

**INFORME DE LA MISION DE REVISION
DEL PROYECTO GCP/ECU/069/NET**

Misión compuesta por:

Nelson Andrade, Representante de las ONGs copartícipes;
Cecile Fassaert, Representante del Reino de los Países Bajos;
Myra Speelmans, Representante de la FAO y jefe de misión.

Quito, 28 de marzo de 2000

I. RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto no era factible desde un inicio por ser impuesto de arriba hacia abajo, ya sea en la formación de CRPs y CCRP, como en su estrategia de venta de servicios y por el tiempo limitado que se le había otorgado. Además el documento del proyecto no tiene un marco lógico, de causa a efecto, y contiene demasiados supuestos, implícitos y explícitos, erróneos.

En las ONGs y Organizaciones del país, existe una falta de tradición en la autogestión y generación de ingresos por venta de servicios; y, las/os productoras/es actualmente no se encuentran en condiciones, ni tienen la costumbre, de pagar por servicios de asistencia técnica. Además, en el país no hay la suficiente experiencia, ni recursos propios, rápidamente disponibles, para formar grupos de co-ejecutores, consorcios, alianzas estratégicas y planes de trabajo interinstitucionales.

El proyecto esta cumpliendo oportunamente con las actividades propuestas en el documento del proyecto y se están alcanzando los resultados previstos, sin embargo no se esta logrando la calidad deseada. por ejemplo:

No se ha logrado adecuadamente el concepto de “integralidad” en la Propuesta Integral de Poscosecha (PIP) en términos de su vinculación: en los diferentes eslabones de la cadena de producción; al análisis de sistemas de finca y de género; y, a la diversidad de productos manejados actualmente por la(o)s pequeña(o)s agricultora(e)s (eje. frutas y hortalizas).

No se ha dado seguimiento y continuidad a los productos de la fase II, en vez se ha puesto mucho énfasis en la elaboración de cuatro módulos de capacitación y la creación de los CRPs.

Y finalmente, el sistema de información sobre precios y mercados si bien esta montado y estructurado, aun no responde las necesidades a nivel de productoras(es) y instituciones.

A pesar del énfasis marcado en el documento y los grandes esfuerzos que se están haciendo en integrar un enfoque de género, aún no se ve una asimilación y aplicación del tema en los técnicos e especialistas de las instituciones, quienes siguen minimizando la necesidad de una diferenciación puntual del apoyo técnico y siguen dirigiéndose principalmente a los pocos hombres remanentes en la comunidad, ya sea en sus reuniones como en la selección de las tecnologías propuestas.

El proyecto se ve alejado de algunos especialistas experimentados y calificados y no cuenta con el sostén de varias instituciones que estuvieron participando en la fase anterior. Sin embargo, se está aprovechando la actual tendencia a la descentralización, incorporando municipios y proyectos con experiencia en fomento de la concertación local/regional.

Los CRPs, si bien están teóricamente establecidos, muestran aún grandes debilidades en términos de su estructura, participantes y niveles de ejecución de los acuerdos. Los CRPs funcionan alrededor el cumplimiento de las Cartas de Acuerdo, como un conjunto de instituciones intercaladas en un plan de trabajo ajeno y no como un consorcio de instituciones trabajando en conjunto. Por lo que, la misión considera que el proyecto

debería estar dirigiendo sus aportes hacia la elaboración de una visión compartida y agendas comunes entre estas instituciones.

La misión propone los siguientes objetivos para el reposicionamiento del proyecto dentro de un enfoque futurista y un escenario a más largo término (2015):

1. Articulación de la propuesta: a eslabones de la cadena de producción, y a planes de desarrollo local y regional, bajo un escenario a largo alcance (2015).
2. Ampliar el abanico de propuestas en Poscosecha hacia la post-producción, la transformación primaria y la comercialización incluyendo frutas y hortalizas.
3. Propiciar espacios de concertación para su institucionalización en todos los organismos, instituciones públicos y privados, proyectos, programas y organizaciones de productores, gremios, organizaciones de mujeres y municipalidades que lo requieran y que están vinculados al desarrollo productivo sostenible del agro.

El proyecto debe impulsar la concertación, generación de estrategias y una mayor difusión de las propuestas poscosecha: incorporando las lecciones aprendidas sobre sistemas tradicionales; integrando las experiencias de las anteriores fases; promoviendo métodos y técnicas de educación a adultos, diagnósticos participativos, el "Quién hace Qué"; y, readecuando los materiales según las necesidades específicas de cada zona y/o institución.

El proyecto debe crear espacios de concertación e intercambio de experiencia. Para lo que la misión recomienda que se lleven a cabo: 1) un seminario internacional "Poscosecha y Comercialización en el 2000-2015", en conjunto con proyectos, programas y agencias de cooperación, especialistas de Centroamérica, Bolivia y FAO; 2) seminarios regionales para identificar problemas comunes, recomendaciones específicas viables y estrategias probables, 3) un seminario de Universidades sobre las experiencias y avances en la introducción del tema en el pensum de estudios superiores.

En cuanto a género: el proyecto debe concentrarse en la capacitación a técnicos y especialistas, el ajuste de las propuestas a los intereses y necesidades de las mujeres campesinas y la elaboración de un manual práctico, accesible a los técnicos y promotores de campo y validado con ellos.

