



CONSULTORÍA

**“EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO 2020/PRYC/001239: REACTIVACIÓN
ECONÓMICA DE LAS FAMILIAS CAMPESINAS ESMERALDEÑAS A TRAVÉS
DEL FORTALECIMIENTO DE LA CADENA DE VALOR DEL CACAO ORGÁNICO
FINO DE AROMA - ECUADOR”**

**PRODUCTO 3
INFORME FINAL DE LA EVALUACIÓN**

**MARJORIE GARCÍA Y WALTER NIVELÓ
*EQUIPO CONSULTOR***

Septiembre de 2023

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO DE LA EVALUACIÓN DEL PROYECTO 2020/PRYC/001239.....	5
CAPÍTULO I.....	12
1. INTRODUCCIÓN	12
1.1. ANTECEDENTES DE LA EVALUACIÓN	12
1.2. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN.....	12
1.3. ESTRUCTURA DE LA DOCUMENTACIÓN PRESENTADA	13
1.4. PREGUNTAS DE EVALUACIÓN	13
1.5. METODOLOGÍA EMPLEADA EN LA EVALUACIÓN (resumen)	15
1.6. CONDICIONANTES Y LÍMITES DEL ESTUDIO REALIZADO	16
1.7. PRESENTACIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO	16
1.8. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS DURANTE LA EVALUACIÓN.....	17
1.9. CONSIDERACIONES ÉTICAS	17
CAPÍTULO II.....	17
2. DESCRIPCIÓN DE LA INTERVENCIÓN EVALUADA.....	17
2.1. CONCEPCIÓN DEL PROYECTO	17
2.2. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN.....	23
2.3. CONTEXTO SOCIAL, ECONÓMICO, POLÍTICO E INSTITUCIONAL EN EL QUE SE DESARROLLA LA INTERVENCIÓN	23
2.4. ACTORES IMPLICADOS EN EL CONVENIO.....	24
2.5. DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LA EVOLUCIÓN DEL CONVENIO Y EXPECTATIVAS DE CUMPLIMIENTO.....	25
2.6. ALCANCES DE LA EVALUACIÓN	25
CAPÍTULO III.....	26
3. METODOLOGÍA	26
3.1. DISEÑO DE LA EVALUACIÓN.....	26
3.2. TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS UTILIZADAS	26
3.2.1. REVISIÓN DE LA INFORMACIÓN DOCUMENTAL SECUNDARIA.....	26
3.2.2. INSTRUMENTOS PARA EL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PRIMARIA.....	27
3.3. FUENTES DE INFORMACIÓN	29
3.4. PLAN DE TRABAJO.....	29
3.5. CONDICIONANTES Y LÍMITES DEL ESTUDIO REALIZADO	30
CAPÍTULO IV.....	31
4. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOPIADA: NIVELES (DISEÑO, PROCESO, RESULTADOS) Y CRITERIOS	31

4.1.	CRITERIO DE PERTINENCIA	31
4.2.	CRITERIO DE ALINEAMIENTO	32
4.3.	CRITERIO DE EFICACIA	34
4.4.	CRITERIO DE EFICIENCIA	38
4.5.	CRITERIO DE SOSTENIBILIDAD/APROPIACIÓN.....	43
4.6.	CRITERIO DE IMPACTO	47
4.7.	CRITERIO DE GÉNERO	48
	CAPÍTULO V.....	53
5.	CONCLUSIONES.....	53
5.1.	CONCLUSIONES DE LA EVALUACIÓN CON RELACIÓN A LOS CRITERIOS DE EVALUACIÓN ESTABLECIDOS	53
	CAPÍTULO VI.....	55
6.	LECCIONES APRENDIDAS	55
6.1.	ENSEÑANZAS OBTENIDAS EN RELACIÓN CON LOS CRITERIOS DE EVALUACIÓN ESTABLECIDOS	56
	CAPÍTULO VII.....	58
7.	RECOMENDACIONES.....	58
7.1.	RECOMENDACIONES DERIVADAS DE LA EVALUACIÓN QUE SE ORIENTEN A LA MEJORA DE LA INTERVENCIÓN EVALUADA A TRAVÉS DE INDICACIONES ESPECÍFICAS QUE MEJOREN EL DISEÑO, PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN, RESULTADOS E IMPACTOS DE LAS ACTUACIONES, MENCIONANDO EL ACTOR/ES A QUIEN VA DIRIGIDA DE MANERA PARTICULAR LA RECOMENDACIÓN	58
	CAPÍTULO VIII.....	61
8.	ACCIONES PARA LA DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN	61
	ANEXOS.....	61

CUADROS Y GRÁFICOS

<i>Cuadro 1: Enfoque técnico metodológico de la evaluación final del proyecto</i>	16
<i>Cuadro 2: Marco Lógico del proyecto</i>	17
<i>Cuadro 3: Actores del proyecto</i>	24
<i>Cuadro 4: Niveles de análisis de la evaluación</i>	26
<i>Cuadro 5: Entrevistas realizadas para la evaluación</i>	28
<i>Cuadro 6: Fuentes de información primaria y secundaria</i>	29
<i>Cuadro 7: Plan de trabajo ejecutado para la evaluación</i>	29
<i>Cuadro 8: Índice de eficacia de los indicadores del resultado 1</i>	35
<i>Cuadro 9: Índice de eficacia de los indicadores del resultado 2</i>	35
<i>Cuadro 10: Índice de eficacia de los indicadores del resultado 3</i>	36
<i>Cuadro 11: Índice de eficacia de los indicadores del resultado 4</i>	36
<i>Cuadro 12: Índice de eficacia de los indicadores del resultado 5</i>	37
<i>Cuadro 13: Presupuesto por aporte de donantes – en euros</i>	39
<i>Cuadro 14: Índice de eficiencia del proyecto</i>	39
<i>Cuadro 15: Porcentaje del presupuesto ejecutado por resultados del proyecto versus el monto total asignado</i>	39
<i>Cuadro 16: Porcentaje del presupuesto ejecutado por actividades de cada resultado del proyecto versus el monto total asignado</i>	40
<i>Cuadro 17: Porcentaje del presupuesto ejecutado por partidas versus el monto total asignado</i>	41
<i>Cuadro 18: Temáticas abordadas en la Escuela de cacao</i>	45
<i>Cuadro 19: Quiénes realizan las actividades de cuidado del hogar, en la familia</i>	50
<i>Cuadro 20: Quiénes realizan el trabajo en la finca, en la familia</i>	50
<i>Cuadro 21: Quiénes realizan el trabajo comunitario, en la familia</i>	51
<i>Cuadro 22: Horas al día destinadas al cuidado del hogar, antes y después del proyecto</i>	51
<i>Cuadro 23: Horas al día destinadas a trabajos en la finca y/o emprendimientos</i>	52
<i>Cuadro 24: Toma de decisiones en el hogar</i>	52
<i>Cuadro 25: Asistencia las reuniones de la asociación de productores</i>	53

LISTA DE ACRÓNIMOS

AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
AeA	Fundación Ayuda en Acción
CEFODI	Corporación Esmeraldeña para el Desarrollo Integral
UNFPA	Agencia de las Naciones Unidas de la salud sexual y reproductiva
APROCANE	Asociación de Productores de Cacao de la Zona Norte de Esmeraldas
UOPROCAE	Unión de Organizaciones Productoras de Cacao Arriba de Esmeraldas
INEC	Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos
GAD	Gobierno Autónomo Descentralizado (Provincial: Prefectura; Local: Municipio)
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería
PDOT	Plan de Ordenamiento Territorial (por cada Municipio)
MAP	Marco de Asociación País Cooperación Española
INIAP	Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias

INFORME FINAL DE LA EVALUACIÓN

RESUMEN EJECUTIVO DE LA EVALUACIÓN DEL PROYECTO 2020/PRYC/001239

INTRODUCCIÓN

El proyecto “2020/PRYC/001239: Reactivación Económica de las Familias Campesinas Esmeraldeñas a través del Fortalecimiento de la Cadena de Valor del Cacao Orgánico Fino de Aroma - Ecuador”, ejecutado por la Fundación Ayuda en Acción en asocio con la Corporación Esmeraldeña para el Desarrollo Integral –CEFODI-, fue evaluado durante los meses de agosto y septiembre de 2023 por el equipo evaluador externo formado por los consultores Marjorie García y Walter Niveló.

La evaluación del proyecto incluyó el período comprendido entre abril del año 2021 y abril de 2023, y comprendió los ejes temáticos ligados a los resultados del proyecto: i) mejoramiento de la productividad del cacao fino de aroma y certificación orgánica; ii) manejo post cosecha del cacao fino de aroma; iii) emprendimientos de economía circular con derivados del cacao; iv) estrategia de comercialización del cacao fino de aroma en coyuntura COVID 19; y, v) fortalecimiento organizativo y equidad de género.

El equipo evaluador llevó a cabo una evaluación con enfoque sistémico, desarrollando los niveles de análisis de diseño, resultados y procesos, y contemplando los siguientes criterios de evaluación: **pertinencia, alineamiento, eficacia, eficiencia, sostenibilidad/apropiación, impacto y género.**

La metodología utilizada fue participativa y de carácter mixto (presencial y virtual), utilizándose herramientas tanto de índole cuantitativa como cualitativa, éstas fueron aplicadas a fuentes de información primarias y secundarias, priorizando el contraste de los datos con el objeto de aportar fiabilidad al proceso de análisis de la información.

HALLAZGOS GENERALES DE LA EVALUACIÓN

El proyecto forma parte de la estrategia que las entidades ejecutoras Ayuda en Acción (AeA) y CEFODI, su socio local, ejecutan desde el año 2013, para el fortalecimiento de la cadena de valor del cacao orgánico fino de aroma con las organizaciones UOPROCAE y APROCANE en la provincia de Esmeraldas.

La intervención buscó en primer lugar la instalación de capacidades al interior de las organizaciones de productores/as de cacao, para fortalecer los procesos de producción orgánica y la implementación de una serie de medidas complementarias como: riego tecnificado, jardines clonales, fábrica de bioinsumos, viveros y control de cadmio.

En segundo lugar, se implementó actividades para mejorar los procesos para el acopio y procesamiento del cacao fino de aroma, a través de un plan de acción para el centro de acopio de San Mateo de APROCANE; de la capacitación en secado, fermentación y cata de cacao; y, la dotación de un fondo semilla para incrementar el capital de trabajo del centro de acopio.

En tercer lugar, en torno a la transformación se trabajó en la incubación de dos emprendimientos con enfoque de economía circular gestionados por mujeres y jóvenes, uno vinculado a la elaboración de productos biodegradables de los desechos del cacao y otro para la elaboración de barras de chocolate destinado al mercado local, la comercialización de dichos

productos contempla el desarrollo de un mecanismo de block chain, que garantice la procedencia y la trazabilidad del producto desde la elaboración hasta la entrega al consumidor.

En cuarto lugar, contempló el apoyo a la comercialización de la producción de cacao seco a través de las empresas nacionales e internacionales con las que interactúa la UOPROCAE y que tienen la capacidad para asumir la producción de la APROCANE.

Por último, el proyecto contempló la mejora de la gobernanza con equidad de género de las organizaciones, un plan para el fortalecimiento organizacional, una escuela de lideresas para el empoderamiento político de las mujeres y la dinamización de la Mesa provincial de Cacao.

PRINCIPALES HALLAZGOS POR CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Pertinencia

Valoración de la Pertinencia: Alta¹.

En el contexto de implementación del proyecto, la evaluación constató que **la lógica de intervención del proyecto (Matriz de Marco Lógico y documento de formulación)** es pertinente con las prioridades y necesidades de la población beneficiaria, que están relacionadas con el incremento de los ingresos de las familias campesinas, que a su vez son provenientes de actividades vinculadas a la cadena de valor del cacao; actividades que dan un impulso a la reactivación económica del tejido productivo esmeraldeño vinculado al cacao, permitiendo rescatar las tradiciones culturales de la producción del cacao, la sostenibilidad ambiental a través de la certificación orgánica del cacao y la equidad de género con una mayor participación de la mujer en la cadena de valor.

Alineamiento

Valoración del Alineamiento: Alta.

El análisis del proyecto y su nivel de diseño, demuestra en primer lugar, que está totalmente alineado a las políticas y estrategias sectoriales del Gobierno Nacional y de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs); y, en segundo lugar, que el proyecto se integra plenamente con las prioridades y estrategias del Marco de Resultados MAP 2019-2022 de la Cooperación Española en Ecuador.

Eficacia

Valoración de la Eficacia: Alta.

Con base en todo lo analizado en la evaluación del proyecto, se ha llegado a determinar que el nivel de eficacia (cumplimiento) de las actividades y resultados de la intervención, en su mayoría es **Alta**. Entre los principales logros del proyecto podemos destacar: el incremento en la productividad del cacao fino de aroma y su certificación orgánica; el mejoramiento del manejo post cosecha del cacao de manera sostenible por parte de APROCANE y UOPROCAE en sus fincas y centros de acopio; y, el fortalecimiento de la sostenibilidad social y la equidad de género en las organizaciones beneficiarias. Igual nivel ha logrado el desarrollo de iniciativas encaminadas como emprendimientos en torno a la economía circular con derivados de cacao; y la estrategia de comercialización fomentada en las asociaciones, por las razones ya analizadas en la evaluación de los resultados correspondientes.

¹ Se emplea la siguiente escala de valoración de los criterios:

- ✓ Alta=Aspectos positivos pesan más que aspectos negativos.
- ✓ Media=Aspectos positivos igualan a aspectos negativos.
- ✓ Baja=Aspectos negativos pesan más que los aspectos positivos

Eficiencia

Valoración de la Eficiencia: Alta.

Con respecto a la eficiencia, la evaluación refleja que el uso de recursos presupuestarios en general fue satisfactorio en el sentido de que, el equipo implementador gestionó el uso de recursos en función del cumplimiento de las metas planificadas en cada resultado.

Sostenibilidad/Apropiación

Valoración de la Sostenibilidad/Apropiación: Alta.

La evaluación demuestra que con la intervención del proyecto se ha logrado influir positivamente en la capacidad de gestión institucional de las organizaciones beneficiarias (APROCANE y UOPROCAE), logrando entre otros aspectos la inclusión de jóvenes y mujeres en las directivas, lo que garantiza una **Alta** sostenibilidad institucional de las organizaciones. De parte de las instituciones públicas no se ha podido concretar un apoyo efectivo para las organizaciones, pero este aspecto estructural está fuera de la capacidad de implementación del proyecto, ya que responde a la débil institucionalidad pública local y nacional.

El proyecto ha logrado también una mejora competencial en los/as productores/as capacitados/as, lo que ha significado el incremento de la producción en sus fincas. Así también, las capacitaciones en los temas de género y liderazgo han empoderado de manera positiva a los/as participantes en los talleres sobre dicha temática. Es importante recalcar que sumado a lo anterior los procesos de “*Formación de Formadores*” que buscan replicar los conocimientos con los socios de cada organización, también constituyen un factor positivo de la **Alta** sostenibilidad social del proyecto.

En lo ambiental, se considera que con la intervención del proyecto se ha logrado una satisfactoria inclusión de los temas ambientales en la práctica de los/as productores/as lo cual es un factor positivo, ya que se ha encaminado la gestión sostenible del recurso “suelo”. Por lo tanto, en su conjunto el proyecto tiene una **Alta** sostenibilidad ambiental. Así también, la iniciativa de integrar la economía circular a través de la producción de bioles ha permitido que los productores se apropien de dichos conocimientos y los pongan en práctica. Con respecto a la fábrica de bioplástico constituye un complemento a las soluciones para la sostenibilidad ambiental, no obstante, aún requiere consolidar su operatividad para un funcionamiento que permita el uso de toda la capacidad instalada.

Impacto

Valoración del Impacto: Alto.

De acuerdo al resultado de las preguntas de evaluación, en general el proyecto presenta un **Alto** impacto, sobre todo con respecto a la estrategia empleada en la “*Escuela del cacao orgánico*”, que ha significado un satisfactorio proceso de aprendizaje por parte de los/as productores/as beneficiarios/as, que lo han puesto en práctica y han sentido la mejora de la producción en sus fincas; además, se encuentran comprometidos con seguir especializándose, para mejorar los estándares de calidad del cacao fino de aroma y negociar en mejores términos con sus clientes internos y externos.

Con respecto a las acciones que se han generado a través del proyecto para el análisis del cadmio, la implementación ha generado un **IMPACTO POSITIVO** en las asociaciones beneficiarias puesto que sienten que de parte del Estado no tienen apoyo para estas acciones y el aporte del proyecto es valioso puesto que los resultados de la investigación permitirán identificar de manera focalizada los territorios afectados y los niveles de concentración y con ello, determinar el tratamiento y un control más adecuado conforme el tipo de suelo lo requiere, potenciándose per sé, la producción del cacao fino de aroma. El proceso de análisis del cadmio

es largo puesto que requiere de altos niveles de investigación por lo que, se deben generar alianzas de alto nivel con instituciones públicas como el Instituto de Investigaciones Agropecuarias – INIAP, la Academia y las asociaciones como parte del sector privado a fin de que la hoja de ruta que se haya trazado sobre el tema, tenga un seguimiento del cumplimiento de acuerdos, de largo plazo.

Género.

Valoración de Enfoque de Género: Alta.

El proyecto ha logrado una **Alta** transversalización del tema de género al determinar ejes específicos para la integración de las mujeres, no solo a través de los procesos de capacitación en todos los componentes, sino también a través de actividades específicas como las relacionadas a la producción de derivados del cacao.

LECCIONES APRENDIDAS

- La flexibilidad de acción del equipo técnico implementador ha permitido gestionar una adecuada adaptación de las diferentes características culturales en cada zona, lo cual ha posibilitado el acercamiento y motivación de los beneficiarios en función del cumplimiento de los resultados del proyecto.
- El posicionamiento de la imagen de Ayuda en Acción y CEFODI en la zona, ha permitido gestionar el proyecto con los/as beneficiarios/as. Este posicionamiento se ha dado con base en la ayuda humanitaria que se ha gestionado cuando los beneficiarios de la zona lo han necesitado; como en los casos del fenómeno del niño, temas de inclusión, violencia de género, entre otros.
- El impulsar el mejoramiento de los niveles de profesionalización técnica ha permitido mejorar la calidad de la producción del cacao orgánico y por ende, alcanzar mercados especializados.
- La utilización de nuevos clones de cacao ha tenido una efectiva adaptabilidad en las comunidades en donde se implementaron.
- La implementación de los procesos de trazabilidad en la producción orgánica así como en la clasificación del cacao en baba (durante la entrega de cacao fino de aroma y CCN51 al centro de acopio de APROCANE), ha permitido identificar varias brechas que aún se requieren cubrir como: el tema de conectividad a internet para facilitar la gestión de la información que se genera en el sitio, datos de cosechas que aún se requieren levantar, entre los principales.
- El mantener el sistema de trazabilidad en los derivados del cacao aporta al posicionamiento de la imagen de los productos “barras de chocolate”, en el mercado, en virtud de que la trazabilidad constituye una buena práctica acogida por los consumidores.
- La elaboración de derivados, en el caso de la producción de las barras de chocolate requiere de un mayor análisis de la factibilidad de mercado así como una proyección financiera acorde a su real capacidad de producción con cuyas bases se pueden optimizar las inversiones del negocio.
- El proyecto impulsó el fondo rotativo vinculado a una institución financiera, lo cual permitió por una parte, medir el compromiso de los beneficiarios para asumir responsabilidades financieras; y por otra parte, dimensionar el impacto positivo que ha constituido la inyección de capital para los negocios. El acceso al capital es un eje clave para una potente reactivación económica en el negocio del cacao fino de aroma.

RECOMENDACIONES:

PARA AYUDA EN ACCIÓN:

- En la fase de diseño, deberían visualizarse estrategias de largo plazo que motiven la integración de jóvenes al relevo generacional para el manejo de las fincas en las comunidades. Se sugiere que los jóvenes accedan a procesos de formación de nivel profesional, con el fin de que luego de la formación los jóvenes encuentren motivaciones para quedarse en sus comunidades potenciando, tanto la gestión de sus fincas como compartiendo los conocimientos adquiridos. Una de las motivaciones es la generación de ingresos sostenidos con la actividad productiva del cacao.
- En la fase de diseño se sugiere considerar que los programas de capacitación de corto plazo dirigidos a jóvenes incorporen alternativas para la producción y comercialización de productos asociados al cacao, como por ejemplo, las frutas que en algunas fincas actualmente se producen y no se aprovechan a nivel comercial, por lo que, los jóvenes pueden “iniciar sus prácticas comerciales” con ese tipo de productos a manera de impulsar nuevos canales de comercialización tanto físicos como a través de herramientas digitales, dentro de las mismas comunidades.
- La inyección de recursos es clave para el fomento de los negocios, por lo que, bajo la experiencia del fondo semilla otorgado en el proyecto se sugiere planificar desde la fase de diseño, la creación de un fondo semilla reembolsable con condiciones blandas de pago (en plazos, tasas de interés y facilidades de pago), lo cual permitirá fortalecer la estructura de los negocios de las asociaciones.

