

## EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO

“PROMOVER OPORTUNIDADES SOCIOECONÓMICAS PARA 114 PERSONAS PRODUCTORAS-ES DE CAÑA DE AZÚCAR VINCULADOS A LA CADENA DE VALOR SOLIDARIA DE LA PANELA GRANULADA ORGÁNICA Y FOMENTAR EL DERECHO A LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA, EN COTOPAXI, ECUADOR.”.

Expediente GVA SOL PCD/207/017  
Entidad promotora: ECOSOL



Informe elaborado por:

Sergio Escibano  
Laura Cremades  
Empodera/Almedio consultores  
30 Noviembre 2020

## ÍNDICE

1.- RESUMEN EJECUTIVO	3
2.- ASPECTOS INTRODUCTORIOS	8
2.1.- PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN	8
3.- OBJETIVOS Y ALCANCE	8
3.1.- OBJETIVOS	8
3.2.- ENFOQUE DE LA EVALUACIÓN	10
3.3.- ALCANCE DE LA EVALUACIÓN	11
4.- ANTECEDENTES Y CONTEXTO	12
5.- COMPLEMENTARIEDAD CON PLANES ESTRATÉGICOS DE LAS ENTIDADES PROMOTORAS Y FINANCIADORA	15
6.- CRITERIOS Y PREGUNTAS DE EVALUACIÓN	16
7.- METODOLOGÍA	20
8.- CONDICIONANTES Y LIMITANTES DE LA EVALUACIÓN	23
LOGROS OBTENIDOS AL CIERRE DEL INFORME	23
9.- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN	24
PERTINENCIA	24
EFICIENCIA	27
EFICACIA	28
IMPACTO	38
SOSTENIBILIDAD	40
COHERENCIA	43
APROPIACIÓN	45
PARTICIPACIÓN	49
10.- CONCLUSIONES	51
11.- RECOMENDACIONES	58
12.- LECCIONES APRENDIDAS	61
13. - ANEXOS	63

# 1.- RESUMEN EJECUTIVO

El presente informe responde a los Términos de Referencia (TdR) de la ONGD ECOSOL para la evaluación de impacto del proyecto “Promover oportunidades socioeconómicas para 114 familias productoras-es de caña de azúcar vinculadas a la cadena de valor solidaria de la panela granulada orgánica y fomentar el derecho a la participación ciudadana, en Cotopaxi, Ecuador” financiado por la Generalitat Valenciana.

El objetivo general del programa ha consistido en mejorar la competitividad y situación socioeconómica de las familias productoras de caña de azúcar y panela granulada. Todo ello como resultado del fortalecimiento del tejido asociativo y de la consolidación de los procesos productivos, de transformación y de comercialización de panela granulada con alto involucramiento de las mujeres, en 2 parroquias rurales (Las Pampas y Palo Quemado) del Cantón Sigchos, en la Provincia de Cotopaxi.

Específicamente el proyecto se plantea como resultados:

- el fortalecimiento de la capacidad de planificación y gestión, con equidad de género y generacional de 2 asociaciones locales (Flor de Caña y San Pablo).
- la incidencia pública ante los gobiernos locales, para promover el desarrollo comunitario y local.
- la mejora de los niveles de productividad del cultivo de caña así como su diversificación para la mejora de la seguridad alimentaria de 57 familias productoras
- la mejora en 57 familias productoras de panela granulada, de sus Unidades Paneleras Familiares con estándares de Buenas Prácticas de Manufactura cumpliendo las exigencias requeridas para un alimento con calidad de exportación y respetando al ambiente.
- el refuerzo y la articulación de la cadena de comercialización asociativa de la panela granulada orgánica en las parroquias Palo Quemado y Las Pampas, en el marco de la Economía Social y Solidaria.

La intervención se ha ejecutado como previsto en un periodo de 24 meses con inicio el 1 de febrero de 2018 y finalización el 31 de enero de 2020, con un presupuesto total de 450.719,02 €, de los cuales 360.398,33 € han financiados por la Generalitat Valenciana en la convocatoria de ayudas a proyectos de desarrollo con expediente SOLPCD/2017/017.

Los objetivos del presente informe de evaluación han producido resultados que esperamos contribuyan a facilitar la toma de decisiones de los socios del proyecto (ECOSOL-FUNDACIÓN MAQUITA) especialmente en referencia a la constatación de los objetivos, estrategias y acciones del proyecto; el análisis de las relaciones establecidas entre actores priorizadas para el logro de los resultados; el análisis de la organización y gestión del proyecto, el proceso de planeamiento, monitoreo evaluación e impacto en el uso de los recursos disponibles; la extracción de lecciones

aprendidas que contribuyan a ampliar el aprendizaje de la organización; el aumento de la calidad de próximas intervenciones en la zona y la implicación por parte de titulares de obligaciones. Con objeto de evaluar tanto los resultados alcanzados como el diseño y el proceso, las preguntas de evaluación se han organizado y trabajado según cada uno de los criterios del CAD (Comité de Ayuda al Desarrollo) de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos) en base a esas 3 dimensiones (diseño, proceso y resultados).

La metodología de la evaluación se ha implementado en tres etapas (preparación, ejecución y análisis) a través de metodologías cuantitativas y cualitativas con enfoque participativo tanto en el análisis documental como en la toma de datos a distancia como se detalla en el punto de "limitaciones de la evaluación" por las circunstancias del COVID.

Los resultados de la evaluación estructurados por criterios los podemos sintetizar en:

## PERTINENCIA

Desde el punto de vista del diseño de la intervención, valoramos positivamente el alineamiento entre las metas y los resultados previstos. El proyecto describe con precisión a cada uno de los titulares y ofrece un sistema de fuentes de verificación que permite hacer un seguimiento de los resultados. Igualmente incorpora indicadores relativos a los enfoques transversales de género, medio ambiente y juventud.

En un contexto socioeconómico empobrecido, con un PIB per cápita de 5.392€ en 2018 y un Índice de Desarrollo Humano de 0,752 (puesto 87), la pobreza se concentra en las zonas rurales como la provincia de Cotopaxi con un 75% de la población empobrecida. Con este entorno de pobreza estructural a lo que se suma una gran incertidumbre económica global, el equipo evaluador valora como muy pertinente el diseño de proyectos y procesos enfocados a mejorar la calidad de vida de las poblaciones rurales.

## EFICIENCIA

La intervención es considerada por el equipo evaluador como altamente eficiente. La experiencia acumulada por todos los agentes participantes en el diseño del proyecto, unida a las evaluaciones externas realizadas a proyectos similares pero anteriores a la presente intervención, han construido un modelo de proyecto difícilmente criticable en su diseño..

El proyecto evaluado funciona como un ecosistema en el cual el diseño ofrece una estructura sencilla y adaptada a la realidad de metas, actividades, resultados y fuentes de verificación. En la ejecución, la línea de base unida al cuadro de mando de seguimiento del proyecto, ha permitido la generación de información para facilitar la

toma de decisiones por parte de los gestores del proyecto. Es de destacar la herramienta utilizada por Maquita para el seguimiento del proyecto.

También es de destacar el compromiso de titulares de derechos, obligaciones y responsabilidades con el proyecto, lo que ha permitido hacer frente a los efectos del cambio de normativa sobre la presencia de acrilamidas en panela sin afectar al presupuesto ni el cronograma del proyecto.

## EFICACIA

Podemos concluir que el proyecto evaluado ha sido eficaz tanto en el proceso de ejecución como en los resultados alcanzados, superando en ocasiones las metas inicialmente previstas.

El análisis de los “Indicadores de Resultados” incluidos en la matriz de planificación, así como de las fuentes de verificación especificadas, nos permiten verificar el cumplimiento de las metas previstas, si bien es destacable la superación de algunos resultados esperados como:

- el mayor número de participantes en la escuela de cañicultores, con una mayor participación de mujeres.
- una mejora de 42 unidades paneleras familiares frente a las 14 inicialmente previstas, lo que supone un avance del 280%.
- la participación en 7 ferias de comercialización de panela en lugar de las 4 inicialmente previstas, lo que supone un avance del 175%.

El mayor obstáculo enfrentado durante el proyecto, vinculado al porcentaje máximo de acrilamidas permitido para la comercialización del producto en la Unión Europea, fue resuelto sin afectar a los resultados inicialmente previstos en el diseño del proyecto,

## IMPACTO

El impacto del proyecto en la calidad de vida de las 114 familias titulares de derechos es positivo como se demuestra a través de los siguientes indicadores:

- aumentado en un 15,33% el rendimiento en caña de azúcar/ha/año.
- aumentado en un 27,4% el rendimiento en panela/ha/año.
- aumentado en un 17% el ingreso familiar mensual.
- aumentado el número de personas socias en Flor de Caña (60 incorporaciones) y San Pablo (7 incorporaciones)
- integrados jóvenes y mujeres en las asociaciones, garantizando el relevo generacional
- reforzado el rol de la mujer en el territorio, con presencia en todos los niveles de gobernanza de las asociaciones y de los GAD locales.
- mejorado el medio ambiente (suelos, agua y atmósfera) por el manejo agroecológico de los cultivos de caña y la reducción de la deforestación.

## SOSTENIBILIDAD

En este criterio es donde el equipo evaluador ha identificado algunos de los escasos factores mejorables para actuaciones futuras.

En lo relativo a la sostenibilidad económica, el enfoque agroecológico permite sostener en el tiempo las mejoras en los cultivos de caña y el aumento en la productividad de los mismos debido a la baja utilización de insumos agrícolas. Sin embargo, hay tres elementos que aumentan la vulnerabilidad de los resultados alcanzados y su durabilidad en el tiempo:

- Los elevados costes de certificación de los cultivos de caña y del proceso de elaboración de panela. Todos los titulares de derechos y responsabilidades entrevistados confirman que las certificaciones orgánicas y de comercio justo no serían asumibles sin la presencia de proyectos de ayuda oficial al desarrollo que aporten un capital financiero extra al obtenido de la propia venta de la panela.
- La elevada dependencia o relación exclusiva “de facto” existente entre las dos asociaciones productoras y Maquita para la exportación de panela granulada. Cualquier incidencia con Maquita pondría en riesgo la práctica totalidad de las ventas de panela en las dos asociaciones.
- La escasa competitividad de Ecuador como país productor de panela, con una economía dolarizada frente a las economías de otros países próximos como Brasil, principal proveedor de panela granulada con un 69% de la cuota de mercado a nivel mundial.

## COHERENCIA

MAQUITA y ECOSOL trabajan conjuntamente desde hace 14 años. En la Estrategia de ECOSOL para 2019-2023, se expresa la renovación del compromiso de trabajo con Maquita asumiendo directamente las líneas de trabajo establecidas por ésta en su plan estratégico. En concreto señala su compromiso en el acompañamiento en la provincia de Cotopaxi en la producción y transformación de la caña de azúcar y la panela. ECOSOL incorpora igualmente el Enfoque Basado en Derechos Humanos de manera transversal a su acción.

Por otro lado el proyecto se enmarca en el Plan de Desarrollo del GAD provincial de Cotopaxi, y en una estrategia de trabajo de MAQUITA y las asociaciones por situar la producción de caña y panela como rubro estratégico en la región.

Por todo ello, el equipo evaluador considera que los objetivos identificados, los resultados alcanzados y las actividades realizadas responden de manera coherente a parte de los desafíos identificados en el territorio y a la totalidad de los abarcados por el proyecto.

## APROPIACIÓN

En este marco estratégico y realizadas las entrevistas con beneficiarios/as, técnicos/as de entidades locales y MAQUITA, podemos concluir que la presente intervención es el resultado de la colaboración de tres actores fundamentales en el levantamiento de la propuesta: las Asociaciones San Pablo y Flor de Caña, MAQUITA, y los GAD Parroquiales y Provincial.

MAQUITA demuestra con la ejecución de este y otros proyectos similares en la zona una coherencia y apropiación de su plan estratégico, desarrollado en alianza con los agentes locales de la provincia de Cotopaxi..

## PARTICIPACIÓN.

En este ámbito, concluimos que el diseño de la intervención tiene un anclaje participativo previo al propio proyecto evaluado, fruto del diagnóstico participativo realizado por Maquita para el diseño del plan estratégico territorial de Cotopaxi. Una participación que se extiende al diseño del proyecto y su ejecución, articulada fundamentalmente entre los titulares de derechos (Flor de Caña, San Pablo) y de responsabilidades (Maquita-Ecosol).

En lo relativo a la ejecución del proyecto, todos los agentes participantes han disfrutado de espacios de participación como lo demuestran las fuentes de verificación relativas a actas de reuniones, participación de actividades, etc.

Desde una perspectiva de género, las mujeres han participado durante la ejecución del proyecto, alcanzando cotas de participación que varían entre el 40% y el 60% según la actividad y la parroquia evaluada. Esta participación viene además reflejada en distintos ámbitos, y en particular en las directivas de ambas asociaciones, y en la Presidenta del GAD Parroquial de Palo Quemado que es además socia de Flor de Caña.

## 2.- ASPECTOS INTRODUCTORIOS

Presentamos a continuación el informe de evaluación final (Ex-post) del proyecto “Promover oportunidades socioeconómicas para 114 familias productoras de caña de azúcar vinculadas a la cadena de valor solidaria de la panela granulada orgánica y fomentar el derecho a la participación ciudadana, en Cotopaxi, Ecuador”, desarrollado por la Organización No Gubernamental ECOSOL.

El informe de evaluación ha sido realizado por el equipo de Almedio consultores, Sergi Escribano y Laura Cremades. Un equipo multidisciplinar formado cuyas trayectorias combinan formación y experiencia en el ámbito de la industria y la economía agroalimentaria, la soberanía alimentaria, la cooperación internacional, el desarrollo rural, la participación, la economía social y solidaria (principalmente desde los principios del Comercio Justo) y la interculturalidad.

### 2.1.- PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN

El presente informe de evaluación tiene un doble propósito. En primer lugar analiza el grado de consecución de los resultados previstos en el proyecto, cumpliendo así con la lógica rendición de cuentas que facilite la toma de decisiones a los titulares de derechos y obligaciones.

En segundo lugar, elabora una serie de recomendaciones cuyo objetivo es generar conocimiento sobre el análisis de las actividades y experiencias desarrolladas. Todo ello con el propósito final de extraer lecciones aprendidas que permitan mejorar la calidad de futuras intervenciones a todos los agentes que intervienen en el diseño, ejecución y resultados del proyecto.

## 3.- OBJETIVOS Y ALCANCE

### 3.1.- OBJETIVOS

La presente evaluación tiene por finalidad analizar el grado de consecución de los objetivos del proyecto. El objetivo general del mismo es promover el derecho al desarrollo, bajo el principio de soberanía alimentaria de 57 familias campesinas productoras de caña de azúcar y 57 familias productoras de panela granulada, por medio del mejoramiento de las prácticas productivas, así como por el fortalecimiento de las capacidades organizativas y comerciales, con enfoque de género y medio ambiente.

La zona de intervención del proyecto está situada en las Parroquias Palo Quemado y Las Pampas, localizadas en el Cantón Sigchos, Provincia de Cotopaxi (Ecuador).



El proyecto está orientado en el refuerzo de las capacidades organizativas, productivas y de comercialización de la asociación Flor de Caña (Las Pampas y Palo Quemado) y la asociación San Pablo (Palo Quemado), beneficiando a 114 familias en total (lo que supone 71 hombres y 43 mujeres). Dos enfoques, género y medio ambiente, están presentes en todas las actividades de la intervención.

El plazo para la ejecución del presente proyecto, de 24 meses de duración, se ha ajustado a las fechas inicialmente programadas. La fecha de inicio formal de la intervención es el 1 de febrero de 2018 y la fecha de finalización el 30 de enero de 2020. El presupuesto total de ejecución es de 450.719,02 € de los cuales 360.398,33 € han sido aportados por la Generalitat Valenciana.