En cuanto a material didáctico, se recomienda que los módulos se someta a consideración de INCCA y CAMAREN para integrarlos en sus programas.

Además, se recomienda: 1) la reimpresión y distribución de "Paquete Poscosecha" (065) y el "Manual Técnico de la Poscosecha" (060); 2) la evaluación, del uso actual manejo e impacto diferenciado, entre hombres y mujeres, de las estructuras instaladas e incorporar los resultados en las propuestas y el material didáctico; y, 3) la elaboración de 4 manuales operativos, la compilación de un manual sobre el enfoque de género, el análisis de diversidad del entorno, la capacitación de adultos y la elaboración de diagnósticos participativos post-producción; y, la elaboración de un folleto de amplia distribución sobre los beneficios múltiples de un buen manejo post-producción (total 6 documentos).

II. INTRODUCCION

La misión de revisión técnica se llevó a cabo del 13 al 31 de marzo del 2000. Según sus términos de referencia (en anexo 1), la misión visitó las cinco áreas de trabajo del proyecto; y, se entrevistó con la mayoría de instituciones, técnicos de campo, equipos de los CRPs y especialistas con los cuales el proyecto esta trabajando (ver agenda de visitas en anexo 2).

La misión estuvo compuesta por:

Nelson Andrade, Representante de las ONGs copartícipes;
Cecile Fassaert, Representante del Reino de los Países Bajos;
Myra Speelmans, Representante de la FAO y jefe de misión.

La misión hace notar que el proyecto entró en operación el 1 de enero, 1999; por un periodo de dos años; y, su trabajo con las instituciones coejecutoras/copartícipes comienza a partir de Mayo en la provincia de Cañar en el Austro; y en el mes de julio en Sierra Centro, Loja, Sierra Norte, y con el CESA. Finalmente en noviembre de 1999, comienzan las operaciones en la provincia de Azuay con FEPP. O sea que al momento de la misión el proyecto llevaba (en el mejor de los casos) menos de un año de trabajo con las instituciones coejecutoras; y contaba con solo 9 meses mas para su ejecución.

A. Antecedentes Del Proyecto

El Acuerdo para la ejecución del Proyecto GCP/ECU/069/NET, "Consortio de Centros de Referencia para la Venta de Servicios en Poscosecha" fue suscrito por la FAO y la Representación Permanente del Gobierno de Los Países Bajos, en diciembre 998, bajo un presupuesto internacional de US\$ 699.900. La contribución de contrapartida de los coejecutores no fue especificada en términos monetarios, pero hasta el momento se estima llegará a aproximadamente a US\$ 140.000 hasta el final del proyecto (20% del presupuesto internacional).

El Proyecto CCRP (Consortio de Centros de Referencia de Poscosecha) es fase III de la propuesta de desarrollo con el eje en la poscosecha que fue desarrollada durante las dos fases anteriores (1990-1998). Durante la fase I, el Proyecto "Identificación y reducción de pérdidas de alimentos básicos y establecimiento de sistemas adecuados de comercialización a nivel de asentamientos campesinos", GCP/ECU/060/NET plantea la investigación de las pérdidas físicas y de calidad poscosecha de la papa, maíz, frijol y arroz; y, la demostración y validación de alternativas tecnológicas para evitar esas pérdidas. El proyecto trabajo, en zonas de las provincias de Guayas y Chimborazo.

En la fase II, Proyecto "Asistencia Técnica en Poscosecha y Comercialización de granos y papa", GCP/ECU/065/NET, se aumentan algunas comunidades en la provincia de Loja. El propósito inicial de esta fase es transferir y mejorar las prácticas y las tecnologías de poscosecha y de comercialización de la producción de cereales, granos y papa promocionadas. Como producto principal del trabajo de esta fase se preparó el "Paquete de Poscosecha" que es una serie de 14 documentos y 3 videos para realizar la transferencia tecnológica en el campo. Este "Paquete" mas el manual técnico de la poscosecha forman los documentos de difusión y referencia con los cuales ha de trabajar el presente proyecto.

III. EXAMEN DE LOS OBJETIVOS Y DISEÑO DEL PROYECTO

El diseño del proyecto es inadecuado para responder a las necesidades del país y más bien refleja la urgencia de concluir rápidamente un programa. Actualmente, el proceso de modernización, privatización, descentralización que se pretende establecer en el país se encuentra en una etapa de transición y no está lo suficientemente legalizado, operacionalizado y/o consolidado para retomar el programa PIP (Propuesta Integral de Poscosecha).

En general, el diseño y matriz de planificación del proyecto no tiene la suficiente lógica y secuencia para facilitar su ejecución. Hay numerosas incoherencias. En algunos casos los resultados en realidad son actividades (eje. Obj. 3; R 3.1 y A 3.1.4). En otros las actividades abarcan más de lo que está captado en los resultados.

A. Justificación

Los elementos justificativos que se esbozan en el documento de proyecto son pertinentes y válidos, no solo para la presente fase, sino para el conjunto del proyecto Poscosecha ejecutado desde 1.990. Sin embargo no son los necesarios y suficientes para explicar y justificar la corta duración de esta fase.