PARA CEFODI Y SU EQUIPO IMPLEMENTADOR:

- Es importante que la ejecución de los procesos de formación de la “Escuela del cacao orgánico” - que ha tenido resultados e impactos significativos- en una posible segunda fase se implementen a manera de un programa de formación continua a fin de que los beneficiarios adquieran una formación técnica especializada.
- Respecto de la implementación de los procesos de formación se deben tomar en cuenta las limitantes de conectividad a internet en las comunidades con el objeto de que los beneficiarios cuenten con los instrumentos tecnológicos adecuados (Por ejemplo: chips telefónicos con acceso a internet, dotación de tablets, entre los principales). Así también, en los procesos de formación podrían generarse cartillas o folletería que consolide temas clave de los procesos de formación.
- La implementación de los procesos de formación deberían considerar que algunas comunidades no tienen acceso a la señal de internet por estar ubicadas geográficamente lejanas de los centros más poblados, por lo que, se sugiere facilitar el traslado de los beneficiarios a los centros más cercanos donde llega la señal de internet y puedan conectarse adecuadamente a los eventos de formación.
- Se sugiere la gestión de convenios de mediano y largo plazos, con entidades ya sean públicas o académicas a fin de que puedan aportar en las temáticas de investigación para la parte productiva: disminución de plagas, transferencias de tecnología, disminución de riesgos,

actualización de manuales de cultivo, etc. Estos convenios deben promover la transferencia de este conocimiento a los productores de la zona.

- Se sugiere tener una ficha metodológica de los productores que se vinculen a la certificación orgánica del cacao antes de la intervención del proyecto, a fin de dar un seguimiento más continuo y focalizado en función de la situación de cada finca puesto que muchos productores tienen en sus fincas otro tipo de cacao o no utilizan bioles.
- Se sugiere que las capacitaciones dirigidas a las asociaciones contengan en su malla curricular temas financieros, con el objeto de consolidar los conocimientos técnicos de los asociados y que permitan per sé, mantener una sólida estructura financiera de las asociaciones bajo parámetros de costos acorde a la realidad de su producción y la realidad del mercado. El control de los costos permitirá determinar porcentajes de utilidad que garanticen rangos de negociación para temas comerciales así como la recuperación de las inversiones, tanto para las asociaciones como para los productores asociados.
- Se sugiere que el equipo implementador refuerce aún más su estrategia para la transversalización del enfoque de género con el propósito de que dicha transversalización abarque más actividades en todos los componentes del proyecto.

PARA LAS ASOCIACIONES BENEFICIARIAS:

- Se sugiere fortalecer las capacidades institucionales, particularmente las capacidades financieras y de negociación de las asociaciones a fin de que en el mediano y largo plazos los asociados consoliden sobre todo un poder de negociación en temas de comercialización del cacao; siendo un tema importante la negociación de los precios.
- Es importante un modelo de gestión con visión empresarial para cada línea de negocio que impulse la asociación ya que requiere la aplicación de estrategias y conocimientos administrativos-comerciales focalizados a fin de que los emprendimientos se fortalezcan en el tiempo, conforme a la dinámica del mercado. Se sugiere trabajar en un modelo de gestión específico para el manejo de los emprendimientos, de manera particular, el de derivados del cacao y que actualmente se gestiona dentro de la estructura de la asociación.
- El emprendimiento de derivados del cacao: elaboración de barras de chocolate, requiere que en el corto plazo fortalezca de manera paralela: 1) La revisión de las fórmulas de las barras de chocolate a fin de que sean resistentes al clima y con ello, su transporte no tenga afectaciones con su presentación; 2) Alcanzar nuevos compradores conforme el tipo de chocolates que producen, y generar estrategias de venta que abarquen nichos de mercado, como aquellos que puedan absorber la barra de chocolate violeta. 3) Evitar la dependencia de un solo socio comercial, es decir, ampliar la cartera de clientes o socios comerciales. 4) Fortalecer el conocimiento que implican temas financieros-contables, particularmente en el manejo de costos de producción de los derivados del cacao, a fin de contar con elementos técnicos que les permita generar un poder de negociación con los socios comerciales.
- Los emprendimientos de economía circular: producción de abonos orgánicos y la fábrica de bioplásticos deben incorporar estrategias de comercialización a nivel de promoción y venta (Por ejemplo: comercialización interna a nivel de los socios de la asociación, con precios preferenciales, y externa a otros compradores, a precios de mercado) con el fin de consolidar un funcionamiento que permita el uso de toda la capacidad instalada de sus plantas.

- En cuanto a la Mesa Provincial del Cacao, se sugiere que las asociaciones generen una Agenda que les permita determinar los puntos clave para una incidencia a nivel político, sobre todo, en el caso de la asociación UOPROCAE que requiere con urgencia prepararse de manera técnica y comercialmente para responder a la nueva normativa europea para la comercialización del cacao que estará vigente en el año 2025; y que aún hay brechas que aún no se han solucionado como el tema de legalización de tierras que consta en la debida diligencia de tal normativa.
- Se sugiere explorar alternativas de uso para la infraestructura del centro de acopio San Mateo, debido a las dificultades logísticas que presenta para el acopio de los productos, por su ubicación geográfica lejana que, en el caso de la transportación de productos hasta este sitio, se generan más costos.

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN

1.1. ANTECEDENTES DE LA EVALUACIÓN

El presente informe recoge los resultados de la Evaluación Final del proyecto 2020/PRYC/001239 “Reactivación Económica de las Familias Campesinas Esmeraldeñas a través del Fortalecimiento de la Cadena de Valor del Cacao Orgánico Fino de Aroma”, financiado por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo - AECID e implementado por la Fundación Ayuda en Acción en asocio con la Corporación Esmeraldeña para el Desarrollo Integral - CEFODI, siendo ésta una propuesta de largo plazo para mejorar las condiciones de vida de los niños, niñas sus familias y comunidades frente a las brechas que generan desigualdad y pobreza de las familias productoras de cacao, ubicadas en la provincia de Esmeraldas.

El proyecto se articuló en torno a cinco ejes de acción:

1. La producción y certificación orgánica del cacao fino de aroma.
2. La mejora de la capacidad de procesamiento.
3. La implementación de emprendimientos de economía circular.
4. La adaptación de la estrategia de comercialización a la coyuntura de la pandemia COVID19.
5. El fortalecimiento de la gobernanza con equidad de género de las dos organizaciones de productores/as de cacao beneficiarias.

El proyecto se implementó durante dos años, desde el 01 de abril de 2021 hasta el 31 de marzo de 2023; y tuvo una ampliación de un mes hasta el 30 de abril de 2023.

En este marco, la Fundación Ayuda en Acción y CEFODI contrataron al equipo consultor a fin de realizar la evaluación externa final del proyecto, la misma que se ha llevado a cabo entre los meses de agosto y septiembre de 2023.

1.2. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

OBJETIVO GENERAL

“Analizar el diseño, los principales resultados conseguidos y los procesos implementados del proyecto “Reactivación económica de familias campesinas esmeraldeñas, mediante el fortalecimiento de la cadena de valor de cacao orgánico fino de aroma (Esmeraldas-Ecuador)”.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. *“Analizar el diseño de la intervención y la pertinencia de esta, en relación con las necesidades de la población titular de derechos de la zona de intervención.*
2. *Analizar el funcionamiento de los procesos puestos en marcha en el proyecto en el contexto y periodo de ejecución en el que se desarrolla.*
3. *Evaluar los resultados: el cumplimiento de los objetivos, resultados y actividades propuestas.*
4. *Analizar la idoneidad del modelo de gestión del proyecto.*
5. *Identificar lecciones aprendidas.”*

1.3. ESTRUCTURA DE LA DOCUMENTACIÓN PRESENTADA

El Producto 3 “**Informe Final de la Evaluación**”, consta de la siguiente estructura: Resumen ejecutivo; Capítulo 1 – Introducción: se detallan los antecedentes y objetivos de la evaluación; Capítulo 2 - Descripción de la intervención evaluada; Capítulo 3 – Metodología que detalla: el diseño de la evaluación, la descripción de las actividades realizadas, la ejecución las técnicas y herramientas para recopilar la información primaria y secundaria; Capítulo 4 - Análisis de la información recopilada donde se detalla el análisis de los distintos niveles (diseño, proceso, resultados) y los criterios (pertinencia, alineamiento, eficacia, eficiencia, sostenibilidad/apropiación, impacto y género); Capítulo 5 – Conclusiones; Capítulo 6 - Lecciones aprendidas; Capítulo 7 – Recomendaciones; Capítulo 8 - Acciones emprendidas para la difusión de la evaluación; y Anexos.

1.4. PREGUNTAS DE EVALUACIÓN

Las preguntas de evaluación del proyecto y sus criterios de valoración se detallan a continuación:

CRITERIO DE PERTINENCIA

Pregunta 1: ¿Se corresponde el diseño de la intervención con las prioridades y necesidades de la población beneficiaria?

Valoración:

Se analizó con base en los siguientes indicadores:

- I1: Incremento del rendimiento de la producción de cacao fino de aroma (quintales por hectárea)
- I2: Número de hectáreas de cacao fino de aroma con certificación orgánica
- I3: Número de productos derivados de la cadena de valor del cacao fino de aroma incluidos los que provienen de desechos biodegradables.
- I4: Porcentaje de incremento de ventas y de cartera de clientes de cacao fino de aroma y los derivados producidos.
- I5: Número y porcentaje de mujeres que participan en los niveles directivos de las organizaciones productoras de cacao fino de aroma; y, en espacios de participación política y de toma de decisiones.

CRITERIO DE ALINEAMIENTO

Pregunta 2: ¿Se adapta el proyecto a las políticas y estrategias sectoriales del país receptor y de los GAD locales?

Pregunta 3: ¿En qué medida el proyecto se integra en las prioridades y estrategias del MAP 2019-2022 en Ecuador?

Valoración:

Se analizaron con base en los siguientes indicadores:

- I1: Número de estrategias de los planes de desarrollo cantonal, provincial y nacional, relacionadas con los objetivos del proyecto.
- I2: Número de acuerdos y/o compromisos con el GAD local, provincial, entidades de gobierno competentes para facilitar la implementación de las actividades productivas y comerciales del proyecto.
- I1: Número de estrategias del MAP 2019-2022 en Ecuador, que se relacionan con los objetivos del proyecto

CRITERIO DE EFICACIA

Pregunta 4: ¿Cuál es el nivel de consecución de los objetivos, resultados y actividades del proyecto hasta la fecha).

Pregunta 5: ¿Cuáles han sido los principales valores agregados del proyecto?

Pregunta 6: ¿Qué factores han facilitado u obstaculizado el cumplimiento de objetivos y resultados del proyecto, hasta la fecha?

Valoración:

Se analizó con base en los siguientes indicadores:

- I1: Índice de eficacia de cada uno de los resultados
- I2: Nivel de logro de los resultados
- I1: Tipos de valores agregados del proyecto.
- I1: Número y tipo de factores facilitadores del cumplimiento de objetivos y resultados del proyecto.
- I2: Número y tipo de factores obstaculizadores del cumplimiento de objetivos y resultados del proyecto

CRITERIO DE EFICIENCIA

Pregunta 7: ¿En qué medida ha existido un uso adecuado de los recursos económicos en relación con la consecución de metas?

Valoración:

Se analizó con base en los siguientes indicadores:

- I1: Porcentaje de cumplimiento de la ejecución presupuestaria por resultado.
- I2: Relación de las metas alcanzadas frente al presupuesto ejecutado

CRITERIO DE SOSTENIBILIDAD

Pregunta 8: Sostenibilidad institucional ¿Se ha influido positivamente sobre la capacidad institucional de las organizaciones y de las instituciones públicas? ¿Cuáles son las medidas llevadas a cabo hasta la fecha?

Pregunta 9: Sostenibilidad social ¿Las capacitaciones impartidas han conseguido una mejora competencial en las personas capacitadas en los distintos componentes del proyecto: los distintos eslabones de la cadena de valor del cacao y género?

Pregunta 10: Sostenibilidad ambiental ¿En qué medida se ha tenido en cuenta la sostenibilidad ambiental en el proyecto? ¿Se han promovido soluciones innovadoras para la sostenibilidad ambiental del proyecto?

Valoración:

Se analizó con base en los siguientes indicadores:

- I1: Número de acuerdos, convenios y/o alianzas de corto, mediano y largo plazo que garantizan la sostenibilidad del proyecto, suscritos.
- I2: Número y porcentaje de acuerdos, convenios y/o alianzas que se mantienen implementados hasta la finalización del proyecto
- I1: Número de participantes y tipos de talleres de capacitación implementados en los temas de mejoramiento de la calidad en la producción de cacao fino de aroma
- I2: Número de participantes y tipo de talleres de capacitación implementados en los temas de producción derivados de cacao fino de aroma

- I3: Número de participantes y tipo de talleres de capacitación implementados en los temas de comercialización de cacao fino de aroma y sus derivados
- I4: Número de participantes y tipo de talleres de capacitación implementados en los temas de liderazgo comunitario y género
- I1: Número y tipo de medidas de mitigación de impactos ambientales generados en la cadena de valor de la producción del cacao fino de aroma

CRITERIO DE IMPACTO

Pregunta 11: ¿Las medidas tomadas para controlar los niveles de cadmio en el cacao ha generado impacto positivo?

Pregunta 12: ¿Cuáles han sido los principales impactos generados por la “Escuela de cacao orgánico”? Foco en potenciales impactos en el modelo de producción, en las certificaciones orgánicas, en el acceso a nuevos mercados?

Valoración

Se analizó con base en los siguientes indicadores:

- I1: Número y tipo de medidas implementadas para el control de los niveles de cadmio en el cacao fino de aroma
- I1: Tipos de impacto generados por la temática contemplada en la enseñanza impartida en la “Escuela de cacao orgánico” para la fase de producción y certificación del cacao fino de aroma y sus derivados
- I2: Tipos de impacto generados por la temática contemplada en la enseñanza impartida en la “Escuela de cacao orgánico” para la fase de comercialización y acceso a nuevos mercados del cacao fino de aroma y sus derivados

CRITERIO DE GÉNERO

Pregunta 13: ¿Cómo se evidencia la transversalización del enfoque de género en todo el proyecto?

Valoración:

Para su valoración se analizó con base en los siguientes indicadores:

- I1: Porcentaje de distribución del trabajo en la unidad familiar: trabajo en la parcela, trabajo de cuidados del hogar y trabajo comunitario.
- I2: Número de beneficiarias del proyecto que ejercen la jefatura del hogar
- I3: Nivel de la carga de trabajo de la mujer en su unidad familiar medido antes del proyecto y con su participación en los emprendimientos de economía circular con derivados del cacao fino de aroma.
- I4: Porcentaje de participación de las mujeres en la toma de decisiones dentro de su hogar, en sus organizaciones y espacios de participación política.
- I5: Número de casos de violencia intrafamiliar reportados y denunciados por las beneficiarias del proyecto.
- I6: Tipo de mecanismos de prevención de violencia contra la mujer, generados por el proyecto.

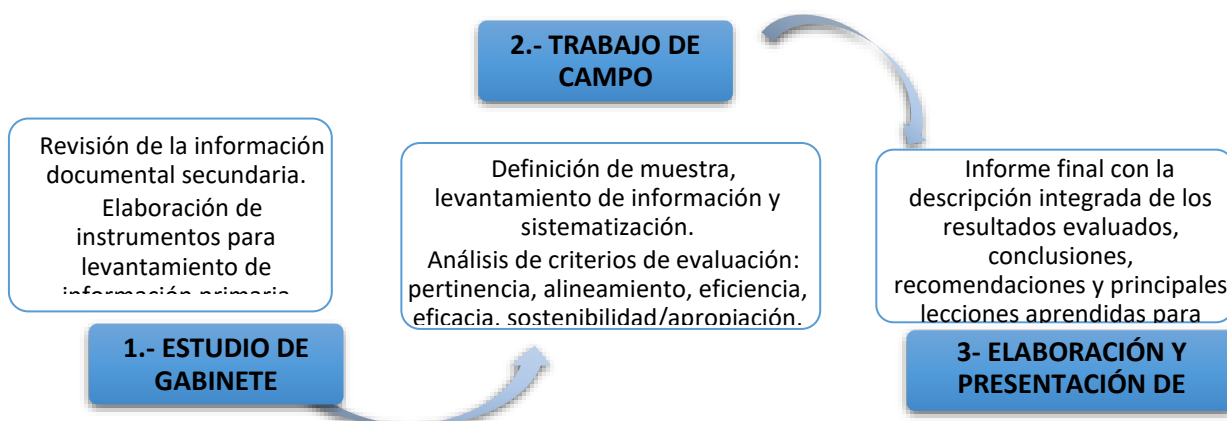
1.5. METODOLOGÍA EMPLEADA EN LA EVALUACIÓN (resumen)

El enfoque técnico metodológico utilizado en la evaluación final del proyecto se basó en técnicas y herramientas participativas con enfoque de género e intergeneracional, además se orientó a cumplir los objetivos previstos para la evaluación, sobre todo con respecto a los criterios y preguntas de evaluación.

Es importante indicar que la metodología se apega a los lineamientos de la Cooperación Española y a la Declaración de París, con respecto a los Acuerdos de Accra sobre la eficacia de la ayuda al desarrollo.

A continuación, se resume el enfoque metodológico en el siguiente gráfico:

Cuadro 1: Enfoque técnico metodológico de la evaluación final del proyecto



Elaboración: Equipo consultor.

1.6. CONDICIONANTES Y LÍMITES DEL ESTUDIO REALIZADO

El único condicionante que afectó a la presente evaluación fue la dificultad de conexión a internet por parte de los/as productores/as beneficiarios/as del proyecto, lo que limitó la recopilación de encuestas que el equipo evaluador implementó a través de la plataforma Google Forms para recopilar información socio económica de contexto; sin embargo, para cubrir este análisis se recurrió a las fuentes secundarias como el diagnóstico y la línea base del proyecto, que sirvieron para contrastar y extrapolar a toda la muestra los resultados obtenidos en las encuestas que sí se lograron levantar y que alcanzó al 22% de la muestra planteada.

Por otra parte, se informa que la evaluación realizada ha basado también sus conclusiones en el análisis de las fuentes de verificación entregados por la entidad contratante.

1.7. PRESENTACIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO

El equipo consultor responsable de la evaluación final del proyecto está conformado por:

- Marjorie García – Especialista en temas de investigación, evaluación económica y financiera ex ante de proyectos de inversión y proyectos productivos – líder de equipo.
- Walter Niveló – Especialista en temas de cooperación para el desarrollo, investigación, evaluación de proyectos sociales y ejes transversales.

Los integrantes del equipo consultor, individualmente cuentan con al menos 15 años de experiencia en aspectos vinculados a: políticas públicas para sectores de la producción, diseño de proyectos de desarrollo social y productivos con metodologías participativas como marco lógico, elaboración de diagnósticos con metodologías participativas para el levantamiento de información de línea de base de proyectos, evaluación ex ante de proyectos de desarrollo, evaluación ex post (intermedia y final) de proyectos de desarrollo.

1.8. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS DURANTE LA EVALUACIÓN

La evaluación final del proyecto cumplió con todas las actividades planteadas en la propuesta técnica enviada por el equipo evaluador a la entidad contratante.

El trabajo se articuló en las siguientes actividades macro:

1. Estudio de Gabinete - Diseño de la evaluación: se llevó a cabo desde el 16 al 25 de agosto de 2023).
2. Trabajo de campo: se llevó a cabo desde el 28 de agosto al 08 de septiembre de 2023). La sistematización de la información y la redacción del informe parcial: desde el 11 de septiembre al 20 de septiembre de 2023.
3. Análisis de la información y redacción del informe final: desde el 21 de septiembre hasta el 29 de septiembre de 2023.

