relacionada con los niveles de satisfacción de los beneficiarios y sus opiniones sobre las actividades desarrolladas en el contexto del Proyecto, de tal manera que esta información permita la toma de decisiones orientada a mejores niveles de eficiencia tanto en lo institucional como en los resultados e impactos generados.

4.- El análisis periódico del contexto en el que se desenvuelve un Proyecto, sus avances y sus demandas, ofrece la oportunidad de identificar los retos institucionales en el corto y mediano plazo y con ello definir estratégicamente líneas de trabajo que vayan en paralelo con la ejecución de las actividades cuotidianas.

***CAPITULO 2***

***EL GRADO DE SOSTENIBILIDAD ALCANZADO POR EL PROYECTO***

***2.1 La propuesta de sostenibilidad a partir de la definición de una política pública***

El Proyecto de Agricultura Urbana Participativa, es el resultado de un proceso que se inició en el año 2002 con actividades desarrolladas en cinco de las ocho Administraciones Zonales del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, hasta llegar a definirse con sus metas y presupuesto, como un proyecto independiente de CONQUITO en el Plan Operativo Anual del año 2010.

Desde el año 2010 AGRUPAR es parte de la Política Municipal de Inclusión Económica y Social, iniciándose con ello un proceso de sensibilización de las autoridades y funcionarios municipales. Adicionalmente se estableció con la Secretaría de Coordinación Territorial y con el apoyo de la Secretaría de Desarrollo Productivo y Competitividad, la necesidad de impulsar una política pública para la agricultura urbana que apoye la implementación, la expansión y la participación de varios actores en el Distrito Metropolitano de Quito, debido al enfoque integral que conlleva.

Este posicionamiento de la Agricultura Urbana, al ser tema principal de una política pública municipal, que tiene mandato de implementación en el territorio de su jurisdicción, provee de una característica indispensable para la sostenibilidad del Proyecto.

***2.2 La sostenibilidad institucional, técnica y financiera del Proyecto***

Como se mencionó, AGRUPAR es un Proyecto independiente en el marco institucional de CONQUITO, condición que le otorga el grado de autonomía necesario para la ejecución de sus actividades, asignación de un presupuesto específico y manejo de recursos humanos según sus necesidades operativas.

La condición actual de AGRUPAR provee de condiciones apropiadas de sostenibilidad institucional como parte de la estructura de CONQUITO.

A su vez cuenta con un equipo técnico que a través de la asignación de funciones desplegada en las administraciones zonales, logra una cobertura que cumple con el mandato de la política municipal. Este equipo, como se demuestra en el capítulo siguiente, por los indicadores logrados y por el nivel de satisfacción de los beneficiarios del Proyecto, ha alcanzado un alto nivel de desempeño, tanto en el área operativa como en el área gerencial – administrativa.

El reto inmediato consiste en lograr las asignaciones presupuestarias indispensables que le permita a AGRUPAR, no solo mantener este equipo mínimo sino incrementarlo en proporción directa a las definiciones estratégicas de expansión del número de UPAs que sean creadas y el número de UPAs a las que se les brindaría la capacitación y la asistencia técnica que mejore su producción y productividad.

***Recomendación No. 1***

AGRUPAR requiere elaborar un “Plan de Expansión de la Agricultura Urbana”, en el que se fijen las metas relacionadas directamente con el número de UPAs a las que se brindaría capacitación, asistencia técnica y los otros servicios empresariales. Dicho Plan incluirá la distinción entre UPAs creadas y UPAs en las que se mantiene la provisión de los servicios desde AGRUPAR. Junto con las metas se definirá el equipo de trabajo mínimo y los recursos indispensables para cumplir estos requerimientos y a su vez mantener el actual nivel de calidad en la prestación de los servicios.

La sostenibilidad financiera de los servicios de capacitación, los de asistencia técnica y los empresariales que se brinda a las UPAs, dependerá también directamente de las asignaciones presupuestarias que logre AGRUPAR como dependencia de CONQUITO.

La suficiencia de la asignación es vital para reemplazar de manera inmediata los recursos provenientes del financiamiento del FOMIN y evitar: la reducción de su capacidad de atención, mermar opciones de crecimiento y reducir la movilización de los técnicos hacia las UPAs, aspectos claves de los logros del Proyecto.

En este aspecto, CONQUITO debe analizar las ventajas y desventajas de tres escenarios posibles:

1.- Cubrir todos los costos operativos demandados por AGRUPAR, como parte de los servicios del Municipio y la Corporación hacia la ciudadanía.

2.- Estudiar y aplicar una estrategia de cofinanciamiento con los beneficiarios aplicando una política de recuperación de costos de los servicios brindados.

3.- Combinar las dos opciones anteriores con la identificación y participación presupuestaria concreta de socios estratégicos públicos y privados interesados en apoyar el desarrollo de la Agricultura Urbana como instrumento para el mejoramiento de socio-económico de las familias de bajos ingresos.

***Recomendación No. 2***

AGRUPAR debe elaborar una propuesta del financiamiento conjuntamente con el “Plan de Expansión de la Agricultura Urbana” que le permita a CONQUITO asegurar la asignación suficiente de los recursos necesarios para su cumplimiento, considerando los tres escenarios descritos: con ingresos presupuestarios, con ingresos propios y con ingresos de socios estratégicos.

Como se describe en el párrafo 3.3 del capítulo siguiente, la Certificación de Competencias Laborales otorgada a los beneficiarios del Proyecto que cumplieron los requisitos especificados en el mismo, se constituyó en un elemento catalítico en las actividades del Proyecto, en un valor agregado en relación a los indicadores originalmente acordados y en un incentivo sinérgico para los propietarios de las UPAs. Por estas razones, es indispensable discutir de manera específica la continuidad o si se quiere la “institucionalización del Certificado”, en aras de conseguir dos objetivos:

1.- Garantizar el perfil técnico de los propietarios de las UPAs.