En efecto, se menciona que la propuesta de Poscosecha ya ha sido **conceptualizada** en el plan 2.025 del Consejo Nacional de Desarrollo (CONADE) y “si bien esto es positivo, no se ha logrado consolidar la institucionalización de la propuesta de Poscosecha, **ni su inserción en los organismos gubernamentales rectores de políticas estatales para el pequeño productor**”.

Luego no hay ninguna explicación o justificación del por qué esta fase no propone el traslado de la propuesta de Poscosecha a la responsabilidad del estado y gobiernos. Al contrario, sin justificación alguna, la presente fase, propone su institucionalización en las instituciones (ONGs) y organizaciones de la sociedad civil, y su sostenibilidad a través de la promoción y venta de servicios en Poscosecha.

Tampoco se menciona nada respecto de las razones que justifican la corta duración de la fase (dos años), ni la aparente o real urgencia de la FAO y el donante (Gobierno de los Países Bajos) por dar por terminado rápidamente el proyecto y propuesta Poscosecha. Más aún, cuando se manifiesta que “si bien el pequeño agricultor conoce las tecnologías transferidas por el anterior Proyecto 065, aún debe recibir apoyo económico para acceder a sus beneficios (infraestructura, capacitación, etc.).

B. Objetivos

El objetivo de desarrollo propone, sin ningún antecedente, ni justificación alguna “la institucionalización de la propuesta de Poscosecha **por medio del fortalecimiento a ONG’s interesadas en el área** “. Y en el objetivo intermedio plantea la conformación de cuatro centros de referencia y un consorcio para la venta de servicios en Poscosecha y comercialización con enfoque de género.

Si bien los objetivos de desarrollo e intermedio son pertinentes en términos generales, la misión encuentra que su formulación, especialmente del objetivo intermedio, plantea propuestas rígidas en las cuales tendrían que enmarcarse las instituciones y organizaciones involucradas o interesadas en la propuesta, sin ninguna posibilidad de

estructurar o construir formas alternativas de organización y sostenibilidad, desde las bases.

Naturalmente, los objetivos inmediatos apuntan al logro del objetivo intermedio, aunque en su formulación no guardan la necesaria coherencia; en efecto, mientras en el objetivo intermedio y el objetivo inmediato 1 se habla de Postcosecha y comercialización, en los objetivos inmediatos 2 y 3 ya no se hace mención de esto último, lo cual consideramos una omisión importante.

De otro lado, el objetivo inmediato 2 nos parece muy ambicioso cuando plantea para la corta fase del proyecto que “se están vendiendo y proporcionando servicios”, a través de los CRPs a ser creados por el mismo Proyecto. Por otro lado, y aunque parezca contradictorio, se queda corto cuando establece que la venta de servicios sea solamente “para la **difusión** del paquete Postcosecha¹”.

C. Diseño del Proyecto

El proyecto identifica como beneficiarios directos a las ONGs (12) que han de conformar los CRPs en el Austro y quince ONGs en el resto de la Sierra, Centro y Norte, y los beneficiarios indirectos serían un total de 80 organizaciones populares de primero y segundo grado. Respecto de los beneficiarios directos, las previsiones fueron incompletas toda vez que no tomaron en cuenta otros potenciales involucrados como centros académicos (Universidades), otros proyectos y programas, organismos gremiales profesionales y empresa privada, los cuales debieron ser considerados directa o indirectamente.

Respecto de la lógica global del proyecto, la misión detectó algunas incoherencias y comprobó que en ciertos casos las numerosas actividades planteadas para el logro de resultados, a veces rebasan lo esperado a nivel de resultados.

La corta duración del proyecto no ha facilitado la adecuada secuencia de actividades. A manera de ejemplo, los eventos modulares de capacitación a capacitadores se han ejecutado en una primera parte antes de que concluya el proceso de validación y actualización del paquete Postcosecha y la incorporación plena del enfoque de género en ellos, como enfoque transversal.

En relación con los supuestos explícitos o implícitos, quizá lo más crítico es aquel que dice que las ONGs están en capacidad de, y tienen la predisposición para aportar recursos de todo tipo para lograr la institucionalización de la propuesta Postcosecha. De hecho, muy pocas ONGs están en alguna posibilidad de hacerlo, ya que la mayoría apenas están alcanzando algún nivel de generación de recursos financieros para su sobrevivencia y mantienen todavía un alta dependencia en la Cooperación externa.

Tampoco tienen las ONGs mucha experiencia ni buena disposición para operar a través de consorcios o grupos de trabajo. La construcción de estas redes requiere tiempo y dedicación, elementos poco disponibles en el proyecto.

¹ 14 documentos y 3 videos elaborados en la fase II (065) como herramientas de campo y material de referencia.

Mucho más difícil resulta la venta de servicios propuesta por el Proyecto en esta fase. Si bien algunos CRPs están intentando trabajar alrededor de esta temática, no vemos que haya ni las condiciones ni la capacidad y experiencia para lograrlo a tan corto plazo .

Por parte de los destinatarios finales de la propuesta Postcosecha, no vemos la viabilidad y pago por servicios, cuando el país está viviendo la peor crisis de las últimas décadas, la que está afectando mayormente a los sectores populares en general y muy especialmente a los del área rural. Muchos directivos de instituciones y especialistas entrevistados consideran utópica esta posibilidad y manifiesta que este tipo de propuestas todavía ameriten cierto nivel de subsidios. La misión está de acuerdo con estas afirmaciones.