En este sentido, a la finalización del proyecto éste ha sido dirigido a las siguientes personas titulares de derechos:

Cantón	Parroquia	Organización	Socios/as		
			Homb.	Muj.	Total
Sigchos	Palo Quemado	Asociación Flor de Caña	25	15	40
	Palo Quemado	Asociación Agro-artesanal San Pablo de la Plata	13	4	17
	Palo Quemado	Productores y productoras de caña	10	6	16
	Las Pampas	Productores y productoras de caña	23	18	41
Total			71	43	114
			62%	38%	100%

Ilustración 1.- Titulares de derechos. Fuente: ECOSOL

Considerando los miembros de las unidades familiares, que también se beneficiarán del proyecto de manera directa, el número total de titulares de derechos directos del proyecto son 456 personas.

El proyecto ha contado con las siguientes personas "Titulares de obligaciones" :

- Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Cotopaxi.
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón de Sigchos.
- Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales de Las Pampas y Palo Quemado.

Y las siguientes organizaciones "Titulares de responsabilidades":

- La ONGD solicitante: ECOSOL
- La entidad socia local: Fundación Maquita

### 3.2.- ENFOQUE DE LA EVALUACIÓN

Retomando la definición aportada por el Comité de Asistencia al Desarrollo de la OCDE (OCDE/CAD, 2002), entendemos por "evaluación" *la apreciación sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política en curso o concluido, de su diseño, puesta en práctica y de sus resultados. El objetivo es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos, así como la eficiencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad para el desarrollo* proporcionando información de utilidad y credibilidad que permita la incorporación de las lecciones aprendidas en la toma de decisiones de titulares de derechos, responsabilidades y obligaciones.

En este sentido, y dando respuesta tanto a la iniciativa de ECOSOL como a los requerimientos de *la Guía para el seguimiento y evaluación de proyectos financiados por la Generalitat Valenciana en el ámbito de la Cooperación al Desarrollo*, así como a nuestra propia concepción de este tipo de procesos, el enfoque evaluativo de la presente propuesta se basa en la *Gestión para Resultados de Desarrollo*, situando los resultados alcanzados en el centro de la evaluación.

De esta forma, la presente propuesta de evaluación persigue:

- Centrar el diálogo en la consecución de los resultados del proyecto (orientación a resultados);
- Reflejar la contribución del proyecto al logro de:
  - o las estrategias de desarrollo elaboradas por entidad gestora y entidades asociadas,
  - o los objetivos de desarrollo de Ecuador,
  - o la política de desarrollo de la Generalitat Valenciana y los ODS;
- Fomentar la comunicación e implicación (participación) de los titulares de derechos, responsabilidades y obligaciones con el objetivo de facilitar la

apropiación de resultados y la cultura del aprendizaje entre las partes interesadas;

- Dirigir los resultados, recomendaciones, lecciones aprendidas a la generación de orientaciones y pautas de acción efectivas para colectivos implicados (utilidad);
- Contemplar la transversalización de:
  - o El Enfoque de Género

Se integra el enfoque de género como eje fundamental para el ejercicio de los derechos humanos. Es decir, no se entiende el cumplimiento de los derechos humanos sin considerar la igualdad de género entre hombres y mujeres en el acceso a oportunidades de desarrollo y en la garantía de sus derechos fundamentales.

- o El Enfoque de Sostenibilidad Ambiental

La producción de caña de azúcar y su posterior transformación tiene un componente medioambiental fundamental. Además, existe una correlación directa entre el respeto del medio ambiente y el ejercicio de los derechos humanos. Es por ello que, dada la repercusión que el uso de recursos naturales tiene sobre el desarrollo humano de las personas destinatarias del proyecto, se considera oportuno incluir el enfoque de sostenibilidad ambiental como eje de análisis del impacto del proyecto en el medio ambiente.

### 3.3.- ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

A continuación se describe el alcance de la evaluación tratando de dar respuesta a la valoración de los resultados de la intervención:

- i. Dimensión institucional: Se analiza el trabajo realizado por los actores titulares de responsabilidades y obligaciones implicados en el proyecto. Estos son la entidad gestora (ECOSOL) y el socio local (Fundación MAQUITA), así como la relación de esta última con las asociaciones que agrupan a los titulares de derechos.
- ii. Dimensión sectorial: Se analiza la incidencia del proyecto en las dos asociaciones (Flor de Caña y San Pablo) y en particular en sus titulares de derechos: 57 familias campesinas productoras de caña de azúcar y 57 familias productoras de panela granulada, por medio del mejoramiento de las prácticas productivas, así como por el fortalecimiento de las capacidades organizativas y comerciales, con enfoque de género y ambiente.

- iii. Dimensión geográfica: la evaluación da cobertura al conjunto de acciones vinculadas al proceso evaluativo desde la fase de diseño del proyecto hasta su finalización tanto en terreno (comunidades de Las Pampas y Palo Quemado) como en el contexto de la Fundación Maquita (Quito) como de Ecosol (Valencia)..
- iv. Dimensión temporal: comprende la ejecución del proyecto iniciado el 1 de febrero de 2018 y finalizado el 31 de enero de 2020.
- v. Población destinataria: socios y socias de las Asociaciones de base comunitarias de las parroquias Palo Quemado y Las Pampas. Así como los 456 miembros de las parroquias Palo Quemado y Las Pampas como destinatarios/as directos/as y todas las personas y familias de las parroquias Palo Quemado y Las Pampas, que no pertenecen a ninguna asociación sujeto de apoyo del proyecto o con quienes no se trabajará de forma directa, pero que se beneficiarán de la mejora en la situación de sus parroquias, a través de los procesos de desarrollo territorial que se impulsarán desde el proyecto mediante el fomento de la cadena de valor solidaria de la panela granulada orgánica y la inversión social y productiva que se gestionará ante los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) y entidades de apoyo. (1.591 hombres y 2.973 mujeres).
- vi. Dimensión valorativa: la evaluación emite juicios, recomendaciones y lecciones aprendidas relativas al diseño, proceso y resultados alcanzados, organizados según los criterios considerados relevantes para la evaluación del proyecto (pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto, sostenibilidad, coherencia, apropiación y participación) desde el enfoque evaluativo de Gestión para Resultados de Desarrollo y poniendo el foco en el ejercicio de la igualdad de género y el respeto al medio ambiente.

## 4.- ANTECEDENTES Y CONTEXTO

De acuerdo al último censo poblacional que se realizó en el año 2010, la población de Ecuador es de 14.483.499 personas (7.305.816 Mujeres y 7.177.683 Hombres). Según la última Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), Ecuador registró en septiembre de 2016, una tasa de desempleo del 5,2% a nivel nacional. De esta manera, el 45,12% de los hombres en la fuerza de trabajo tienen un empleo adecuado frente al 31,08% de las mujeres. Las actividades de agricultura, ganadería, caza y silvicultura y pesca, son las que concentran mayor participación en el empleo a nivel nacional.

La pobreza y extrema pobreza por ingresos en el Ecuador, según datos del INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) en el primer semestre del 2016, fue del 23,70% y 8,57% respectivamente. Estos porcentajes, si bien son promedios nacionales, no reflejan la realidad cuando se los compara entre lo urbano y rural, en este caso la pobreza urbana alcanza al 15,64% de la población; en cambio en el área rural la pobreza alcanza al 40,91% donde habita el 38% de la población del Ecuador, que en su mayoría la componen grupos indígenas.

Si observamos las encuestas nacionales, la participación promedio de las mujeres en la PEA (Población Económicamente Activa) ocupada a nivel nacional es del 38,84%, mientras que a nivel rural es solo de 34,32%. Parte de esta desigualdad podría obedecer, según la FAO, a que “el trabajo agrícola y pecuario de las mujeres cuando lo hacen en sus propios predios no siempre es remunerado... las mujeres son las responsables de la alimentación de sus familias... por lo tanto, este trabajo no es remunerado, al igual que la agricultura destinada a la venta, actividad en la que generalmente participa toda la familia”

#### Contexto en la Provincia de Cotopaxi

Su población total es de 409.205 habitantes (210.580 mujeres y 198.625 hombres) de los cuales se autoidentifican a 72,1% como mestizos, 22,1% como indígenas, 2,3% como blancos, 1,8% como Montubios y 1,7% como afro-ecuatorianos.

Un 37,60% de la población vive en una situación de extrema pobreza por Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI, 37,2% de hombres y 37,9% de mujeres) mientras que un 75,10% de la población vive en una situación de pobreza por Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI 75,3% para los hombres y 74,8% para las mujeres).

La estructura económica de la provincia de Cotopaxi y sus parroquias gira alrededor de la producción agropecuaria, sector en el que labora el 42,97% de la PEA (Población Económicamente Activa). En segundo lugar, se ubica el sector industrial manufacturero donde laboran el 14,75% de la PEA (Población Económicamente Activa), y por último el sector del comercio al por mayor y menor con el 10,80%.

La producción agropecuaria es uno de los temas centrales de preocupación de la población, ya que es la principal actividad económica. Factores que determinan el crecimiento y desarrollo de este sector de la producción está dado entre otros por: la tenencia o no de la tierra, la calidad del suelo o la disponibilidad de riego, hasta el acceso a líneas de crédito, tecnología y asistencia técnica.

La deforestación es la principal amenaza que afronta al territorio debido a la tala ilegal por expansión de la agricultura comercial, la ganadería extensiva y la explotación comercial de las actividades extractivistas. El suelo también afronta una gran amenaza como es la erosión.

En concreto, la Parroquia Palo Quemado tiene una población de 1.030 personas (567 hombres y 463 mujeres). Cuenta con 8 recintos, entre los que se encuentra San Pablo de la Plata, recinto en el que se ha trabajado durante el proyecto. La población económicamente activa representa a 504 personas que equivale al 48,93% de la población, y su mayoría se dedica a la agricultura (50% de la población). La producción principalmente se basa en la caña de azúcar y las frutas tropicales (tomate de árbol, naranjilla, limón y naranja).

El analfabetismo en esta parroquia alcanza el 9,5% (10% de mujeres y 9% de hombres). Las necesidades básicas insatisfechas alcanzan el 95,60%. No existen medios de eliminación de basura para el 36,12% de la población y solo el 85,49% de la población tienen acceso a la energía eléctrica (fuente: SISSE 2013). Los grupos étnicos presentes en la parroquia son el mestizo y montubio (que representa al 98% de la población).

La Parroquia Las Pampas tiene una población de 1.943 personas (1.024 hombres y 919 mujeres). Cuenta con 15 recintos entre los que se encuentra Las Pampas Centro, recinto en el que se ha trabajado durante el proyecto. A nivel de grupos étnicos, el 94% de la población se considera mestiza, el 3% blanco y el 2% indígena.

El analfabetismo en esta parroquia alcanza al 11,29% de la población, las necesidades básicas insatisfechas bordean el 81,80%. No existen medios de eliminación de basura para el 38,35% de la población y tienen acceso a la energía eléctrica el 82,93%. A nivel de empleo el 75% se dedica al trabajo propio en sus tierras, el restante al comercio y al servicio. La población económicamente activa representa a 793 personas, lo que equivale al 40,81% de la población.

La principal actividad de la parroquia es la ganadería con un 80% ante un 15% de la población que se dedica a la agricultura con los cultivos de caña de azúcar, naranjilla, camote, tomate de árbol, maíz, frejol.

Los ingresos promedio de una familia productora de caña de azúcar rondan aproximadamente los 400 dólares mensuales, por lo que no alcanza ni para la canasta familiar que es de 620,18 a diciembre 2013. (Fuente INEC, enero 2014).

En cuanto a las causas para la vulneración de los derechos de la población participante podemos acotar las siguientes:

- El derecho a la participación. Los grupos de beneficiarios desconocen los mecanismos existentes para ejercer su derecho a participar en la planificación pública e incluso formar parte de veedurías y fiscalizar la gestión de las autoridades electas.
- El derecho a un ambiente sano dado que los sistemas actuales de producción de la caña no son amigables con el ambiente, por el abuso de malas prácticas, bajo nivel tecnológico y uso de pesticidas, entre otros.
- El derecho a la participación y apropiación no igualitaria de las mujeres en los procesos organizativos y de gestión por sobrecarga de los roles productivos y

reproductivos de las mujeres y el bajo nivel de sensibilización de los hombres y de las mujeres en temas de género. Existen estructuras patriarcales y machistas al interior de las familias.

#### La Caña de Azúcar y la panela en Ecuador.

En Ecuador, la Caña de Azúcar es un cultivo Agro-Industrial de gran importancia por la capacidad de generación de empleo directo. El 20 % se destina a la fabricación de Panela y el 80 % está destinada para la producción de Azúcar y alcohol etílico a partir del jugo de caña y la melaza respectivamente.

Desde el punto de vista del impacto ambiental, la caña para panela por ser un cultivo semipermanente y muchas veces permanente, se considera una especie conservacionista, ya que protege el suelo de la erosión y contribuye a mantener su humedad y fertilidad natural. En el Ecuador, gran parte de la producción de panela proviene de pequeñas unidades productivas.

El problema más complicado que enfrenta el campesinado es la comercialización del producto. En la mayoría de los casos, los productos para llegar al consumidor final atraviesan por varios intermediarios. El poder de negociación frente a éstos es débil por lo que les pagan a precios siempre bajos.

La Panela actualmente se proyecta como un producto prometedor de exportación en el mercado mundial de productos orgánicos, por ser un producto de origen natural, y alternativo para sustituir aquellos en cuyo proceso de elaboración se emplean químicos. Como producto derivado de la caña, surge como una alternativa de edulcorante natural con valor agregado por su carácter de producto alimenticio y la factibilidad de adecuación de su proceso productivo hacia la agricultura orgánica.

## **5.- COMPLEMENTARIEDAD CON PLANES ESTRATÉGICOS DE LAS ENTIDADES PROMOTORAS Y FINANCIADORA**

El proyecto evaluado se inserta en la planificación estratégica tanto de FUNDACIÓN MAQUITA como de ECOSOL . MAQUITA trabaja en las líneas estratégicas productiva-social y comercial solidaria, a través de enfoques, entre otros, como la equidad social, la participación e incidencia social, la intergeneracionalidad. Por su lado, ECOSOL desarrolla sus líneas de intervención específicas considerando las planificaciones estratégicas de sus socios locales, comprometiéndose al acompañamiento, en el caso de Ecuador y Fundación Maquita de, entre otras, el fortalecimiento del sistema productivo y comercial.

En cuanto a la alineación del proyecto con la entidad financiadora, se alinea con prioridades geográficas, sectoriales y horizontales del Plan Director 2017-2021 de la Cooperación Valenciana. En concreto las estrategias 1.1, 2.2 y 3.1 de Derechos de la Tierra, Derechos de las Mujeres y Derecho al Desarrollo, respectivamente. El Ecuador es, a su vez, país prioritario durante la vigencia del Plan Director 2017-2021.

El presente informe de evaluación trata de responder a las exigencias de la Generalitat Valenciana, habiéndose empleado para su redacción la "Guía para el seguimiento y evaluación de proyectos financiados por la Generalitat Valenciana en el ámbito de la cooperación al desarrollo". Por otro lado, la entidad evaluadora analiza a lo largo de la evaluación aspectos de especial interés para las entidades promotoras del proyecto descritos anteriormente.

## 6.- CRITERIOS Y PREGUNTAS DE EVALUACIÓN

Con objeto de evaluar tanto los resultados alcanzados como el diseño y el proceso, las preguntas de evaluación se han organizado y trabajado según cada uno de los criterios en base a esas 3 dimensiones (diseño, proceso y resultados):

### Pertinencia

*Adecuación de los objetivos y resultados de la intervención al contexto en el que se realiza, la calidad del diagnóstico en que se sustenta la intervención, su correspondencia con las necesidades observadas, etc.*

#### Diseño:

- ¿Se corresponden los problemas identificados con los objetivos propuestos?
- ¿Parte el Proyecto de un diagnóstico adecuado?
- ¿Están claramente identificados los distintos titulares?
- ¿Existe una línea de base del Proyecto y se establecen indicadores y metas claros?
- ¿Contemplan estas líneas de base información suficiente sobre cómo funcionaban las relaciones de género en el momento de inicio del Proyecto y sus intervenciones?
- ¿Existen indicadores específicos de género?
- ¿Existen indicadores específicos de sostenibilidad ambiental?
- ¿Se identifican objetivos referidos a cambios en las relaciones de género?
- ¿Se identifican objetivos específicos referidos a la sostenibilidad ambiental?
- ¿Cómo se han contemplado las prioridades horizontales?