2.- Contar con el capital humano que le permita a AGRUPAR expandir sus servicios de capacitación y asistencia técnica con la participación de “capacitadores locales” a los que se brindaría servicios de asistencia en un esquema de “segundo piso” debido a su nivel de experiencia y aceptación en la comunidad.

***Recomendación No. 3***

Definir y operativizar una estrategia de “institucionalización” del Certificado Laboral en Producción Orgánica Agrícola y Pecuaria”.

***CAPITULO 3***

***LOS RESULTADOS E IMPACTOS LOGRADOS EN EL COMPONENTE 1: CAPACITACIÓN Y SEGUIMIENTO TECNICO***

***3.1 Los indicadores y sus índices de cumplimiento***

El objetivo de este componente fue el de mejorar el sistema de producción y de gestión de los pequeños productores agrícolas mediante la capacitación y asistencia técnica en los procesos de producción.

Se buscó elevar las capacidades técnicas para la producción, la calidad y el volumen de los productos agrícolas producidos por las Unidades Productivas Agrícolas - UPAS. Para alcanzar este propósito se llevarían adelante las siguientes actividades:

(i) Capacitación en Gestión Agropecuaria; agricultura y manejo de especies menores;

(ii) Capacitación en transformación de alimentos;

(iii) Formación del capital humano;

(iv) Diseño de empaques y etiquetas; y

(v) Nutrición.

Las metas de este componente se establecieron a través de los siguientes indicadores, cuya descripción y nivel de cumplimiento se incorporan en el siguiente cuadro:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Indicadores:**  **A la finalización del Proyecto:** | **Planificado:** | **Logrado:** | **% Nivel de cumplimiento:** |
| **1.- Número de participantes capacitados en: agricultura, transformación de alimentos, animales menores, nutrición, empaque y etiquetas.** | 400 | 1.635 | 409 |
| **2.- Número de participantes capacitados en formación del capital humano.** | 100 | 142 | 142 |
| **3.- Número de asistencias técnicas impartidas.** | 6.400 | 9.236 | 144 |
| **4.- Número de cursos de crianza de animales menores.** | 24 | 57 | 238 |
| **5.- Número de cursos de nutrición.** | 4 | 4 | 100 |
| **6.- Número de cursos de transformación de alimentos.** | 8 | 8 | 100 |
| **7.- Número de cursos de empaques y etiquetas.** | 1 | 1 | 100 |
| **8.- Número de talleres de formación del capital Humano** | 4 | 4 | 100 |

|  |
| --- |
| **Conclusión sobre el cumplimiento de los Indicadores del Componente 1:**  De los 8 indicadores del Componente 1:  8 Se cumplieron  4 Se cumplieron con índices superiores a las metas establecidas |

Tomando en cuenta el objetivo central del Componente 1, la capacitación y la asistencia técnica, los indicadores que merecen un análisis específico son los siguientes:

1.- El número de participantes capacitados, pues se esperaba llegar a 400 beneficiarios y se alcanzó la cifra de 1.635, cuadruplicándose la meta, 409 %. Claramente es una consecuencia de haber ejecutado el número previsto de cursos y talleres y de haber superado el promedio de participantes en cada uno de ellos. En cuanto al número de cursos, destaca el relacionado con crianza de animales menores (Indicador No. 4), puesto que se llevaron a cabo 57 cursos de los 24 planificados.

2.- El número de asistencias técnicas impartidas, que llegó al 144 % de lo planificado, 9.236 visitas ejecutadas de 6.400 esperadas.

El Proyecto llevó a cabo un Censo que recopiló datos relevantes sobre las UPAs al mes de Octubre del 2010, del cual se pueden extraer algunas cifras para vincularlas a los indicadores primordiales de capacitación y asistencia técnica.

* Del total de beneficiarios de la capacitación, el 52 % son mujeres, el 29 % son niños y el 18 % son hombres. Datos con los que se corrobora el cumplimiento del enfoque de género que tiene el Proyecto y la contribución al incremento del nivel educativo de niños y adultos en lo relacionado a la producción y consumo de alimentos orgánicos.
* Se determinó también que por cada persona capacitada se tenían 3 personas indirectamente beneficiadas, con lo cual se habría llegado aproximadamente a 4.900 beneficiarios indirectos.

* A la fecha del Censo se registraron 469 Unidades Productivas Agropecuarias – UPAs, dato con el que se puede establecer que cada una recibió en promedio 19 asistencias técnicas (9.236 / 469), número que demuestra el nivel de intensidad y continuidad del apoyo brindado por el Proyecto.

Sin embargo de la relevancia que tienen los indicadores cuantitativos ya revisados, en el acápite siguiente se presenta un análisis cualitativo de la capacitación y asistencia técnica impartida en el marco del Proyecto, utilizando los datos obtenidos de la encuesta aplicada por AGRUPAR a inicios de noviembre, y que fue descrita al detalle en el Capítulo 1, numeral 1.3.

***3.2 El nivel de satisfacción de los usuarios de la capacitación y asistencia técnica***

Tomando en cuenta el universo de 480 respuestas individuales recibidas en la encuesta aplicada por AGRUPAR, se presentan a continuación algunos de sus resultados más relacionados con la satisfacción de los beneficiarios del Proyecto.

El 92 % respondió que aprendió “bastante” con la capacitación recibida, que a su vez los temas fueron “interesantes” en un 95 %, estos conocimientos “entendieron” y “aplicaron” el 91 % de encuestados, y con un impacto de aplicación en la UPA, de un 95 %, y, en la casa del 92 %.

En relación a la asistencia técnica, el 95 % considera que “aprendió” bastante; el 98 % valoran que los temas fueron “interesantes”; “entendieron” los temas tratados en un 94 % y los “aplicaron” en un 95 %; los conocimientos adquiridos aplicaron en la UPA, “bastante el 95 % y en la casa el 92 % y los compartieron “bastante” en un 81 %. En resumen la calidad de la asistencia técnica fue calificada como “muy buena” en un 91 %.