En relación con el entorno institucional público, la irregular e intermitente aplicación de los procesos de modernización, el achicamiento del tamaño del estado y la privatización de los servicios, han contribuido negativamente para el desarrollo de la propuesta.

Así el MAG, otra contraparte vital del Proyecto y coprotagonista del mismo, ha pasado a constituirse en simple entidad de apoyo (considerado como un rol secundario). También, el INCCA y CONAMU que fueron considerados como aliados estratégicos de primera plana, durante las fases anteriores, hasta el momento no se han vinculado de ninguna manera al Proyecto.

En cambio, el Proyecto de descentralización, todavía en debate en el país, está logrando que algunos organismos regionales o seccionales se vayan integrando e incorporando a la operativización de la propuesta.

III. EXAMEN DE LA EJECUCION, EFICIENCIA Y GESTION DEL PROYECTO

A. Apoyo del Gobierno y de las Instituciones Coejecutoras

1. Las ONGs Coejecutoras

En el CCRP, la contribución de contrapartida de los coejecutores está representada por la disponibilidad a tiempo parcial de personal técnico, la dotación de equipo y oficinas en los 5 CRPS regionales, además del uso de locales para la capacitación y en algunos casos, uso de vehículos y pago de servicios. Esta contribución podría ser estimada a partir de las cartas de acuerdo establecidas en aproximadamente a US\$ 121, 584 (para el periodo Julio '99 a Junio '00 y con una T/cambio N.U. promedio - ver desglose en anexo 12)

Por su parte, el proyecto ha establecido Cartas de Acuerdo con los 5 CRPs y CESA por un total de US\$ 105.375 de los cuales US\$ 33.400 son fondos de apoyo a la capacitación, promoción y difusión de materiales cuyo empleo queda por definir. De este último monto, quedan aun disponibles US\$ 27.000 para ser utilizados entre abril y julio 2000.

En general, el contenido de las cartas de acuerdo esta siendo definido caso por caso y de acuerdo a las necesidades identificadas. Por lo que, existe un amplio margen de negociación, entre la dirección del proyecto y las ONGs. La misión considera que el uso de los fondos remanentes, ya sea para la capacitación y difusión como para el pago de personal, debe ser renegociado a fin de garantizar su mejor uso a favor del refuerzo, en materiales y estructuras modelos, de las instituciones copartícipes. Tal negociación se debería hacer en cuanto antes para poder establecer un plan conjunto de ejecución hasta

julio 2000, y si necesario mas allá, bajo el nuevo marco de actividades propuesto por la presente misión.

2. EL MAG

El MAG esta contribuyendo como organismo de apoyo técnico con personal especializado a medio tiempo en la sede del proyecto y para cada uno de los CRPs. Además pone a disposición del proyecto el uso de equipos, locales y vehículos para las visitas de campo, por un costo aproximado de US\$ 10.800 para el periodo Julio '99 a Junio '00; y cerca de US\$ 20.000 para toda la duración del proyecto.

Casi todos los técnicos de las oficinas regionales del MAG que apoyan el proyecto fueron capacitados durante las fases precedentes; y, constituyen un excelente aporte técnico a las actividades de campo del proyecto. La misión pudo constatar el empeño y dedicación de estos técnicos a las tareas de promoción y capacitación campesina.

Sin embargo, la misión considera que hay una estratificación y diferenciación artificial y gratuita de las instituciones copartícipes. Algunas son coordinadoras, otras aliadas estratégicas. Además hay instituciones de apoyo y otras son coejecutoras.

A la luz de las circunstancias actuales tal diferenciación no se justifica (eje. El CRP-Cañar tiene solo un miembro y 4 organizaciones/instituciones de apoyo técnico); y al mismo tiempo, deja de lado la posibilidad que intervengan, a paridad de mérito, otras instituciones, proyectos y programas.

B. Apoyo de la FAO y el Donante

La Embajada del Gobierno de los Países Bajos ha proporcionado un seguimiento continuo y muy cercano al desarrollo de las actividades del proyecto, interviniendo en su ayuda cada vez que este lo haya demandado. La Embajada ha estado particularmente cercana al desarrollo de los trabajos del componente de género, y hasta el momento ha revisado todos los documentos o propuestas producidos por el proyecto y CESA. Sin embargo cabe mencionar que ha sido a raíz del cambio de políticas y prioridades del Gobierno de Holanda que la presente fase cambia de enfoque (género, venta de servicios e institucionalización)

Por parte de la sede de FAO se ha brindado el apoyo técnico de los Servicios encargados de la Poscosecha y de la Comercialización. Y a través de ellos, se ha desarrollado la Red de Información de Operaciones en Poscosecha – INPhO Ecuador colegada con la Red Internacional de la FAO. En paralelo, también se ha desarrollado el sistema de información sobre precios.

El proyecto ha recibido un apoyo operacional muy oportuno, tanto de la Representación FAO en el País como de la Oficina Regional de la FAO en Chile.