#### Proceso:

- ¿Han cambiado las prioridades de la población destinataria desde la definición de la intervención? ¿Han cambiado las prioridades de desarrollo de las



organizaciones sociales y alcaldías implicadas? En ese caso, ¿se ha adaptado el proyecto a dichos cambios?

## Eficiencia

*Estudio y valoración de los resultados alcanzados en función de los recursos empleados.*

### Diseño:

- ¿Se corresponden los objetivos con los instrumentos y recursos disponibles?

### Proceso:

- ¿Están bien establecidos los procedimientos/ organigramas de funciones...?  
¿Han sido adecuados los recursos para promover oportunidades para mujeres y hombres (presupuesto, estrategias de participación, cronograma, expertos/as de género, etc.)?
- ¿Se han contabilizado los aportes de las contrapartes en cantidad y calidad?

### Resultados:

- ¿La movilización de recursos humanos y materiales que supone el Proyecto se corresponde con los resultados?
- ¿Se han respetado los presupuestos establecidos inicialmente?
- ¿Se han respetado los cronogramas y tiempos previstos?
- ¿Se ha respetado el uso de los recursos medioambientales previstos inicialmente?

## Eficacia

*Medir y valorar el grado de consecución de los objetivos inicialmente previstos. Valorar la intervención en función de su orientación a resultados.*

### Diseño:

- ¿Cuenta el Proyecto con indicadores que midan eficacia?

### Proceso:

- ¿Se miden periódicamente indicadores de avances en los resultados?
- ¿Cómo se han trabajado las necesidades estratégicas de género a lo largo del programa?
- ¿Cómo se han trabajado las necesidades estratégicas de sostenibilidad ambiental a lo largo del programa?

### Resultados:

- ¿Se ha alcanzado el objetivo previsto del proyecto?
- ¿Han encontrado dificultades los/as destinatarios/as del proyecto para acceder a las actividades?

## Impacto

Identificar los efectos generados por la intervención, positivos o negativos, esperados o no, directos o indirectos, colaterales o inducidos, centrándose en la determinación de los efectos netos atribuibles a la actuación.

### Proceso:

- ¿Qué conflictos han surgido y cómo se han superado?

### Resultados:

- ¿Existe información suficiente para valorar el logro de resultados?
- ¿Es posible contrastar el avance de las intervenciones en relación con el que se hubiera producido con la exclusiva intervención del Estado?
- ¿Ha contribuido la intervención a alcanzar el objetivo general propuesto?
- ¿Han sido asignados equitativamente los beneficios alcanzados entre hombres y mujeres?
- ¿Ha contribuido el proyecto a que disminuya las diferencias de oportunidades entre hombres y mujeres de la familia?
- Tras la implementación del proyecto, ¿variarán las responsabilidades de los integrantes hacia los gastos del hogar? ¿La variación hará más equitativa la distribución de responsabilidades?
- ¿A qué colectivos de población beneficiaria ha alcanzado el proyecto?
- ¿Se han producido impactos positivos o negativos, previstos o no, sobre el medioambiente?

## Sostenibilidad

*Valorar la continuidad en el tiempo de los efectos positivos generados con la intervención una vez retirada la ayuda. Está directamente relacionada con una valoración favorable de los anteriores criterios, particularmente con la apropiación.*

### Diseño:

- ¿Se han diseñado estrategias de sostenibilidad/transferencia?

### Resultados:

- ¿Se ha influido positivamente sobre la capacidad institucional?
- ¿Se han beneficiado los colectivos más vulnerables?
- ¿Se ha actuado sobre la desigualdad de género?
- ¿Se ha velado por la protección del medio ambiente?

## Coherencia

*Analizar la compatibilidad de la intervención con otras estrategias y programas con los que pueda tener sinergias o complementariedad.*

### Diseño:

- ¿Se han tenido en cuenta en la identificación y formulación las estrategias, programas y prioridades de la institución contraparte?
- ¿Se han definido correctamente la estructura de objetivos, resultados y actividades de la intervención?
- ¿Complementa la intervención a otras estrategias o programas aplicados en el mismo territorio, más concretamente en cuanto a género, el ejercicio de derechos y sostenibilidad ambiental?

### Proceso:

- ¿Con qué criterios se han incorporado nuevas intervenciones en el Proyecto?
- ¿Se ha respetado el marco presupuestal previsto?

## Apropiación

*Valorar hasta qué punto las instituciones de los países socios ejercen un liderazgo efectivo sobre sus políticas y estrategias de desarrollo, lo que implica la coordinación de las actuaciones de los donantes.*

### Diseño:

- ¿En qué medida han participado las instituciones locales en el diseño de la intervención?

### Proceso:

- ¿En qué medida ha contribuido la capacidad de gestión de la contraparte e instituciones locales a favorecer o dificultar el desarrollo del proyecto y sus intervenciones?
- ¿Se ha priorizado el fortalecimiento de capacidades de titulares de derechos, obligaciones y responsabilidades?
- ¿Cuál es el grado de compromiso de los distintos titulares para con las intervenciones del proyecto?
- ¿Cuál es el grado de apropiación de la propuesta por parte de la población destinataria?

### Resultados:

- ¿Qué impactos ha tenido el proyecto sobre el fortalecimiento de organizaciones comunitarias?
- ¿Los productos y procesos generados por las intervenciones están siendo apropiados por los distintos titulares?

- ¿Las intervenciones del Proyecto han contribuido de alguna manera al mejor funcionamiento de sus instituciones contraparte?
- ¿Existen experiencias exitosas resultado de la coordinación con otros gestores y/o donantes?

## Participación

*Determinación de los agentes que han sido implicados en las diferentes etapas de la planificación y la evaluación, valorando su incidencia en la toma de decisiones.*

### Diseño:

- ¿Se ha tenido en cuenta su participación en el diseño? ¿Cuál ha sido la representatividad de cada uno de ellos (¿titulares de derechos, responsabilidades y obligaciones?)
- ¿En qué medida han participado las instituciones y contraparte locales en el diseño de la intervención?
- ¿Las contrapartes conocían los presupuestos disponibles desde el diseño?
- ¿Se tuvo en cuenta a la hora de la identificación y formulación la presencia de otros actores y donantes?

### Proceso:

- ¿En qué medida participan las instituciones locales en la gestión, ejecución, financiamiento y seguimiento de la intervención?
- ¿Si existen otras entidades gestoras y organismos donantes que operen en el mismo territorio, se han establecido mecanismos de coordinación?

## 7.- METODOLOGÍA

La metodología de la presente evaluación se ha visto profundamente condicionada por el contexto COVID, que ha obligado a readaptar la propuesta en lo que respecta a la toma de datos "en terreno". El equipo evaluador ha trabajado desde Valencia, contando con el apoyo de ECOSOL y Fundación Maquita para la realización de entrevistas y grupos focales que se han realizado a distancia con los titulares de derechos, obligaciones y responsabilidades. Estas son las fases de trabajo y actividades que han guiado el presente proceso evaluativo:

Fases de trabajo
------------------

Fase preparatoria	<p>En la fase preparatoria se desarrollaron las siguientes acciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Reunión entre el equipo evaluador y ECOSOL</li> <li>● Reuniones de coordinación entre los miembros del equipo evaluador para la organización del análisis documental</li> <li>● Análisis documental</li> <li>● Redacción de los instrumentos del trabajo de campo</li> <li>● Calendarización de acciones para el levantamiento de datos (grupos focales y entrevistas).</li> </ul>
Fase de ejecución	<p>En la fase de ejecución del trabajo de campo se ha realizado a distancia a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Desarrollo de 2 grupos focales con representantes de las personas titulares de derechos de las asociaciones de Flor de Caña y San Pablo.</li> <li>● Entrevistas a los titulares de obligaciones de los GAD.</li> <li>● Entrevistas a miembros de Maquita y de Ecosol como titulares de responsabilidades.</li> <li>● Elaboración por parte de Maquita de un dossier fotográfico sobre las diferentes fases de ejecución del proyecto</li> </ul>
Fase de elaboración del informe final de evaluación	<p>En la fase de elaboración del informe, se llevaron a cabo las siguientes acciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Sistematización del "trabajo de campo".</li> <li>● Elaboración del informe final de evaluación.</li> </ul>

Ilustración 2.- Fases del trabajo realizado

Del mismo modo que se hace en la formulación del proyecto, el documento de evaluación se lleva a cabo desde los enfoques de género y de sostenibilidad ambiental, dando espacio prioritario en el presente informe a las conclusiones y recomendaciones relativas a estos dos aspectos.

Fase preparatoria:

1. Reuniones entre el equipo evaluador y ECOSOL tras la aceptación de la propuesta de evaluación para la ampliación de la información e identificación de criterios de análisis de relevancia para la entidad promotora.

2. Reuniones de coordinación entre los miembros del equipo evaluador: Se llevaron a cabo una serie de reuniones entre los dos miembros del equipo con el objeto de coordinar las acciones a llevar a cabo durante el proceso evaluador. Durante estas reuniones se trabajaron los instrumentos a poner en uso en el levantamiento de datos.
3. Análisis documental: Una vez aclarados los términos de la evaluación, el equipo se dispone a analizar los documentos facilitados por ECOSOL y MAQUITA que sirvieron de base, por un lado, para concretar los instrumentos a emplear y definir las fuentes de información primaria que permitieran dar respuesta a cada pregunta de evaluación de manera adecuada y, por otro lado, para el diseño mismo de los instrumentos de levantamiento de datos de fuentes primarias.
4. Calendarización de acciones para el levantamiento de datos: El equipo evaluador concreta con Maquita una agenda para la puesta en marcha de los grupos focales y las entrevistas con los distintos actores del proyecto.

#### Fase de ejecución de levantamiento de datos:

Para el levantamiento de datos primarios se llevaron a cabo las siguientes acciones durante todo un día de trabajo. Para ello, se trató de emprender un trabajo inclusivo y participativo de modo que se legitime la credibilidad de los resultados y la transparencia:

- 2 grupos focales con destinatarios/as directos/as de las Asociaciones de Flor de Caña y San Pablo
- 5 entrevistas (2 a personal de Maquita, 1 al Gobierno Autónomo Parroquial de Palo Quemado, 1 al Gobierno Autónomo Provincial de Cotopaxi, 1 a personal de ECOSOL).

En cuanto a los criterios de selección de las personas entrevistadas y participantes de los grupos focales, se ha contado por parte de los titulares de responsabilidades y obligaciones, con personas representantes de cada una de las entidades que estuvieran directamente involucradas en el proyecto. En cuanto a las personas participantes en los grupos focales, se ha contado con igual una mayor representación de mujeres que de hombres, entre las personas titulares de derechos.

#### Fase de elaboración del informe final de evaluación:

1. Sistematización del trabajo de campo: Tras la elaboración del trabajo de campo y la primera lectura del material aportado por las entidades promotoras, se ha codificado la información en base a los criterios de evaluación y sus fases de ejecución, lo que nos ha permitido seleccionar la información relevante a incluir en cada uno de los apartados de la evaluación.

2. Elaboración del informe final de evaluación: Una vez codificados los datos extraídos en la fase anterior, se ha procedido a la redacción del presente informe, tal y como se presenta en los apartados “análisis e interpretación de la información”; “conclusiones”; “lecciones aprendidas” y “recomendaciones”.

## 8.- CONDICIONANTES Y LIMITANTES DE LA EVALUACIÓN

A continuación, se exponen los condicionantes y limitantes encontrados en la elaboración del presente proceso evaluativo, dados principalmente por el contexto de pandemia:

1. Modificación de las fechas inicialmente programadas para la realización de la evaluación: La evaluación, inicialmente prevista para realizarse en mayo., tuvo que retrasarse al mes de noviembre del 2020 a causa de la crisis del COVID, sin generar retrasos administrativos en ningún caso.
2. Modificación de técnicas de recolección de datos del trabajo de campo. La situación sanitaria en España y Ecuador ha imposibilitado del desplazamiento de equipos internacionales o locales a terreno para la toma de datos. Es por ello que se ha optado, previa aprobación por la Generalitat Valenciana, por una toma de datos a través de entrevistas on-line, acompañada de un extenso dossier fotográfico. La colaboración de Maquita fue fundamental para organizar la agenda con los diferentes grupos identificados para entrevistar.

### LOGROS OBTENIDOS AL CIERRE DEL INFORME

La participación de los asistentes y personas convocadas a las entrevistas a distancia ha sido positiva, y fue posible obtener un acercamiento más real a la situación y mirada de los actores claves en el proceso de desarrollo, aportando una mirada integrada a partir de las opiniones de diferentes grupos de interés.

En este sentido, es importante señalar el acompañamiento de MAQUITA en el establecimiento de la agenda, contacto con los diferentes actores y facilitación de todo tipo de información y documentación necesaria, favoreciendo un ambiente de colaboración.

En definitiva, a pesar de los contratiempos y condicionantes anteriormente expuestos, se considera que el equipo evaluador ha contado con las herramientas necesarias para reconducir el proceso de modo que quede garantizada la evaluación del proyecto en tiempo y garantías de calidad adecuadas.



## 9.- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN

A continuación, analizamos los ocho criterios de evaluación identificados en el apartado "Metodología empleada en la evaluación" del presente documento. A partir de estos criterios y las preguntas en torno a los cuales reposan los resultados de la evaluación se estructuran entorno a las tres fases del proyecto: diseño, proceso y análisis de resultados.

Al objeto de facilitar la lectura del presente documento, en cada criterio de evaluación se contendrá las informaciones levantadas en la revisión documental y el trabajo de campo, para finalizar con una conclusión de la que posteriormente se extraerán aprendizajes y recomendaciones.

### PERTINENCIA

#### En lo relativo al "Diseño de la Intervención":

Fundación Maquita nació en 1985 con la misión de promover la asociatividad, la producción sostenible y el comercio justo desde la economía social y solidaria. Su objetivo es "mejorar la calidad de vida de las familias vulnerables de Ecuador con prácticas de equidad y principios humanos y cristianos". Desde esta perspectiva, trabaja en 18 de las 24 provincias del Ecuador (75% del territorio) fortaleciendo el desarrollo agroecológico, la transformación y la comercialización de los cultivos tradicionales en cada territorio (cacao, panela) así como la diversificación de la actividad agropecuaria a través del turismo. Desde 2006 mantiene una relación de colaboración estratégica con ECOSOL a través de la cual se han desarrollado 15 proyectos con un presupuesto estimado de 5 millones de euros.

La implantación de Maquita en el Cotopaxi abarca 4 cantones incluyendo a Sigchos (Pujilí, Salcedo y Latacunga), acompaña 32 organizaciones de base comunitarias y 2 organizaciones de segundo grado. La superficie total bajo asistencia técnica de Maquita alcanza 6.236 hectáreas cultivadas y 3.797 familias productoras acompañadas.

En un contexto socioeconómico empobrecido, donde el 75% de la población vive en situación de pobreza por Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) y el 37,6% de la población en pobreza extrema, Maquita incide con sus proyectos en el refuerzo y diversificación de la matriz productiva a través de tecnologías adaptadas. Este enfoque de trabajo es el resultado de un "Plan estratégico territorial" que Maquita elabora en cada provincia con la participación de sus organizaciones socias (titulares de derechos de los proyectos) y de los GAD parroquiales y provincial (titulares de obligaciones).

A través de las entrevistas realizadas hemos podido contrastar los beneficios de este enfoque de trabajo a la hora de planificar procesos de desarrollo en lugar de proyectos, contando con la participación de titulares de derechos y de obligaciones. En primer lugar se contribuye a la apropiación por parte de los titulares de derechos, del plan estratégico territorial, reforzando su empoderamiento e independencia. En segundo lugar se incide de manera indirecta en las políticas públicas de desarrollo en el territorio, que perciben los planes estratégicos de Maquita como modelos que pueden adaptar y reproducir.

El proyecto evaluado forma parte del proceso de implementación del plan estratégico territorial. En su diseño han contribuido las personas titulares de derechos y de obligaciones además de Maquita y Ecosol.