1.9. CONSIDERACIONES ÉTICAS

Entre las consideraciones éticas contempladas en el proceso de evaluación final están: la protección de los datos entregados por la institución contratante, la protección de la identidad de los beneficiarios participantes en la aplicación de encuestas y entrevistas, la no discriminación, la no divulgación de datos generados en este proceso de evaluación.

CAPÍTULO II

2. DESCRIPCIÓN DE LA INTERVENCIÓN EVALUADA

2.1. CONCEPCIÓN DEL PROYECTO

El Marco Lógico del proyecto se detalla a continuación:

Cuadro 2: Marco Lógico del proyecto

CUADRO GENERAL

Objetivo general del proyecto: Contribuir a la reactivación económica del tejido productivo esmeraldeño vinculado al cacao.

Objetivo específico: Incrementar los ingresos de familias esmeraldeñas vinculadas a la cadena de valor del cacao.

Descripción: Se fortalecerá la cadena de valor del cacao aumentando la productividad, la generación de valor agregado (certificación orgánica, control de cadmio, transformación y economía circular) y la adaptación de la estrategia de comercialización (delivery y block chain) a la coyuntura económica.

RESULTADOS	ACTIVIDADES	COSTE
543 familias campesinas elevan la productividad y certifican orgánicamente su cacao fino de aroma	Diseño, implementación y seguimiento de la "Escuela de cacao orgánico"	59.673
	Implementación de 6 hectáreas de riego tecnificado en cacao.	5.112
	Implementación del programa de certificación orgánica de APROCANE.	40.865
	Implementación de alternativas productivas para el mapeo del cadmio en las fincas cacaoteras	34.605
	Recuperación y fortalecimiento del material genético (jardines clonales) en la UOPROCAE y APROCANE	30.304
	Fortalecimiento de un vivero zonal manejado por los/as jóvenes de APROCANE	12.485
UOPROCAE y APROCANE incrementan su capacidad de procesamiento del cacao de manera sostenible	Implementación de una biofábrica de insumos orgánicos para el mejoramiento de la producción de cacao	14.943
	Implementación del plan de gestión para la puesta en marcha del Centro de Acopio en San Mateo	1.524
	Diseño e implementación de un fondo semilla para la compra de cacao en baba y cacao en seco	56.892
Mujeres y jóvenes desarrollan emprendimientos de economía circular con derivados del cacao	Programa de especialización en "Secado y Fermentado de cacao" y conformación de "Red de Catadores"	27.000
	Elaboración de productos biodegradables generados en la cadena de valor del cacao	54.119
UOPROCAE y APROCANE adaptan su estrategia de	Elaboración de barras de cacao e inclusión de nuevas presentaciones que incluyan frutas tropicales	45.173
	Elaboración de estudios de mercado para productos biodegradables a base de cacao y barras de chocolate	16.663
	Diseño e implementación de una estrategia de comercialización virtual en tiempos de COVID	72.503
	Implementación de un sistema Block Chain que garantice la procedencia y trazabilidad del cacao	29.443

“EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO 2020/PRYC/001239: REACTIVACIÓN ECONÓMICA DE LAS FAMILIAS CAMPESINAS ESMERALDEÑAS A TRAVÉS DEL FORTALECIMIENTO DE LA CADENA DE VALOR DEL CACAO ORGÁNICO FINO DE AROMA - ECUADOR”

comercialización a la coyuntura COVID 19	Participación anual de APROCANE y UOPROCAE en ruedas de negocios con empresas locales y nacionales	24.086	
UOPROCAE y APROCANE fortalecen su sostenibilidad social y promueven la equidad de género	Implementación de un plan de fortalecimiento y un modelo de gobernanza para APROCANE y UOPROCAE	17.676	
	Acompañamiento y dinamización de la Mesa Provincial del Cacao	5.800	
	Implementación de una escuela de lideresas	9.831	
		TOTAL	558.697

LÓGICA DE LA INTERVENCIÓN

OBJETIVO GENERAL

Contribuir a la reactivación económica del tejido productivo esmeraldeño vinculado al cacao.

OBJETIVO ESPECÍFICO	INDICADORES DEL PROYECTO	LÍNEA BASE	FUENTES DE VERIFICACIÓN	POSIBLES RIESGOS	MEDIDAS CORRECTORAS	OTRAS OBSERVACIONES
Incrementar los ingresos de familias esmeraldeñas vinculadas a la cadena de valor del cacao.	-10% de incremento del ingreso familiar proveniente de la comercialización asociativa de cacao fino de aroma. -543 empleos familiares mantenidos en la finca campesina.	Media de ingresos familiares provenientes de la comercialización del cacao (Valor del IOV a definir con línea de base) 543 empleos familiares	Registros contables de UOPROCAE y APROCANE Línea de base de empleo en las fincas campesinas, encuesta	El precio del cacao desciende debido a la crisis económica generada por la pandemia COVID 19	Riguroso análisis de mercado, capacitación, disminución de costos de producción, agregación de valor (certificación orgánica, trazabilidad y economía circular) y la adaptación de la estrategia de comercialización en mercados diferenciados, mitigaría el descenso del precio del cacao	

RESULTADOS	DESCRIPCIÓN	INDICADORES	LÍNEAS DE BASE	FUENTES DE VERIFICACIÓN	POSIBLES RIESGOS	MEDIDAS CORRECTORAS
R.1 543 familias campesinas elevan la productividad y certifican orgánicamente su cacao fino de aroma.	Promoción de la producción orgánica del cacao fino de aroma, con formación especializada (virtual), el cocontrol del cadmio, la creación de un jardín clonal para la recuperación genética, la creación de una plata de bioinsumos y la certificación orgánica de fincas cacaoteras	-10% de incremento en el rendimiento por ha de cacao. -543 fincas cacaoteras obtienen certificación orgánica. -543 productores/as capacitados/as (343 H y 200 M) para la producción de cacao orgánico. -2 jardines clonales implementados. -6 hectáreas de riego tecnificado en cacao implementadas.	6 quintales por hectárea 443 fincas cacaoteras obtienen la certificación orgánica Valor del IOV a definir en línea de base 0 jardines clonales implementados 0 hectáreas de riego tecnificado	Informes de sistema de control de calidad interno Certificados Perfil de entrada y salida Participantes Programa de formación Listados de asistencia, evaluaciones, certificados Fotografías, facturas, registros de producción	Familias campesinas presentan resistencias para producir cacao fino de aroma de manera orgánica	Visitas a fincas orgánicas exitosas, socialización del precio del quintal de cacao orgánico fino de aroma y comparación con el de cacao convencional (CCN51), socialización de los beneficios ambientales y en último término, selección de nuevas familias interesadas en producir orgánicamente
R.2 UOPROCAE y APROCANE incrementan su capacidad de procesamiento del cacao de manera sostenible.	Se utilizará el centro de APROCANE en San Mateo para el acopio y procesamiento del cacao de UOPROCAE y APROCANE, se capacitará en buenas prácticas de procesamiento, se creará una red de catadores y se generará un fondo para la adquisición de mayores cantidades de materia prima	-12% de incremento de la capacidad de procesamiento de cacao fino de aroma. -20 productores/as capacitados/as en secado, fermentado y cata de cacao.	6 mil quintales 0 productores/as capacitados/as (0 hombres / 0 mujeres) en secado y fermentado; y 0 en cata de cacao (0 hombres / 0 mujeres)	Registros de procesamiento de APROCANE y UOPROCAE. Perfil de entrada y salida Participantes Programa de formación Listados de asistencia, evaluaciones, certificados	Falta de capital para la compra de cacao en baba y seco provoca la fuga del producto hacia intermediarios locales	Fortalecimiento de la asociatividad dentro de la APROCANE y UOPROCAE y creación de un fondo rotatorio que será administrado por una Cooperativa de Ahorro y Crédito y permitirá la

						adquisición de mayores cantidades de cacao en baba y seco
R.3 Mujeres y jóvenes desarrollan emprendimientos de economía circular con derivados del cacao.	Se incubarán y acompañarán emprendimientos gestionados por mujeres y jóvenes para la elaboración de productos biodegradables de los desechos del cacao y se fortalecerán otros preexistentes para la elaboración de nuevas presentaciones de barras de chocolate	-20 mujeres y jóvenes ponen en práctica competencias emprendedoras. -2 emprendimientos incubados. -25% de tasa de reciclaje de bioresiduos del cacao (25% de utilización de bioresiduos del cacao).	0 mujeres y jóvenes 1 emprendimiento incubado 0% tasa de reciclaje de bioresiduos del cacao	Perfil de entrada y salida Participantes Programa de formación Listados de asistencia, evaluaciones, certificados RUC (registro único de contribuyentes) o RISE (Régimen Impositivo Simplificado), registros sanitarios, registros contables Fotografías, facturas, registros de transformación	Lento proceso de adaptación y adopción de calidad para la implementación de nuevos emprendimientos e innovación tecnológica	El proceso de formación y la asistencia técnica especializada facilitará el asesoramiento para el establecimiento de estrategias de negocio alineadas con las necesidades del mercado haciendo hincapié en la agregación de valor de los productos y en la búsqueda de mercados de alto valor
R.4 UOPROCAE y APROCANE adaptan su estrategia de comercialización a la coyuntura COVID19.	La producción de productos reciclados y de las barras de chocolate se enfocarán en los nichos de mercado, se adaptará la estrategia de comercialización (digital y delivery) y se comercializará el cacao orgánico	-2 Estudios de mercado (barras de chocolate y productos reciclados). -1 Estrategia de comercialización diseñada e implementada.	0 Estudios de mercado 0 Estrategias de comercialización	Estudio de mercado Documento de estrategia de comercialización	Se mantienen las restricciones para la comercialización en locales comerciales debido a la situación sanitaria del país	Se implementará una estrategia de comercialización y marketing digital para el comercio on line de la producción de cacao fino de

“EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO 2020/PRYC/001239: REACTIVACIÓN ECONÓMICA DE LAS FAMILIAS CAMPESINAS ESMERALDEÑAS A TRAVÉS DEL FORTALECIMIENTO DE LA CADENA DE VALOR DEL CACAO ORGÁNICO FINO DE AROMA - ECUADOR”

	de APROCANE desde la red de comercialización de UOPROCAE	-10% de incremento en el monto anual de ventas asociativas de cacao fino de aroma. -25% de producción de cacao comercializada que utiliza el sistema Block Chain.	Valor del IOV a definir en línea de base 0% producción comercializada que utiliza sistema Block Chain	Registros contables UOPROCAE y APROCANE Material audiovisual / Material gráfico		aroma y de los productos transformados
R.5 UOPROCAE y APROCANE fortalecen su sostenibilidad social y promueven la equidad de género.	Se fortalecerá la gobernanza con enfoque de género de las organizaciones, se promoverá el empoderamiento político a través de una Escuela de Lideresas. Se dinamizará la Mesa Provincial del Cacao de Esmeraldas y se llevarán a cabo intercambio de experiencias productivas lideradas por mujeres	-20 mujeres capacitadas para el empoderamiento político. -Aumento del 20 % puestos gerenciales ocupados por mujeres en APROCANE y UOPROCAE. -1 Agenda diseñada para el desarrollo del cacao fino de aroma de Esmeraldas.	0 mujeres capacitadas para el empoderamiento político Valor del IOV a definir en línea de base 0 Agendas	Perfil de entrada y salida Participantes Programa de formación Listados de asistencia, evaluaciones, certificados Nombramiento de directivas Documento de la agenda de desarrollo	Las nuevas dirigencias no poseen los conocimientos para gerencias las organizaciones. Cambios en las autoridades de las instituciones públicas y privadas relacionadas con la ejecución de actividades	Plan de fortalecimiento institucional que permita un relevo generacional planificado y la masificación del conocimiento. Se firmarán o se renovarán acuerdos de colaboración con las instituciones públicas y privadas y se llevarán a cabo acciones de lobby político permanente.

Fuente: Narrativo del Proyecto.

2.2. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

Para la implementación del proyecto, el 01 de abril de 2021 se suscribió un “*Convenio de colaboración con socios estratégicos: Fundación Ayuda en Acción y la Corporación Esmeraldeña para la formación y el desarrollo integral “CEFODI”*” (Anexo 3.2.1.9: Convenio entre AeA – CEFODI), el cual detalla las responsabilidades de cada parte.

El plazo de ejecución del convenio fue de 2 años, desde el 01 de abril de 2021 al 31 de marzo de 2023.

El convenio recogió las actividades específicas a ejecutar por el socio local CEFODI cuyo rol central fue el de coordinar la intervención y liderar la ejecución de las actividades del proyecto, además de presupuestar los gastos de personal inherentes al proyecto, prevención y mitigación de riesgos, el uso de los recursos conforme lo detalla el proyecto, realizar la rendición de cuentas, principalmente.

Por su parte, AeA se comprometió a: acompañar los procesos, brindar asistencia técnica, mantener la comunicación con la AECID, facilitar las herramientas y sistemas necesarios para llevar a cabo la planificación, ejecución, seguimiento y evaluación del proyecto, cumplir con los compromisos financieros, asegurar la trazabilidad de los fondos y la adecuada rendición de cuentas a los donantes.

Con base en el Narrativo del proyecto (Anexo 3.2.1.10), se identifican a las asociaciones APROCANE y UOPROCAE como “entidades que colaboren con el proyecto” y que son las beneficiarias del mismo. APROCANE está compuesta por 650 productores y UOPROCAE es una organización de segundo grado que está formada a su vez, por 6 organizaciones: APROCAM, APROCA, ASOPOARONES y APROCAR. Cuenta con 400 socios en total.

De esta manera la organización para la implementación del proyecto estuvo a cargo de CEFODI y la gestión estuvo a cargo de Ayuda en Acción. Estas dos instituciones promovieron desde sus responsabilidades, el cumplimiento de los objetivos del proyecto.

2.3. CONTEXTO SOCIAL, ECONÓMICO, POLÍTICO E INSTITUCIONAL EN EL QUE SE DESARROLLA LA INTERVENCIÓN

La provincia de Esmeraldas se ubica geográficamente en el norte del perfil costanero del Ecuador. Según el INEC, (Anexo 1: Fascículo provincial estadístico Esmeraldas), la provincia tiene una población aproximada de 534.092 personas, conforme el Censo de población del año 2010. En Esmeraldas la tasa de crecimiento poblacional alcanzó 3,6%, siendo su edad promedio 26 años. Su población está conformada por mestizos – 46,5% y afroecuatorianos 39,9%, que conforman el mayor porcentaje de las etnias en la provincia.

En cuanto a las actividades generadoras de ingresos, el 19,9% de la población son “agricultores calificados.”

Según los Términos de referencia del presente estudio, el nivel de pobreza por Necesidades Básicas Insatisfechas - NBI en la provincia de Esmeraldas en el sector rural del Cantón Atacames es 83,7%, en el cantón Muisne es 93.41% y, en el cantón Eloy Alfaro (Parroquia Maldonado) es 89,30%. Esmeraldas se considera una de las provincias más pobres del país.

En cuanto al acceso a los servicios básicos, el agua potable alcanza al 56,6% de la población, el servicio eléctrico al 86% de la población, el 30,7% cuenta con una red pública de alcantarillado y el 69% cuenta con la recolección de basuras a través del carro recolector.

En la provincia de Esmeraldas, según el reporte del INEC, el 9,8% de la población es analfabeta, y el analfabetismo digital alcanza el 34,7% de la población.

El acceso a internet es del 8,1% y el 69,5% de la población tiene un teléfono celular y solo el 14,1% tiene acceso a una computadora.

La ubicación geográfica de la provincia de Esmeraldas y la baja gestión de riesgos en la zona por parte de las autoridades públicas, ocasionaron una emergencia sanitaria en el mes de junio de 2023, donde se desbordaron ríos y hubieron inundaciones y grandes afectaciones a la infraestructura institucional, familiar y productiva en la provincia.

Uno de los problemas sociales de mayor afectación es el tema de seguridad debido al incremento en la tasa de muertes violentas y otros riesgos de seguridad, que han catalogado a la ciudad de Esmeraldas como una de las más peligrosas incluso a nivel de América Latina. La ola de violencia e inseguridad que afecta al Ecuador y en particular a la provincia de Esmeraldas ha tenido otros impactos colaterales como afectaciones a nivel económico debido a los cierres temporales y definitivos de negocios y con ello, de otras actividades productivas encadenadas, afectaciones a la salud mental de sus habitantes, zozobra en el tránsito de las personas en la ciudad, entre las principales afectaciones.

Es en este contexto que el proyecto centró el apoyo a dos organizaciones campesinas productoras de cacao: UOPROCAE (443 familias) y APROCANE (100 Familias) cuya gestión aporta a la sostenibilidad económica, social y técnica de las familias que forman parte de ellas.

2.4. ACTORES IMPLICADOS EN EL CONVENIO

Los actores del proyecto fueron:

Cuadro 3: Actores del proyecto

ACTORES	ACTOR Y ENTIDAD	PARTICIPACIÓN	RELEVANCIA EN EL PROCESO
Titular de Responsabilidades / ONG española	Fundación Ayuda en Acción	Institución encargada de facilitar información y receptora de la evaluación final	Alta
Titular de Responsabilidades / Socio local	CEFODI	Facilitar información / Solicitar resultados de la evaluación	Alta
Titulares de derecho	APROCANE	Organizaciones beneficiarias, informantes clave y validadores de ejecución de las actividades	Alta
	UOPROCAE		Alta
	ZAMBAJE	Emprendimiento de derivados de cacao y elaboración de productos biodegradables, informantes clave y validadores de ejecución de las actividades	Alta
	APROCA	Organizaciones de base que pertenecen a	Media
	ECOCACAO		Media

ACTORES	ACTOR Y ENTIDAD	PARTICIPACIÓN	RELEVANCIA EN EL PROCESO
	APROCAM	UOPROCAE. Informantes clave y validadores de ejecución de las actividades	Media
	ASOPROARONES		Media
	APROCAR		Media
Titulares de responsabilidades	Oficina Técnica de Cooperación en Ecuador - Quito	Facilitar información. Manifestar intereses, facilitar participación y difundir resultados	Baja

Fuente: Términos de referencia del estudio.

2.5. DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LA EVOLUCIÓN DEL CONVENIO Y EXPECTATIVAS DE CUMPLIMIENTO

El Convenio suscrito entre AeA y CEFODI detalló las responsabilidades de cada uno, con base en las Políticas del donante.

Al cierre del Convenio y con base en las responsabilidades de cada socio, se puede identificar que:

- AeA cumplió con los procesos de acompañamiento, asistencia técnica y seguimiento a la ejecución del proyecto, así como con los compromisos financieros tanto en la entrega de la contraparte (61.543,49 euros) como en las gestiones con el donante AECID.
- CEFODI cumplió con su rol de implementador del proyecto así como con la entrega de la contraparte (17.154,36 euros) valorada en personal por lo cual puso a disposición del proyecto el personal calificado para la ejecución. Además, se conoció que debido a su experiencia de trabajo presentó los informes financieros conforme los requerimientos de AeA. Los movimientos presupuestarios realizados durante la ejecución del proyecto fueron de conocimiento de AeA.
- Durante la visita in situ a CEFODI se constató que ha gestionado el tema de seguridad conforme lo ha ameritado la implementación del proyecto, por lo que se ha llegado a un buen término.
- El convenio cumplió con el plazo de duración estipulado: 2 años desde el 01 de abril de 2021 al 31 de marzo de 2023. No obstante, para el cierre financiero se requirió una ampliación de 1 mes, hasta el 30 de abril de 2023, lo cual no ha presentado afectación en la gestión administrativa del proyecto.

2.6. ALCANCES DE LA EVALUACIÓN

El alcance geográfico de la evaluación es la zona de influencia de las asociaciones beneficiarias: APROCANE y UOPROCAE, es decir, las zonas que comprenden los cantones Muisne, Atacames y Eloy Alfaro, en la provincia de Esmeraldas, Ecuador.

El alcance técnico de la evaluación abarcó la información determinada en el Marco Lógico del Proyecto.

El alcance temporal de la evaluación corresponde al período de ejecución del proyecto desde 01 de abril de 2021 al 31 de marzo de 2023 (2 años) incluyendo el período de ampliación solicitado por el equipo técnico, de 1 mes hasta el 30 de abril de 2023.

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.1. DISEÑO DE LA EVALUACIÓN

Apegado a los TDR de la evaluación, la metodología aplicada por el equipo consultor analizó los principales niveles estructurales de la intervención del proyecto, siendo éstos los siguientes:

Cuadro 4: Niveles de análisis de la evaluación



Fuente: Término de referencia de la consultoría para la evaluación del proyecto.
Elaboración: Equipo consultor.