C. Gestión Del Proyecto

La dirección del proyecto ha llevado a cabo con eficiencia y economía, la ejecución de actividades previstas pese a las graves carencias, incoherencias y ambigüedades encontradas en el documento de proyecto y la grave crisis económica y política que esta atravesando el país y sus instituciones. Bajo este escenario, la falta de agilidad y destreza

por parte de la dirección hubiese podido frenar la ejecución del proyecto. A mérito de la dirección, la misión ha podido constatar que no existen deficiencias o anomalías administrativas o de gestión en el manejo del proyecto.

No obstante esto, y más que todo debido a fallas en la formulación del proyecto, la composición del equipo, y por ende el apoyo técnico que este puede brindar, está altamente desequilibrada y sesgada hacia coordinación interinstitucional con perjuicio de lo técnico. Para los dos ejes principales del proyecto, género y poscosecha. Ninguna persona del equipo tiene género en sus términos de referencia; y, para poscosecha solamente una persona tiene la experiencia y conocimientos esenciales. Dado el inmenso, y muchas veces redundante, énfasis puesto en el documento de proyecto en la integración del enfoque de género a todos los niveles, parece ilógico e incoherente que no se haya previsto en el equipo del proyecto un especialista en género para verificar día a día su progreso dentro de su plan de trabajo.

El refuerzo del equipo del proyecto en el área de poscosecha proyecto se encuentra además limitado ya que son pocos los especialistas, calificados y experimentados, en poscosecha y comercialización, con los que actualmente cuenta el proyecto. Tampoco se cuenta con la presencia y sostén completo de varias de las organizaciones que estuvieron participando en la fase anterior, ya sea como una consecuencia de su distanciamiento progresivo o por dificultades para atraerlos.

Las relaciones del proyecto con su entorno institucional público y privado también se han ido deteriorado progresivamente por varias causas (reducción del estado, cambio de orientación entre el 065 y el 069, disminución de los recursos humanos y financieros disponibles para subsidiar las instituciones involucradas). Todo lo anterior trae consigo la pérdida de posibilidades de alianzas estratégicas, aportación de recursos adicionales e enriquecimiento de la propuesta del proyecto.

D. Presupuesto Del Proyecto

El presupuesto fue establecido en el documento de proyecto solo para la contribución internacional por un total de US\$ 699.900. Este ha sido manejado con mucha destreza y economía por lo que actualmente se cuenta con un remanente de más de US\$ 215.000 después de haber deducido lo cometido en las cartas de acuerdo, el pago de contratos y los gastos de operación de la sede del proyecto hasta fines del 2000.

Dado el encargo dado a la misión, en la reunión de briefing de Quito, para revisar las actividades del proyecto a fin de garantizar, el desenvolvimiento efectivo del proyecto y un mayor impacto de sus resultados y actividades, la misión propone una revisión presupuestaria que asigne el remanente de fondos a tres niveles:

- La ejecución de 4 seminarios/talleres en el ámbito regional (con montos ya incluidos en las cartas de acuerdo y el apoyo adicional del proyecto; y de 2 seminarios/talleres a nivel (ínter)nacional;
- La reedición y difusión del “Paquete de Poscosecha” (14 documentos, la selección de diapositivas y 3 videos) y el manual técnico de Poscosecha, y el impulso a su uso y manejo como material de referencia y/o de consulta en las instituciones que colaboran con el proyecto y/o que lo requieran;
- El seguimiento y evaluación de impacto diferenciado entre hombres y mujeres, de las estructuras establecidas y la capacitación brindada, durante la fase final del proyecto 065.

Esta actividad se debería traducir en ejemplos prácticos y lecciones aprendidas a ser sintetizadas en uno de los 6 documentos de campo y de promoción recomendados.

También se recomienda la contratación de consultores nacionales (3 meses cada uno distribuidos en el tiempo) en apoyo al desarrollo de actividades durante los últimos 9 meses del proyecto. Para el consultor en género se prevé además la renegociación con CESA para obtener a medio tiempo (desde ahora y hasta fines de su contrato en julio) un apoyo en género dentro del equipo y las actividades del proyecto.

Una propuesta de plan de trabajo, redistribución de responsabilidades y de revisión de presupuesto ha sido elaborada por la misión y negociada en el país, con el apoyo de la Representación FAO, La Embajada de Holanda y el equipo del proyecto. Esta propuesta esta contenida en el anexo 11 del presente informe.

IV. RESULTADOS Y ACTIVIDADES

De hecho, Las propuestas técnicas y recomendaciones de poscosecha no han evolucionado en términos de su encadenamiento, hacia atrás y adelante, de la cadena de producción, ni se han incorporaron nuevos elementos, como la selección de productos, previamente y durante la cosecha, y/o su transformación primaria.