El diseño del proyecto describe de manera precisa cada uno de los titulares del proyecto. En cuanto a titulares de derechos (beneficiarios/as directos/as), se hace un desglose por número, sexo, comunidad a la que pertenecen, así como toda una descripción del estado de vulneración de derechos ante los que se encuentran. En cuanto a titulares de responsabilidades, se describe su naturaleza y objetivos estratégicos, número y sexo de las personas involucradas de las principales entidades involucradas así como las funciones que desarrollan en el proyecto. De la misma manera que los anteriores, el proyecto describe las funciones a asumir por parte de los titulares de obligaciones (GAD Cotopaxi, GAD Sigchos y GAD parroquial de Las Pampas y Palo Quemado).

En lo relativo a las metas, actividades y resultados del proyecto, éstas se estructuran de manera organizada y coherente en el proyecto. Esta matriz se apoya en unas fuentes de verificación estructuradas y coherentes con las actividades que cada fuente debe medir. El resultado final es un sistema de seguimiento del proyecto o "cuadro de mando", que Maquita ha ido actualizando en cada informe de seguimiento y ha servido como herramienta para la elaboración de la línea de base del proyecto,

Respecto a cómo se integran los enfoques de género y de medio ambiente en el diseño de la intervención, destacamos:

- La existencia de Objetivos Específicos que en el proyecto recogen estos dos enfoques:
  - OE.I3 Al finalizar el proyecto, el 80% de los/as productoras/es apoyados/as que no cuentan con certificación orgánica han logrado obtenerla para sus cultivos de caña, o se encuentran en transición.
  - OE.I4 Al finalizar el proyecto, al menos el 40% de los miembros de las directivas de las 2 Asociaciones apoyadas son mujeres.
- La definición de acciones específicas en el proyecto para abordar estos enfoques como la R1.A3 (Implementación de un proceso de sensibilización sobre temas de equidad de género y derechos dirigido a mujeres de las parroquias de Palo Quemado y Las Pampas) o la R2.A3, la R2.A4 y la R2.A5

orientadas a reforzar la formación en agroecología, el cultivo ecológico y la certificación orgánica de los cultivos.

- De manera transversal en todas las actividades, el diseño de las fuentes de verificación permite valorar cualitativa y cuantitativamente el enfoque de género y medioambiental del proyecto. Por citar algunos ejemplos de fuentes de verificación en este ámbito: FV1.1.1 "Plan de capacitación en planificación y gestión con enfoque de género y derechos"; FV1.1.3 "Listados de asistencia a los talleres, desglosados por género"; FV1.2.4 "Memoria de las acciones positivas para reducir las brechas de género"; FV2.3.1 "Actas de entrega-recepción de los insumos orgánicos; FV2.4.1 "Informes de las visitas de inspección por parte de la empresa certificadora"

Dando respuesta a las planificaciones estratégicas de MAQUITA y ECOSOL, así como a los requerimientos de las entidades financiadoras (en este caso la Generalitat Valenciana), el proyecto integra las prioridades horizontales de equidad de género y cuidado de medio ambiente, la lucha contra la pobreza y el respeto y promoción de los derechos humanos desde su formulación.

#### *En lo relativo al "Proceso de la intervención":*

En el proceso de desarrollo del proyecto no se identificaron cambios de prioridades de los agentes implicados, con lo que no ha sido necesaria ninguna reformulación del mismo.

Por otro lado, el diseño del proyecto ha permitido reforzar enfoques como la participación de jóvenes que aseguren el relevo generacional y la adaptación de los procesos productivos de la panela a unos estándares de calidad cada vez más exigentes por parte de los mercados europeos.

En lo relativo al medio ambiente, este proyecto refuerza un modelo de desarrollo sostenible en un territorio amenazado por la implantación de proyectos de minería, con un elevado impacto medioambiental. La pertinencia del proyecto es evidente a los ojos del equipo evaluador, en tanto en cuanto refuerza de un modelo productivo respetuoso con la salud del medio ambiente y de las personas, socializando sus beneficios económicos en la población local y reduciendo el impacto medioambiental de la producción y transformación de la caña de azúcar.

## EFICIENCIA

#### *En lo relativo al "Diseño de la Intervención":*

El diseño en 4 grandes ejes de trabajo como son el fortalecimiento organizativo, el aumento de la productividad de caña de azúcar, la mejora de los estándares de producción de panela y el refuerzo de la comercialización, permite alinear de manera eficiente los objetivos, con las actividades y los resultados.

Este diseño es el resultado, tras el análisis de la documentación y de las entrevistas, de dos grandes intangibles que Maquita y Ecosol aportan al proyecto:

- Una experiencia de colaboración contrastada de 14 años en el Ecuador en el marco de proyectos de economía social y solidaria. EL capital de experiencias acumulado permite hoy en día el diseño de proyectos muy contrastados.
- Una gran capacidad técnica en el diseño de proyectos, como demuestra el reconocimiento de una gran diversidad de financiadores públicos y privados que han apoyado los proyectos de Maquita-Ecosol.
- La implantación en el territorio de Maquita, permite la realización de diagnósticos certeros y el diseño de respuestas que más allá de las soluciones técnicas cuentan con el apoyo de los titulares de derechos.

Todo ello genera un sistema de objetivos, actividades y resultados altamente eficiente desde el punto de vista del diseño.

#### *En lo relativo al "Proceso de la intervención":*

Para el desarrollo del proyecto se han diseñado espacios de coordinación entre las Asociaciones representantes de las familias titulares de derechos, los GAD parroquiales (Palo Quemado y Las Pampas), cantonales (Sigchos) y provinciales (Cotopaxi) y Fundación Maquita. contabilizando en todo el periodo de la intervención hasta 10 reuniones de coordinación.

El liderazgo técnico de Maquita, unido al liderazgo social de la Asociación Flor de Caña en particular y el liderazgo político de los GAD, han configurado un sistema de gobernanza con tres polos complementarios, cuyas funciones están bien definidas y delimitadas entre sí.. Si a esto sumamos una visión del desarrollo territorial compartida por parte de todos estos actores, como hemos podido contrastar a través de las entrevistas y grupos focales, el resultado es un sistema de gobernanza adecuado para aprovechar al máximo los recursos ofrecidos por el proyecto.

En lo relativo a la adecuación de los recursos a las actividades programadas, partimos de un marco presupuestario de 450.719,02 euros de los cuales 360.398,33 son aportados por la Generalitat Valenciana. La contabilización de las aportaciones de los titulares de responsabilidades a este proyecto se estima como superior a la inicialmente prevista, como demuestran las actas de reuniones de coordinación, las visitas técnicas de campo por parte de los técnicos de Maquita o las actualizaciones de la línea de base del proyecto..

Cuestionados sobre el enfoque de género, las personas entrevistadas confirman la alta participación femenina y la contribución del proyecto al empoderamiento de las mujeres en las dos asociaciones. La presencia de mujeres en puestos de responsabilidad en los GAD y en la Asociación Flor de Caña, la formación de técnicas de campo en la escuela de cañicultores y la presencia de la mujer en la firma de contratos y en las escrituras de propiedad de la tierra ha sido contrastada a través de las entrevistas.

*En lo relativo a los "Resultados de la intervención":*

Es de destacar la eficiente respuesta, sin alterar el calendario de ejecución ni el presupuesto del proyecto, que Maquita y Ecosol dieron a una incidencia significativa como fue el cambio en la normativa del porcentaje máximo de acrilamida admitida en la panela exportada a la UE. Este hecho cerró los mercados de exportación de panela y obligó a una rápida adecuación de los procesos productivos para adaptarse a los nuevos estándares de calidad. De este proceso se generó una relación estratégica con la Universidad Politécnica Superior del Litoral (ESOPOL) y se abrieron nuevos canales de comercialización a nivel nacional y local.

Cuestionados sobre el respeto de los presupuestos establecidos inicialmente en el proyecto, el análisis del informe económico confirma que los gastos totales imputados se han ejecutado en un 100%, así como las aportaciones del resto de actores participantes. Su ejecución se ajusta igualmente al cronograma previsto.

## EFICACIA

*En lo relativo al "Diseño de la intervención":*

El diseño del proyecto parte de una descripción cuantitativa y cualitativa precisa de los titulares de derecho, de responsabilidades y de obligaciones que participan de la intervención en las parroquias afectadas. Ver ilustraciones 1 y 2 del presente informe.

Este conjunto de actores es sujeto y objeto de un conjunto de acciones precisadas en la matriz de planificación, estableciendo los indicadores cuantitativos y cualitativos así como las fuentes de verificación que permiten valorar el grado de consecución del proyecto. A efectos de facilitar la comprensión del presente informe, destacamos los indicadores que consideramos más relevantes a valorar

RESUMEN DESCRIPTIVO	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE
---------------------	--

<p>OE. Promovidas oportunidades de mejora socioeconómica e incremento de la competitividad de 114 familias productoras de caña de azúcar y panela granulada orgánica, mediante el fortalecimiento del tejido asociativo y la consolidación de los procesos productivos, de transformación y comercialización en el marco del Comercio Justo, con alto involucramiento de las mujeres, en las parroquias rurales Palo Quemado y Las Pampas, del Cantón Sigchos, Provincia Cotopaxi.</p>	<p>OE. I1 A la finalización del proyecto, los/as productores y productoras apoyados/as incrementan sus ingresos por la producción de caña y venta de panela granulada al menos un 15%, en promedio. OE.I2 A la finalización del proyecto, las 2 Asociaciones de cañicultores han logrado establecer 2 convenios para el impulso del sector cañicultor, con los Gobiernos Locales y entidades del Gobierno. OE.I3 Al finalizar el proyecto, el 80% de los/as productoras/es apoyados/as que no cuentan con certificación orgánica han logrado obtenerla para sus cultivos de caña, o se encuentran en transición. OE.I4 Al finalizar el proyecto, al menos el 40% de los miembros de las directivas de las 2 Asociaciones apoyadas son mujeres. OE.I5 Al finalizar el proyecto, las Asociaciones apoyadas han mejorado en un 25%, en promedio, su índice de fortalecimiento organizacional. OE.I6 Al finalizar el proyecto, al menos el 80% de los/as productores/as de caña apoyados/as se vinculan a la cadena comercial de la panela granulada orgánica en las parroquias Palo Quemado y Las Pampas, e incrementan su competitividad para el acceso a mercados de comercio justo.</p>
<p>R.1. 2 Asociaciones, Flor de Caña y San Pablo de la Plata, han fortalecido su capacidad de planificación y gestión, con equidad de género y generacional, y logran incidencia pública ante los gobiernos locales, para promover el desarrollo comunitario y local.</p>	<p>R1.11: A la finalización del proyecto, 15 líderes/as y representantes (50% son mujeres) de las Asociaciones apoyadas han mejorado sus capacidades para la planificación y gestión organizativa, con enfoque de género y derechos. R1.12: Durante la ejecución del proyecto, 43 mujeres productoras de caña están sensibilizadas y capacitadas en temas de equidad de género y derechos, y promueven acciones positivas para reducir las brechas de género. R1.13: Al finalizar el primer año del proyecto, las Asociaciones Flor de Caña y San Pablo de la Plata han actualizado sus reglamentos internos incluyendo los enfoques de género, derechos y ambiente.</p>

<p>R.2. 57 familias productoras de caña apoyadas, mejoran los niveles de productividad del cultivo, aplican paquetes tecnológicos con insumos orgánicos y diversifican los cultivos en las fincas para la seguridad alimentaria.</p>	<p>R1.14: Al término del proyecto, las 2 Asociaciones han incrementado el número de mujeres socias y jóvenes socios/as al menos un 20%.</p> <p>R1.15: A la finalización del proyecto, las 2 Asociaciones han realizado al menos 2 gestiones por organización/por año ante los Gobiernos Locales y entidades del Gobierno en beneficio de sus comunidades, y han definido 1 estrategia de trabajo conjunto con cada GAD parroquial.</p> <p>R2.11: Durante la ejecución del proyecto, se ha establecido una Escuela de especialización sobre el manejo del cultivo de caña de azúcar, y 30 cañicultores y cañicultoras (40% mujeres) se han formado como transferencistas agrícolas comunitarios.</p> <p>R2.12: A la finalización del proyecto, los/as transferencistas agrícolas comunitarios formados en la Escuela transfieren la tecnología para ser aplicada en al menos 100 hectáreas de cultivos de caña de sus comunidades.</p> <p>R2.13: Durante la ejecución del proyecto, 60 productores y productoras (40% son mujeres) aplican paquetes tecnológicos con insumos orgánicos para el incremento de la productividad del cultivo de caña.</p> <p>R2.14: Por cada año del proyecto, se obtiene la renovación de la certificación orgánica para 66 Ha de caña de azúcar y se han incluido en transición para la certificación orgánica al menos 62 nuevas hectáreas de cultivos de caña.</p> <p>R2.15: Al término del proyecto, incrementa la productividad del cultivo de la caña de azúcar al menos en 4 toneladas por hectárea/año en promedio, gracias a la aplicación de innovaciones tecnológicas.</p> <p>R2.16: Al finalizar el proyecto, ha mejorado la seguridad alimentaria de 30 familias productoras, mediante la introducción de cultivos acordes a los 4 grupos de alimentos de la Canasta Familiar Vital del Ecuador (cereales y derivados; verduras frescas; tubérculos y derivados; leguminosas y derivados).</p>
--	--

<p>R.3. 57 familias productoras de caña procesan panela granulada en sus Unidades Paneleras Familiares con estándares de Buenas Prácticas de Manufactura que cumplen las exigencias requeridas para un alimento con calidad de exportación y respetando al ambiente.</p> <p>R.4. 2 Asociaciones, Flor de Caña y San Pablo de la Plata, fortalecen y articulan la cadena de comercialización asociativa de la panela granulada orgánica en las parroquias Palo Quemado y Las Pampas, en el marco de la Economía Social y Solidaria.</p>	<p>R3.11: A la finalización del proyecto, 15 Unidades Paneleras Familiares han adecuado su infraestructura y cuentan con hornos y equipamiento para procesar panela con calidad de exportación.</p> <p>R3.12: Hasta finalizar el año 1 de ejecución del proyecto, los/as representantes de las Asociaciones apoyadas y el equipo técnico de Maquita han realizado 1 gira internacional de intercambio para la transferencia de nuevas tecnologías aplicadas a la producción de panela granulada.</p> <p>R3. 13: A la finalización del proyecto, las 15 Unidades Paneleras Familiares apoyadas han incrementado la producción de panela granulada orgánica al menos un 20%, mediante las mejoras implementadas en el proceso productivo y de transformación.</p> <p>R3. 14: A la finalización del proyecto, las 15 Unidades Paneleras Familiares apoyadas han elaborado y aplican un plan de control de calidad basado en la norma de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), lo que asegura la inocuidad de la panela procesada.</p> <p>R4.11: A la finalización del proyecto, 20 productores y productoras de caña (50% son mujeres) han concluido la Especialización en Comercialización Asociativa, y desarrollan estrategias comerciales en sus asociaciones.</p> <p>R4.12: Durante la ejecución del proyecto, se participa al menos en 4 ferias inclusivas a nivel nacional para actores de la Economía Social y Solidaria en las que se promociona la panela granulada como un producto natural y altamente nutritivo.</p> <p>R4.13: A la finalización del proyecto, se ha desarrollado e implementado una estrategia comercial para la promoción de la panela granulada orgánica en mercados nacionales e internacionales, y se han identificado al menos 2 nuevos clientes en mercados de Comercio Justo.</p>
--	--



El análisis de los “Indicadores de Resultados” incluidos en la matriz de planificación así como las fuentes de verificación especificadas permiten valorar la eficacia de la acción en lo que respecta tanto al proceso de ejecución como a los resultados.

El diseño de los indicadores permite valorar el enfoque de género y el enfoque medioambiental.