El nivel de diseño permitió evaluar la pertinencia de la estrategia del proyecto frente a las necesidades de la población beneficiaria. La evaluación de este nivel permitió determinar requerimientos de adaptaciones en el diseño de futuras intervenciones.

El nivel de procesos analizó si las estrategias puestas en marcha para la implementación del proyecto fueron funcionales tanto en el contexto en el que se desarrolló el proyecto como en el plazo de ejecución. La evaluación de este nivel permitió identificar lecciones aprendidas con lo cual se pudo proponer mejoras para futuras intervenciones.

El nivel de resultados analizó uno a uno los resultados alcanzados en el período de ejecución del proyecto, tanto a nivel cuantitativo como los atributos cualitativos que se han generado durante su implementación.

3.2. TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS UTILIZADAS

El enfoque técnico y las herramientas utilizadas en la evaluación final del proyecto, se enmarcó en las tres actividades macro que consideró los TDR de la consultoría, y se describen a continuación:

3.2.1. REVISIÓN DE LA INFORMACIÓN DOCUMENTAL SECUNDARIA

El equipo consultor realizó la revisión de la información documental del proyecto como: narrativo del proyecto, marco lógico, informes técnicos, línea base, estudios generados en el marco del proyecto, presupuesto desagregado por partidas y por resultados, MAP 2019-2022 en Ecuador, entre los principales.

El proyecto, al tratarse de un tema productivo se analizó el contexto del mercado actual de la cadena de valor del cacao fino de aroma enfocando el modelo de producción de cacao implementado con el proyecto (producción, certificaciones orgánicas, transformación y comercialización), lo cual permitió tener una visión de la sostenibilidad económica, financiera y ambiental de cada iniciativa.

3.2.2. INSTRUMENTOS PARA EL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PRIMARIA

El levantamiento de información primaria permitió realizar el análisis cuantitativo y cualitativo de la evaluación y utilizó las siguientes herramientas:

✓ Boleta de encuesta

Con el propósito de recopilar información socio económica que permita realizar un análisis de contexto de la población beneficiaria directa del proyecto, se elaboró una boleta de encuesta que se aplicó a los beneficiarios finales del proyecto con el apoyo del equipo implementador de CEFODI.

La boleta de la encuesta se desarrolló en formato digital a través de la plataforma libre de Google Forms y consta en el siguiente enlace digital:

<https://forms.gle/3YNA83ZTBwZUPgPk6>

Para el caso de las encuestas, si bien la muestra presentada en la propuesta técnica de la consultoría fue de 155 encuestas, por dificultades en la conectividad con internet por parte de los/as beneficiarios/as del proyecto se llegó aplicar 34 encuestas equivalentes al 22% de la muestra, sobre las cuales se realizó la respectiva extrapolación, previamente contrastando estos datos con información secundaria.

La boleta de la encuesta aplicada a los beneficiarios finales y la Base de datos sistematizada de dichas encuestas constan en los siguientes anexos:

- Anexo 3.4.1: Boleta de encuesta aplicada a beneficiarios finales
- Anexo 3.4.2: Base de datos de encuestas sistematizada.

✓ Entrevistas y grupos focales

Para el análisis cualitativo que permite conocer otros aspectos de la realidad de la ejecución del proyecto y que aportan criterios de evaluación, se elaboraron cuestionarios que fueron aplicados mediante entrevistas directas y grupos focales dirigidos a los actores involucrados en la implementación del proyecto.

Una vez que el contratante validó los instrumentos para el levantamiento de información primaria, el equipo consultor procedió a su aplicación.

Con respecto a las entrevistas directas y a través de los grupos focales fueron realizadas de forma presencial en unos casos y virtual en otros, de acuerdo a la disponibilidad de cada informante.

A continuación, se indican las entrevistas realizadas a los diferentes actores clave:

Cuadro 5: Entrevistas realizadas para la evaluación

ORGANIZACIÓN	NOMBRE DEL ENTREVISTADO	CARGO	FECHA DE LA ENTREVISTA	FUENTE DE VERIFICACIÓN
Ayuda en Acción	Carlos Hernández	Director Ayuda en Acción Ecuador	11 septiembre 2023 – virtual	Grabación (voz)
Ayuda en Acción	Eduardo Michuy	Coordinador de proyectos Zona Norte	08 septiembre 2023 – virtual	Grabación (voz)
Ayuda en Acción	Jacinto Vilela	Coordinador Esmeraldas	30 agosto 2023 – presencial	Sistematización
Ayuda en Acción	Marisol Mancero	Administradora financiera	05 agosto 2023 – virtual	Grabación (voz)
Ayuda en Acción	Silvia Tello	Experta en Género	05 agosto 2023 – virtual	Grabación (voz)
CEFODI	Daysi Rodríguez	Directora Ejecutiva CEFODI	28 agosto 2023 - presencial	Lista de asistencia
CEFODI	Ximena García	Coordinadora del Proyecto	28 agosto 2023 - presencial	Lista de asistencia
CEFODI	Gualberto Valdez	Técnico productivo	28 agosto 2023 – presencial	Lista de asistencia
CEFODI	Viviana Ortiz	Técnica Social y de Género	28 agosto 2023 – presencial	Lista de asistencia
APROCANE	Grupo de asociados	Asociados	29 agosto 2023 – presencial	Lista de asistencia
UOPROCAE	Grupo de asociados	Asociados	30 agosto 2023 – presencial	Lista de asistencia
APROCANE Y UOPROCAE	Grupo de jóvenes	Asociados	08 septiembre 2023 – virtual	Sistematización
Empresa UOPROIT	Diego Pescy	Consultor Block Chain	08 septiembre 2023 - virtual	Grabación (voz)

Elaboración: Equipo consultor.

Es importante indicar que el equipo consultor mantuvo una estrecha relación con el contratante y el equipo de trabajo del socio implementador con lo cual se facilitó el levantamiento de la información primaria.

Los cuestionarios de las entrevistas se encuentran sistematizadas en los siguientes Anexos:

- Anexo 3.3.1: Cuestionario para organizaciones beneficiarias.
- Anexo 3.3.2: Cuestionario para entidad socia, Directora CEFODI.
- Anexo 3.3.3: Cuestionario para equipo implementador de CEFODI.
- Anexo 3.3.4: Cuestionario para Directivos Ayuda en Acción
- Anexo 3.3.5: Cuestionario para Administradora financiera AeA.
- Anexo 3.3.6: Cuestionario para Experta en Género AeA.
- Anexo 3.3.7: Cuestionario para grupo de jóvenes beneficiarios/as.
- Anexo 3.3.8: Cuestionario para consultora de Block Chain.
- Anexo 3.3.9: Listas de asistencia para levantamiento de información primaria.
- Anexo 3.3.10: Audios de voz de las entrevistas realizadas.

✓ **Visita in situ**

Con el propósito de validar los informes técnicos de avance de cada resultado del proyecto, se realizó una visita in situ, que permitió evaluar el nivel de madurez de las iniciativas productivas implementadas por el proyecto.

Las temáticas abordadas en la visita in situ se detallan en el Anexo 3.3.11: Temáticas visita in situ.

3.3. FUENTES DE INFORMACIÓN

Las fuentes de información que fueron utilizadas en la evaluación final del proyecto son las siguientes:

Cuadro 6: Fuentes de información primaria y secundaria

FUENTE DE INFORMACIÓN	TIPO DE INFORMACION	TECNICA DE RECOPIACIÓN	FUENTE DE VERIFICACIÓN
Beneficiarios/as directos/as.	Primaria	Encuesta	Anexo 3.4.1
Organizaciones beneficiarias.	Primaria	Grupo Focal	Anexo 3.3.1
Entidad socia, Directora de CEFODI.	Primaria	Entrevista	Anexo 3.3.2
Equipo implementador de CEFODI.	Primaria	Grupo Focal	Anexo 3.3.3
Equipo Directivo de Ayuda en Acción.	Primaria	Entrevista	Anexo 3.3.4
Administradora financiera AeA	Primaria	Entrevista	Anexo 3.3.5
Experta en Género AeA	Primaria	Entrevista	Anexo 3.3.6
Grupo de jóvenes beneficiarios/as.	Primaria	Grupo Focal	Anexo 3.3.7
Consultor de Block Chain.	Primaria	Entrevista	Anexo 3.3.8
Fascículo provincial estadístico Esmeraldas	Secundaria	Lectura analítica	Anexo 3.2.1.1
Plan de Desarrollo Nacional: Creación de Oportunidades	Secundaria	Lectura analítica	Anexo 3.2.1.2
PDOT Provincia de Esmeraldas.	Secundaria	Lectura analítica	Anexo 3.2.1.3
PDOT de Atacames	Secundaria	Lectura analítica	Anexo 3.2.1.4
PDOT de Eloy Alfaro.	Secundaria	Lectura analítica	Anexo 3.2.1.5
PDOT de Muisne.	Secundaria	Lectura analítica	Anexo 3.2.1.6
MAP 2019-2022 Ecuador.	Secundaria	Lectura analítica	Anexo 3.2.1.7
Presupuestos del proyecto.	Secundaria	Lectura analítica	Anexo 3.2.1.8
Informes técnicos del proyecto.	Secundaria	Lectura analítica	Carpeta digital Drive del proyecto https://ayudaenaccion-my.sharepoint.com/personal/emichuy_ayudaenaccion_org/_layouts/15/onedrive.aspx?id=%2Fpersonal%2Femichuy%5Fayudaenaccion%5Forg%2FDocuments%2F9%5FCadena%20de%20Valor%20Cacao%5FAECID%2F1%5FCadenas%20de%20valor%20sostenibles&fromShare=true&ga=1

Elaboración: Equipo consultor.

3.4. PLAN DE TRABAJO

El Plan de trabajo ejecutado para la evaluación, se presenta en el cronograma siguiente:

Cuadro 7: Plan de trabajo ejecutado para la evaluación

CRONOGRAMA EJECUTADO		14 al 18 agosto	21 al 25 agosto	28 ag al 01 septiembre	04 al 08 de septiembre	11 al 15 septiembre	18 al 22 septiembre	25 al 29 septiembre
P1	Fase de diseño / gabinete							
	Análisis documental							
	Definición de informantes clave							
	Definición de la muestra (encuestas)							
	Construcción de indicadores de las matrices de los criterios de evaluación							
	Elaboración de instrumentos para recopilación de información (encuestas y cuestionarios)							
	Validación de los instrumentos de recopilación de información por parte del contratante							
	Agenda de trabajo de campo							
	Presentación Producto 1 - Validación del informe de diseño de la evaluación e instrumentos							
P2	Fase de trabajo de campo							
	Trabajo de campo - levantamiento de información virtual y en campo:							
	Encuestas - Beneficiarias (vía en línea)							
	Grupos focales in situ - organizaciones beneficiarias							
	Entrevistas in situ - iniciativas productivas							
	Entrevistas - equipo técnico, donantes, organizaciones socias							
	Sistematización de la información							
	Elaboración de matrices de medición de todos los criterios de evaluación							
	Presentación del Producto 2 - hallazgos							
P3	Fase de informe							
	Elaboración del informe final							
	Presentación de informe final de evaluación							
	Comunicación de resultados finales							

Elaboración: Equipo consultor.

3.5. CONDICIONANTES Y LÍMITES DEL ESTUDIO REALIZADO

El único condicionante que afectó a la presente evaluación fue la dificultad de conexión a internet por parte de los/as productores/as beneficiarios/as del proyecto, lo que limitó la recopilación de encuestas que el equipo evaluador implementó a través de la plataforma Google Forms para recopilar información socio económica de contexto; sin embargo, para cubrir este análisis se recurrió a las fuentes secundarias como el diagnóstico y la línea base del proyecto, que sirvieron para contrastar y extrapolar a toda la muestra los resultados obtenidos en las encuestas que sí se lograron levantar y que alcanzó al 22% de la muestra planteada.

Por otra parte, se informa que la evaluación realizada ha basado también sus conclusiones en el análisis de las fuentes de verificación entregados por la entidad contratante.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOPIADA: NIVELES (DISEÑO, PROCESO, RESULTADOS) Y CRITERIOS

4.1. CRITERIO DE PERTINENCIA

Pregunta 1: ¿Se corresponde el diseño de la intervención con las prioridades y necesidades de la población beneficiaria?

Los parámetros seleccionados por el equipo para evaluar si lógica de intervención del proyecto (MML y documento de formulación) se corresponden con las prioridades y necesidades de la población beneficiaria, son los siguientes:

- a. **Consistencia del análisis de problemas y soluciones:** Valorar este parámetro ha resultado difícil debido a que en la formulación del proyecto no se construyó un árbol de problemas u otro instrumento que identificase un problema central, que describiese las relaciones causa - efecto y que permitiera a su vez proponer objetivos de intervención consistentes, orientados a avanzar hacia el mejoramiento de una situación particular que afecta negativamente a la población beneficiaria.

A pesar de ello, a partir de la revisión del contexto socioeconómico de la zona de intervención, que consta en el documento narrativo del proyecto, el cual describe la existencia de niveles altos de pobreza por Necesidades Básicas Insatisfechas –NBI- en los cantones involucrados (83,7% en Atacames, 93.41% en Muisne y 89,30% en Eloy Alfaro), cuyas causas principales son:

- a. Bajos ingresos económicos generados por la comercialización del cacao, alcanzando una media de 600,00 USD por hectárea/año, es decir aproximadamente 50 USD por hectárea/mes;
- b. Plantaciones envejecidas, mal manejadas y con una baja productividad, que se sitúa entre los 6 y 6,5 quintales de cacao seco por hectárea/año;
- c. Los intermediarios controlan el mercado. Debido al escaso acceso al capital para la compra asociativa de cacao fino de aroma, los intermediarios se apropian del 60% del cacao con certificación orgánica;
- d. Subutilización de infraestructura productiva sobre todo de APROCANE debido a la falta de recursos financieros, para la compra de materia prima;
- e. Desconfianza de las propias capacidades de los/as productores/as para generar emprendimientos, sistemas de trazabilidad y espacios alternativos de comercialización;
- f. Desarticulación de los actores de la Mesa Provincial del Cacao y ausencia de políticas y programas nacionales y locales de fomento a la producción orgánica de cacao, generación de valor agregado y comercialización; y,
- g. Envejecimiento de la población del sector rural y poco interés de los jóvenes, sumado a las desigualdades de género y el bajo nivel de empoderamiento político de las mujeres.

En este contexto, se puede afirmar que el proyecto **responde satisfactoriamente y brinda soluciones pertinentes a las necesidades de la población beneficiaria.**

- b. **Calidad de los indicadores:** El equipo evaluador identificó las siguientes debilidades:

- La formulación de los indicadores es imprecisa con respecto al período de logro, por lo que se ha tenido que asumir que todos se miden al final de la ejecución del proyecto. Por ejemplo: para el caso del Resultado 1, el indicador “543 productores/as capacitados/as (343 H y 200 M) para la producción de cacao orgánico”, no se especifica si es durante el primer año, segundo año o al final de la ejecución del proyecto.
- Lo manifestado en el párrafo anterior con su respectivo ejemplo, da como resultado limitaciones en cuanto al seguimiento periódico, cualitativo y cuantitativo de las acciones planificadas.

Por último, luego del análisis de la lógica de intervención reconstruida por el equipo evaluador y con todos estos argumentos, se puede afirmar que la intervención tiene una **ALTA PERTINENCIA**, ya que su diseño se corresponde con las prioridades y necesidades de la población beneficiaria, pues se demuestra que en última instancia se ha alcanzado tanto el **Objetivo Específico “Incrementar los ingresos de familias esmeraldeñas vinculadas a la cadena de valor del cacao”**, como el **Objetivo General del proyecto “Contribuir a la reactivación económica del tejido productivo esmeraldeño vinculado al cacao”**, en éste último logrando además rescatar las tradiciones culturales de la producción del cacao, la sostenibilidad ambiental a través de la certificación orgánica del cacao y la equidad de género con una mayor participación de la mujer en la cadena de valor del cacao.

4.2. CRITERIO DE ALINEAMIENTO

Pregunta 2: ¿Se adapta el proyecto a las políticas y estrategias sectoriales del país receptor y de los GAD locales?

De las fuentes de información secundarias utilizadas en el estudio de evaluación, se rescata que el proyecto y sus objetivos se enmarcan en el “*Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025*” del Gobierno Nacional, (Anexo 15), en específico con los siguientes objetivos:

- *“Objetivo 3 del Eje Económico que manifiesta: “Fomentar la productividad y competitividad en los sectores agrícola, industrial, acuícola y pesquero, bajo el enfoque de la economía circular”.*
- *Objetivo 8 del Eje Social que manifiesta: “Generar nuevas oportunidades y bienestar para las zonas rurales con énfasis en pueblos y nacionalidades”.*
- *Objetivo 11 del Eje Transición Ecológica que manifiesta: “Conservar, restaurar, proteger y hacer uso sostenible de los recursos naturales.*
- *Objetivo 12 del Eje Transición Ecológica que manifiesta: “Fomentar modelos de desarrollo sostenibles aplicando medidas de adaptación y mitigación al Cambio Climático”.*

De igual forma, con respecto al PDOT de la Provincia de Esmeraldas, el proyecto y sus objetivos se enmarcan en los siguientes objetivos de desarrollo provincial del PDOT 2019-2023 (Anexo 16):

- *“Contribuir en la dinamización económica sostenible con enfoque de cadenas de valor de los sectores agropecuarios, forestal, acuicultura, pesca, turística entre otros rubros potenciales con innovación tecnológica y valor agregado.*
- *Promover la seguridad y soberanía alimentaria, con principios de igualdad, equidad y solidaridad, mejorando la dieta alimentaria nutricional, el rescate de semillas locales y saberes ancestrales.”*

Con respecto al PDOT del Cantón Atacames, el proyecto y sus objetivos se enmarcan en las siguientes líneas estratégicas de desarrollo cantonal del PDOT 2019-2030 (Anexo 17):

- *“El cantón Atacames inicia el buen manejo de los recursos naturales, fomentando la conservación del ambiente y el hábitat natural para integrarlo de forma adecuada a las actividades antrópicas, propendiendo el desarrollo equilibrado que permite alcanzar el buen vivir de sus conciudadanos.*
- *Proyectar al cantón Atacames como un nodo central de actividades socio comerciales mediante la organización urbanística, técnica y capacitación del recurso humano, que impulsen al sector agropecuario, artesanal, turístico y comercial como eje de desarrollo que permite el abastecimiento de productos y bienes a nivel interno, provincial, regional e internacional.”*

Con respecto al PDOT del Cantón Eloy Alfaro, el proyecto y sus objetivos se enmarcan en los siguientes objetivos de desarrollo del PDOT 2014-2022 (Anexo 18):

- *“Conservar y recuperar los servicios ambientales así como el manejo sustentable de los recursos forestales y el mejoramiento de la calidad de vida en las comunidades.*
- *Fomentar y estimular el emprendimiento, la diversificación de la producción, la economía solidaria sin perjuicio de la normativa ambiental haciendo especial énfasis sobre la población joven.”*

Con respecto al PDOT del Cantón Muisne, el proyecto y sus objetivos se enmarcan en los siguientes objetivos estratégicos del PDOT 2021-2023 (Anexo 19):

- *“Promover buenas prácticas ambientales en toda actividad antrópica que incremente la mitigación y adaptación al cambio climático.*
- *Promover la producción local.”*

Pregunta 3: ¿En qué medida el proyecto se integra en las prioridades y estrategias del MAP 2019-2022 en Ecuador?