RESUMEN DE RESULTADOS LOGRADOS POR EL PROYECTO – ENERO 1999 – FEBRERO 2000

OBJETIVO 1:

- R.1.1. Diagnóstico de fortalezas y debilidades en poscosecha y comercialización con enfoque de género de los CRPS = REALIZADO
- R.1.2. Demanda establecida de capacitación. = REALIZADO (para los miembros de los CRPs únicamente)
- R.1.3. Paquete Integral Poscosecha (PIP) incluye enfoque de género = Escritura de contenidos modulares con enfoque de género = REALIZADO
- R.1.4. Paquete integral en poscosecha validado = NO REALIZADO
Aun se requiere valida, ajustar, editar y difundir los módulos
- R. 1.5. Técnicos y promotores de los CRPs manejando el PIP = NO REALIZADO.
 - 1.5.1 21 técnicos aun deben finalizar la capacitación y un nuevo grupo de 20 debe comenzar el programa = COMENZADO
 - 1.5.2 Los CRPs ejecutan Programa de Capacitación = COMENZADO
 - 1.5.3 Pequeños productores capacitados = NO REALIZADO
 - 1.5.4 Diseñar un Sistema de Planificación y Monitoreo = COMENZADO
- R.1.6. Inventario de instituciones que apoyan y financian actividades de poscosecha y comercialización = COMENZADO
- Recopilar y sistematizar la información; y difundirla a través de la RID = COMENZADO
- R.1.7. Acuerdos y convenios de cooperación = REALIZADO

OBJETIVO 2:

- R.2.1. Personal de los CRPs capacitado en difusión Paquete Integral Poscosecha a través de la Red de Información y Documentación, RID = REALIZADO (queda aun por difundir su uso)
- R.2.2. Material de difusión/promoción adaptado y distribuido a los CRPs = NO REALIZADO
- R.2.3. Sistematización e intercambio de experiencias aplicándose = NO REALIZADO
Queda aun por hacer la sistematización de las experiencias pasadas (del 065) en Poscosecha, comercialización y género

OBJETIVO 1:

- R.2.4. Centros de referencia promocionando servicios = NO REALIZADO
- R.2.5. Sistema de información de precios de productos y disponibilidad de semillas (papa y granos) funcionando en los CRPs = COMENZADO
- R.2.6. Técnicos/promotores con conocimiento sobre áreas de legislación para el (la) pequeño(a) productor(a) = NO REALIZADO

OBJETIVO 3:

- R.3. Información sobre fuentes crediticias/financieras para desarrollar paquete integral poscosecha (ver resultado 1.6) = NO REALIZADO
- R. 4. CONFORMACION EQUIPO CCRP = NO REALIZADO

Otros resultados realizados pero no programados:

1. Institucionalización de la propuesta en la Universidad (PUCE – Ibarra)
2. Enriquecimiento del debate en temas de Poscosecha y democratización de la información – Red INPhO -Ecuador
3. Material de capacitación adaptado a la realidad local del CRP Azuay

V. SOSTENIBILIDAD Y EFECTOS DEL PROYECTO**A. Efectos e Impactos**

En el ámbito político: existe una apertura creciente en los organismos seccionales y regionales que permitiría incorporar en sus políticas la prioridad necesaria para introducir aspectos de manejo de productos agrícolas durante la post-producción (poscosecha y comercialización) en sus estructuras organizativas y presupuestos; y, en el INCCA existe la posibilidad de transcribir en ley la necesidad de capacitar en poscosecha. Sin embargo, es difícil de predecir que la propuesta se traduzca en políticas en el ámbito nacional, por la falta de un interlocutor válido ante las instancias de gobierno.

Dentro de este marco vemos inverosímil, y poco factible, la constitución y gestión de un CCRP, al menos en lo que queda del proyecto. La composición de los CRPs, tal como fue prevista en la formulación (solo ONGs), en principio, no acoge a las organizaciones campesinas, ni municipios o el aporte técnico especializado de gremios profesionales. Además, muchas de las ONGs copartícipes en el proyecto mantienen todavía una fuerte dependencia en fondos de la cooperación internacional, y por el momento se encuentran luchando por su sobrevivencia.

Es aun muy temprano para evaluar el impacto de la capacitación del proyecto, ya que el primer grupo de participantes aun no a terminado el programa. Sin embargo, dadas las fallas inherentes y carencias encontradas en los módulos de capacitación, su impacto nos parece ser limitado y poco viable. A parte de los módulos de crédito y comercialización (áreas temáticas relativamente nuevas dentro del “Paquete de Poscosecha”), el refuerzo institucional ha sido muy limitado. Además, la innovación de la presente propuesta que es la “Venta de Servicios” en Poscosecha por las ONGs copartícipes, se ha dejado a cargo de los CRPs y/o las instituciones mismas, sin mayor insumos del proyecto.

B. Sostenibilidad e Impacto de los Resultados

Considerando las expresiones y razones precedentes, la misión cree que tal como ha sido concebida y ejecutada la propuesta de poscosecha en la presente fase, la sostenibilidad vía institucionalización y a través de la sociedad civil, básicamente de las ONGs, no tiene perspectivas reales de lograr el objetivo.

Por lo que la misión ha recomendado re-posicionar el proyecto focalizando sus actividades en el alcance de un mayor y mejor uso de las herramientas, resultados y lecciones adquiridas de 10 años de proyectos de poscosecha en el país.

Al nivel de beneficiarios finales, es evidente el interés por las bondades de la propuesta y la misión considera que quienes adoptaron la tecnología se constituirán en promotores “naturales” de la propuesta; sin embargo, no se prevé que se logren impactos mayores si los usuarios no cuentan con cierto subsidio para adquisición de estructuras y la correspondiente capacitación en el manejo de productos durante la post-producción.