*En lo relativo al “Proceso de la intervención”:*

En el informe de cierre del ciclo de seguimiento del proyecto, se detallan los instrumentos para el seguimiento de las actividades, entre los que destacamos:

- *Registro de seguimiento asociativo:* incluye información como parroquia, fecha, actividades desarrolladas, listado de participantes (desagregado por sexo, e indicación de edad), y firma de técnico o técnica. Este registro es complementado por el técnico o técnica cada vez que realiza un seguimiento asociativo y/o asistencia técnica.
- *Actas de reuniones:* es una herramienta usada para recoger lo tratado y acordado en reuniones ya sea con entidades locales, o entre las asociaciones y Maquita. En esta se incluye información del motivo de la reunión, descripción de puntos tratados, fecha, parroquia, personas participantes, puntos acordados, compromisos con fechas de ejecución y responsable. Están firmadas por el técnico o la técnica, e incluye listado de participantes con datos personales, entidad a la que pertenecen, cargo/función, datos de contacto y firma.
- *Ficha metodológica para talleres de capacitación:* se utiliza para recabar información de las capacitaciones. En esta se incluye información como taller a realizar, fecha, lugar, contenidos, actividad formativa a realizar, recursos, tiempo, resultados, responsable, facilitador/a, a quién va dirigido, desarrollo de las actividades, aspectos positivos y negativos, compromisos de participantes y facilitador/a, listado de participantes (desagregado por sexo, e indicación de edad) e inclusión de fotografías entre otra información.

El análisis de las fuentes de verificación nos permite afirmar que durante el proceso de intervención, iniciado en febrero de 2018 y finalizado en enero de 2020, se han medido los indicadores de resultados. Los instrumentos indicados confirman la presencia constante del equipo técnico de Maquita en las parroquias de Palo Quemado y Las Pampas, así como el seguimiento y gestión directa del proyecto en todas sus dimensiones. Esta afirmación queda validada igualmente por las entrevistas realizadas a los titulares de derecho, de responsabilidades y de obligaciones.

Las entrevistas realizadas durante el trabajo de campo de la presente evaluación, unido a las memorias de actividades de los talleres de formación realizados en materia de Derechos Humanos, equidad de género, participación ciudadana, fortalecimiento asociativo, y otros, muestran una preocupación permanente por las cuestiones de

género en todas las formaciones, enfoque que ha impactado positivamente en la población beneficiaria.

El presente proyecto tiene una dimensión ambiental considerable, reforzando un modelo productivo respetuoso con el medio ambiente y reduciendo el impacto de la producción y transformación de la caña de azúcar. Un aspecto muy valorado por los diferentes titulares en las entrevistas ha sido la reducción de la tala de árboles para el uso de la leña como combustible de los hornos paneleros. Diferentes titulares de derecho expresan la conciencia generada entre productores/as de lograr ser cada vez más eficientes y sostenibles.

Es de destacar como las beneficiarias valoran positivamente su aportación al proyecto, siendo partícipes en todas las actividades y formaciones, y formando parte de la toma de decisiones. Por ejemplo, mujeres jóvenes han sido formadas como transferencistas agrícolas comunitarias y han podido desarrollar su labor sin sentirse discriminadas. Este factor les ha permitido sentirse en situación de igualdad respecto a los hombres y ha aumentado su nivel de empoderamiento en la familia y la comunidad. Más allá del resultado positivo para las familias beneficiarias en general y para la mujer en particular que han supuesto las diferentes acciones del proyecto, el cómo se ha implantado en las parroquias de Las Pampas y Palo Quemado tiene una importancia notable por su enfoque participativo (implicando a los y las beneficiarias) y transversal (con la participación del Gobierno Autónomo Parroquial y Provincial).

*En lo relativo a los “Resultados de la intervención”:*

Presentamos a continuación un cuadro resumen con el análisis del grado de consecución de los objetivos de la intervención, resultado del análisis y triangulación del proyecto, de las fuentes de verificación y de las respuestas obtenidas a través de las entrevistas.

INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	GRADO DE CONSECUCIÓN
--	----------------------

OE.I1 A la finalización del proyecto, los/as productores y productoras apoyados/as incrementan sus ingresos por la producción de caña y venta de panela granulada al menos un 15%, en promedio.	100%
OE.I2 A la finalización del proyecto, las 2 Asociaciones de cañicultores han logrado establecer 2 convenios para el impulso del sector cañicultor, con los Gobiernos Locales y entidades del Gobierno.	50%
OE.I3 Al finalizar el proyecto, el 80% de los/as productoras/es apoyados/as que no cuentan con certificación orgánica han logrado obtenerla para sus cultivos de caña, o se encuentran en transición.	100%
OE.I4 Al finalizar el proyecto, al menos el 40% de los miembros de las directivas de las 2 Asociaciones apoyadas son mujeres.	100%
OE. I5 Al finalizar el proyecto, las Asociaciones apoyadas han mejorado en un 25%, en promedio, su índice de fortalecimiento organizacional.	100%
OE. I6 Al finalizar el proyecto, al menos el 80% de los/as productores/as de caña apoyados/as se vinculan a la cadena comercial de la panela granulada orgánica en las parroquias Palo Quemado y Las Pampas, e incrementan su competitividad para el acceso a mercados de comercio justo.	100%
R1.11 A la finalización del proyecto, 15 líderes/as y representantes (50% son mujeres) de las Asociaciones apoyadas han mejorado sus capacidades para la planificación y gestión organizativa, con enfoque de género y derechos.	100%
R1.12 Durante la ejecución del proyecto, 43 mujeres productoras de caña están sensibilizadas y capacitadas en temas de equidad de género y derechos, y promueven acciones positivas para reducir las brechas de género.	100%
R1.13: Al finalizar el primer año del proyecto, las Asociaciones Flor de Caña y San Pablo de la Plata han actualizado sus reglamentos internos incluyendo los enfoques de género, derechos y ambiente.	100%

R1.14: Al término del proyecto, las 2 Asociaciones han incrementado el número de mujeres socias y jóvenes socios/as al menos un 20%.	100%
R1.15: A la finalización del proyecto, las 2 Asociaciones han realizado al menos 2 gestiones por organización/por año ante los Gobiernos Locales y entidades del Gobierno en beneficio de sus comunidades, y han definido 1 estrategia de trabajo conjunto con cada GAD parroquial.	100%
R2.11: Durante la ejecución del proyecto, se ha establecido una Escuela de especialización sobre el manejo del cultivo de caña de azúcar, y 20 cañicultores y cañicultoras (40% son mujeres) se han formado como transferencistas agrícolas comunitarios.	100%
R2.12: A la finalización del proyecto, los/as transferencistas agrícolas comunitarios formados en la Escuela transfieren la tecnología para ser aplicada en al menos 100 hectáreas de cultivos de caña de sus comunidades.	100%
R2.13: Durante la ejecución del proyecto, 60 productores y productoras (40% son mujeres) aplican paquetes tecnológicos con insumos orgánicos para el incremento de la productividad del cultivo de caña.	100%
R2.14: Por cada año del proyecto, se obtiene la renovación de la certificación orgánica para 66 Ha de caña de azúcar y se han incluido en transición para la certificación orgánica al menos 62 nuevas hectáreas de cultivos de caña.	100%
R2.15: Al término del proyecto, incrementa la productividad del cultivo de la caña de azúcar al menos en 4 toneladas por hectárea/año en promedio, gracias a la aplicación de innovaciones tecnológicas.	100%
R2.16: Al finalizar el proyecto, ha mejorado la seguridad alimentaria de 30 familias productoras, mediante la introducción de cultivos acordes a los 4 grupos de alimentos de la Canasta Familiar Vital del Ecuador (cereales y derivados; verduras frescas; tubérculos y derivados; leguminosas y derivados).	100%

R3.11: A la finalización del proyecto, 15 Unidades Paneleras Familiares han adecuado su infraestructura y cuentan con hornos y equipamiento para procesar panela con calidad de exportación.	100%
R3.12: Hasta finalizar el año 1 de ejecución del proyecto, los/as representantes de las Asociaciones apoyadas y el equipo técnico de Maquita han realizado 1 gira internacional de intercambio para la transferencia de nuevas tecnologías aplicadas a la producción de panela granulada.	100%
R3.13: A la finalización del proyecto, las Unidades Paneleras Familiares apoyadas han incrementado la producción de panela granulada orgánica al menos un 20%, mediante las mejoras implementadas en el proceso productivo y de transformación.	100%
R3.14: A la finalización del proyecto, las Unidades Paneleras Familiares apoyadas han elaborado y aplican un plan de control de calidad basado en la norma de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), lo que asegura la inocuidad de la panela procesada.	100%
R4.11: A la finalización del proyecto, 20 productores y productoras de caña (50% son mujeres) han concluido la Especialización en Comercialización Asociativa, y desarrollan estrategias comerciales en sus asociaciones.	
R4.12: Durante la ejecución del proyecto, se participa al menos en 4 ferias inclusivas a nivel nacional para actores de la Economía Social y Solidaria en las que se promueve la panela granulada como un producto natural y altamente nutritivo.	100%
R4.13: A la finalización del proyecto, se ha desarrollado e implementado una estrategia comercial para la promoción de la panela granulada orgánica en mercados nacionales e internacionales, y se han identificado al menos 2 nuevos clientes en mercados de Comercio Justo.	100%

Algunos de los indicadores se han superado ampliamente, como por ejemplo:

- R1. I1 A la finalización del proyecto, 15 líderes/as y representantes (50% son mujeres) de las Asociaciones apoyadas han mejorado sus capacidades para la planificación y gestión organizativa, con enfoque de género y derechos. Fueron 21 las personas capacitadas, entre ellas 12 mujeres. Avances del 140% y el 114% respectivamente.
- R3.I1 A la finalización del proyecto, 15 Unidades Paneleras Familiares han adecuado su infraestructura y cuentan con hornos y equipamiento para procesar panela con calidad de exportación. El resultado final fue de 42 UPF adecuadas, logrando un avance del 280%.
- R4.I2 Durante la ejecución del proyecto, se participa al menos en 4 ferias inclusivas a nivel nacional para actores de la Economía Social Solidaria en las que se promociona la panela granulada como un producto natural y altamente nutritivo. Se participó en 7 ferias, logrando un avance del 175%.

Por otro lado, el análisis documental ha permitido verificar la actualización de los reglamentos internos en materia medioambiental y género. No obstante, según último informe de seguimiento, dichos reglamentos incluían aspectos relacionados a normativa de comercio justo, trabajo infantil y forzoso, que no se han incorporado a los reglamentos.

Y respecto al OE.I2, la firma de uno de los protocolos de colaboración no se ha estimado oportuna dada la colaboración efectiva de los titulares de obligaciones. Consultada Maquita al respecto, comenta que *"no se realizó la firma de un Convenio con los Gobiernos locales , que respondió a la coyuntura política por temas de procesos de elecciones y cambio de personeros , sin embargo, esto no afectó a la gestión de las comunidades"*.

Los listados de asistencia a los cursos de capacitación y los foros permiten constatar el cumplimiento de los objetivos previstos tanto en número de personas participantes como en participación de mujeres, superando esta el 40% previsto inicialmente en el proyecto. Los contenidos y las dinámicas de los talleres ofrecen un alto nivel de calidad. Se considera que ha logrado un impacto aceptable, pero la imposibilidad de viajar a terreno no ha permitido verificar el alcance real.

Las entrevistas con las personas beneficiarias y con los gobiernos autónomos parroquial y provincial permiten confirmar la participación de representantes de las asociaciones en diferentes reuniones, presentación de propuestas de trabajo, logros de presupuestos públicos comprometidos, entre otros. Una participación considerada activa y propositiva tanto por los titulares de obligaciones y responsabilidades (GAD Parroquial y Provincial, y MAQUITA) y según declaraciones de las personas titulares de derecho entrevistadas, existiría participación real por parte de las mujeres en estos espacios, y apropiación de la importancia de participar en los mismos para la defensa de sus derechos.

En lo que respecta al acceso de los/las beneficiarios/as a las actividades, no han encontrado durante su ejecución grandes obstáculos y las dificultades identificadas se han resuelto mediante la participación y la coordinación entre los diferentes actores.

A destacar que los criterios de selección de los titulares de derecho, se realiza mediante diagnóstico participativo de la propia población beneficiaria; a partir de las necesidades expresadas por los diferentes socios/as, y analizando aquellos/as más vulnerables.

## IMPACTO

Queremos destacar en la evaluación de la presente intervención, la inusual perspectiva que nos ofrece realizar el trabajo de campo diez meses después de finalizarse el proyecto. Este retraso en la evaluación, motivado por las consecuencias del COVID 19 descritas en el apartado de "Limitaciones", se convierte en una oportunidad para la presente evaluación y en particular para la medición del impacto. El tiempo transcurrido entre la finalización del proyecto y la toma de datos ha permitido medir de mejor manera los efectos del proyecto sobre la mejora de la calidad de vida de 114 familias productoras de caña de azúcar y panela granulada.

### *En lo relativo a los "Resultados de la intervención":*

El análisis del impacto ha sido posible gracias a las fuentes de verificación facilitadas por Fundación Maquita y ECOSOL. Entre ellas destacamos

- Línea de base productiva actualizada, con indicadores que muestran la evolución de la productividad en los campos de caña y de las plantas de panela.
- Actas de las reuniones con los GAD, diferenciando las personas participantes por género.
- Programa, documentos pedagógicos y listas de asistencia a los talleres de la escuela de cañicultores, , diferenciando las personas participantes por género.
- Registro de las personas beneficiarias de los paquetes tecnológicos y de las semillas para la diversificación agrícola.
- Actas de las visitas, observaciones y certificaciones obtenidas de producción orgánica..
- Registro de personas socias en las dos asociaciones, con perspectiva de género.
- Registros de venta de panela orgánica en las dos asociaciones, Flor de Caña y San Pablo.

Estas fuentes unidas al trabajo de campo (entrevistas, grupos focales y observación del material fotográfico remitido) han permitido analizar el impacto del proyecto al equipo evaluador.

A efectos de valorar la mejora en la calidad de vida de las 114 familias productoras de caña y panela granulada, el análisis de las fuentes de verificación nos indica, en el periodo de 24 meses de duración del proyecto:

- Un aumento promedio del 15,33% en los rendimientos de caña de azúcar por hectárea y año, fruto de la mejora en el manejo agroecológico del cultivo (abonado, podas, tratamiento de suelos, plagas y enfermedades).
- Un aumento del 27,4% en rendimiento de panela por hectárea y año, resultado de las mejoras en los cultivos y en la elaboración de panela.
- Un aumento del 17% en el ingreso familiar mensual de las titulares de derechos, fruto del aumento de productividad de la superficie de caña de azúcar y de las unidades paneleras.

El aumento de los ingresos promedios mensuales representa la punta lanza más visible y reconocible de un conjunto de indicadores que muestran el impacto positivo que el proyecto evaluado ha tenido en el territorio, contribuyendo a su dinamización. Entre este conjunto de indicadores, destacamos:

- El aumento de personas socias en Flor de Caña y San Pablo. En el caso de Flor de Caña, los buenos resultados alcanzados por el proyecto han favorecido el crecimiento de la asociación en 60 personas, contando en la actualidad con 81 personas socias. En San Pablo, asociación con menor número de miembros y superficie cultivada, el aumento ha sido de 7 personas, pasando de 13 a 20 personas socias entre el inicio y el fin del proyecto.
- La integración de jóvenes en el proyecto, a través de la formación en la escuela de cañicultores, ha permitido asegurar el relevo generacional en las asociaciones. La Escuela de Cañicultores ha permitido formar a 20 jóvenes de los cuales 10 son mujeres.
- El rol de la mujer se ha visto reforzado gracias al proyecto. Las entrevistas confirman la presencia de la mujer en los órganos de gobierno de las Asociaciones Flor de Caña y San Pablo o en el GAD de Palo Quemado, cuya presidenta es también socia de Flor de Caña. Cuestionadas sobre su presencia formal en los títulos de propiedad de las tierras (escrituras de propiedad), o en la firma de contratos, las mujeres entrevistadas confirman que son copropietarias junto con sus maridos de las tierras que adquieren o que tienen presencia en la firma de los contratos de venta de Panela, como es el caso de presidenta de la asociación Flor de Caña.
- La mejora del medio ambiente por el manejo agroecológico de los cultivos, ha reducido el consumo de madera como combustible para la concentración del jugo de caña que acabará cristalizando en forma de panela. La perspectiva agroecológica convierte a los campos de caña en reservorios de biodiversidad que buscan un equilibrio natural compatible con la producción.