En cuanto a la metodología utilizada, los entrevistados consideraron que la “forma de enseñar” fue “muy buena” en un 88 % y “buena” en un 8 %; que las explicaciones estuvieron “muy buenas” en un 89 %; la “secuencia” temática fue “muy buena” en un 81 % y “buena” en un 14 %; y, que los materiales de los profesores fueron “muy buenos” en un 82 % y “buenos” en un 13 %, mientras que los materiales proporcionados a los alumnos fueron “muy buenos” en un 79 % y “buenos” en un 17 %.

En relación a la logística, la capacitación y asistencia técnica se hicieron en los días y horas en que “podían asistir” en un 87 %; el número de días de los eventos fueron “suficientes” para el 55 % y “pocos” para el 39 %.

El 87 % considera que su autoestima mejoró “bastante” con su participación en los eventos y visitas técnicas.

Finalmente, como difusores del proceso, el 94 % de los encuestados “recomendarían” asistir a los eventos; además, asistirían una segunda vez para tratar los mismo temas y también temas nuevos en un 80 %.

***Recomendación No 4***

La obtención de información directa con los beneficiarios del programa es un elemento importante para evaluar la efectividad de las actividades realizadas y también para tomar, acciones correctivas, si fuere ese el caso. AGRUPAR, deberá programar de manera periódica la aplicación de este método para retroalimentar las acciones realizadas.

***3.3 El Programa de Certificación de Competencias Laborales en la Modalidad de Agropecuaria Orgánica***

La estrategia de capacitación del Proyecto se amplió de manera significativa con la ejecución de un Programa de Certificación de Competencias Laborales, ejecutado en alianza estratégica con el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social.

Se llevó a cabo desde el mes de Octubre del 2009 y concluyó con la entrega de los Certificados a 123 participantes que cumplieron con los requisitos mínimos establecidos previamente en el Programa.

Del total de personas certificadas, 97 son mujeres, que representan el 78 % de los beneficiarios de este Programa con lo cual se demuestra el enfoque de género planificado para esta actividad relevante.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **MÓDULOS ASOCIADOS A LAS UNIDADES DE COMPETENCIA:** | **Horas Presenciales** | **Horas a Distancia** |
| 1. Administración de una granja integral orgánica | 20 | 20 |
| 2. Producción agrícola y pecuaria orgánica | 115 | 160 |
| 3. Elaboración de Insumos orgánicos | 30 | 60 |
| **MÓDULO TRANSVERSAL:** | | |
| 4. Normas de calidad y certificación agropecuaria | 5 | 20 |
| ***SUBTOTAL*** | 170 | 260 |
| Pasantías | 20 | |
| **TOTAL HORAS** | **450** | |

Como se puede observar en el cuadro precedente, El Programa de Certificación incluyó 4 módulos y sus pasantías con 450 horas de trabajo, mientras que el programa que periódicamente ofrece CONQUITO a través de AGRUPAR consiste de 7 Módulos, con un total de 100 horas:

Módulo 1: Motivación

Módulo 2: Conceptos Básicos

Módulo 3: Planificación e implementación de la huerta

Módulo 4: Preparación de abonos orgánicos y uso de fuentes minerales

Módulo 5: Control de Plagas y Enfermedades

Módulo 6: Tipos de Siembra

Módulo 7: Infraestructuras productivas para la agricultura

La definición del pensum para cada Módulo incorporó las unidades de competencias; la descripción de los conocimientos que debían adquirirse; los procedimientos – unidades a utilizarse; las actitudes y valores que se esperaban de los participantes; los recursos pedagógicos a emplearse; y, los requisitos previos para calificar la participación en el Módulo.

El proceso de aprobación del Certificado incluyó la validación previa de cada módulo, antes de su ejecución, por parte de un Comité especial nominado en CONQUITO, para posteriormente aplicarle una fase de revisión y verificación, hasta lograr la versión final que se aplicaría en el contexto del Programa.

Las entrevistas realizadas por el Consultor a los beneficiarios, durante las visitas que realizó a las UPAs, dan cuenta de una valoración especial al Certificado ejecutado por CONQUITO, varios de los argumentos y testimonios toparon los siguientes aspectos:

* La capacitación fue muy completa, se abordaron todos los temas importantes y de utilidad para las UPAs.
* Los capacitadores supieron llegar de manera sencilla y directa a los beneficiarios y lograron la transmisión de conocimientos.
* Aunque el esfuerzo fue enorme y el período muy prolongado, al final valió la pena porque tener un Certificado Laboral y haber logrado el “Título”, es muy significativo, tomando en cuenta que:
* Muchas de las participantes no tienen ningún otro título.
* Muchas de las participantes no habían concluido sus estudios primarios o secundarios.
* No tienen acceso a una capacitación especializada.
* La capacitación se llevó a cabo en lugares cercanos a su vivienda.
* El Certificado les respalda y califica como productoras y vendedoras de artículos orgánicos.
* Contribuyó de manera importante al incremento del autoestima de las participantes, convirtiéndose en un ejemplo para sus esposos e hijos.
* Generó un “espíritu de cuerpo” y posibilidades de intercambio de experiencias entre las participantes.
* El Certificado “les habilita” para enseñar a otras personas, lo que aprendieron.

En resumen, por lo indicado anteriormente, el “Certificado en Competencias Laborales en la Modalidad de Agropecuaria Orgánica” se constituye en **un valor agregado que provocó resultados e impactos significativos en los beneficiarios del Proyecto**.

***Recomendación No. 5***

En razón de los impactos positivos que se lograron con la ejecución del “Certificado en Producción Agrícola Orgánica y Pecuaria”, es indispensable que CONQUITO, a través de AGRUPAR, defina una estrategia de institucionalización del Certificado y establezca la ejecución periódica de futuros eventos, con la finalidad de aportar de manera directa a la certificación laboral de los participantes en los programas de apoyo relacionados con Agricultura Urbana.