C. Equidad y Consideraciones de género

El documento del proyecto contempla la integración del enfoque de género como un importante componente y eje principal, sin embargo no estipuló contratar un(a) experta(o) en género en el equipo, ni tampoco incluir género en los términos de referencia de los demás especialistas en el proyecto. En vez, se optó por subcontratar la parte de género a una ONG con amplia experiencia en el tema.

Los problemas que se han dado por esta construcción (carta de acuerdo con CESA) son:

- Un desfase entre el trabajo del equipo CESA y las demás actividades del proyecto.

Los borradores de los módulos de capacitación ya están en borrador final cuando se pide al equipo CESA trabajar con los autores de los módulos para incorporar género. Por el momento, el proyecto ya está en pleno proceso de capacitación, mientras que la propuesta de género en poscosecha no está todavía validada. Tampoco se contempló la participación del equipo CESA en el primer (y único hasta ahora) ciclo de capacitación que se realizó con los técnicos de las instituciones.

- Problemas de coordinación y falta de integración del tema en todas las actividades del proyecto.

En la actividad principal del proyecto hasta el momento, la creación de los módulos sobre poscosecha y crédito, sí se logró integrar elementos sobre género, en el de comercialización en una medida muy moderada y el autor del módulo sobre institucionalización se opuso a la integración. En la propuesta para la Red de Información y Documentación, igual como en el sistema de información sobre precios y mercado el enfoque de género está completamente ausente. Es de suma importancia que este último responde a las necesidades de las numerosas mujeres involucradas en la comercialización.

El trabajo que realiza el equipo de CESA es de una buena calidad, sobre todo en los talleres de capacitación. Los documentos que están elaborando van por un buen camino, pero les falta profundidad de análisis a nivel de uso, interés y impacto de las estructuras y propuestas de poscosecha a nivel de campesina(o)s, tanto en el sondeo, como en la guía metodológico y conceptual. El primero contiene mucha información sobre aspectos generales del proyecto y las instituciones y lo que presenta sobre género se refiere

solamente a las instituciones y los técnicos. El segundo es poco leíble y accesible para el nivel de público al cual esta destinado (técnicos). Es una lastima que no se aprovechan mejor los dos documentos sobre género y poscosecha del 065, que si son muy aplicables y leíbles. El papel que se presentó al cierre del proyecto 065 contiene un análisis mucho más profundo sobre el impacto de las estructuras/propuestas y contiene una serie de recomendaciones que podrían haber sido aplicados desde el inicio de la fase 069 (ver anexo 8).

La participación de mujeres en los eventos organizados por el proyecto es en promedio 28 % que sobrepasa lo estipulado en el documento (25%). Sin embargo la participación de mujeres campesinas en eventos organizados por los técnica(o)s parece andar alrededor del 50%, lo cual es poco, tomando en cuenta el papel preponderante de las mujeres en la post-producción y la emanente migración de hombres. Este es resultado de un problema fundamental, que es que la capacitación (hasta ahora se ha dado capacitación en género a 14 técnica(o)s en un solo taller de dos días) no resulta todavía en un cambio en los técnicos, quienes siguen minimizando la necesidad de una diferenciación puntual del apoyo técnico y siguen dirigiéndose principalmente a los pocos hombres remanentes, ya sea en sus reuniones como en la selección de la tecnología propuesta. Por ejemplo no se ha dado mucho énfasis en el desgranador y la ralladora manual, desarrollado en el 065.

Salvo los esfuerzos particulares de algunas instituciones (UPML, CESA, HABITIERRA) no se nota un efecto particular del proyecto en las instituciones. Vale mencionar que en Loja la UPML dió un taller sobre género a los demás miembros del CRP (COPYC) y en Riobamba el CRP esta organizando un evento con dos charlas sobre género.

Lo que se propone para lo que queda del proyecto es:

- 1) revisar la carta de acuerdo con CESA para que cree la posibilidad de contratar a Silvia Argüello por tiempo completo en la oficina del proyecto.
- 2) que la consultora concentra sus esfuerzos en la capacitación de especialistas y técnicos, incluyendo todos los técnicos de los CRPs y instituciones de apoyo en el tema género-poscosecha, (y en una medida mucho menor en género-comercialización y género-credito).
- 3) dar seguimiento a la capacitación a técnicos con talleres de seguimiento, que recojen lo aplicado en el tiempo intermedio.
- 4) analizar a profundidad las diferencias entre hombres y mujeres en intereses, uso y impacto de las propuestas poscosecha (diferenciado por zonas y/o estratos social/económicos) y integrar las recomendaciones en los contenidos del proyecto.
- 5) presentar y dar seguimiento al tema de género en los CRPs y buscar nuevos miembros con experiencia y énfasis en el trabajo con mujeres rurales.
- 6) hacer presentaciones sobre género en todos los seminarios
- 7) elaborar un manual **operativo** de la aplicación del enfoque de género en poscosecha (no comercialización-género, ni credito-género), que incluye los resultados del análisis de punto 4 y que sea muy aplicable y accesible para el nivel de técnicos. Las diferencias por zonas agro-ecológicas y socioeconómicas debe ser un eje importante de este manual.
- 8) Buscar instituciones con experiencia en trabajo con mujeres o género en el sector rural, para establecer alianza estratégica.
- 8) incluir género en los terminos de referencia o planes de trabajo de por lo menos dos de los técnico del equipo.