Este conjunto de indicadores ha contribuido de manera directa a mejorar la calidad de vida de las familias titulares de derechos, cuya capacitación y empoderamiento ha permitido mejorar la estructura de gastos de la familia. A destacar el aumento de familias que a través de las entrevistas, declaran tener recursos para ampliar los estudios de sus hijos/as, mejorar caminos para facilitar el acceso a las fincas o invertir en la mejora de las unidades paneleras.

## SOSTENIBILIDAD

Con el objetivo de valorar la continuidad en el tiempo de los efectos positivos generados por la intervención, valoramos la sostenibilidad desde un triple enfoque.

En lo relativo a la "sostenibilidad económica" de los resultados:

La presente evaluación nos revela el impacto positivo del proyecto en lo relacionado con la generación y ampliación de ingresos, motivada fundamentalmente por un aumento de la productividad de la caña de azúcar en las dos asociaciones. La durabilidad de estos rendimientos económicos, depende a criterio de los evaluadores de:

- La mejora de la productividad de caña de azúcar. Las asistencias técnicas han permitido mejorar el manejo del cultivo y fomentar la renovación de plantas con más de 10 años de edad, lo que limita su productividad. Las entrevistas confirman la creciente tendencia de mejora de los cultivos (poda, renovación plantas) incluso 10 meses después de finalizado el proyecto. La continuidad de las prácticas se puede prolongar en el tiempo dado que no exigen altas inversiones económicas.
- La mejora de los rendimientos de panela. El mayor conocimiento del cultivo de caña por parte de los agricultores ha permitido identificar el momento óptimo de recolección de la caña de azúcar, mejorando la concentración de azúcares en el jugo de caña que se extrae para la elaboración de panela. Si bien este aumento es de 0,25 puntos en dos años, muestra una tendencia creciente que irá en aumento con la mejora de las prácticas agrícolas.
- La diversificación de los canales de comercialización. Es sobresaliente la dependencia que las dos asociaciones tienen de Maquita en lo que respecta a la comercialización de la panela orgánica a través del comercio justo. Si bien esta estrategia de nicho, de producto orgánico y ético, es la única viable en un contexto latinoamericano con grandes potencias que compiten en la exportación de panela (Brasil, Colombia, Perú). A esto se suma la dolarización de la economía ecuatoriana, que provoca una pérdida de capacidad competitiva frente otros países con economías no dolarizadas y costes de producción más bajos en el mercado internacional. Como resultado se ha

generado una dependencia casi total de las asociaciones productoras con respecto a Maquita como entidad agroexportadora. Frente a esta situación, las entrevistas revelan como la crisis de la acrilamida en un primer tiempo, y la crisis de COVID con posterioridad al cierre del proyecto, cerraron temporalmente las exportaciones de panela y obligaron a la búsqueda de mercados a nivel nacional y local. En este contexto la asociación Flor de Caña ha tenido capacidad para generar una marca propia con la que salir al mercado nacional y en el momento de las entrevistas estaba negociando un contrato para proveer de panela a una cadena de distribución alimentaria. No es el mismo caso para la asociación San Pablo, con mejor músculo productivo y capacidad de adaptación

- El aumento de los precios de venta de la panela para la integración de los la totalidad de los costes productivos. El mecanismo de fijación de precios de venta de panela viene marcado por el diálogo entre las asociaciones y Maquita. Esta última informa en cada caso de un precio de referencia, que es siempre mayor que el precio del mercado nacional y netamente superior al precio de la panela convencional, no certificada como orgánica o de comercio justo. Este precio oscila entre los 45 y los 52 dólares por quintal de panela (1 quintal = 100 Kg). Más allá del mayor precio de venta de la panela orgánica, a día de hoy las asociaciones no pueden integrar la totalidad de los costes de producción de caña y de la transformación de panela, en particular las certificaciones orgánicas y de comercio justo. Estas certificaciones realizadas por empresas externas se renuevan anualmente y son pagadas con los fondos que aportan los proyectos de cooperación al desarrollo. Tanto Ecosol, como Maquita y las propias organizaciones de productores son conscientes de esta dependencia y de la necesidad de buscar alternativas en el corto plazo.,

#### *En lo relativo a la "sostenibilidad social":*

El proyecto ha generado un impacto social positivo y continuado en el tiempo, como muestran los valores de aumento de las personas asociadas a Flor de Caña y San Pablo, la participación de la mujer en la vida asociativa y política desde puestos de responsabilidad y la llegada de jóvenes a las asociaciones para garantizar el relevo generacional.

La durabilidad de estos impactos en el tiempo no está en entredicho por la propia naturaleza de los mismos:

- La asociación Flor de caña tiene en su presidenta a uno de los principales activos de la asociación. Su capacidad de liderazgo y su visión dan ejemplo al resto de mujeres de la asociación de las parroquias donde esta se implanta.
- El gobierno parroquial de Palo Quemado está presidido por Rosa Elena Masapanta, mujer y socia de la asociación Flor de Caña, lo que muestra formalmente la toma de responsabilidades institucionales y públicas por parte

de las mujeres en este territorio del Ecuador. Igualmente se indica una completa apropiación del proyecto por parte de los GAD lo locales.

- Por último, la llegada de personas jóvenes a la producción viene probablemente motivada por la dignificación de trabajo y el reconocimiento social del mismo, lo que unido a su rentabilidad convierte a la producción de panela orgánica en una alternativa con proyección de futuro

El único factor identificado que entendemos podría afectar la sostenibilidad social de los impactos del proyecto es la significación política de Maquita, cuyos responsables formaron parte del gobierno de Rafael Correa en las áreas relativas a la economía social y solidaria.

#### *En lo relativo a la "sostenibilidad ambiental":*

El diseño e implementación del proyecto en su parte productiva sigue el enfoque de la agricultura agroecológica, que entiende el ecosistema agrícola como parte del ecosistema natural. En este sentido, la totalidad de la superficie de caña de azúcar cultivadas en el marco de este proyecto, han contribuido a la mejora del medio ambiente existente y a la continuidad del mismo desde una relación más armónica con la naturaleza que si de un cultivo de caña convencional se tratara. Las mejoras realizadas a través de la aplicación de los paquetes agroecológicos influyen en la mejora de la estructura de los suelos y la reducción de la erosión. La producción orgánica reduce la contaminación por nitratos de las fuentes de aguas. El cultivo de la biodiversidad en el campo reduce la deforestación y convierte a los campos de caña en refugios de biodiversidad salvaje.

En lo relativo a la producción de panela, este proyecto ha permitido poner en valor un subproducto como el bagazo, caña machacada tras el paso de por el molino o prensa. La utilización de este combustible ha permitido reducir en un 90% el uso de leña utilizada para concentrar el jugo de caña.

Por último es de destacar la gran amenaza medioambiental que afecta a la sostenibilidad de todo el proyecto como es la instalación de un proyecto minero a cielo abierto en la zona. Tanto en las entrevistas a las Asociaciones productoras como a los GAD, el proyecto de minera es prevista como una amenaza para el conjunto del territorio y sus habitantes, en cuanto afecta a sus fuentes de agua y su paisaje, al tiempo que pone en riesgos los proyectos paneleros, su viabilidad y sostenibilidad futuras.

#### COHERENCIA

#### *En lo relativo al "Diseño de la intervención":*

MAQUITA es una entidad arraigada en el territorio objeto de evaluación. Inicia sus trabajos en la provincia de Cotopaxi en el año 1986 con familias campesinas de escasos recursos económicos, haciendo énfasis en el fortalecimiento asociativo, capacitación, promoción de las mujeres, desarrollo productivo, comercialización asociativa y en el fortalecimiento de la red de comercio justo y solidario, todo ello, para fortalecer el derecho a la soberanía alimentaria, el derecho a la participación y el derecho a la equidad de las familias campesinas de la zona.

En el cantón Sigchos, reconocido por enfocar su producción a la caña de azúcar, se comenzó a trabajar desde el año 2007 con las parroquias de Palo Quemado y las Pampas, organizando a los productores y productoras de caña de azúcar y mejorando sus niveles técnicos, equipamiento básico, producción y comercialización.

Es así como en ambas parroquias desde entonces se ha consolidado la producción de panela como una fuente de trabajo que genera beneficios, y se ha logrado la conformación de las 2 asociaciones participantes en el proyecto, trabajando en su fortalecimiento organizativo y la articulación con los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la zona.

Además se ha trabajado la línea productiva y comercial, orientando de un lado la producción hacia un modelo sostenible y de certificación orgánica y por otro la capacitación en procesos de almacenamiento y comercialización comunitaria.

MAQUITA y ECOSOL llevan trabajando conjuntamente desde hace 14 años. En la Estrategia de ECOSOL para 2019-2023, se expresa la renovación del compromiso de trabajo con Maquita asumiendo directamente las líneas de trabajo establecidas por ésta en su plan estratégico. En concreto señala su compromiso en el acompañamiento en la provincia de Cotopaxi en la producción y transformación de la caña de azúcar y la panela. ECOSOL incorpora igualmente el Enfoque Basado en Derechos Humanos de manera transversal a su acción.

Bajo este marco estratégico común y la experiencia de colaboración contrastada tanto en el territorio como en el ámbito del Desarrollo Productivo, la Participación, los Derechos Humanos y la Equidad de Género, el diseño del proyecto parte de un diagnóstico elaborado por MAQUITA con los titulares de derecho (población beneficiaria y asociaciones San Pablo y Flor de Caña). Ya identificada la propuesta se trabaja en su planificación con ECOSOL y los gobiernos locales (titulares de obligaciones) para consolidar la coherencia con los planes de desarrollo para el territorio.

La justificación del proyecto viene motivada por la demanda manifiesta del colectivo meta (productores y productoras de panela granulada y caña de azúcar) y para dar continuidad a las estrategias sectoriales de ambas organizaciones, en el fomento de un desarrollo económico sustentable. Existen varios problemas que afectan a los productores y productoras de caña de azúcar, así como a las familias que elaboran panela granulada. Estos problemas han sido identificados por parte del equipo técnico de Maquita durante las visitas de asistencia agrícola y durante la fase de

diseño del proyecto en trabajo conjunto con los/as representantes de cada una de las organizaciones.

En relación al alineamiento con políticas públicas nacionales y/o locales, en Ecuador el Plan Nacional del Buen Vivir y el Código Orgánico Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD), establecen que todos los GADs pueden formular sus planificaciones y ejecutar su gestión territorial para el fomento de la seguridad alimentaria, el fomento de las actividades productivas y agropecuarias, y la gestión ambiental; asimismo se promueve la participación pública y social, planificación del desarrollo, participación ciudadana, y el derecho a la participación. Así que en base a esto el proyecto se inserta entre las competencias y los ámbitos de trabajo de las entidades públicas del territorio, y en concreto con el Plan de Desarrollo Provincial de Cotopaxi.

En cualquier caso, el equipo técnico del proyecto relata que es a raíz del trabajo que Maquita y las asociaciones están realizando con la caña de azúcar y la panela, así como la certificación orgánica en la provincia de Cotopaxi; que las diferentes administraciones públicas están cada vez más valorando y acompañando esta producción, logrando que la caña de azúcar sea considerada un rubro estratégico en la planificación pública. Es por ello que el equipo evaluador estima favorablemente el trabajo de participación ciudadana realizado en el proyecto para seguir posicionando esta producción de manera estratégica en el territorio; y será necesario seguir acompañando procesos como este.

En este marco el equipo evaluador considera que los objetivos identificados, los resultados alcanzados y las actividades realizadas responden de manera coherente a parte de los desafíos identificados en el territorio y a la totalidad de los abarcados por el proyecto. Fortalecimiento productivo y comercial, fortalecimiento asociativo, participación ciudadana y empoderamiento de la mujer desde un enfoque basado en derechos son elementos estructurantes de las acciones de inversión y capacitación que conforman el proyecto evaluado.

#### *En lo relativo al "Proceso de la intervención":*

En la provincia de Cotopaxi, intervienen además de las entidades locales, también otras como el Ministerio de Agricultura de Ganadería (MAGAP) y entidades privadas como FUNDER en apoyo del sector cañicultor, principalmente a través de asistencias técnicas y provisión de insumos. El valor añadido del proyecto es el acompañamiento integral también en los ámbitos social y organizacional, con enfoque de género y medioambiental. Y además lograr una comercialización a precio justo. Este valor ha podido ser comprobado a través del análisis documental y las entrevistas, pero al no haber podido visitar el proyecto, no se han podido comprobar las complementariedades con otras iniciativas.

Es de destacar la función desarrollada por la Universidad Politécnica durante el desarrollo del proyecto, en su búsqueda de soluciones tecnológicas adaptadas para la reducción del porcentaje de acrilamidas o la mejora de la eficiencia energética de la

comustión de bagazo a través de la peletización. Tanto Maquita como Ecosol han cultivado durante el desarrollo del proyecto esta relación que ha sido clave en la resolución positiva de obstáculos estructurales para el proyecto como las cuestiones vinculadas a las acrilamidad.

Por otra parte, es importante recalcar que el análisis documental y el trabajo de campo revelan que en el marco presupuestario previsto no se reportan inconsistencias ni desviaciones.

## APROPIACIÓN

### *En lo relativo al "Diseño de la intervención":*

El proyecto objeto de evaluación es resultado de una planificación estratégica de Maquita como contraparte local. Esta estrategia es el resultado de su implantación en la provincia de Cotopaxi desde hace 14 años, como se indica en el análisis de la "Coherencia" del proyecto. Además durante el período de ejecución del proyecto Maquita mantenía un convenio de colaboración estratégica con el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón de Sigchos, que tenía como fin impulsar acciones y estrategias coordinadas y sinérgicas para contribuir al fomento de cadenas de valor solidarias del chocho y la panela granulada, con el objetivo de impulsar un proceso sostenible de Desarrollo Local, Humano e Integral, con Equidad Social.

En este marco estratégico y realizadas las entrevistas con beneficiarios/as, técnicos/as, entidades locales y MAQUITA, podemos concluir que la presente intervención es el resultado de la colaboración de tres actores fundamentales en el levantamiento de la propuesta. En primer lugar las Asociaciones Flor de Caña y San Pablo de las parroquias de Palo Quemado y Las Pampas, quienes han solicitado los diferentes elementos que componen este proyecto y participado del diagnóstico y el diseño de la intervención. En segundo lugar, hay que destacar la colaboración con los diferentes Gobiernos Autónomos Descentralizados parroquial, municipal y provincial, tanto en el diseño y la ejecución del proyecto como en su gestión y mantenimiento una vez realizada la inversión. Por último es destacable el rol de MAQUITA como entidad planificadora y dinamizadora del territorio, promoviendo la colaboración entre agentes locales y asumiendo sus decisiones en un proceso "bottom-up" de co-diseño de políticas.

### *En lo relativo al "Proceso de la intervención":*

El análisis de la apropiación del proyecto por parte de las instituciones locales y contrapartes está íntimamente ligado con su participación durante la ejecución del mismo. Los cuadros resumen que presentamos a continuación presentan una valoración cualitativa del nivel de participación de los agentes locales tras el análisis documental y el trabajo de campo.

INSTITUCIONES	
Asociación Flor de Caña	Bajo
	Medio
	Alto
Asociación San Pablo	Bajo
	Medio
	Alto
GAD Parroquial Palo Quemado	Bajo
	Medio
	Alto
GAD Provincial Cotopaxi	Bajo
	Medio
	Alto
MAQUITA	Bajo
	Medio
	Alto
GAD Parroquial Las Pampas	Bajo
	Medio
	Alto
GAD Municipal Cantón Sigchos	Bajo
	Medio
	Alto

ORGANIZACIONES	TIPO DE APOYO
1. ASOCIACIONES FLOR DE CAÑA Y SAN PABLO.	Estas asociaciones han participado activamente durante todo el ciclo del proyecto, así como en labores de incidencia política trasladando sus necesidades y las de la población beneficiaria, a los TR y TO de la comunidad y organizar a los/as beneficiarios/as del proyecto
2. MAQUITA	Está presente en todo el ciclo del proyecto con un rol coordinador/gestor/supervisor.
3. GAD Provincial Cotopaxi	Participa directamente con asistencia técnica, entrega de insumos e infraestructuras como la Unidad Panelera Comunitaria, y espacios de comercialización.
4. GAD Parroquial Palo Quemado	Acompañamiento en el ciclo del proyecto, reuniones para planificaciones estratégicas conjuntas con las asociaciones cañicultoras.