***3.4 Las lecciones aprendidas***

1.- El proyecto que logra un alto nivel de inserción en la “institucionalidad” del Organismo Ejecutor, tiene amplias posibilidades de lograr impactos mayores a los esperados originalmente, de proveer servicios con una visión integral relacionada con el tema central, y, la gestión y administración del Proyecto se orienta hacia la consecución eficiente y oportuna de resultados.

2.- La selección del equipo técnico para impartir la capacitación y las asistencias técnicas, es un elemento clave para el éxito de estos dos “pilares” fundamentales de un Proyecto de Agricultura Urbana. La calidad de los servicios prestados, la forma y metodología para llegar a los beneficiarios, la intensidad y continuidad de los servicios están relacionados directamente con el grado de conocimientos y sobre todo de compromiso de todos y cada uno de los integrantes del equipo técnico.

3.- Sin embargo de que el enfoque de género en este tipo de proyectos, surge de manera espontánea, en razón de que la agricultura urbana es mayoritariamente manejada por mujeres, son claves las decisiones gerenciales en cuanto a la adaptación y búsqueda de las mejores opciones para apoyar a las participantes en el Proyecto. La selección de los días y horarios apropiados, la vinculación con otras actividades cuotidianas, el cumplimiento de responsabilidades y roles en el ambiente familiar, las opciones de asociación, fueron elementos que contribuyeron directamente al número de beneficiarias finales y a su nivel de satisfacción con las actividades previstas en el Proyecto.

4.- En razón del número de UPAs, involucradas y con ellas, el número de beneficiarios directos e indirectos, la cantidad de actividades, temas y productos involucrados, hacen indispensable el diseño y aplicación de un sistema de seguimiento “institucionalizado”. La ejecución de censos para recopilar información de las UPAs, y la aplicación de encuestas para conocer el nivel de satisfacción de las participantes, se ven como herramientas indispensables mínimas que deben aplicarse con periodicidad y que deben contar con asignación de recursos específicos.

5.- El Programa de Certificación Laboral llevado a cabo en el marco del Proyecto, generó una oportunidad valiosa para las participantes, “tecnificó” a los productores y comercializadores, los asoció y generó una imagen con sustancial valor agregado. Esta Certificación debe buscar las opciones de continuidad y sostenibilidad en Proyectos de Agricultura Urbana.

6.- La efectividad de la capacitación y asistencia técnica depende de: (i) la definición y ejecución de un plan de capacitación acorde con las necesidades de los beneficiarios; (ii) la disponibilidad de un equipo de técnicos que apliquen metodologías apropiadas; (iii) el uso de materiales eficientes para el proceso de enseñanza – aprendizaje; (iv) la selección eficaz de los días y de los horarios de la capacitación.

7.- Los aspectos señalados en el numeral anterior permiten obtener los impactos que siempre se espera de la capacitación y asistencia técnica: (i) la aplicación de lo aprendido y por tanto el cambio de prácticas y métodos anteriores; (ii) el mejoramiento de la producción y productividad; (iii) el crecimiento del autoestima de los participantes; (iv) el empoderamiento de los temas tratados, tanto como para difundirlos por su propia iniciativa; (v) la predisposición a continuar en procesos de capacitación y asistencia técnica.

***CAPITULO 4***

***LOS RESULTADOS E IMPACTOS LOGRADOS EN EL COMPONENTE 2: FORTALECIMIENTO DE LAS UNIDADES PRODUCTIVAS AGRICOLAS***

***4.1 Los indicadores y sus índices de cumplimiento***

El objetivo de este componente es mejorar la infraestructura de los huertos familiares para incrementar la producción de campo, así como el mejoramiento genético de las especies menores. Para alcanzar estos propósitos se previó llevar a cabo las siguientes actividades:

(i) Adquirir y distribuir sets de riego por goteo

(ii) Adquirir y distribuir plástico de invernadero

(iii) Adquirir y distribuir machos reproductores de cuyes

Las metas de este componente se establecieron a través de los indicadores que constan en el siguiente cuadro:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Indicadores:**  **A la finalización del Proyecto:** | **Planificado:** | **Logrado:** | **% Nivel de cumplimiento:** |
| **1.- Número de micro invernaderos implementados** | 30 | 32 | 106 |
| **2.- Número de sets de riego por goteo implementados** | 30 | 31 | 103 |
| **3.- Número de cuyeras fortalecidas con machos reproductores** | 16 | 16 | 100 |

|  |
| --- |
| **Conclusión sobre el cumplimiento de los Indicadores del Componente 2:**  De los 3 indicadores del Componente 2:  3 Se cumplieron  2 Se cumplieron con índices superiores a las metas establecidas |

En las visitas realizadas por el Consultor a las UPAs y en las entrevistas realizadas se obtuvieron las siguientes opiniones susceptibles de mención:

* En cuanto a la instalación de micro – invernaderos, la etapa difícil es la inicial, cambiar el esquema de trabajo, cultural y heredado de sus padres y abuelos es una primera dificultad, la segunda se relaciona con la necesidad de inversión y de asignación de recursos a la nueva tecnología, y la tercera al hecho de que las ventajas de instalarlo no se puede valorar sino después de que se ha cumplido un ciclo completo, es decir, siembra – cosecha).
* Estas dificultades fueron superadas con la asistencia técnica ofrecida por el Proyecto, el asesoramiento que va desde la ubicación del micro invernadero, la adquisición de materiales, la instalación, el manejo, el mantenimiento, hasta la cosecha del producto específico seleccionado por la propietaria, lograron disminuir el nivel de indecisión comprensible de las propietarias de las UPAs.
* Sin embargo de lo anterior, a partir de la primera cosecha, los invernaderos se convierten en fuentes de ingresos, más amplias, más seguras y también en el punto de partida para otras iniciativas, como ampliar los invernaderos, hacerlos de materiales mucho más durables, rotación de productos, o producción permanente del producto más rentable, desplazando así las dificultades iniciales.
* La presencia física del invernadero, a nivel de la comunidad o del barrio en el que se construye ha llegado a constituirse en un parámetro de medición del progreso de la UPA. Los testimonios se refieren a “le va bien con la producción orgánica, hasta ya tiene invernadero”. Son además el espacio para la enseñanza – aprendizaje con otros productores, vecinos o familiares.
* El sistema de riego por goteo, tiene una incidencia relevante en el caso de las UPAs que utilizan agua potable. El nivel de ahorro que se logra con el sistema instalado en la mayoría de casos es determinante a la hora de establecer si es o no factible el mantenimiento de la UPA.