De la revisión del Marco de Resultados –MAP- 2019-2022 en Ecuador, (Anexo 20), que corresponde al acuerdo que establece las bases de la cooperación bilateral Ecuador-España durante el periodo 2019-2022, se desprende que el proyecto y sus objetivos se integran en las siguientes prioridades y estrategias:

- El proyecto al tener su área de intervención geográfica en la provincia de Esmeraldas, se corresponde con la prioridad geográfica de la Cooperación Española en Ecuador para el período 2019-2022, que prioriza las provincias de la frontera norte del país.
- Con respecto a las estrategias de la Cooperación Española en Ecuador, el proyecto se enmarca básicamente en la siguiente estrategia: *“...La Cooperación Española dirigirá sus esfuerzos a fomentar los medios disponibles, así como a apalancar nuevos recursos de cooperación, actuando como catalizador de procesos de desarrollo basados en las alianzas y colaboraciones institucionales dirigidas a la reducción de la pobreza y el fomento del Desarrollo sostenible”.*

De igual manera, el proyecto se corresponde con el Sector I: Desarrollo Económico y Sostenible; Subsector I.1: Desarrollo Productivo y Sostenible; Resultado de Desarrollo RD1 (PP 5.9 y 9.4)

“Fortalecer y fomentar la asociatividad, los circuitos alternativos de comercialización, las cadenas productivas, negocios inclusivos, el comercio justo y turismo sostenible priorizando la Economía Popular y Solidaria, para consolidar de manera redistributiva y solidaria la estructura productiva del país. Y con el Resultado Intermedio RI1 “La población vinculada a la economía rural aumenta y diversifica su capacidad de producción, transformación y comercialización de manera sostenible promoviendo cadenas de valor (agricultura, ganadería, sector forestal y pesca)

En este marco, en primer lugar, se puede afirmar que el proyecto se adapta a las políticas y estrategias sectoriales del Gobierno Nacional y de los GAD locales; y en segundo lugar, que el proyecto se integra plenamente en las prioridades y estrategias del MAP 2019-2022 en Ecuador. Por tanto, se le puede otorgar al proyecto una valoración **ALTA EN SU ALINEAMIENTO**.

4.3. CRITERIO DE EFICACIA

Pregunta 4: ¿Cuál es el nivel de consecución de los objetivos, resultados y actividades del proyecto hasta la fecha? Foco en los principales logros.

Considerando que el proyecto 2020/PRYC/001239 inició el 01 de abril del 2021 y culminó el 31 de marzo del 2023 (con extensión hasta el 30 de abril de 2023), según datos detallados en los informes técnicos finales, entrevistas con productores de las organizaciones beneficiarias, consultores y con el equipo técnico de CEFODI y Ayuda en Acción; las actividades, resultados y el objetivo específico del proyecto han alcanzado los siguientes niveles de eficacia (cumplimiento del logro) durante el período de tiempo mencionado. El Anexo 4.1: Matriz de evaluación de la eficacia, detalla la información de los cálculos en cada resultado:

Con respecto al **Resultado 1**, según el cuadro a continuación, el análisis realizado a los indicadores del resultado refleja que en su mayoría superan el 100% de cumplimiento, siendo el de mayor nivel el correspondiente al incremento del rendimiento por hectárea de cacao, que llega al 227% de eficacia al pasar la meta esperada de 6,6 quintales/hectárea a 15 quintales/hectárea en promedio, esto como producto de la certificación orgánica, capacitaciones para el manejo del cacao (incluido el tratamiento para control de CADMIO en algunos sectores) y la implementación de los jardines clónales para renovar las plantaciones envejecidas.

Es importante señalar que en este resultado el indicador con menor índice de eficacia fue el de la implementación del riego tecnificado, que llegó al final del proyecto al 103% de cumplimiento, ya que según el informe técnico de CEFODI la meta alcanzada fue de 6,2 hectáreas de cacao con riego tecnificado frente a la meta esperada de 6 hectáreas de cacao.

Por otro lado, al analizar el cumplimiento de las actividades de este resultado, según la información detallada en el Anexo 4.1: Matriz de evaluación de la eficacia, con respecto a la Actividad 7 sobre la implementación de la biofábrica de insumos orgánicos, la meta esperada era la producción mensual de 4.000 litros, es decir 48.000 litros por año y de acuerdo a los informes técnicos de CEFODI durante el proyecto se llegó a producir tan solo 24.000 litros (considerando el abono sólido que se desarrolló en la Escuela de Cacao y la posterior réplica para la certificación orgánica de 200 fincas cacaoteras), lo que corresponde al 50% de lo esperado.

Cuadro 8: Índice de eficacia de los indicadores del resultado 1

INDICADORES DEL RESULTADO 1	UNIDAD DE MEDIDA	METAS ESPERADAS	METAS LOGRADAS	*ÍNDICE DE EFICACIA
-10% de incremento en el rendimiento por ha de cacao.	quintales/hectárea	6,6	15	227%
-543 fincas cacaoteras obtienen certificación orgánica.	número	543	668	123%
-543 productores/as capacitados/as (343 H y 200 M) para la producción de cacao orgánico.	número	543	668	123%
-2 jardines clónales implementados.	número	2	4	200%
-6 hectáreas de riego tecnificado en cacao implementadas.	hectárea	6	6,2	103%

Elaboración: Equipo consultor.

En cuanto al **Resultado 2** – el indicador detalla: “12% de incremento de la capacidad de procesamiento del cacao fino de aroma” en el centro de acopio de APROCANE en San Mateo, el cuadro a continuación demuestra que este indicador llegó al 89% de cumplimiento, debido a que la meta esperada fue llegar a comercializar en el centro de acopio 6.720 quintales/año de cacao; sin embargo, esto no sucedió y se ha mantenido la línea base de 6.000 quintales/año.

Con respecto a las capacitaciones en secado, fermentado y cata de cacao, el indicador superó el 100% de cumplimiento.

Por otra parte, al analizar el cumplimiento de las actividades de este resultado, según la información detallada en el informe respectivo, con respecto a la Actividad 2 sobre el diseño e implementación de un fondo rotativo vinculado a una institución financiera, para la compra de cacao en baba y cacao seco, la meta esperada era facilitar la compra de 1.000 quintales/año, lo que significaba un incremento del 13% del volumen actual de compra, durante el proyecto no se llegó a adquirir toda esa compra planificada.

Cuadro 9: Índice de eficacia de los indicadores del resultado 2

INDICADORES DEL RESULTADO 2	UNIDAD DE MEDIDA	METAS ESPERADAS	METAS LOGRADAS	*ÍNDICE DE EFICACIA
-12% de incremento de la capacidad de procesamiento de cacao fino de aroma.	quintales/año	6720	6000	89%
-20 productores/as capacitados/as en secado, fermentado y cata de cacao.	Participante	20	45	225%

Elaboración: Equipo consultor.

En referencia al **Resultado 3**, como se observa en el cuadro a continuación, únicamente el indicador de capacitación en competencias emprendedoras alcanzó el 100% de cumplimiento.

Por su parte, el indicador de emprendimientos incubados logró un avance del 88%, puesto que solo el emprendimiento de barras de chocolate logró llegar a la fase de desarrollo de productos, producción y venta, no así el emprendimiento de productos biodegradables de la cadena de valor del cacao, con su producto principal el “bioplástico” que llegó hasta la fase de investigación y pruebas, quedando pendiente la producción y venta del producto. Por último, el indicador de

la tasa de reciclaje de bioresiduos del cacao, que planteaba llegar a un 25% durante el proyecto, se podría analizar que un 36,83% de fincas que reciclan la cáscara de cacao, tomando en consideración que son 200 fincas que obtuvieron la certificación orgánica y que éste desecho es materia prima de los bioinsumos sólidos necesarios para la producción orgánica de cacao.

Cuadro 10: Índice de eficacia de los indicadores del resultado 3

INDICADORES DEL RESULTADO 3	UNIDAD DE MEDIDA	METAS ESPERADAS	METAS LOGRADAS	*INDICE DE EFICACIA
-20 mujeres y jóvenes ponen en práctica competencias emprendedoras.	Participante	20	20	100%
-2 emprendimientos incubados.	Número	2	1,75	88%
-25% de tasa de reciclaje de bioresiduos del cacao (25% de utilización de bioresiduos del cacao).	Porcentaje	25%	36,83%	147%

Elaboración: Equipo consultor.

En lo que respecta al **Resultado 4**, el indicador de los estudios de mercado alcanzó el 100% de cumplimiento, pues se realizaron; 1 estudio de mercado para las barras de chocolate y 1 estudio de mercado para el bioplástico. De la misma fuente de información se rescata que el indicador de la estrategia comercial llegó a un 100% de alcance dado que, se generaron logos, se diseñaron empaques, notificaciones sanitarias, presencia en RRSS, diseño de catálogo, participación en ferias, ruedas de negocio y festivales.

Por último, con respecto a los indicadores de incremento de ventas asociativas de cacao fino de aroma y su comercialización con el sistema Block Chain, tienen el registro de un 100% de cumplimiento, sobre todo para derivados de cacao como la “barra violeta”, que actualmente de comercializa a través de ferias y en Convenio con la empresa VALENCO, ya que en el tema del Block Chain se hizo una prueba piloto con éstas barras de chocolate y se desarrolló todo el sistema de trazabilidad.

A nivel de actividades, el Resultado 4 llega a un 100% de logro en promedio, se rescata la participación en ruedas de negocios, festivales y ferias, que según los informes técnicos de CEFODI se registraron 7 eventos durante la ejecución del proyecto, no obstante, no se contó con todos los medios de verificación.

Cuadro 11: Índice de eficacia de los indicadores del resultado 4

INDICADORES DEL RESULTADO 4	UNIDAD DE MEDIDA	METAS ESPERADAS	METAS LOGRADAS	*INDICE DE EFICACIA
-2 Estudios de mercado (barras de chocolate y productos reciclados).	número	2	2	100%
-1 Estrategia de comercialización diseñada e implementada.	número	1	1	100%
-10% de incremento en el monto anual de ventas asociativas de cacao fino de aroma.	porcentaje	10%	10%	100%
-25% de producción de cacao comercializada que utiliza el sistema Block Chain.	porcentaje	25%	25%	100%

Elaboración: Equipo consultor.

Por último, dentro del **Resultado 5**, el indicador de capacitación para el empoderamiento político de mujeres alcanzó el 275% de efectividad, ya que la meta esperada era de capacitar a 20 mujeres y se logró formar a 55 a través de la implementación de una Escuela de Lideresas (Informes técnicos de CEFODI).

Con respecto al indicador de aumento de puestos gerenciales ocupados por mujeres en APROCANE y UOPROCAE, se constata que se tiene un alcance del 100% de cumplimiento para este indicador, pues en la última elección de las directivas aumentó la participación de mujeres en las directivas aproximadamente en un 20%.

Para cerrar el análisis de este resultado, el indicador del diseño de una “Agenda”, para el desarrollo de cacao fino de aroma de Esmeraldas no se cumplió (0% de cumplimiento), puesto que a pesar de participar en la “Mesa de Desarrollo del Cacao de Esmeraldas”, la incidencia no fue mayor, ya que solo se llegó a coordinar la no duplicidad de actividades entre las instituciones participantes, pero no se desarrolló una agenda conjunta para plantear políticas públicas o temáticas de incidencia para apoyo al emprendimiento campesino y el desarrollo del cacao esmeraldeño como sector prioritario.

Cuadro 12: Índice de eficacia de los indicadores del resultado 5

INDICADORES DEL RESULTADO 5	UNIDAD DE MEDIDA	METAS ESPERADAS	METAS LOGRADAS	*ÍNDICE DE EFICACIA
-20 mujeres capacitadas para el empoderamiento político.	número	20	55	275%
-Aumento del 20 % puestos gerenciales ocupados por mujeres en APROCANE y UOPROCAE.	porcentaje	20%	20%	100%
-1 Agenda diseñada para el desarrollo del cacao fino de aroma de Esmeraldas.	número	1	0	0%

Elaboración: Equipo consultor.

Con base en todo lo analizado y lo detallado en el Anexo 4.1: Matriz de Evaluación del indicador de eficacia, el nivel de eficacia (cumplimiento) de las actividades y resultados del proyecto, en su mayoría es **ALTA**.

Entre los principales logros del proyecto podemos destacar el incremento en la productividad del cacao fino de aroma y su certificación orgánica; el incremento del manejo post cosecha del cacao de manera sostenible por parte de APROCANE y UOPROCAE en sus fincas y centros de acopio; y, el fortalecimiento de la sostenibilidad social y la equidad de género en las organizaciones beneficiarias.

La eficacia es ALTA con respecto al desarrollo de emprendimientos de economía circular con derivados de cacao y la estrategia de comercialización, por las razones ya analizadas en la evaluación de los resultados correspondientes.

Pregunta 5: ¿Cuáles han sido los principales valores agregados del proyecto?

De las entrevistas realizadas al equipo técnico de CEFODI y Ayuda en Acción se rescatan los siguientes valores agregados del proyecto:

- La formación recibida por los/as jóvenes en la Escuela de Cacao Orgánico, fortaleció sus capacidades y motiva su participación en futuras actividades en las organizaciones, siempre y cuando sean reconocidos por su trabajo.
- La formación de las mujeres en la Escuela de Liderazgo, ha permitido construir espacios de participación mixtos entre hombres y mujeres, en la organización y a nivel comunitario.
- Rescate de saberes culturales y cultivos tradicionales de las zonas de influencia del proyecto, como el cacao y asociados, respetando el medio ambiente a través de una certificación orgánica.
- El desarrollo de emprendimientos como la producción de las barras de chocolate, derivados de la cadena de valor del cacao fino de aroma, constituyen alternativas de generación de ingresos para las familias campesinas esmeraldeñas.

Pregunta 6: ¿Qué factores han facilitado u obstaculizado el cumplimiento de objetivos y resultados del proyecto, hasta la fecha?

De la misma fuente de información que en la pregunta anterior se rescata lo siguiente:

✓ **Factores que han facilitado el cumplimiento de los objetivos y resultados del proyecto**

- Trabajo en equipo a todo nivel. Desde el inicio del proyecto se consolidó un equipo que supo llegar a la gente y con flexibilidad para acoplarse a las dinámicas culturales de los beneficiarios.
- La coordinación permanente de los técnicos del CEFODI con las organizaciones beneficiarias y con Ayuda en Acción, permitió que se ejecuten los temas en territorio.
- CEFODI ha tenido muchos años de experiencia (18 años) y el conocimiento del tema y del territorio han facilitado la ejecución del proyecto.
- Los jóvenes en las organizaciones ya están “despertando” el interés por el trabajo en el campo, ya que sus padres les están transmitiendo sus conocimientos y saberes ancestrales.
- Las mujeres han dejado el temor y ahora se involucran en la organización y la comunidad porque dicen “yo puedo hacerme cargo de esto”.

✓ **Factores que han obstaculizado el cumplimiento de los objetivos y resultados del proyecto**

- Los factores climáticos y los aspectos culturales específicos en cada zona.
- Resistencia al cambio por parte de los productores que vienen dirigiendo la organización desde hace mucho tiempo.
- Falta de rendición de cuentas hacia todos/as los/as productores/as, sobre todo, APROCANE.
- En UOPROCAE los directivos deben llegar a las bases, para analizar si el mensaje que dan es el adecuado y transparente y no solo se quede a nivel de directivos.
- En el caso de APROCANE tienen pocos socios directos lo cual no crea una gestión comercial del negocio y con ello, un compromiso firme con los/as productores/as. Se necesitan socios que enriquezcan y fortalezcan la organización.

4.4. CRITERIO DE EFICIENCIA

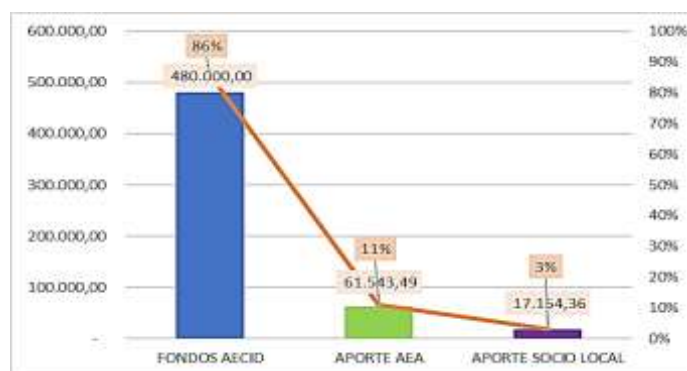
P7: ¿En qué medida ha existido un uso adecuado de los recursos económicos en relación con la consecución de metas?

El presupuesto total asignado al proyecto ascendió a 558.697,84 euros y al cierre del proyecto – abril de 2023 - se ejecutó en su totalidad, es decir, el 100%.

El proyecto tuvo 3 aportantes: Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo – AECID, Fundación Ayuda en Acción y el socio local CEFODI; cuyos montos aportados fueron ejecutados al 100%. En el caso del socio local CEFODI, su aporte fue valorado bajo del rubro del “equipo técnico”.

El cuadro a continuación muestra los montos que fueron aportados por cada institución donante.

Cuadro 13: Presupuesto por aporte de donantes – en euros



Elaboración: Equipo consultor.

Conforme lo indicado por la Administradora Financiera de Ayuda en Acción, dio a conocer que no se han tenido dificultades para presentar la información al donante.

Con base en la información financiera remitida por la Administradora Financiera, Anexo 22: Informe financiero a abril de 2023 y 22.1 Ejecución financiera por actividad (Producto 2), se puede indicar que el índice de eficiencia alcanzado por el proyecto en el uso de recursos asignados por los donantes, es de **1,00** lo cual significa que **“el gasto estuvo acorde a lo planificado”**, es decir, la intervención del proyecto en términos de transformación de insumos en productos cumplió con lo planificado.

Cuadro 14: Índice de eficiencia del proyecto

$$\text{Índice de eficiencia} = \frac{558.697,84 \text{ euros}}{558.697,84 \text{ euros}} = 1,00^2$$

Con respecto al porcentaje que representó el presupuesto ejecutado frente al total asignado, el cuadro a continuación muestra dicha relación por cada resultado.

Cuadro 15: Porcentaje del presupuesto ejecutado por resultados del proyecto versus el monto total asignado

² Este índice se lo mide en valores absolutos y está entre < a 1 y > a 1, donde = 1 demuestra que el gasto está acorde a lo planificado, < a 1 significa que lo presupuestado no se cumplió y se ha requerido más recursos de lo planificado; y, > a 1 significa que lo presupuestado se cumplió eficientemente y se ha obtenido más producto con menor costo durante el período de tiempo analizado

“EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO 2020/PRYC/001239: REACTIVACIÓN ECONÓMICA DE LAS FAMILIAS CAMPESINAS ESMERALDEÑAS A TRAVÉS DEL FORTALECIMIENTO DE LA CADENA DE VALOR DEL CACAO ORGÁNICO FINO DE AROMA - ECUADOR”

RESULTADOS	PRESUPUESTO EJECUTADO POR RESULTADO – en euros	PORCENTAJE DEL PRESUPUESTO EJECUTADO
Resultado 1	110.204,87	20%
Resultado 2	53.849,86	10%
Resultado 3	58.154,45	10%
Resultado 4	38.123,75	7%
Resultado 5	8.798,78	2%
Personal	169.754,68	30%
Actividad transversal	63.367,84	11%
Costo Indirecto	56.443,61	10%
TOTAL	558.697,85	100%

Cuadro 16: Porcentaje del presupuesto ejecutado por actividades de cada resultado del proyecto versus el monto total asignado

PRESUPUESTO POR ACTIVIDADES DE CADA RESULTADO	MONTO DE EJECUCIÓN TOTAL – en euros	PORCENTAJE DEL PRESUPUESTO EJECUTADO
R1.A1. Diseño, Implementación y seguimiento de la "Escuela de cacao orgánico a nivel de técnicos.	29.244,48	5%
R1.A2. Implementación de 6 hectáreas de riego tecnificado en cacao	12.962,86	2%
R1.A3. Implementación del programa de certificación orgánica de APROCANE.	28.885,34	5%
R1.A4. Implementación de alternativas productivas para el manejo del cadmio en las fincas de cacaoteras	13.707,07	2%
R1.A5. Recuperación y fortalecimiento del material genético (jardines clonales) en la UOPROCAE y APROCANE	15.050,60	3%
R1.A6. Fortalecimiento de un vivero zonal manejado por los jóvenes de APROCA	3.914,70	1%
R1.A7. Implementación de una biofábrica de insumos orgánicos para el mejoramiento de la producción de cacao	6.439,81	1%
R2.A1. Implementación del plan de acción para la puesta en marcha del Centro de Acopio en San Mateo	970,29	0%
R2.A2. Diseño e implementación de un fondo semilla para la compra de cacao en baba y cacao en seco.	45.221,93	8%
R2.A3. Programa de especialización en "Secado y Fermentado de cacao" y conformación de "Red de Catadores.	7.657,64	1%
R3.A1. Elaboración de productos biodegradables generados en la cadena de valor del cacao	32.272,35	6%
R3.A2. Elaboración de barras de cacao e inclusión de nuevas presentaciones que incluyan frutas tropicales	25.882,10	5%
R4.A1. Elaboración de estudios de mercado para productos biodegradables a base de cacao y barras de chocolate	5.970,31	1%

PRESUPUESTO POR ACTIVIDADES DE CADA RESULTADO	MONTO DE EJECUCIÓN TOTAL – en euros	PORCENTAJE DEL PRESUPUESTO EJECUTADO
R4.A2 Diseño e implementación de una estrategia de comercialización virtual en tiempos de COVID	15.700,94	3%
R4.A3 Implementación de un sistema Block Chain que garantice la procedencia y trazabilidad del cacao	7.518,95	1%
R4.A4 Participación anual de APROCANE en concursos y espacios de comercialización varios (ruedas de negocios con empresas locales y nacionales) como estrategias de fortalecimiento comercial.	8.933,55	2%
R5.A1 Implementación de un plan de fortalecimiento y un modelo de gobernanza para la APROCANE y UOPROCAE	2.948,79	1%
R5.A2 Acompañamiento y dinamización de la Mesa Provincial del Cacao	2.850,06	1%
R5.A3 Implementación de una escuela de lideresas.	2.999,93	1%
Personal	169.754,68	30%
Actividad transversal	63.367,84	11%
Costo Indirecto	56.443,61	10%
TOTAL	558.697,85	100%

Elaboración: Equipo consultor.