	Aprobación de presupuestos a demanda de peticiones realizadas por las asociaciones en el marco del proyecto. Inversiones en infraestructuras paneleras y apoyo a gira de intercambio internacional . Gestiones para la vinculación de las 2 asociaciones cañicultoras en la Red de Cañicultores
5. GAD Parroquial Las Pampas	Acompañamiento en el ciclo del proyecto, reuniones para planificaciones estratégicas conjuntas con las asociaciones cañicultoras. Aprobación de presupuestos a demanda de peticiones realizadas por las asociaciones en el marco del proyecto. Inversiones en mejora de vías de acceso a la Parroquia.

Entrevistados los titulares de derechos, obligaciones y responsabilidades sobre su percepción en la capacidad de gestión propia y ajena, concluimos que el proyecto ha sido gestionado de manera adecuada y eficiente. Todos los actores institucionales participantes en la intervención evaluada tienen una experiencia de colaboración contrastada y prolongada en el tiempo lo que genera facilidad de gestión y demuestra un elevado nivel de apropiación del proyecto durante su ejecución.

Interrogados sobre el fortalecimiento de capacidades de los titulares de derechos y obligaciones, entendemos tras las entrevistas que los titulares de derechos, particularmente las mujeres, son las más reforzadas a través de las formaciones con enfoque de género pero también de las específicas sobre género y violencia de género. Además se posicionan en espacios de poder como son las directivas de las asociaciones, la participación en espacios públicos como el GAD Parroquial, o como transferencistas de conocimiento. También es de destacar que las dos asociaciones así mismo salen reforzadas por las capacitaciones en temas asociativos y de incidencia política.

Globalmente podemos concluir que el grado de apropiación del proyecto por parte de las dos parroquias afectadas, de las asociaciones Flor de Caña y San Pablo, MAQUITA y los GAD parroquiales y provinciales es alto en tanto en cuanto han participado activamente de su diseño y ejecución.

*En lo relativo a los "Resultados de la intervención":*

En relación a los resultados el proyecto ha fortalecido la participación comunitaria a diferentes niveles. El proyecto ha reforzado la participación de las mujeres en todo el ciclo de producción y comercialización, en roles asociativos y de participación pública. Igualmente las 2 Asociaciones cañicultoras se han visto reforzadas en su interlocución



con los diferentes GAD, logrando la aprobación de hasta 8 presupuestos para inversiones en infraestructuras varias, y una sólida y fluida relación. De esta manera, logrando resultados positivos, se afianza la idea de que es imprescindible continuar en estos espacios.

Es de destacar la premisa de incorporación de jóvenes, mujeres y hombres, al proyecto en todas las acciones. Esta mirada generacional permite una apropiación de mayor impacto en cuanto ofrece a los/as jóvenes la oportunidad de sentirse involucrados/as, partícipes de su comunidad, responsables de su desarrollo, etc.

En cuanto a la apropiación de los procesos por parte de los diferentes GAD se puede afirmar, a partir de las entrevistas al GAD Parroquial Palo Quemado y el GAD Provincial de Cotopaxi, que ambas conciben este proyecto como parte de su acción pública sobre el territorio, lo sienten alineado con sus propios planes de desarrollo y entienden que llega, el proyecto, a acciones que los propios GAD por limitaciones de recursos no pueden llegar.

MAQUITA demuestra con la ejecución de este y otros proyectos similares en la zona una coherencia y apropiación de su plan estratégico, desarrollado en alianza con los agentes locales de la provincia de Cotopaxi.

ECOSOL reconoce un grado de apropiación por parte de la población beneficiaria del proyecto muy elevado. En las visitas de seguimiento que han podido realizar, han constatado la implicación tanto de productores/as, como de las asociaciones y entidades locales.

## PARTICIPACIÓN

### *En lo relativo al "Diseño de la Intervención":*

El diseño de la intervención tiene un anclaje participativo que nace previo al propio proyecto evaluado. El análisis de la bibliografía y de la webgrafía ha permitido contrastar los elementos identificados en las entrevistas relativos a este criterio. El plan estratégico territorial de Maquita para Cotopaxi ha contado con la participación de las 4 parroquias en las que trabaja y de las asociaciones productoras. Esta misma metodología se ha implementado para el diseño del proyecto, a la luz de lo que afirman la titulares de derechos en las entrevistas. La participación por parte de las entidades locales, se aprecia más a nivel de consulta y en especial para coordinación y armonización con los planes de desarrollo de los diferentes niveles de descentralización. Tras la identificación de las necesidades con cada asociación, el equipo MAQUITA-ECOSOL se encargó de redactar el proyecto objeto de evaluación.

La participación de ECOSOL en el diseño de la intervención se da desde la misma fase de identificación, articulada aprovechando los viajes de seguimiento que la

organización realiza a terreno en el marco de la colaboración que ambas entidades mantienen.

*En lo relativo al "Proceso de la intervención":*

Se percibe a través de las diferentes entrevistas realizadas, que las funciones de cada uno de los actores han estado muy bien definidas, haciéndose imprescindible la contribución de todos en la toma de decisiones y el desarrollo del propio proyecto.

Los compromisos adquiridos por los diferentes GAD, recogidos en el análisis del criterio de APROPIACIÓN, así como su actitud proactiva durante la ejecución del proyecto ha sido muy bien valorado tanto por titulares de responsabilidades y derechos. En concreto se han mantenido 14 reuniones con los diferentes gobiernos descentralizados, en las que se han tratado temas de planificación estratégica para el sector cañicultor, compromiso de presupuestos, socialización del proyecto, entre otras.

Desde una perspectiva de género, las mujeres han participado durante la ejecución del proyecto, alcanzando cotas de participación que varían entre el 40% y el 60% según la actividad y la parroquia evaluada. Esta participación viene además reflejada en distintos ámbitos, y en particular en las directivas de ambas asociaciones, y en la Presidenta del GAD Parroquial de Palo Quemado que es además socia de Flor de Caña.

## 10.- CONCLUSIONES

Tras un primer análisis de las acciones realizadas y resultados alcanzados, a continuación, se presentan las primeras conclusiones extraídas de dicho proceso, desglosadas por criterios de evaluación.

### PERTINENCIA

Definimos la pertinencia como la adecuación de los objetivos y de los resultados de la intervención al contexto en el que se realiza, la calidad del diagnóstico en que se sustenta, su correspondencia con las necesidades observadas, etc.

Desde el punto de vista del diseño de la intervención, valoramos positivamente el alineamiento entre las metas y los resultados previstos. El proyecto describe con precisión a cada uno de los titulares y ofrece un sistema de fuentes de verificación que permite hacer un seguimiento de los resultados. Igualmente incorpora indicadores relativos a los enfoques transversales de género, medio ambiente y juventud.

Este diseño es el resultado de tres factores que consideramos influyen en el buen desempeño posterior de la intervención diseñada:

- la amplia experiencia de Fundación Maquita en el territorio, en el diseño e implementación de proyectos productivos en el ámbito de la economía social y solidaria. Experiencia que se remonta a 1985 y que se traduce en una presencia territorial en 18 de las 24 provincias del Ecuador.
- un diseño participativo de planes territoriales de desarrollo, con un enfoque a medio y largo plazo, que permite la apropiación de estas estrategias por parte de los agentes participantes, ya sean titulares de derechos y autoridades como los GAD.
- la experiencia de colaboración contrastada con ECOSOL desde 2006, entidad con la que comparte misión y valores en el ámbito de la economía social y solidaria.

En un contexto socioeconómico empobrecido, con un PIB per cápita de 5.392€ en 2018 y un Índice de Desarrollo Humano de 0,752 (puesto 87), la pobreza se concentra en las zonas rurales como la provincia de Cotopaxi con un 75% de la población empobrecida. Con este entorno de pobreza estructural a lo que se suma una gran incertidumbre económica global, el equipo evaluador valora como muy pertinente el diseño de proyectos y procesos enfocados a mejorar la calidad de vida de las poblaciones rurales. Para que se entienda la pertinencia de la intervención evaluada, compararemos dos estrategias ya existentes en Cotopaxi pero antagónicas entre sí pese a que pueden compartir un mismo fin:

- la generación de ingresos por medio de una actividad agraria mejorada, respetuosa de los Derechos Humanos, de la naturaleza y con perspectiva de nergo. Una actividad sostenible en el tiempo cuyo rendimiento económico se

distribuye en la práctica totalidad entre los habitantes de los territorios afectados.

- la generación de ingresos por medio de una actividad extractiva como es la minería, con un alto coste ambiental y sin posibilidad de sostenerse en el tiempo por los propios límites físicos del territorio. Una actividad que amenaza los ecosistemas naturales y el derecho al agua de sus habitantes, tan necesario para el desarrollo de la vida en el territorio. Un proyecto que deja en el territorio una mínima parte de sus beneficios económicos que genera.

El equipo evaluador considera la primera opción como la ajustada al horizonte 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas y los Acuerdos de París sobre Cambio Climático. por citar algunos marcos multilaterales a los que todos los países del sistema de Naciones Unidas están invitados a contribuir.

## EFICIENCIA

Definimos la eficiencia como la relación entre los resultados alcanzados y el nivel de recursos empleados.

La intervención es considerada por el equipo evaluador como altamente eficiente. El análisis documental y las entrevistas realizadas evidencian que el presente proyecto es el resultado de un modelo diseñado e implementado por Maquita en otros territorios o con otros financiadores. La experiencia acumulada por todos los agentes participantes en el diseño del proyecto, unida a las evaluaciones externas realizadas a proyectos similares pero anteriores a la presente intervención, han construido un modelo de proyecto difícilmente criticable en su diseño..

El proyecto evaluado funciona como un ecosistema en el cual el diseño ofrece una estructura sencilla y adaptada a la realidad de metas, actividades, resultados y fuentes de verificación. En la ejecución, la línea de base unida al cuadro de mando de seguimiento del proyecto, ha permitido la generación de información para facilitar la toma de decisiones por parte de los gestores del proyecto. Es de destacar la herramienta utilizada por Maquita para el seguimiento del proyecto.

En el desarrollo eficiente de la intervención consideramos que ha sido clave la visión compartida sobre el modelo de desarrollo entre los titulares de derechos, de responsabilidades y de obligaciones. Este factor ha permitido generar un ecosistema colaborativo y altamente productivo que ha permitido aprovechar al máximo los recursos disponibles en el proyecto así como las contribuciones realizadas por los distintos titulares participantes en el proyecto, ya sean estas tangibles o intangibles.

También es de destacar el compromiso de titulares de derechos, obligaciones y responsabilidades con el proyecto, lo que ha permitido hacer frente a los efectos del cambio de normativa sobre la presencia de acrilamidas en panela sin afectar al presupuesto ni el cronograma del proyecto.

## EFICACIA

Entendemos la evaluación de la eficacia como la medida y valoración del grado de consecución de los objetivos inicialmente previstos así como la orientación de la intervención a la obtención de resultados.

Podemos concluir que el proyecto evaluado ha sido eficaz tanto en el proceso de ejecución como en los resultados alcanzados, superando en ocasiones las metas inicialmente previstas.

El análisis de los "Indicadores de Resultados" incluidos en la matriz de planificación, así como de las fuentes de verificación especificadas, nos permiten verificar el cumplimiento de las metas previstas, si bien es destacable la superación de algunos resultados esperados como:

- el mayor número de participantes en la escuela de cañicultores, con una mayor participación de mujeres.
- una mejora de 42 unidades paneleras familiares frente a las 14 inicialmente previstas, lo que supone un avance del 280%.
- la participación en 7 ferias de comercialización de panela en lugar de las 4 inicialmente previstas, lo que supone un avance del 175%.

Realizado el proyecto y analizadas las fuentes de verificación, podemos afirmar que se las dos asociaciones han visto reforzadas sus capacidades de gestión e incidencia política, que los rendimientos de producción de caña y de panela se han visto aumentados y que las organizaciones han mejorado sus estrategias de comercialización. Estos resultados se han visto atravesados, con resultados superiores a los inicialmente previstos, por la perspectiva de género y de relevo generacional.

El mayor obstáculo enfrentado durante el proyecto, vinculado al porcentaje máximo de acrilamidas permitido para la comercialización del producto en la Unión Europea, fue resuelto sin afectar a los resultados inicialmente previstos en el diseño del proyecto,

## IMPACTO

La evaluación del impacto implica la identificación de los efectos generados por la intervención, positivos o negativos, esperables o no, directos o indirectos

Queremos insistir en este criterio la inusual perspectiva que nos ha dado el retraso en la evaluación motivado por la crisis del COVID, lo que nos ha permitido valorar en mejores condiciones el impacto de la intervención.

El impacto del proyecto en la calidad de vida de las 114 familias titulares de derechos es positivo como se demuestra a través de los siguientes indicadores:

- aumentado en un 15,33% el rendimiento en caña de azúcar/ha/año.
- aumentado en un 27,4% el rendimiento en panela/ha/año.

- aumentado en un 17% el ingreso familiar mensual.
- aumentado el número de personas socias en Flor de Caña (60 incorporaciones) y San Pablo (7 incorporaciones)
- integrados jóvenes y mujeres en las asociaciones, garantizando el relevo generacional
- reforzado el rol de la mujer en el territorio, con presencia en todos los niveles de gobernanza de las asociaciones y de los GAD locales.
- mejorado el medio ambiente (suelos, agua y atmósfera) por el manejo agroecológico de los cultivos de caña y la reducción de la deforestación.

El equipo evaluador no puede valorar el potencial impacto negativo a nivel de emisiones que genera la combustión de leña y bagazo para el calentamiento de los hornos paneleros. Por otro lado es de destacar como las emisiones generadas son de nuevo capturadas por el nuevo ciclo vegetativo que inicia la caña después de su corte, generando un tipo de ciclo circular de carbono entre la atmósfera y la propia planta.

## SOSTENIBILIDAD

Valoramos en este criterio la continuidad en el tiempo de los efectos positivos generados con la intervención una vez retirada la ayuda.

En este criterio es donde el equipo evaluador ha identificado algunos de los escasos factores mejorables para actuaciones futuras.

En lo relativo a la sostenibilidad económica, el enfoque agroecológico permite sostener en el tiempo las mejoras en los cultivos de caña y el aumento en la productividad de los mismos debido a la baja utilización de insumos agrícolas. Sin embargo, hay tres elementos que aumentan la vulnerabilidad de los resultados alcanzados y su durabilidad en el tiempo:

- Los elevados costes de certificación de los cultivos de caña y del proceso de elaboración de panela. Todos los titulares de derechos y responsabilidades entrevistados confirman que las certificaciones orgánicas y de comercio justo no serían asumibles sin la presencia de proyectos de ayuda oficial al desarrollo que aporten un capital financiero extra al obtenido de la propia venta de la panela.
- La elevada dependencia o relación exclusiva “de facto” existente entre las dos asociaciones productoras y Maquita para la exportación de panela granulada. Cualquier incidencia con Maquita pondría en riesgo la práctica totalidad de las ventas de panela en las dos asociaciones.
- La escasa competitividad de Ecuador como país productor de panela, con una economía dolarizada frente a las economías de otros países próximos como

Brasil, principal proveedor de panela granulada con un 69% de la cuota de mercado a nivel mundial.

En lo relativo a la sostenibilidad social de la intervención, valoramos el impacto como positivo y duradero en el tiempo como hemos podido constatar 10 meses después de finalizado el proyecto. El número de personas asociadas a las organizaciones de productores sigue en aumento, así como la participación de la mujer y de las personas jóvenes en los distintos ámbitos de la cadena de producción y comercialización de la panela orgánica.