**4.2 Resultados de la encuesta relacionados con el Fortalecimiento de las UPAs**

La combinación de los dos elementos que el Proyecto a provisto a las UPAs, capacitación y asistencia técnica y el mejoramiento de sus tecnologías, en los aspectos ya descritos, ha incidido de forma directa en lo siguiente:

* El 86 % de los encuestados indica que sus ingresos familiares mensuales se han incrementado:
  + 64 % en US$ 40;
  + 12 % en US$ 50;
  + 8 % en 60 US$;
  + 2 % en US$ 70
  + 3 % en US$ 80;
  + 6 % en US$ 100;
  + 3 % en US$ 150;
  + 2 % en US$ 200
  + El promedio de los ingresos mensuales familiares originados en los huertos familiares es de US$ 55, igual al que se estableció en la línea base en mayo del 2009.

Es necesario considerar que las respuestas obtenidas en la encuesta están vinculadas directamente con los siguientes factores:

1.- Las UPAS no tienen registros de los ingresos mensuales que ayuden a corroborar los montos mencionados por los entrevistados.

2.- Una gran parte de personas beneficiarias del Proyecto, son también beneficiarias del Bono de Desarrollo Humano, para el cual deben cumplir requisitos de ingresos mínimos mensuales. El autoreconocimiento de ingresos superiores significaría la pérdida de este beneficio.

3.- El 64 % responde que tienen ingresos hasta US$ 40 mensuales, lo que significaría que la mayoría de las UPAS no son suficientemente rentables, para dedicación exclusiva a su producción o a remplazarlas con un empleo o subempleo, que son casos comunes de los propietarios de las UPAS.

4.- Los montos de ventas de cada UPA en las Bioferias semanales, dan cuenta de ingresos mayores no reconocidos en las encuestas.

* En cuanto al destino de la producción de la UPA, entre consumo familiar y comercialización, los encuestados respondieron que al consumo lo dedican en los siguientes porcentajes:
  + el 40 % consumen el 25 % de la producción
  + el 30 % consumen el 50 % de la producción
  + el 14 % consumen el 75 % de la producción
  + el 10 % consumen el 100 % de la producción
  + el 6 % no respondieron a la pregunta
* Un efecto directo en la economía familiar es la reducción de los gastos familiares por consumir los productos de las UPAs. La reducción de los gastos mensuales, según los encuestados, es la siguiente:
  + el 57 % ha reducido sus gastos mensuales en US$ 40
  + el 26 % en US$ 80
  + el 8 % en US$ 120
  + el 5 % en US$ 160
  + el 3 % en US$ 200
  + el 1 % en US$ 280
  + el promedio de los ahorros mensuales familiares ascendió a US$ 71, de los US$ 32 establecidos en la línea base de mayo del 2009.
* El ingreso promedio de USD 55 más el ahorro promedio de US$ 71, producidos en el Huerto Familiar, llegan a un total US$ 126. El impacto económico promedio generado es relevante si se compara, como ejemplo, con los US$ 35 mensuales del Bono de Desarrollo Humano.
* Los beneficiarios fueron consultados respecto de su priorización de las 8 dificultades que generalmente afrontan los Proyectos de Huertos Familiares, los resultados se incluyen en el cuadro siguiente:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Dificultades:** | **Seleccionó**  **Como Prioridad 1** | **Seleccionó Como**  **Prioridad 2** | **Seleccionó Como Prioridad 3** | **No Seleccionó como prioridad** |
| **Asistencia Técnica** | 3 % | 2 % | 2 % | 92 % |
| **Tierra** | 18 % | 8 % | 2 % | 69 % |
| **Agua** | 38 % | 14 % | 6 % | 41 % |
| **Asociatividad** | 5 % | 5 % | 5 % | 83 % |
| **Acceso al crédito** | 7 % | 20 % | 13 % | 58 % |
| **Insumos y Materiales** | 5 % | 24 % | 12 % | 56 % |
| **Comercialización** | 7 % | 10 % | 28 % | 53 % |
| **Deserción de los compañeros** | 9 % | 4 % | 16 % | 69 % |

La información obtenida representa un insumo importante para el análisis y las definiciones de las actividades futuras y su focalización. El 59 % de los beneficiarios seleccionaron como una dificultad el tema de la poca disponibilidad de agua, el 38 % de los 480 consideran que es la prioridad 1, el 14 % la prioridad 2 y el 6 % la prioridad 3.

El 47 % estiman que la comercialización es la dificultad más importante, el 44 % en cambio que su dificultad más fuerte es el no disponer de insumos y materiales; el 42 % en cambio mencionan que su dificultad principal es el acceso al crédito.

***Recomendación No. 6***

Con la información recopilada en la Encuesta, AGRUPAR debe iniciar un proceso de análisis que le permita focalizar sus estrategias de apoyo a los aspectos y dificultades prioritarias desde el punto de vista de los propietarios de los Huertos Familiares. La información recopilada debe aprovecharse para, si es el caso, reorientar acciones y recursos para potenciar el apoyo a la producción y productividad de los beneficiarios del Proyecto.

**4.3 Lecciones aprendidas**

1.- Los cambios de tecnología productiva, a pesar de ser temas que se dificultan por el choque “cultural” o de aprendizaje ancestral, y porque los beneficios de su instalación se aprecian solamente después de un ciclo de utilización, son susceptibles de implementarlos por el ejercicio paralelo de la capacitación y de la asistencia técnica. La asistencia técnica casi permanente garantiza la toma de decisiones para asignar recursos de inversión, variar la tecnología productiva y obtener mayor productividad y calidad de productos.