Con respecto a la ejecución por partidas presupuestarias, el cuadro a continuación muestra el porcentaje que representó el presupuesto ejecutado versus el total del presupuesto asignado.

Cuadro 17: Porcentaje del presupuesto ejecutado por partidas versus el monto total asignado

PARTIDAS PRESUPUESTARIAS	TOTAL EJECUCIÓN – en euros	PORCENTAJE DEL PRESUPUESTO EJECUTADO
A.I.1. Evaluación Externa	10.482	2%
A.I.2. Auditorías	-	0%
A.I.3. Otros servicios técnicos	110.257	20%
A.I.5. Materiales y suministros	78.592	14%
A.I.6.1 Personal Local	145.648	26%
A.I.6.3 Personal en Sede	24.107	4%
A.I.7. Viajes, alojamientos	33.973	6%
A.I.8. Fondos rotatorios	45.195	8%
A.I.9. Gastos financieros	1.190	0%
A.II.2.1 Construcción inmuebles	14.003	3%
A.II.3. Equipos	38.808	7%
ONGD española	56.444	10%
TOTAL GENERAL	558.698	100%

Elaboración: Equipo consultor.

Con base en la información sintetizada en los cuadros anteriores, se puede analizar el uso de los recursos por cada resultado:

RESULTADO 1:

El monto ejecutado en el Resultado 1 alcanzó 110.205 euros, que representó el 20% del presupuesto total, y en las 5 actividades de este resultado, todas superaron el 100% del cumplimiento de las metas.

Desde el punto de vista de la asignación presupuestaria, resaltan actividades como: la implementación de la Escuela de cacao, el Programa de Certificación orgánica, que requirieron en promedio un 17% más de recursos con relación a los presupuestados. Resalta también la implementación de las hectáreas de riego que demandaron recursos que superaron el 100% de lo planificado, es decir, que esta actividad fue más cara de lo presupuestado, debido a las condiciones de mercado de los insumos.

RESULTADO 2:

El monto ejecutado alcanzó 53.850 euros, que representó el 10% del presupuesto total. En cuanto al porcentaje de las metas alcanzadas, en promedio las metas alcanzaron el 157% de cumplimiento.

Resalta en este caso, la actividad del Programa de especialización en secado, fermentado y cata de cacao que representó el 2% del presupuesto total pero obtuvo un 225% de cumplimiento de meta, por lo que, esta actividad fue muy eficiente en su uso de recursos.

De igual manera, el fondo semilla representó el 8% del presupuesto total pero los valores agregados generados por este fondo, fueron altamente positivos para los beneficiarios.

RESULTADO 3:

El monto ejecutado alcanzó 58.154 euros y representó el 10% del presupuesto ejecutado. De los 3 indicadores ligados en este resultado, se promedia un 112 % de alcance de metas. No obstante, las actividades de este resultado fueron más caras de lo presupuestado alcanzando un promedio de alza del 39% frente a su presupuesto. Se demandó más recursos debido a la investigación para la biofábrica, lo cual tuvo una autorización para contratar desde España. Así también, la producción de las barras de cacao que requirió aportes adicionales para la recalibración de las máquinas con las cuales se motivó la producción. Estas actividades resultaron más caras en relación a su presupuesto inicial.

RESULTADO 4:

Las actividades del resultado 4 resultaron más baratas de lo presupuestado y con ese uso eficiente de recursos se logró el cumplimiento del 100% de las metas en todos sus indicadores. El monto ejecutado alcanzó 38.124 euros que representó el 7% del presupuesto. Las actividades de este resultado corresponden al tema comercial.

RESULTADO 5:

Estas actividades están atadas a otro de los valores agregados generados por el proyecto que es el empoderamiento de las mujeres, que obtuvo un 225% de cumplimiento de la meta y empleó solo el 72% del presupuesto asignado, por lo tanto, esta actividad resultó barata con alto cumplimiento de la meta.

Resalta la actividad de la Agenda para el desarrollo de la Mesa del Cacao que no obtuvo un cumplimiento efectivo en sus metas pero que fue cara en su implementación, desde el punto de vista del presupuesto planificado para ello.

El uso de recursos en general fue **SATISFACTORIO** en el sentido de que, el equipo implementador gestionó el uso de recursos en función del cumplimiento de las metas planificadas en cada resultado.

4.5. CRITERIO DE SOSTENIBILIDAD/APROPIACIÓN

SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL

P8: Sostenibilidad institucional ¿Se ha influido positivamente sobre la capacidad institucional de las organizaciones y de las instituciones públicas? ¿Cuáles son las medidas llevadas a cabo hasta la fecha?

- El diseño del proyecto previó actividades en el resultado 5, encaminadas a fortalecer los modelos de gobernanza de las 2 asociaciones beneficiarias.
- A través del proyecto el equipo implementador realizó el acompañamiento a nivel organizativo, entregó manuales de gobernanza y se realizaron talleres para la socialización de los instrumentos de gobernanza. No se tuvieron los medios de verificación para analizar si estos instrumentos fueron aprobados por los integrantes de las asociaciones en sus reuniones de asociados.
- Las asociaciones cuentan con más de 10 años de trabajo asociativo lo cual les ha permitido articular y consolidar la curva de experiencia en los procesos de producción del cacao fino de aroma, y, en el caso de UOPROCAE, esta experiencia se ha consolidado aún más tanto en los aspectos de producción como en los de comercialización. Es así que UOPROCAE cuenta con una cartera de clientes lo cual es un eje importante para la sostenibilidad de la asociación en cuanto a la línea de acción de “*Inserción de nuevos mercados*”. (Manual de Gobernanza Asociaciones).
Por otra parte, aspectos coyunturales como la estabilización del precio de venta del cacao, actualmente son factores que contribuyen a la sostenibilidad de las asociaciones en el marco del negocio del cacao fino de aroma.
- El proyecto aportó y acompañó a las asociaciones beneficiarias con la realización de los Modelos de Gobernanza. Estos modelos permiten enmarcar las líneas de acción para el trabajo de las asociaciones. En los Manuales de Gobernanza se determina el cambio de directivas cada 2 años, con lo cual, el proceso participativo entre los asociados se consolida a la vez que ellos tienen la oportunidad de conocer la dinámica de funcionamiento directivo: administrativo y operativo de sus asociaciones, por lo que, en caso de reemplazos al contar con una base de gobernanza y un conocimiento del funcionamiento, las afectaciones en la estructura institucional tienden a ser menos riesgosas en el mediano y largo plazo, para el funcionamiento de las asociaciones. Los modelos de gobernanza también previeron un proceso de rendición de cuentas lo cual tienden a robustecer el trabajo asociativo.

No se han generado acuerdos, convenios o alianzas de corto, mediano y largo plazo con instituciones públicas lo cual no es una limitante para la sostenibilidad institucional de las asociaciones ya que éstas han desarrollado su propia dinámica de trabajo. El equipo implementador propició la suscripción de convenios, no obstante, los cambios políticos a nivel de autoridades locales impidieron dicha suscripción. A pesar de eso, se hicieron acercamientos con los nuevos representantes de los gobiernos locales quienes han ratificado un compromiso para apoyar a las asociaciones, pero no se han concretado los mismos. El Coordinador Zonal Norte de Ayuda en Acción indicó que los convenios son necesarios pero no relevantes para la sostenibilidad ya que la visión del proyecto fue generar el empoderamiento en las organizaciones a través de los aspectos generacionales, la legalidad, la incidencia, entre otros.

- En cuanto al “Convenio de cooperación interinstitucional entre: la empresa VALENCORP, APROCANE y CEODI”, suscrito para un plazo de 2 años, éste busca el fortalecimiento comercial del emprendimiento de barras de chocolate – ZAMBAJE, que decanta básicamente en: en la producción de derivados y venta de cacao seco fino de aroma.) Este

convenio se identifica como una acción positiva en esta fase de introducción al mercado, toda vez que los firmantes del convenio aportarán con sus conocimientos y gestión para el fortalecimiento del proceso productivo de ZAMBAJE, lo cual para el emprendimiento es una gran oportunidad para generar una curva de experiencia en el ámbito de negocios. No obstante, en términos comerciales en el mediano y largo plazos, esto no garantiza la sostenibilidad del emprendimiento puesto que al momento se depende de un solo socio comercial que producirá derivados de acuerdo con sus costos internos (Cláusula cuarta del Convenio suscrito el 27 de marzo de 2023).

Con base en todo lo detallado, se considera que con la intervención del proyecto se ha logrado **influir positivamente** en la capacidad institucional de las 2 asociaciones, por lo que, la intervención tiene una **ALTA SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL**.

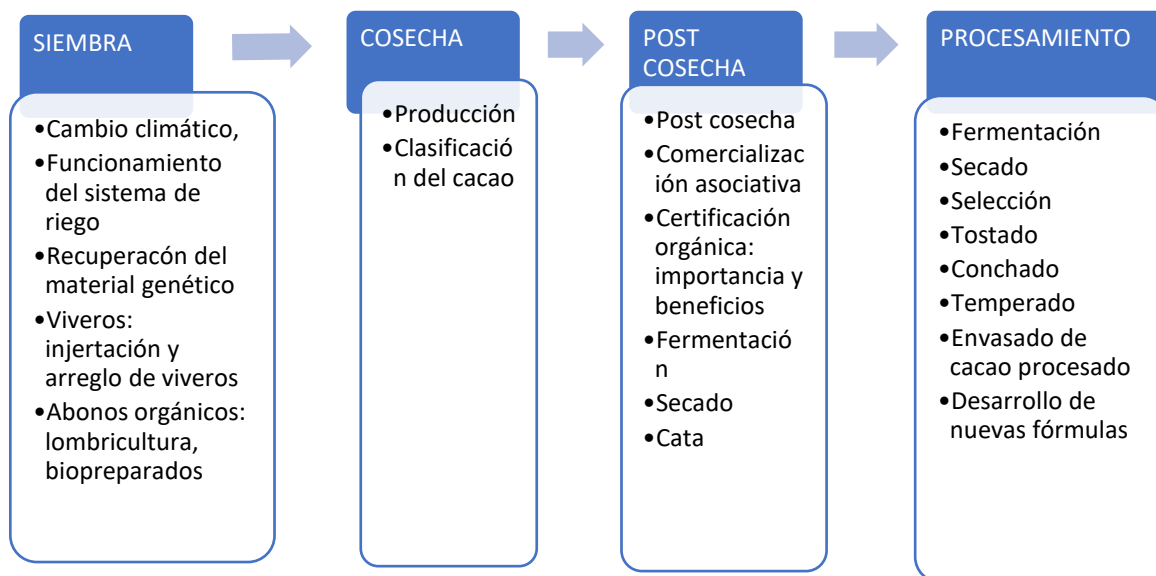
De parte de las instituciones públicas no se ha podido concretar un apoyo efectivo para las asociaciones pero este aspecto estructural está fuera de la capacidad de implementación del proyecto, ya que responde a la débil institucionalidad pública local y nacional.

SOSTENIBILIDAD SOCIAL

P9: Sostenibilidad social ¿Las capacitaciones impartidas han conseguido una mejora competencial en las personas capacitadas en los distintos componentes del proyecto: los distintos eslabones de la cadena de valor del cacao y género?

- El diseño del proyecto previó actividades de capacitación en el resultado 1, encaminadas a fortalecer los conocimientos en los distintos eslabones de la cadena de valor del cacao, a través de la “Escuela de cacao orgánico”. Las capacitaciones sobre la temática de género fueron diseñadas en el resultado 5 del proyecto a través de la “Escuela de lideresas”.
- El proyecto a través del equipo implementador ejecutó los talleres de capacitación donde se aplicó la metodología “aprender-haciendo”, misma que CEFODI ha desarrollado con una experiencia de 18 años de trabajo en el campo. Con esta metodología los productores se apropian del proceso de aprendizaje.
En la Escuela del cacao se realizó la formación de formadores, con lo cual se cuentan con las bases para el intercambio de conocimientos entre los socios de las organizaciones, lo cual constituye un eje importante para la sostenibilidad social.
- El equipo implementador realizó capacitaciones para fortalecer los conocimientos de los socios; capacitaciones que abarcaron los eslabones de la cadena de valor del cacao.

Cuadro 18: Temáticas abordadas en la Escuela de cacao



Fuente: Informes de ejecución de las capacitaciones.

Elaboración: Equipo consultor.

- Con base en los Informes finales por actividad y las listas de asistencia a la clausura de los talleres, presentado por el equipo implementador del proyecto, se cuantifican:
 - 668 Productores que se capacitaron en temas de mejoramiento de la calidad de la producción del cacao fino de aroma. (Informes técnicos)
 - 25 Productores que se capacitaron en producción de derivados. (Listas de asistencia clausura taller).
 - 25 productores capacitados en secado, fermentado y cata de cacao. (Informes técnicos).
 - 20 mujeres que se capacitaron en comercialización de derivados y habilidades emprendedoras.
 - 55 mujeres que se capacitaron en liderazgo comunitario y género. (Listas de asistencia clausura taller)
 - Capacitación a formadores para réplicas a asociados: no se logró cuantificar puesto que no se contó con el medio de verificación.
- Del total de encuestados el 100% indicó haber participado en los talleres de capacitación para las temáticas de mejoramiento de la calidad en la producción del cacao fino de aroma. En la entrevista mantenida con los productores de APROCANE manifestaron que la gente sí ha asimilado lo enseñado como la fumigación y la elaboración de abonos; los agricultores han aprendido a manejar la finca y se ha cosechado más y han tenido un mayor ingreso. (.
- Del total de encuestados el 85% indicó haberse capacitado en liderazgo comunitario, y, el 94% indicó haber participado en los talleres de género.

Con base en todo lo detallado, se considera que con la intervención del proyecto se ha logrado una **mejora competencial** en los productores capacitados y que ellos lo visualizan en el

incremento la producción en sus fincas. Así también, las capacitaciones en los temas de género han empoderado de manera positiva a los participantes en los talleres sobre dicha temática. Si bien, los grupos de capacitados parecerían un número pequeño en relación al total de beneficiarios del proyecto; por lo que, la intervención tiene una **ALTA SOSTENIBILIDAD SOCIAL**. Es importante recalcar que los procesos de “*Formación de formadores*” que busca replicar los conocimientos con los socios de cada asociación, también constituye un factor positivo para la sostenibilidad.

SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL

P10: Sostenibilidad ambiental ¿En qué medida se ha tenido en cuenta la sostenibilidad ambiental en el proyecto? Se han promovido soluciones innovadoras para la sostenibilidad ambiental del proyecto?

- El diseño del proyecto previó actividades enfocadas en el tema ambiental en el resultado 3 donde se previó el desarrollo de emprendimientos de economía circular, a través de la elaboración de productos biodegradables.
- El equipo implementador aplicó el enfoque ambiental en los componentes productivos como: la no aplicación de agroquímicos, la descomposición de la hojarasca en la parcela, la no tala, la no quema, cuidado del suelo con uso de herramientas manuales, prevención de erosión del suelo, barreras rompevientos, reciclaje de desechos en los hogares, entre otros. Luego de la capacitación se les indujo en los cuidados de las acequias y ríos sobre todo con los desechos del ganado. Todas estas acciones llevadas a cabo por los productores se encaminan a la gestión sostenible del recurso “suelo”.

La certificación orgánica también constituyó un proceso importante complementario que aportó para que en algunos casos el tiempo para obtener la certificación orgánica se reduzca debido a las prácticas de no uso de agroquímicos. Del total de encuestados, el 50% afirmó realizar tareas de reciclaje de los residuos del cacao.

Lo descrito suman 10 medidas de mitigación de impactos ambientales. A esto se suma la iniciativa de la producción de bioles y la fábrica de bioplásticos. En total 12 iniciativas en promedio. Respecto de la producción de bioles, los productores se han apropiado de los conocimientos para dicha producción. (Verificación in situ).

Por otra parte, la fábrica de bioplásticos es una solución innovadora en la zona no obstante, aún requiere el fortalecimiento de toda su estructura para que pueda operar conforme su capacidad instalada.

- Los talleres de la “Escuela del cacao orgánico” han sembrado una nueva visión en los productores y en los jóvenes, en cuanto al tema ambiental, y que lo aplican en el manejo de sus fincas como: elaboración del compost, trabajo en las fuentes de agua, evitar la erosión del suelo, etc. (.)

Con base en todo lo detallado, se considera que con la intervención del proyecto se ha logrado **una satisfactoria inclusión de los temas ambientales en la práctica de los productores** lo cual es un factor positivo, ya que se ha encaminado la gestión sostenible del recurso “suelo”. La intervención en su conjunto tiene una **ALTA SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL**.

Así también, la iniciativa de integrar la economía circular a través de la producción de bioles ha permitido que los productores se apropien de dichos conocimientos y los pongan en práctica. Con respecto a la fábrica de bioplástico constituye un complemento a las soluciones para la

sostenibilidad ambiental, no obstante, aún requiere consolidar su operatividad para un funcionamiento que permita el uso de toda la capacidad instalada.

4.6. CRITERIO DE IMPACTO

P11: ¿Las medidas tomadas para controlar los niveles de cadmio en el cacao ha generado impacto positivo?

- En el diseño del proyecto, consta en el resultado 1 las acciones destinadas a controlar el cadmio.

El equipo implementador del proyecto encaminó una investigación que permitió tener 2 muestras de laboratorio y se espera enviar una tercera muestra, con cuyos resultados se determinará el mejor tratamiento a aplicar a los suelos.

Las asociaciones beneficiarias por su parte, indicaron que los niveles de cadmio les ha afectado mucho en la comercialización del cacao.

No se pueden determinar impactos finales de la intervención de esta actividad del proyecto, mientras no termine el proceso de investigación sobre el tema del cadmio. No obstante, la implementación de esta actividad a través del proyecto ha generado un **IMPACTO POSITIVO** en las asociaciones beneficiarias puesto que sienten que de parte del Estado no tienen apoyo para estas acciones y el aporte del proyecto es valioso puesto que los resultados de la investigación permitirán identificar de manera focalizada los territorios afectados y los niveles de concentración y con ello, determinar el tratamiento y un control más adecuado conforme el tipo de suelo lo requiere, potenciándose per sé, la producción del cacao fino de aroma.

P12: ¿Cuáles han sido los principales impactos generados por la “Escuela de cacao orgánico”? Foco en potenciales impactos en el modelo de producción, en las certificaciones orgánicas, en el acceso a nuevos mercados?

- La “Escuela del cacao orgánico” constituyó parte de la estrategia de ejecución del proyecto para la promoción de la producción orgánica del cacao fino de aroma.

El equipo implementador aplicó la metodología participativa “Aprender haciendo” que ha permitido que los beneficiarios fortalezcan también su liderazgo.

En cuanto al modelo de producción, la apropiación de conocimientos técnicos por parte los beneficiarios les ha permitido un mejor manejo de sus fincas. Se identificó el mejoramiento de la producción en un 80%, teniendo un rendimiento actual en quintales promedio por hectárea entre 8 a 16 qq., que antes estaba en 3 a 4 quintales. . Dependiendo del tipo de variedad la producción puede ser mayor, pero de manera general los productores indicaron que sí hay un incremento en su producción. Los informes técnicos han identificado que el promedio de producción alcanza 15 quintales por hectárea.