Desde el punto de vista medioambiental, de nuevo el enfoque agroecológico ha permitido mejorar los ecosistemas territorial al eliminar el uso de productos químicos de síntesis que afectan a la calidad de los suelos, las aguas y el aire. De igual modo la presente intervención ha permitido mejorar el proceso de elaboración de la panela, reduciendo de manera permanente en un 90% el uso de madera para los hornos paneleros.

En el análisis de riesgos que pongan en entredicho los resultados alcanzados por la presente intervención, los agentes entrevistados subrayan la próxima instalación en el territorio de un proyecto minero que afecta de manera directa a los cultivos de caña de azúcar y al bienestar de las poblaciones locales participantes en el proyecto.

#### COHERENCIA

Analizamos la compatibilidad de la intervención con estrategias y programas que generen sinergias y complementariedades

MAQUITA y ECOSOL trabajan conjuntamente desde hace 14 años. En la Estrategia de ECOSOL para 2019-2023, se expresa la renovación del compromiso de trabajo con Maquita asumiendo directamente las líneas de trabajo establecidas por ésta en su plan estratégico. En concreto señala su compromiso en el acompañamiento en la provincia de Cotopaxi en la producción y transformación de la caña de azúcar y la panela. ECOSOL incorpora igualmente el Enfoque Basado en Derechos Humanos de manera transversal a su acción.

Bajo este marco estratégico común y la experiencia de colaboración contrastada tanto en el territorio como en el ámbito del Desarrollo Productivo, la Participación, los Derechos Humanos y la Equidad de Género, el diseño del proyecto parte de un diagnóstico elaborado por MAQUITA con los titulares de derecho (población beneficiaria y asociaciones San Pablo y Flor de Caña). Ya identificada la propuesta se trabaja en su planificación con ECOSOL y los gobiernos locales (titulares de obligaciones) para consolidar la coherencia con los planes de desarrollo para el territorio.

Por otro lado el proyecto se enmarca en el Plan de Desarrollo del GAD provincial de Cotopaxi, y en una estrategia de trabajo de MAQUITA y las asociaciones por situar la producción de caña y panela como rubro estratégico en la región.

Este proyecto de apoyo al sector cañicultor es complementario a otras iniciativas locales del MAGAP (Ministerio de Agricultura y Ganadería), o entidades privadas como FUNDER que también trabajan en la mejora de las condiciones de vida de las familia paneleras, entre otros sectores de actuación.

Por todo ello, el equipo evaluador considera que los objetivos identificados, los resultados alcanzados y las actividades realizadas responden de manera coherente a parte de los desafíos identificados en el territorio y a la totalidad de los abarcados por el proyecto.

## APROPIACIÓN

Valoramos en este criterio el liderazgo efectivo de las instituciones sobre sus políticas y estrategias de desarrollo.

En este marco estratégico y realizadas las entrevistas con beneficiarios/as, técnicos/as de entidades locales y MAQUITA, podemos concluir que la presente intervención es el resultado de la colaboración de tres actores fundamentales en el levantamiento de la propuesta: las Asociaciones San Pablo y Flor de Caña, MAQUITA, y los GAD Parroquiales y Provincial.

En cuanto a la percepción de los titulares de derechos, obligaciones y responsabilidades sobre su capacidad de gestión propia y ajena, concluimos que todos los actores institucionales participantes en la intervención evaluada tienen una experiencia de colaboración contrastada y prolongada en el tiempo, lo que genera facilidad de gestión y demuestra un elevado nivel de apropiación del proyecto durante su ejecución.

El equipo evaluador no ha encontrado evidencias para poder valorar mejor la relación bilateral entre Maquita y los GAD parroquiales, municipales y provinciales. Sin poner en cuestión la participación y apropiación de los GAD en el diseño de los planes estratégicos y en los proyectos de Maquita, nos hubiera gustado valorar formalmente posible apropiación del proyecto por parte de un GAD con el que no se compartiera la misma visión del desarrollo o percibiera a Maquita como una amenaza dado el volumen de recursos económicos, territorios y personas que engloba.

En relación a los resultados del proyecto, se ha fortalecido la participación comunitaria a diferentes niveles. También se reconoce un grado alto de apropiación de los procesos por parte de los diferentes GAD.

MAQUITA demuestra con la ejecución de este y otros proyectos similares en la zona una coherencia y apropiación de su plan estratégico, desarrollado en alianza con los agentes locales de la provincia de Cotopaxi..



## PARTICIPACIÓN

Valoramos en este último criterio la implicación de los agentes en las diferentes etapas del proyecto y en la toma de decisiones.

En este ámbito, concluimos que el diseño de la intervención tiene un anclaje participativo previo al propio proyecto evaluado, fruto del diagnóstico participativo realizado por Maquita para el diseño del plan estratégico territorial de Cotopaxi. Una participación que se extiende al diseño del proyecto y su ejecución, articulada fundamentalmente entre los titulares de derechos (Flor de Caña, San Pablo) y de responsabilidades (Maquita-Ecosol).

En lo relativo a la ejecución del proyecto, todos los agentes participantes han disfrutado de espacios de participación como lo demuestran las fuentes de verificación relativas a actas de reuniones, participación de actividades, etc.

Desde una perspectiva de género, las mujeres han participado durante la ejecución del proyecto, alcanzando cotas de participación que varían entre el 40% y el 60% según la actividad y la parroquia evaluada. Esta participación viene además reflejada en distintos ámbitos, y en particular en las directivas de ambas asociaciones, y en la Presidenta del GAD Parroquial de Palo Quemado que es además socia de Flor de Caña.

Se concluye a través de las diferentes entrevistas realizadas, que las funciones de cada uno de los actores han estado muy bien definidas, haciéndose imprescindible la contribución de todos en la toma de decisiones para el correcto desarrollo del propio proyecto.

## 11.- RECOMENDACIONES

Presentamos a continuación las recomendaciones que emanan de la evaluación del proyecto. Se estructuran según las fases de desarrollo del proyecto (diseño, proceso, resultados) y dentro de ellas siguiendo un orden narrativo coherente con el orden de presentación de los resultados previstos

*En lo relativo al "Diseño de la Intervención":*

R1.- El proceso de refuerzo en capacidades de las asociaciones Flor de Caña y San Pablo con enfoque de género obtiene unos resultados mayores de los inicialmente

previstos, si bien no hemos podido discriminar en qué grado la participación de la mujeres en estos procesos es el resultado de la asunción de una nueva tarea o de un nuevo reparto de roles más equitativo en las familias entre hombres y mujeres. En este contexto recomendamos condicionar las acciones formativas a la liberación de la mujer de otras tareas al objeto de facilitar su acceso a las formaciones sin aumentar su sobrecarga.

R2.- La componente de seguridad alimentaria si bien forma parte de los objetivos del proyecto, adolece de indicadores que faciliten la medida de la eficacia, del impacto o de la sostenibilidad de las acciones relacionadas con este resultado. En este sentido se recomienda en futuras intervenciones generar indicadores de seguimiento que permitan valorar estos resultados (superficie de caña reconvertida a este tipo de cultivos de autoconsumo, productividades de los mismos, etc.).

R3.- La certificación orgánica implica la utilización de abonos orgánicos certificados, lo que no favorece la autonomía de los campesinos de los proveedores de insumos, ni reduce costes de producción al permitir la utilización de fuentes de nitrógeno como el estiércol de vacuno extensivo presente en la zona. Es por ello que recomendamos bien negociar con la certificadora el reconocimiento de este tipo de abonos como insumos permitidos en agricultura orgánica, o la utilización de sellos de certificación participativa fundados en los mismos valores de la economía social y solidaria y más accesibles desde un punto de vista económico. Estas experiencias de certificación, habituales en canales cortos, tienen ya experiencias en contextos de exportación y están avalados por IFOAM (red internacional de producción orgánica).

R4.- La producción de panela orgánica granulada puede ser considerada como una alternativa saludable al cada vez más criticado consumo de azúcar refinado, por su excesiva presencia en numerosos alimentos y sus impactos sobre la salud. Más allá de estas oportunidades, el proyecto debería enfrentar las grandes incertidumbres del mercado diseñando acción de innovación y desarrollo en colaboración con la universidad, que promueva una estrategia de comercialización a través de la diversificación de la cartera de productos en el marco de un consumo responsable y saludable para la naturaleza y las personas.

R5.- La generación de acrilamidas vinculada a las altas temperaturas alcanzadas en los hornos paneleros ofrece un campo excelente de innovación en los procesos de elaboración de panela que contribuya a la reducción las acrilamidas por debajo de los umbrales permitidos y mejore la eficiencia energética del proceso, reduciendo el consumo de energía y la emisión de gases de efecto invernadero. Es por ello que se recomienda reforzar la alianza con las universidades para generar soluciones con tecnología adaptada a esta problemática.

*En lo relativo al "Proceso de la Intervención":*

R6.- Se recomienda seguir reforzando el liderazgo femenino en todos los ámbitos de gobernanza y en todos los espacios de participación de la intervención. La presencia de la mujer en los espacios de gobierno local o en los órganos de gobierno de las asociaciones de ha demostrado determinante para el mayor impacto del proyecto.,

R7.- La relación de confianza existente entre los titulares de derechos, de responsabilidades y de obligaciones no ha hecho necesario firmar acuerdos de colaboración entre los GAD locales y las asociaciones de productores. Si bien en el proceso de desarrollo del proyecto este hecho no ha condicionado la participación y contribución de los titulares de obligaciones, se recomienda para nuevas iniciativas formalizar estos acuerdos al objeto de generar seguridad jurídica y formalizar los compromisos institucionales, reduciendo los riesgos potenciales derivados de los avatares políticos.

*En lo relativo a los “Resultados de la Intervención”:*

R8.- Se recomienda seguir insistiendo en el enfoque agroecológico de los proyectos de Fundación Maquita, como única alternativa viable y estrategia de nicho para enfrentar a competidores exportadores de panela en Latinoamérica como pueda ser Brasil, Colombia o Perú. Sin una estrategia de nicho (producto orgánico y de comercio justo) la sostenibilidad de estas plantaciones de caña estaría en riesgo de abandono por falta de rentabilidad, lo que deriva en ausencia de relevo generacional, éxodo rural, etc.

R9.- A efectos de mejorar la sostenibilidad de los resultados, se recomienda diversificar los canales de comercialización. La excesiva dependencia de Maquita y del mercado europeo para la exportación de panela sitúa en una situación de gran vulnerabilidad a las asociaciones de productores. Es recomendable en futuras intervenciones promover la diversificación de canales de comercialización no sólo a través de Maquita sino también alternativos a Maquita, para reducir la dependencia en este ámbito y complementar los mercados de exportación con el mercado nacional y regional.

R10.- La valorización económica y social de la panela demanda generación de espacios de socialización de esta cultura panelera en el propio territorio. La organización de ferias para la venta y promoción de panela pueden contribuir a reforzar la imagen de marca de calidad, vinculada al territorio, al tiempo que abre posibles mercados locales y cumple una función social de dinamización del territorios.



## 12.- LECCIONES APRENDIDAS

A continuación, se detallan lecciones aprendidas y/o valoraciones generales en cuanto a las acciones establecidas en el marco de la consultoría

### El modelo Maquita

La presente intervención evaluada no es sólo un proyecto, Representa un enfoque de trabajo y un modelo de negocio en el ámbito de la economía social y solidaria. Sin otra ambición que poner en el centro de su actividad el desarrollo comunitario endógeno, inclusivo y ambientalmente sostenible, Maquita ha construido una red de productores dispuestos a producir desde la ética que implica el respeto de los Derechos Humanos y de la Naturaleza. También ha generado una empresa agroexportadora cuyo beneficio revierte íntegramente en los productores y sus territorios, ya sea en forma de precios de compra justos, en el acompañamiento técnico de los productores o en el mantenimiento de una estructura de gestión capaz de atraer capital financiero a través de los proyectos de Ayuda Oficial al Desarrollo como el evaluado.

### La alianza con Ecosol

Los lazos de solidaridad entre Maquita y Ecosol van más allá de la colaboración técnica y de la movilización de recursos de Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD). El rol de ECOSOL en el ámbito de la sensibilización de la ciudadanía sobre los valores del comercio justo, su trabajo en las coordinadoras autonómicas y estatales para mejorar la AOD en materia de economía social y solidaria, la incidencia política para incentivar la compra pública ética o el trabajo en foros internacionales para defender los intereses de los productores de comercio justo, convierte estas alianzas "norte-sur" en relaciones estratégicas con externalidades mucho mayores que los contemplados por la propia intervención evaluada.

### La participación como condición y la apropiación como resultado

El diseño de los programas y proyectos con un enfoque profundamente participativo conduce a la apropiación de los procesos y de los resultados por los diferentes titulares del proyecto. La ejecución del proyecto con espacios de diálogo y concertación entre titulares para la toma de decisiones, facilita la superación de los obstáculos a enfrentar en un contexto como el de la producción agraria, sujeta a incidencias climáticas o de mercado.

Otra lección aprendida en la evaluación de esta iniciativa es como la participación en el proyecto contribuye a generar una cultura de participación también en el territorio, como demuestra el rechazo de cualquier iniciativa o proyecto que no cuente con la participación de las personas afectadas o atente contra los intereses de las

poblaciones locales. Ejemplo: rechazo al proyecto minero por parte de todas las personas entrevistadas durante la toma de datos.

### El género como palanca de cambio

El cultivo de caña de azúcar ha estado tradicionalmente ligado a la transformación de la misma en aguardiente, generando problemas graves de alcoholismo entre hombres en las zonas rurales productoras. El empoderamiento de la mujer y la toma de cargos de responsabilidad en las asociaciones de productores se demuestra como un factor determinante en el éxito de la estrategia de producción de panela granulada y en la reinversión de los ingresos generados en actividades generadoras de riqueza como la mejora y ampliación de los estudios de los hijos/as, mejora de las infraestructuras de producción, mejoras en la alimentación a través de la canasta básica, por citar algunos ejemplos.

### El medio ambiente como opción de futuro

Los desafíos climáticos unidos a los desafíos del mercado mundial de panela, nos demuestran que el cultivo ecológico no es una opción sino la única opción posible para generar ingresos de manera sostenida en el tiempo. Es por ello que se recomienda profundizar en el cultivo agroecológico de estos cultivos reforzando la participación de las Asociaciones de Productores en redes de colaboración e intercambio agrícola como las vinculadas a la agricultura familiar (World Rural Forum), a la agroecología y la soberanía alimentaria (Vía Campesina) o IFOAM (Organic international).

### La diversificación como estrategia

Dos son las lecciones que extraemos vinculadas a la estrategia de diversificación:

- En primer lugar la diversificación de variedades de caña cultivadas, mejoran la resiliencia de las áreas productoras frente a eventuales plagas y enfermedades, en las que la biodiversidad agrícola juega a favor de los productores y del mantenimiento de la productividad. Esta diversificación también debe ir orientada a la generación de huertos permanentes de autoconsumo, que en un escenario de pandemia pueden servir de base para la generación de ingresos complementarios a través de la comercialización de estos productos a través de canales cortos.
- La crisis generada por los cambios normativos relativos al porcentaje máximo de acrilamidas permitidas en la panela, unido a la crisis del Covid-19, ha puesto de manifiesto la gran vulnerabilidad comercial de este tipo de proyectos productivos. Es por ello que queremos destacar como lección aprendida la necesidad de diversificar todos los niveles vinculados a la comercialización de la panela. Generación de marcas propias con las que

comercializar a nivel local y nacional, diversificación de la cartera de productos de panela ofrecidos, diversificación de la matriz de clientes son algunas de las lecciones aprendidas que habrá que seguir trabajando en intervenciones futuras.

Con este último punto damos por cerrado el informe de evaluación agradeciendo a ECOSOL la confianza depositada en Empodera Almedio consultores. Igualmente queremos destacar el alto compromiso de todos los actores entrevistados con el proyecto evaluado, lo que sin duda alguna ha sido un elemento clave el buen desarrollo general del proyecto. Gracias por hacernos creer y trabajar por un mundo mejor, más ético y solidario.

## 13. - ANEXOS