2.- Los cambios de tecnología productiva que requieren inversiones, construcción de invernaderos e instalaciones de riego por goteo u otras, requieren de cofinanciamiento como incentivo para la implementación. Posteriormente, el incremento de la productividad y la calidad de los productos, se encargan de “incentivar” la utilización más generalizada de estas técnicas de producción.

3.- Las demandas inmediatas originadas por el cambio de tecnología e implementación de infraestructura, se relacionan con opciones de financiamiento. Para cubrir este aspecto, los Proyectos de Agricultura Urbana, deben considerar la posibilidad de proveer información de productos e instituciones que se encuentren disponibles en el mercado para este tipo de clientes.

4.- Los incentivos económicos que se logren al final de los procesos de capacitación, asistencia técnica y cambios tecnológicos, son elementos demostrativos y más que eso, dinamizadores del accionar y el compromiso de los beneficiarios. Por esta razón es importante recopilar la información necesaria que demuestre la incidencia y el impacto del accionar de este tipo de Proyectos en los recursos familiares, ya sea por el lado del ingreso o por el lado del ahorro.

***CAPITULO 5***

***LOS RESULTADOS E IMPACTOS LOGRADOS EN EL COMPONENTE 3: SERVICIOS DE APOYO EMPRESARIAL***

***5.1 Los indicadores y sus índices de cumplimiento***

La finalidad de este componente es fortalecer la capacidad de gestión y de administración de las UPAS mediante el diseño e implementación de programas que incrementen sus capacidades internas e incentiven la asociatividad entre los productores.

Para alcanzar este propósito se llevarían a cabo las siguientes actividades:

(i) Capacitación en gestión del emprendimiento

(ii) Sensibilización para conformar redes y/o procesos asociativos entre las UPAS

(iii) Capacitación para la conformación de las sociedades populares de inversión

Las metas de este componente corresponden a los indicadores que constan en el siguiente cuadro:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Indicadores:**  **A la finalización del Proyecto:** | **Planificado:** | **Logrado:** | **% Nivel de cumplimiento:** |
| **1.- Número de cursos de gestión empresarial realizados** | 8 | 8 | 100 |
| **2.- Número de micro emprendimientos con acompañamiento** | 20 | 71 | 355 |
| **3.- Asociación de productores orgánicos conformada** | 1 | 3 | 300 |
| **4.- Número de Sociedades Populares de Inversión conformadas** | 10 | 10 | 100 |

|  |
| --- |
| **Conclusión sobre el cumplimiento de los Indicadores del Componente 3:**  De los 4 indicadores del Componente 3:  4 Se cumplieron  2 Se cumplieron con índices superiores a las metas establecidas |

***5.2 De Unidades Productivas Agrícolas a los Micro Emprendimientos***

El proceso de formación y consolidación de las UPAs, tiene una etapa clave que se relaciona con la conformación de una microempresa de producción agrícola.

El elemento que apoyó el proceso de conformación de los microemprendimientos, indudablemente es la capacitación y la asistencia técnica, puesto que, según la encuesta el 85 % de los beneficiarios decidieron empezar un negocio luego de su participación en los eventos y en las visitas técnicas.

Es el punto que hace la diferencia entre una UPA de subsistencia o autoconsumo, y una UPA con posibilidades de comercialización de los productos. Al llegar a este punto también, el Proyecto ha conseguido una escala más en sus impactos esperados, es decir, que la UPA no sea solamente un mecanismo de ahorro, sino que se convierte en fuente de ingresos.

Este aspecto, el nivel de generación de ingresos, ya fue comentado como uno de los indicadores del Propósito del Proyecto en el párrafo 1.1.2.

Según el Censo de las UPAs, levantado a Octubre del 2010, el 34 % de las UPAS, es decir 159 de las 469, cubren las dos funciones, por lo tanto dieron el salto hacia una Unidad Productiva Agrícola “Microempresarial”, sin embargo debido al tamaño y a la cantidad de productos comercializados, exclusivamente las 71 UPAs se reconocen como indicador de los emprendimientos productivos con asistencia técnica.

***Recomendación No.7***

CONQUITO debe identificar las UPAs que debido a su crecimiento pasan del autoconsumo de la producción y la subsistencia a las opciones de comercialización, debido al mejoramiento de su producto y al incremento de la productividad. Para estos casos debe iniciarse lo más rápido posible el proceso de capacitación y asistencia técnica relacionada con la empresarialidad, la puesta en marcha y desarrollo de microempresas y las herramientas gerenciales básicas que deben utilizar sus propietarios.

***5.3 De Unidades Productivas Agrícolas a las Asociaciones de Productores***

Según el indicador correspondiente, el Proyecto creó tres Asociaciones de productores y por lo tanto generó mayores posibilidades para la producción y comercialización de los productos.

Cubiertos los temas de la calidad en la producción por los ejercicios de capacitación y asistencia técnica, más el mejoramiento de la productividad por el uso de tecnologías apropiadas para la agricultura urbana, el tercer tema importante para las UPAs es la generación de la cantidad suficiente de productos que haga factible la comercialización.

Este aspecto es indispensable cubrirlo debido a la poca capacidad de producción en cantidad, debido a las dimensiones y a las superficies útiles y productivas de los terrenos que poseen los beneficiarios del Proyecto.

Solamente la asociatividad les ayuda a superar este inconveniente íntimamente asociado a la condición económica de la población objetivo del Proyecto.

Las superficies y dimensiones de terreno útil, son muy variables. Así, los terrenos de propiedad de los beneficiarios en barrios periféricos alejados del centro de la ciudad, son de una superficie mucho mayor que de aquellos ubicados en barrios céntricos, hasta se podría mencionar que varias UPAS familiares no cuentan con terrenos y utilizan la técnica de producción en terrazas.