- Con respecto a las certificaciones orgánicas, el 88% de los encuestados indicó que sí cuenta con una certificación orgánica, lo cual denota el conocimiento por parte de los productores respecto de la importancia de la misma.
- Otro impacto identificado es el involucramiento de los jóvenes en las organizaciones, en todas las etapas que incluye lo organizativo, productivo y comercial (tema de la

trazabilidad a través del Block Chain). Hay un buen grupo de personas que llevan a cabo todos los procesos, para que se cumpla con una mejor calidad del producto que se exige para la certificación orgánica. Este punto genera un impacto positivo en el relevo generacional que debe realizarse para garantizar la sostenibilidad.

La Escuela del cacao tuvo un módulo de “Comercialización asociativa” el cual fue impartido a los asociados participantes en las capacitaciones. El conocimiento adquirido ha impulsado a seguir especializándose. En el caso de UOPROCAE cuenta con 2 personas que se han especializado con un diplomado en cacao, y con esa base técnica pueden negociar directamente con los clientes. No obstante, el tema comercial depende de otros factores coyunturales y estructurales. Los productores de APROCANE indicaron que el tema comercial requiere de capital para impulsarlo y de esta manera poder adquirir el cacao en los centros de acopio lo cual puede evitar que los productores lo vendan a intermediarios a un precio más bajo.

Con base en todo lo detallado, se considera que con la intervención estrategia de la “Escuela del cacao orgánico” ha logrado **un satisfactorio proceso de aprendizaje** que lo han puesto en práctica productores que han sentido la mejora de la producción en sus fincas así como se encuentran comprometidos con especializarse para mejorar los estándares de calidad y negociar con sus clientes, en el marco de consolidar el negocio del cacao. La intervención tiene un **ALTO IMPACTO** en esta temática.

4.7. CRITERIO DE GÉNERO

El análisis del criterio de género se enmarca en la pregunta de evaluación, a continuación:

P13: ¿Cómo se evidencia la transversalización del enfoque de género en todo el proyecto?

Ayuda en Acción tiene entre sus líneas de intervención el “Reconocer el papel fundamental de las mujeres”. En este marco, el diseño del proyecto se basó en los resultados de un “Diagnóstico de brechas de derechos de las mujeres”, con lo cual pudieron definirse los resultados del proyecto para el marco lógico así como la integración de herramientas temáticas complementarias para la implementación como: derechos humanos, liderazgo, derechos de las mujeres sexuales y reproductivos.

- El marco lógico determinó el enfoque de género en los resultados 3 y 5 del proyecto: “Mujeres y jóvenes desarrollan emprendimientos de economía circular con derivados del cacao” y “UOPROCAE y APROCANE fortalecen su sostenibilidad social y promueven la equidad de género”, respectivamente. Se establecieron metas específicas para promover el empoderamiento de las mujeres a nivel de autonomía financiera a través de la gestión de la línea de negocio para la elaboración de barras de chocolate; y, para la gestión liderazgo político a través de la Escuela de Lideresas.

Desde Ayuda en Acción se apoyó en la elaboración de los reglamentos internos de las 2 asociaciones a fin de transversalizar la temática de género en sus estructuras organizativas, lo cual sienta las bases para un funcionamiento organizativo con el enfoque de género. El trabajo realizado entre el socio local CEFODI y la UNFPA, resultó positivo en virtud de que se pudieron integrar otros temas referentes a género.

- En cuanto a los resultados del proyecto, en el resultado 3, durante la visita in situ se evidenció la motivación por parte de las mujeres de la Asociación APROCANE, para participar en el emprendimiento de elaboración de barras de chocolate bajo la marca ZAMBAJE. En la encuesta realizada el 58% del total de encuestados constituyeron mujeres que indicaron haberse capacitado en competencias emprendedoras, lo cual denota que los espacios de formación en esta temática las integraron y se obtuvo una participación activa.

Inicialmente se formó un grupo de 9 mujeres cada una con una responsabilidad dentro del emprendimiento, no obstante, la toma de decisiones sobre el manejo del emprendimiento está a cargo del Presidente y del Administrador de la asociación, por lo tanto, no se evidenció un empoderamiento total de las mujeres en lo que respecta a la gestión³ total del emprendimiento.

- En el resultado 5, la Escuela de formación de lideresas les ha permitido a las mujeres mejorar su participación en los espacios de toma de decisiones de la asociación a través de la conformación de las directivas y otras comisiones. Así también, sus compañeros de la asociación consideran que tienen habilidades para el manejo de los recursos financieros. Este cambio lo han identificado como “progresivo” y resulta de importancia ya que las hijas de las asociadas se están integrando en los procesos de la asociación por lo que, van perdiendo el miedo a la vez que se fomenta una participación activa. .
- Las mujeres también están participando en el accionar político, es así que, dos mujeres pertenecientes a las asociaciones de productores fueron electas en cargos públicos en las últimas elecciones seccionales, sobre todo en las Juntas Parroquiales como en Colón Eloy y en Concepción. .
- Por otra parte, la participación de las mujeres en procesos de capacitación con enfoque de género, fue activa. Del total de los encuestados, el 59% fueron mujeres que indicaron que sí participaron y el 35% de participación fue de los hombres.
- Se identificó también que en el Resultado 1 y 2, participaron mujeres, esto es, en la Escuela de cacao (el 100% de los encuestados indicaron haber participado en los talleres de capacitación para el mejoramiento de la calidad en la producción del cacao, de los cuales el 62% fueron mujeres y el 38% fueron hombres); y en el proceso de cata de chocolate se integró una mujer, con lo cual se identificó que el equipo implementador buscó integrar a las mujeres en todos los procesos posibles del proyecto.

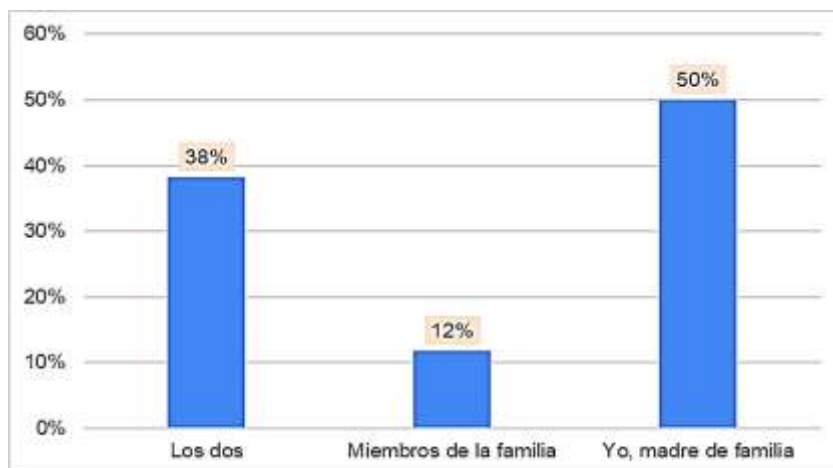
En cuanto a los indicadores de género, con base en el diagnóstico realizado en el marco del proyecto y en la encuesta realizada para la evaluación final, se obtuvieron los siguientes resultados:

- Al menos el 70% de las mujeres pertenecientes a las asociaciones de productores se consideran Jefas de hogar. (Informe de diagnóstico R5.)

En la encuesta realizada, al menos el 50% de los encuestados indicaron que la “madre de familia” realiza las actividades de cuidado del hogar (crianza y cuidado de niños/as, adultos mayores, enfermos, tareas de cocina, lavado, planchado, etc.) en su familia. Un 38% indicó que tanto “el padre” como la “madre de familia” están compartiendo las tareas del hogar.

³ La gestión de un emprendimiento conlleva la toma de decisiones en varias áreas del negocio: estratégica, operativa, comercial, financiera, entre las principales. *“El análisis de negocios es la evaluación de las perspectivas y riesgos de una compañía con el propósito de tomar decisiones de negocios (...) en sus estrategias y de su desempeño y posición financieros.”* Análisis de los estados financieros, John Wild, Edit. Mc Graw Hill, pág. 4-

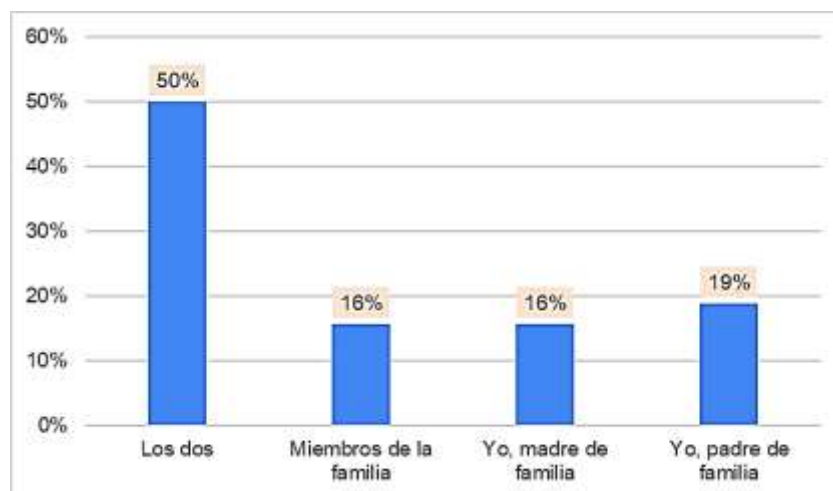
Cuadro 19: Quiénes realizan las actividades de cuidado del hogar, en la familia



Elaboración: Equipo consultor.

El cuadro a continuación muestra que la pareja del hogar estaría realizando el trabajo en la finca, de manera compartida.

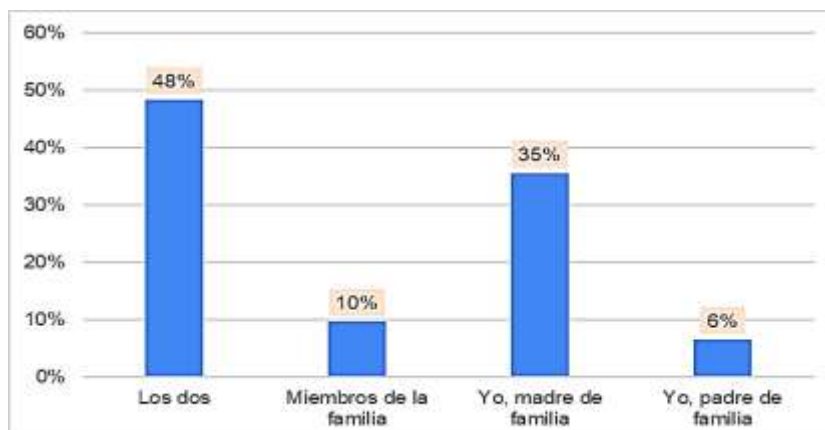
Cuadro 20: Quiénes realizan el trabajo en la finca, en la familia



Elaboración: Equipo consultor

Así también, el cuadro a continuación muestra que la pareja del hogar estaría realizando el trabajo comunitario de manera compartida y constituye el 48%. El 35% indicó que las “madres” de la familia también participan directamente de tales actividades.

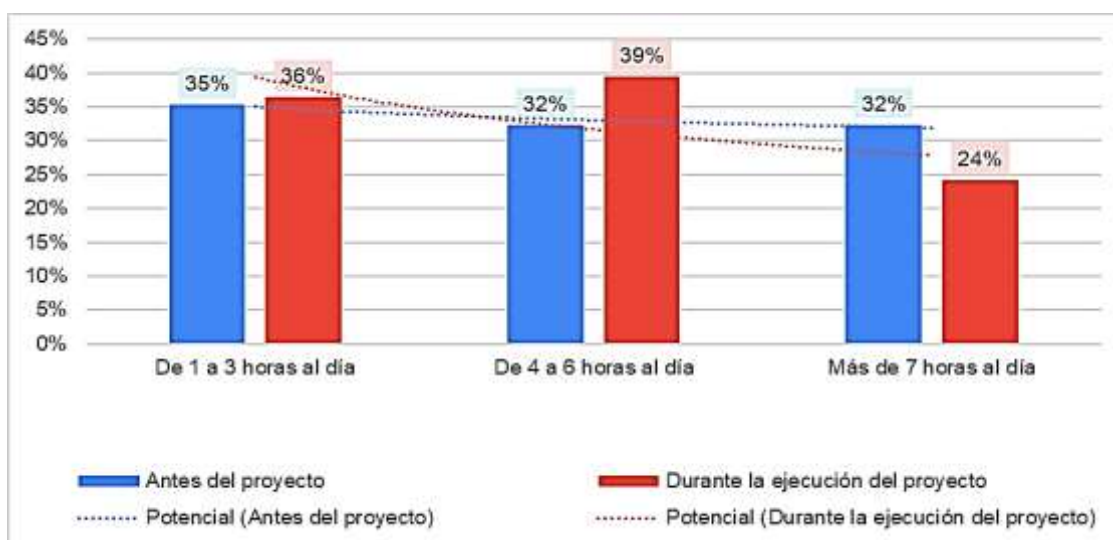
Cuadro 21: Quiénes realizan el trabajo comunitario, en la familia



Elaboración: Equipo consultor

Con respecto al número de horas que se destinan a las tareas de cuidado del hogar, se visualiza que la tendencia de uso de las horas antes y después del proyecto se mantiene, lo cual constituye un reto la división sexual del trabajo en la unidad familiar.

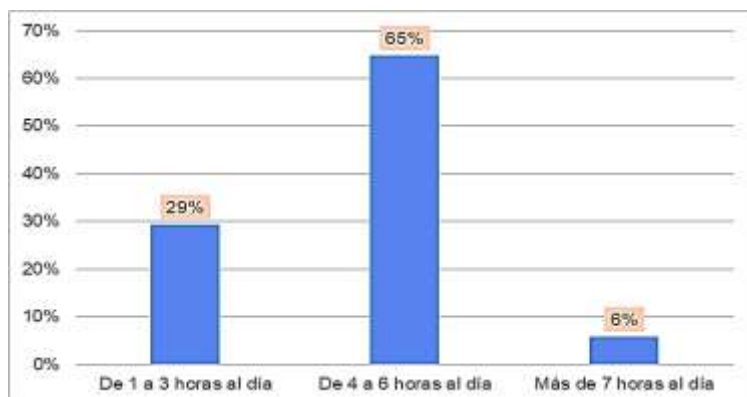
Cuadro 22: Horas al día destinadas al cuidado del hogar, antes y después del proyecto



Elaboración: Equipo consultor

Con respecto al número de horas que se destinan a actividades generadoras de ingresos: trabajo en la finca, emprendimiento, etc, se visualiza que el 60% de los encuestados indicó que dedica entre 4 a 6 horas para dicha tarea.

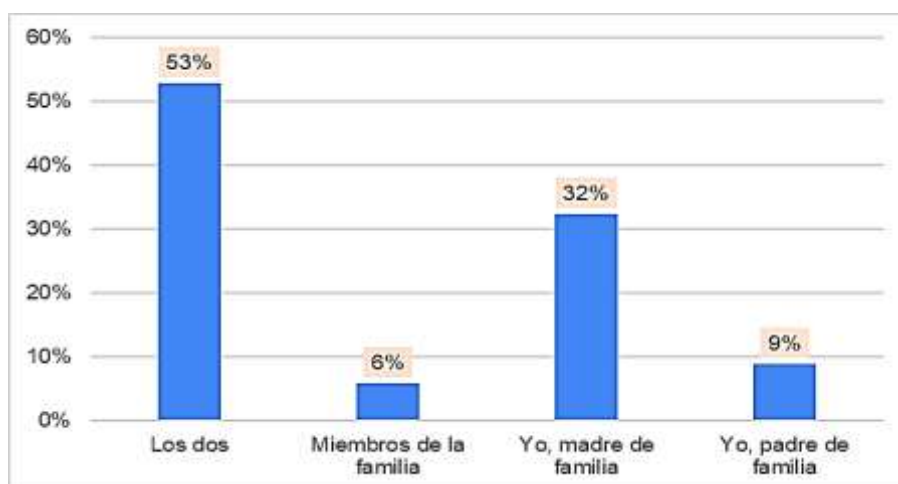
Cuadro 23: Horas al día destinadas a trabajos en la finca y/o emprendimientos



Elaboración: Equipo consultor

Con respecto a quién toma las decisiones en el hogar, el 53% de los encuestados indicó que se están tomando decisiones en conjunto en la pareja.

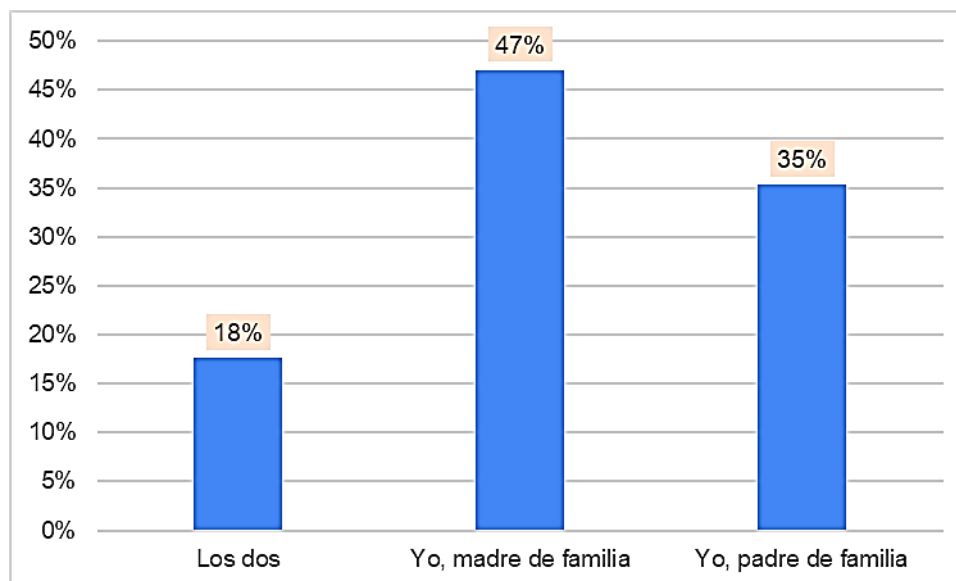
Cuadro 24: Toma de decisiones en el hogar



Elaboración: Equipo consultor

En cuanto a la asistencia a las reuniones de la asociación de productores, el 47% de los encuestados indicó que la “madre” de familia asiste a tales reuniones, y el 35% indicó que es el “padre” de familia quien asiste.

Cuadro 25: Asistencia las reuniones de la asociación de productores



Elaboración: Equipo consultor

Con base en todo lo detallado, se considera que el proyecto ha logrado **una satisfactoria transversalización del tema de género** al determinar ejes específicos para la integración de las mujeres no solo a través de los procesos de capacitación sino a través de actividades específicas como las relacionadas a la producción de derivados del cacao. La intervención tiene un **ALTO IMPACTO** en esta temática.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES

5.1. CONCLUSIONES DE LA EVALUACIÓN CON RELACIÓN A LOS CRITERIOS DE EVALUACIÓN ESTABLECIDOS

- **CRITERIO DE PERTINENCIA:**

En el contexto en el que se implementó el proyecto, se puede afirmar que la intervención alcanzó una **Alta Pertinencia**, ya que el alcance de sus objetivos fue pertinente con las prioridades y necesidades de la población beneficiaria, respecto al incremento de los ingresos de las familias vinculadas a la cadena de valor del cacao y a la reactivación económica del tejido económico esmeraldeño.

El proyecto también fue pertinente con el rescate de las tradiciones culturales de la producción del cacao, la sostenibilidad ambiental y la equidad de género.

- **CRITERIO DE ALINEAMIENTO:**

El proyecto y su lógica de intervención (objetivos, resultados y actividades) están **adecuadamente alineados** a las políticas y estrategias sectoriales del Gobierno Nacional y de los GAD locales; además, el proyecto se integra plenamente en las prioridades y estrategias del MAP 2019-2022 de la Cooperación Española en Ecuador.

- **CRITERIO DE EFICACIA:**

El nivel de eficacia (cumplimiento) de las actividades y resultados del proyecto, en su mayoría es **Alta**. Entre los principales logros del proyecto podemos destacar el incremento en la productividad del cacao fino de aroma y su certificación orgánica; el incremento del manejo post cosecha del cacao de manera sostenible por parte de APROCANE y UOPROCAE en sus fincas y centros de acopio; y, el fortalecimiento de la sostenibilidad social y la equidad de género en las organizaciones beneficiarias. De igual forma, la eficacia es **Alta** con respecto al desarrollo de emprendimientos de economía circular con derivados de cacao, tal es el caso del convenio suscrito entre APROCANE, CEFODI y VALENCO; y la estrategia de comercialización, que decantó en la apertura para las conversaciones que se espera puedan visibilizarse en un acuerdo comercial entre APROCANE y la UOPROCAE.