En relación directa al factor disponibilidad y tamaño del terreno está la cantidad producida, con la que se abren o no posibilidades para la comercialización y provisión permanente de productos a los clientes de las UPAs.

Las relaciones “comerciales” con las que empieza una UPA, tienen siempre dos requerimientos, la calidad del producto y la regularidad de la entrega en cantidades mínimas previamente establecidas. El segundo de los requerimientos, de manera individual no puede cubrirse en la mayoría de casos.

Esta es la importancia de la asociatividad en la producción agrícola urbana, pues marca la diferencia entre la factibilidad o no de comercializar los productos obtenidos en los huertos familiares.

La asociatividad también contribuye a la superación de inconvenientes propios de las UPAs, de sus integrantes y a la distribución de otros costos, así:

* El costo del transporte de los productos a los sitios de comercialización o hasta el cliente directo, no podría afrontarse de manera individual.
* Las exigencias de calidad y de presentación del producto, se cubren de manera mucho más fácil cuando se lo ejecuta de manera asociativa.
* La necesidad de presencia periódica en los sitios de comercialización exige un mecanismo de “rotación” entre las integrantes de las UPAs, esto es factible solo con la asociatividad.
* El propio ejercicio físico al transportar el producto y exhibirlo es factible superarlo en grupo, con lo cual la asociatividad contribuye de manera directa.
* Las responsabilidades y roles que tiene la mujer en el hogar, aparte de la administración de su UPA, hacen que en ocasiones no pueda asistir a todos los eventos o requerimientos de capacitación, asistencia técnica e inclusive a la comercialización, esto se supera con el inmediato remplazo, factible solo en esquemas de asociatividad.

***5.4 Unidades Productivas Agrícolas con su propia instancia de microcrédito***

En el contexto del Proyecto y con el apoyo de una ONG Microfinanciera especializada, se crearon 10 cajas de ahorro para proveer servicios crediticios a las integrantes de las UPAs.

La metodología de creación y crecimiento obedece a la secuencia aplicada en la banca comunal, y exige compromisos de ahorro y crédito cumpliendo requisitos y parámetros previamente establecidos y acordados por las integrantes de las cajas.

Una vez que se cuenta con la capacidad suficiente se inician las operaciones crediticias, que siempre son crecientes y empiezan con cantidades menores. Los niveles de riesgo se controlan en base al conocimiento, cercanía y conocimiento de la condición económica de las socias, con lo cual se determina su capacidad de pago.

Estas estructuras financieras jugaron un papel preponderante en el desarrollo de las UPAs, pues la provisión de herramientas, insumos, materiales e inclusive las contrapartes para el cofinanciamiento de los micro invernaderos y los sistemas de riego por goteo, fue posible en base a los microcréditos otorgados.

Fueron también un elemento de coalición de las integrantes de las UPAs que paralelamente al proceso de su creación y desarrollo, coadyuvaron al fortalecimiento de las relaciones interpersonales y como integrantes de estos esquemas asociativos.

Las cajas de ahorro tienen diverso nivel de desarrollo y su crecimiento, como es evidente, depende en gran parte de la capacidad de ahorro de sus asociadas y del grado de rotación de los recursos, al otorgar los créditos.

La demanda crediticia es siempre creciente y más aún cuando en las UPAs, también debido a su desarrollo, surgen requerimientos de recursos para inversiones que se relacionan directamente con la productividad y la calidad. Esta demanda crediticia no siempre puede ser atendida por las cajas de ahorro, ya sea por falta de disponibilidad o debido a los requisitos establecidos en los reglamentos de crédito. Por esta razón las socias se ven obligadas a buscar otras instituciones para satisfacer sus requerimientos de financiamiento.

***Recomendación No.8***

CONQUITO debe proveer asistencia técnica especializada a las cajas de ahorro, a fin de acompañar técnicamente su desarrollo con visitas periódicas para evaluar su gestión y desempeño.

***Recomendación No. 9***

Según el nivel de desarrollo de las Cajas de Ahorro, CONQUITO debe apoyar un proceso de revisión de los reglamentos de crédito, con el propósito de evaluar las opciones de generación de productos o modalidades crediticias que atiendan a las necesidades específicas de sus asociados.

***5.5 Lecciones Aprendidas***

1.- Sin embargo de que los ejercicios de capacitación y asistencia técnica son indispensables y cruciales para proyectos productivos y de comercialización, mientras más rápido se identifiquen y obtengan los incentivos económicos, mayor es el empoderamiento y aplicación de los nuevos métodos y tecnologías. Los incentivos económicos, sin desmerecer los otros tipos de incentivos, son los dinamizadores de cambios culturales o tradicionales de producción, comercialización y asociatividad.

2.- Una vez alcanzados los incentivos económicos, surge una demanda inmediata en este tipo de proyectos, los conceptos y prácticas de “empresarialidad” que deben aplicarse a un micro emprendimiento en gestación. La visualización, la creación, el desarrollo y administración de una micro empresa productiva y de comercialización, son temáticas que deben ser parte del apoyo y provisión inmediata en un Proyecto de Agricultura Urbana.

3.- La capacidad productiva individual o grupal tiene que complementarse de forma indispensable con una capacidad comercializadora asociativa, de tal manera que contrarreste las limitaciones de cantidad y de escala en la producción individual. La comercialización “asociativa”, “comunitaria” o “grupal”, es una alternativa primordial para este tipo de productores.

4.- Una demanda inmediata al crecimiento y capacidad productiva de los agricultores urbanos, es la disponibilidad directa o acceso al crédito, de tal forma que se satisfagan los requerimientos de recursos que ameritan las inversiones u operación de una UPA. Si no pueden generarse instancias de ahorro y crédito, como las que logró el Proyecto, al menos la provisión de información de productos financieros e instituciones financistas disponibles en el mercado deberían ser parte de los servicios integrales en proyectos de producción y comercialización.

5.- La evolución de las UPAs, deben marcar también el ritmo de evolución de las instancias financieras, de tal forma que su crecimiento y demandas marquen la necesidad de nuevos productos financieros que satisfagan los requerimientos de recursos financieros.

***CAPITULO 6***

***LOS RESULTADOS E IMPACTOS LOGRADOS EN EL COMPONENTE 4: DIFUSION, PROMOCIÓN Y COMERCIALIZACION***

***6.1 Los indicadores y sus índices de cumplimiento***

El objetivo que persiguió este componente es la difusión de las ventajas de la práctica de la agricultura urbana, promover el acceso al mercado local y regional de los productos comercializados por las UPAS, por medio del mejoramiento de sus capacidades y habilidades de comercialización. También se apoyaron procesos orientados a la aplicación de las mejores prácticas de gestión y presentación de los productos, la estructuración de la gestión comercial planificada con carácter estratégico y la formalización de las marcas de sus productos.

Con las finalidades descritas se realizarían las siguientes actividades:

(i) preparación de un plan y estrategia de comercialización de las bioferias

(ii) difusión en prensa y entrevistas

(iii) establecimiento de bioferias o espacios de comercialización

(iv) obtención de registros de certificación orgánica

(v) aplicar una estrategia de difusión de las experiencias del proyecto de agricultura urbana

Los indicadores establecidos en este componente son los siguientes:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Indicadores:**  **A la finalización del Proyecto:** | **Planificado:** | **Logrado:** | **% Nivel de cumplimiento:** |
| **1.- Número de reportajes de televisión** | 6 | 9 | 150 |
| **2.- Número de entrevistas de radio para las UPAS** | 10 | 21 | 210 |
| **3.- Reportajes escritos** | 10 | 44 | 440 |
| **4.- Número de espacios para la comercialización abiertos (bioferias)** | 6 | 7 | 117 |
| **5.- Porcentaje de producción ubicada en espacios de comercialización** | 15 | 21 | 140 |
| **6.- Número de Unidades productivas con Certificación Orgánica** | 8 | 9 | 113 |
| **7.- Número de Ruedas de Negocio o Ferias realizadas** | 4 | 5 | 125 |

|  |
| --- |
| **Conclusión sobre el cumplimiento de los Indicadores del Componente 4:**  De los 7 indicadores del Componente 4:  7 Se cumplieron  7 Se cumplieron con índices superiores a las metas establecidas |

Para efectos de un Proyecto de Agricultura Urbana, el indicador con mayor relevancia es el relacionado con la búsqueda y ejecución de espacios de comercialización. Como ya se comentó en el capítulo anterior, las actividades asociativas son indispensables para superar las dificultades de escala que no pueden alcanzar las UPAs de manera individual.

En este sentido las bioferias son la demostración de un ejercicio asociativo, pero a su vez son el espacio en el que se pueden identificar otras potencialidades:

* El 64 % de los 84.190 kilos vendidos en una de las bioferias correspondió a productos frescos, mientras que el 36 % a productos transformados.
* La convocatoria a las bioferias genera un compromiso y un incentivo de mejora en cada una de las UPAs participantes.
* La realización de las bioferias imprime un ambiente competitivo indispensable para el desarrollo y crecimiento de las Unidades Productivas Agrícolas Microempresariales.
* La participación de las UPAs en la bioferia, se constituye en una especie de calificación del desarrollo alcanzado tanto en la producción, como en la comercialización. Ser parte de una bioferia, las UPAs lo aprecian como un reconocimiento directo a sus progresos.
* Las bioferias auspiciadas o respaldadas por un ente gubernamental le proporcionan al cliente un sentimiento de seguridad respecto de los productos que adquiere, pero a su vez de colaboración y apoyo a las iniciativas productivas y empresariales de las UPAs.
* Como mecanismo seguro y ágil de comercialización, las bioferias al momento son el mecanismo más idóneo.

Sin embargo, también tienen sus limitaciones:

* Requieren asignación específica de recursos para efectos de su organización y ejecución.
* No se ejecutan con la periodicidad semanal que visualizan las UPAs.
* Necesitan apoyo logístico – administrativo, que al momento no pueden asumir las propias UPAs.
* No pueden incorporar a todas las UPAs participantes y que ya aplican opciones de comercialización.

***Recomendación No.10***

Con la finalidad de ejecutar un mayor número de bioferias como mecanismo de comercialización idóneo para las UPAs participantes en el Proyecto, AGRUPAR establecerá una estrategia y un plan de trabajo orientado a la réplica periódica y la aplicación de opciones de inclusión a la mayoría de UPAs.

***Recomendación No.11***

La estrategia y el plan de trabajo establecidos deben incluir el proceso de transferencia de la organización y ejecución de bioferias, a las UPAs participantes e interesadas en la continuidad de este mecanismo de comercialización.

***Recomendación No.12***

Difundir entre las UPAs los medios de comercialización que están utilizando para la venta de sus productos, complementando las bioferias, como son: venta directa a restaurantes, hoteles, colegios, etc; ejecución de bioferias semanales y barriales o para los vecinos de la UPA.

***6.2 Lecciones Aprendidas:***

1.- Un aspecto clave para la viabilidad del modelo de huertos familiares es la creación del mercado para sus productos y con él la identificación de varios mecanismos de comercialización. El más efectivo de los mecanismos, en el caso de este proyecto, son las bioferias, que en principio tiene el patrocinio y organización del organismo ejecutor, pero que paulatinamente debe trasladarse esta función a los productores y a sus asociaciones.

2.- La generación de un mercado para los productos orgánicos certificados, requiere una focalización en el consumidor, de tal manera que conozca la diferencia, las ventajas y los beneficios al consumir productos de este tipo, que rebasen la comparación exclusiva relacionada con el precio. Esta focalización al consumidor requiere esfuerzos adicionales en los medios de difusión masivos, estructurados en una campaña especialmente diseñada con ese propósito.