- **CRITERIO DE EFICIENCIA:**

El uso de recursos en general fue **satisfactorio** en el sentido de que, el equipo implementador gestionó el uso de recursos en función del cumplimiento de las metas planificadas en cada resultado.

- **CRITERIO DE SOSTENIBILIDAD/APROPIACIÓN:**

Se considera que con la intervención del proyecto se ha logrado **influir positivamente** en la capacidad institucional de las 2 asociaciones, por lo que, la intervención tiene una **alta sostenibilidad institucional**.

De parte de las instituciones públicas no se ha podido concretar un apoyo efectivo para las asociaciones pero este aspecto estructural está fuera de la capacidad de implementación del proyecto, ya que responde a la débil institucionalidad pública local y nacional.

Con base en todo lo detallado, se considera que con la intervención del proyecto se ha logrado una **mejora competencial** en los productores capacitados y que ellos lo visualizan en el incremento la producción en sus fincas. Así también, las capacitaciones en los temas de género han empoderado de manera positiva a los participantes en los talleres sobre dicha temática. Si bien, los grupos de capacitados parecerían un número pequeño en relación al total de beneficiarios del proyecto; por lo que, la intervención tiene una **alta sostenibilidad social**.

Es importante recalcar que los procesos de “*Formación de formadores*” que busca replicar los conocimientos con los socios de cada asociación, también constituye un factor positivo para la sostenibilidad.

Con base en todo lo detallado, se considera que con la intervención del proyecto se ha logrado **una satisfactoria inclusión de los temas ambientales en la práctica de los productores** lo cual es un factor positivo para la sostenibilidad. La intervención en su conjunto tiene una **alta sostenibilidad ambiental**. Así también, la iniciativa de integrar la economía circular a través de la fábrica de bioplástico y la producción de bioles, constituye un complemento a las soluciones para la sostenibilidad ambiental, no obstante, la fábrica de bioplástico aún requiere consolidar su operatividad para un funcionamiento que permita el uso de toda la capacidad instalada.

- **CRITERIO DE IMPACTO:**

Con base en todo lo detallado, se considera que con la intervención estrategia de la “*Escuela del cacao orgánico*” ha logrado **un satisfactorio proceso de aprendizaje** que lo han puesto en práctica productores que han sentido la mejora de la producción en sus

fincas así como se encuentran comprometidos con especializarse para mejorar los estándares de calidad y negociar con sus clientes, en el marco de consolidar el negocio del cacao. La intervención tiene un **alto impacto** en esta temática.

Con respecto a las acciones generadas para el análisis del cadmio en la zona de producción, la actividad del proyecto ha generado un **IMPACTO POSITIVO** en las asociaciones beneficiarias puesto que sienten que de parte del Estado no tienen apoyo para estas acciones y el aporte del proyecto es valioso puesto que los resultados de la investigación permitirán identificar de manera focalizada los territorios afectados y los niveles de concentración y con ello, determinar el tratamiento y un control más adecuado conforme el tipo de suelo lo requiere, potenciándose per sé, la producción del cacao fino de aroma.

En relación a los objetivos general y específico del proyecto, la mejora en la producción en las fincas de los beneficiarios permitió mejorar el ingreso de las familias vinculadas a la cadena del valor del cacao, conforme lo planteado en el **Objetivo Específico: “Incrementar los ingresos de familias esmeraldeñas vinculadas a la cadena de valor del cacao”**, así también contribuyó a la sostenibilidad ambiental a través de la certificación del cacao, que permitió reactivar el tejido económico de este sector, tal como lo plantea el **Objetivo General del proyecto “Contribuir a la reactivación económica del tejido productivo esmeraldeño vinculado al cacao”**.

- **CRITERIO DE GÉNERO:**

Con base en todo lo detallado, se considera que el proyecto ha logrado **una satisfactoria transversalización del tema de género** al determinar ejes específicos para la integración de las mujeres no solo a través de los procesos de capacitación sino a través de actividades específicas como las relacionadas a la producción de derivados del cacao. La intervención tiene un **alto impacto** en esta temática.

CAPÍTULO VI

6. LECCIONES APRENDIDAS

- La flexibilidad de acción del equipo técnico implementador ha permitido gestionar una adecuada adaptación de las diferentes características culturales en cada zona, lo cual ha posibilitado el acercamiento y motivación de los beneficiarios en función del cumplimiento de los resultados del proyecto.
- El posicionamiento de la imagen de Ayuda en Acción y CEFODI en la zona, ha permitido gestionar el proyecto con los/as beneficiarios/as. Este posicionamiento se ha dado con base en la ayuda humanitaria que se ha gestionado cuando los beneficiarios de la zona lo han necesitado; como en los casos del fenómeno del niño, temas de inclusión, violencia de género, entre otros.
- El impulsar el mejoramiento de los niveles de profesionalización técnica ha permitido mejorar la calidad de la producción del cacao orgánico y por ende, alcanzar mercados especializados.
- La utilización de nuevos clones de cacao ha tenido una efectiva adaptabilidad en las comunidades en donde se implementaron.
- La implementación de los procesos de trazabilidad en la producción orgánica así como en la clasificación del cacao en baba (durante la entrega de cacao fino de aroma y CCN51 al centro

de acopio de APROCANE), ha permitido identificar varias brechas que aún se requieren cubrir como: el tema de conectividad a internet para facilitar la gestión de la información que se genera en el sitio, datos de cosechas que aún se requieren levantar, entre los principales.

- El mantener el sistema de trazabilidad en los derivados del cacao aporta al posicionamiento de la imagen de los productos “barras de chocolate”, en el mercado, en virtud de que la trazabilidad constituye una buena práctica acogida por los consumidores.
- La elaboración de derivados, en el caso de la producción de las barras de chocolate requiere de un mayor análisis de la factibilidad de mercado así como una proyección financiera acorde a su real capacidad de producción con cuyas bases se pueden optimizar las inversiones del negocio.
- El proyecto impulsó el fondo rotativo vinculado a una institución financiera, lo cual permitió por una parte, medir el compromiso de los beneficiarios para asumir responsabilidades financieras; y por otra parte, dimensionar el impacto positivo que ha constituido la inyección de capital para los negocios. El acceso al capital es un eje clave para una potente reactivación económica en el negocio del cacao fino de aroma.

6.1. ENSEÑANZAS OBTENIDAS EN RELACIÓN CON LOS CRITERIOS DE EVALUACIÓN ESTABLECIDOS

DISEÑO

- Se requiere un análisis del territorio de intervención desde la fase de diseño, ya que el territorio es muy disperso y requiere focalizar estrategias para llegar a todos los beneficiarios identificados en el proyecto.
- El tema de seguridad y delincuencia en la provincia es un tema significativo de grave afectación social y económica por lo que, algunas estrategias comerciales particularmente las de promoción de los negocios, no se pueden implementar fácilmente debido a que podrían visibilizar a los productores frente a grupos delictivos. Es importante analizar estrategias de intervención que eviten exponer a los beneficiarios a problemas delincuenciales.

PROCESOS

- Es importante mapear con anticipación la cantidad de productores que están en la zona así como su identificación y ubicación, a fin de focalizar las acciones del proyecto.

PERTINENCIA

- El diseño del proyecto en cuanto a la determinación de sus objetivos y resultados fue pertinente con las prioridades y necesidades de la población beneficiaria.
- La formulación de los indicadores, en algunos casos, es imprecisa con respecto al período de logro, por lo que se ha tenido que asumir que todos se miden al final de la ejecución del proyecto.

ALINEAMIENTO

- El diseño del proyecto se alineó con los Planes del Gobierno Nacional y Locales; así como, con las prioridades, objetivos, sectores priorizados y políticas específicas de la Cooperación Española contenidos en el MAP 2019-2022.

EFICACIA

- El cumplimiento eficaz de las actividades y resultados del proyecto, permitió alcanzar logros como: el incremento en la productividad del cacao fino de aroma y su certificación orgánica; el incremento del manejo post cosecha del cacao y sus derivados de manera sostenible por

parte de APROCANE y UOPROCAE en sus fincas; contar con centros de acopio y emprendimientos circulares; y, el fortalecimiento de la sostenibilidad social y la equidad de género en las organizaciones beneficiarias.

EFICIENCIA

- En el diseño del presupuesto y su correspondiente ejecución, se visualizó una planificación que requiere la validación de los precios de mercado de los insumos técnicos.

SOSTENIBILIDAD

- El fortalecimiento de la estructura organizativa desde sus bases, a través del acompañamiento del equipo técnico debe mantenerse para garantizar la sostenibilidad de las asociaciones.
- Al integrar a los jóvenes en los procesos del proyecto ha sido muy positivo para enfocar líneas de acción tendientes a un relevo generacional para el manejo de las fincas de producción de cacao.

IMPACTO

- Es posible modificar ciertos patrones agrícolas de la gente, y conseguir que en 2 años cambie su forma de producir, por lo que, al intervenir el proyecto la gente desarrolla un nivel de confianza ya que saben que no se les va a engañar.

GÉNERO

- Las capacitaciones en los temas de género se pudieron replicar en las comunidades bajo el sistema de “formar a personas para replicar conocimientos”, ya que muchas mujeres no podían asistir por la distancia geográfica donde habitan, sin embargo, fueron capacitadas por sus compañeras sobre todo en conocer la ruta de la violencia contra la mujer.
- La herramienta para capacitaciones con enfoque comunitario, desarrollada por Ayuda en Acción, ha sido muy práctica y dinámica para incorporar temáticas complementarias en las mallas curriculares de la Escuela de lideresas.
- El haber realizado un “Diagnóstico de brechas” donde se analizaron varios aspectos de interés para las mujeres como: salud, bienestar, educación, recreación, etc. se constituye en una herramienta muy válida para determinar tanto las brechas en tema de género, como las acciones que pueden integrarse en el proyecto a fin de reducir tales brechas.

CAPÍTULO VII

7. RECOMENDACIONES

7.1. RECOMENDACIONES DERIVADAS DE LA EVALUACIÓN QUE SE ORIENTEN A LA MEJORA DE LA INTERVENCIÓN EVALUADA A TRAVÉS DE INDICACIONES ESPECÍFICAS QUE MEJOREN EL DISEÑO, PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN, RESULTADOS E IMPACTOS DE LAS ACTUACIONES, MENCIONANDO EL ACTOR/ES A QUIEN VA DIRIGIDA DE MANERA PARTICULAR LA RECOMENDACIÓN

PARA AYUDA EN ACCIÓN:

- En la fase de diseño, deberían visualizarse estrategias de largo plazo que motiven la integración de jóvenes al relevo generacional para el manejo de las fincas en las comunidades. Se sugiere que los jóvenes accedan a procesos de formación de nivel profesional, con el fin de que luego de la formación los jóvenes encuentren motivaciones para quedarse en sus comunidades potenciando, tanto la gestión de sus fincas como compartiendo los conocimientos adquiridos. Una de las motivaciones es la generación de ingresos sostenidos con la actividad productiva del cacao.
- En la fase de diseño se sugiere considerar que los programas de capacitación de corto plazo dirigidos a jóvenes incorporen alternativas para la producción y comercialización de productos asociados al cacao, como por ejemplo, las frutas que en algunas fincas actualmente se producen y no se aprovechan a nivel comercial, por lo que, los jóvenes pueden “iniciar sus prácticas comerciales” con ese tipo de productos a manera de impulsar nuevos canales de comercialización tanto físicos como a través de herramientas digitales, dentro de las mismas comunidades.
- La inyección de recursos es clave para el fomento de los negocios, por lo que, bajo la experiencia del fondo semilla otorgado en el proyecto se sugiere planificar desde la fase de diseño, la creación de un fondo semilla reembolsable con condiciones blandas de pago (en plazos, tasas de interés y facilidades de pago), lo cual permitirá fortalecer la estructura de los negocios de las asociaciones.

PARA CEFODI Y SU EQUIPO IMPLEMENTADOR:

- Es importante que la ejecución de los procesos de formación de la “Escuela del cacao orgánico” - que ha tenido resultados e impactos significativos- en una posible segunda fase se implementen a manera de un programa de formación continua a fin de que los beneficiarios adquieran una formación técnica especializada.
- Respecto de la implementación de los procesos de formación se deben tomar en cuenta las limitantes de conectividad a internet en las comunidades con el objeto de que los beneficiarios cuenten con los instrumentos tecnológicos adecuados (Por ejemplo: chips telefónicos con acceso a internet, dotación de tablets, entre los principales). Así también, en los procesos de formación podrían generarse cartillas o folletería que consolide temas clave de los procesos de formación.
- La implementación de los procesos de formación deberían considerar que algunas comunidades no tienen acceso a la señal de internet por estar ubicadas geográficamente

lejanas de los centros más poblados, por lo que, se sugiere facilitar el traslado de los beneficiarios a los centros más cercanos donde llega la señal de internet y puedan conectarse adecuadamente a los eventos de formación.

- Se sugiere la gestión de convenios de mediano y largo plazos, con entidades ya sean públicas o académicas a fin de que puedan aportar en las temáticas de investigación para la parte productiva: disminución de plagas, transferencias de tecnología, disminución de riesgos, actualización de manuales de cultivo, etc. Estos convenios deben promover la transferencia de este conocimiento a los productores de la zona.
- Se sugiere tener una ficha metodológica de los productores que se vinculen a la certificación orgánica del cacao antes de la intervención del proyecto, a fin de dar un seguimiento más continuo y focalizado en función de la situación de cada finca puesto que muchos productores tienen en sus fincas otro tipo de cacao o no utilizan bioles.
- Se sugiere que las capacitaciones dirigidas a las asociaciones contengan en su malla curricular temas financieros, con el objeto de consolidar los conocimientos técnicos de los asociados y que permitan per sé, mantener una sólida estructura financiera de las asociaciones bajo parámetros de costos acorde a la realidad de su producción y la realidad del mercado. El control de los costos permitirá determinar porcentajes de utilidad que garanticen rangos de negociación para temas comerciales así como la recuperación de las inversiones, tanto para las asociaciones como para los productores asociados.
- Se sugiere que el equipo implementador refuerce aún más su estrategia para la transversalización del enfoque de género con el propósito de que dicha transversalización abarque más actividades en todos los componentes del proyecto.

PARA LAS ASOCIACIONES BENEFICIARIAS:

- Se sugiere fortalecer las capacidades institucionales, particularmente las capacidades financieras y de negociación de las asociaciones a fin de que en el mediano y largo plazos los asociados consoliden sobre todo un poder de negociación en temas de comercialización del cacao; siendo un tema importante la negociación de los precios.
- Es importante un modelo de gestión con visión empresarial para cada línea de negocio que impulse la asociación ya que requiere la aplicación de estrategias y conocimientos administrativos-comerciales focalizados a fin de que los emprendimientos se fortalezcan en el tiempo, conforme a la dinámica del mercado. Se sugiere trabajar en un modelo de gestión específico para el manejo de los emprendimientos, de manera particular, el de derivados del cacao y que actualmente se gestiona dentro de la estructura de la asociación.
- El emprendimiento de derivados del cacao: elaboración de barras de chocolate, requiere que en el corto plazo fortalezca de manera paralela: 1) La revisión de las fórmulas de las barras de chocolate a fin de que sean resistentes al clima y con ello, su transporte no tenga afectaciones con su presentación; 2) Alcanzar nuevos compradores conforme el tipo de chocolates que producen, y generar estrategias de venta que abarquen nichos de mercado, como aquellos que puedan absorber la barra de chocolate violeta. 3) Evitar la dependencia de un solo socio comercial, es decir, ampliar la cartera de clientes o socios comerciales. 4) Fortalecer el conocimiento que implican temas financieros-contables, particularmente en el manejo de costos de producción de los derivados del cacao, a fin de contar con elementos técnicos que les permita generar un poder de negociación con los socios comerciales.

- Los emprendimientos de economía circular: producción de abonos orgánicos y la fábrica de bioplásticos deben incorporar estrategias de comercialización a nivel de promoción y venta (Por ejemplo: comercialización interna a nivel de los socios de la asociación, con precios preferenciales, y externa a otros compradores, a precios de mercado) con el fin de consolidar un funcionamiento que permita el uso de toda la capacidad instalada de sus plantas.
- En cuanto a la Mesa Provincial del Cacao, se sugiere que las asociaciones generen una Agenda que les permita determinar los puntos clave para una incidencia a nivel político, sobre todo, en el caso de la asociación UOPROCAE que requiere con urgencia prepararse de manera técnica y comercialmente para responder a la nueva normativa europea para la comercialización del cacao que estará vigente en el año 2025; y que aún hay brechas que aún no se han solucionado como el tema de legalización de tierras que consta en la debida diligencia de tal normativa.
- Se sugiere explorar alternativas de uso para la infraestructura del centro de acopio San Mateo, debido a las dificultades logísticas que presenta para el acopio de los productos, por su ubicación geográfica lejana que, en el caso de la transportación de productos hasta este sitio, se generan más costos.

CAPÍTULO VIII

8. ACCIONES PARA LA DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

La presentación de los resultados de la evaluación, por parte del equipo evaluador se realizan a través de:

- Informe de evaluación presentado a la entidad contratante.
- Reuniones de socialización de los resultados, tanto del informe parcial y del informe final.
- Entrega de una presentación en formato Power Point, con los resultados de la evaluación.

Por parte de la entidad contratante, se realizará la socialización de los resultados de la evaluación a través de:

- La entrega del Informe a la AECID
- La entrega del Informe a la organización socia CEFODI
- La entrega del Informe a las organizaciones beneficiarias: APROCANE y UOPROCAE
- A través de los medios digitales de la institución.

ANEXOS

- Anexo 1: Términos de referencia de la consultoría para la evaluación final del proyecto.
- Anexo 2: Plan de trabajo, la composición y descripción de la misión.
- Anexo 3: Metodología propuesta, técnica y fuentes de información
 - 3.1 Metodología para análisis de los criterios de evaluación
 - 3.1.1 Matriz de evaluación del proyecto
 - 3.2 Revisión documental
 - 3.2.1 Listado de fuentes secundarias
 - 3.2.1.1: Fascículo provincial estadístico Esmeraldas - INEC
 - 3.2.1.2: Plan de Desarrollo Nacional
 - 3.2.1.3: PDOT Provincia de Esmeraldas.
 - 3.2.1.4: PDOT del Cantón Atacames
 - 3.2.1.5: PDOT del Cantón Eloy Alfaro
 - 3.2.1.6: PDOT del Cantón Muisne
 - 3.2.1.7: MAP 2019-2022 Ecuador
 - 3.2.1.8: Informe financiero a abril de 2023.
 - 3.2.1.9: Convenio para implementación del proyecto AeA-CEFODI-AECID
 - 3.2.1.10: Narrativo del proyecto de cacao
 - 3.3 Información primaria: Entrevistas
 - 3.3.1: Cuestionario para organizaciones beneficiarias.
 - 3.3.2: Cuestionario para entidad socia, Directora CEFODI.
 - 3.3.3: Cuestionario para equipo implementador de CEFODI.
 - 3.3.4: Cuestionario para Directivos Ayuda en Acción
 - 3.3.5: Cuestionario para Administradora financiera AeA.
 - 3.3.6: Cuestionario para Experta en Género AeA.
 - 3.3.7: Cuestionario para grupo de jóvenes beneficiarios/as.
 - 3.3.8: Cuestionario para consultora de Block Chain.
 - 3.3.9 Listas de asistencia para levantamiento de información primaria.
 - 3.3.10: Audios de voz de las entrevistas realizadas.
 - 3.3.11: Temáticas visita in situ
 - 3.4 Información primaria: Encuestas

- 3.4.1: Boleta de encuesta aplicada a beneficiarios finales
- 3.4.2: Base de datos de encuestas sistematizada.
- Anexo 4: Matrices para evaluación de criterios
 - 4.1: Matriz de evaluación del Indicador de eficacia
- Anexo 5: Ficha resumen de la evaluación Modelo CAD
- Anexo 6: Fotografías del trabajo de campo.
- Anexo 7: Presentación de los resultados finales de la evaluación.

FIRMA DE RESPONSABILIDAD

MARJORIE GARCÍA
LÍDER DE EQUIPO CONSULTOR