D. Principales Factores Que Han Incidido en los Resultados

La misión considera que el diseño del proyecto constituye el error original que ha incidido definitivamente en la ejecución de la fase. El diseño fue inadecuado e inoportuno y no responde satisfactoriamente a las condiciones extremadamente críticas del país en el período de su ejecución; al contrario, consideramos que obedece más bien a la estrategia de concluir rápidamente un programa

Encontramos muy drástica la transición de la segunda fase del proyecto a la presente , en términos de tener que asumir las omisiones, carencias o falencias de aquella, además, procurar una institucionalización por el sector privado (ONGs) a todas luces forzada y vertical .

De hecho, consciente o inconscientemente, el Proyecto partió de supuestos falsos como aquellos de que los CRPs se constituirían rápida y fácilmente, contando para ello con la buena voluntad y favorable actitud de las ONGs involucradas en las fases anteriores, lo cual, - en la práctica- , solo ocurrió muy parcialmente. En esas condiciones resulta difícil que los CRPs cumplan con los objetivos del proyecto de institucionalización y venta de servicios, a partir de su autogestión y sin mayor apoyo de la Oficina Central del Proyecto.

VI. LECCIONES APRENDIDAS

VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A. CONCLUSIONES

Diseño y Viabilidad del Proyecto

El proyecto no era factible desde un inicio porque está impuesto de arriba hacia abajo, tanto en la forma de como institucionalizar la propuesta, CRPs y CCRP, como en su estrategia de “venta de servicios” como base de la sostenibilidad. Además, el tiempo de duración de la fase (dos años) es absolutamente insuficiente para acompañar un proceso de institucionalización. Más aun cuando se propone tomar en cuenta las carencias, falencias y omisiones de las dos fases anteriores para incorporarlos operativamente en la presente fase.

El Objetivo Intermedio sigue siendo pertinente en lo que concierne a conformar estructuras que puedan hacer factible la gestión de la poscosecha y su difusión por zonas, áreas o regiones. Los Objetivos 1 y 3 también siguen siendo validos y pertinentes. Sin embargo fue un error preestablecer **la forma** y funciones de esta institución (CRPs y CCRP).

No obstante lo anterior, cabe señalar que el objetivo 3. no toma en cuenta los aspectos de comercialización que están especificados en el objetivo intermedio e inmediato 1. haciendo énfasis en la sistematización y no en la comercialización y las estrategias de financiamiento y crédito (A 2.1.4) y los mecanismos para ello.

Por otro lado, el Objetivo 2 y las actividades previstas de difusión del “Paquete de Poscosecha” se queda corto en relación con el Objetivo Intermedio y más aun con el enunciado general (Título del Proyecto) en la presente fase. A su vez, la “venta de servicios de poscosecha” considerada inseparable del Objetivo 2 es demasiado ambiciosa ya que en

el país, no hay tradición de autogestión y generación de ingresos por venta de servicios en las ONGs y organizaciones.

Además, los pequeños productores no se encuentran en condiciones de pagar los servicios a causa de la poca producción en los dos precedentes años. Asimismo, no tienen la costumbre de pagar por servicios de asistencia técnica como resultado de la herencia de dependencia del paternalismo del estado, ONGs y la cooperación internacional. Lo anterior, creó una resistencia al pago de servicios difícil de superar a corto plazo.

Por otro lado, el concepto de CRP y peor aun de CCRP (financiados mediante la venta de servicios) es demasiado ajeno a la realidad del país para ser operacional en el futuro inmediato. En el país no hay la suficiente experiencia y predisposición de las instituciones y organizaciones, ni recursos autónomos/proprios rápidamente disponibles, para formar grupos co-ejecutores, consorcios, alianzas estratégicas y planes de trabajo interinstitucionales; y todavía hay una necesidad de mantener un soporte técnico y financiero externo e interno para lograr la institucionalización, sostenibilidad y continuidad de una propuesta de poscosecha.

Además, no se puede hablar de autofinanciamiento y rentabilidad en materia de seguridad alimentaria, uno de los supuestos implícitos del proyecto. Esta área, como también el manejo y la conservación de recursos naturales seguirán requiriendo un elemento de subsidio.

El supuesto más crítico del documento de proyecto es que las ONGs, ligadas a los CRPs, tienen capacidad instalada (técnica y financiera) y predisposición para aportar desinteresadamente al proyecto un soporte que le permitirá dar continuidad a la propuesta de poscosecha no es viable, y es probablemente poco factible, ya que muchas mantienen todavía un buen grado de dependencia financiera en la cooperación internacional, y se hallan luchando por su sobrevivencia.

Otros supuestos implícitos que se han revelado erróneos son:

- El “Paquete de Poscosecha” (los 14 documentos finales de la fase II) no requiere mayor evolución y/o modificaciones en su contenido y técnicas propuestas, salvo aquellas enunciadas de género. La misión considera que no hay que hacer esfuerzos para cambiar la propuesta desde arriba, pero si darle mejor uso y aplicación en el nivel local por los actores mismos (usuarios o instituciones y organizaciones). Lo que realmente se requeriría es crear una capacidad institucional local para desarrollar y ampliar la tecnología y adaptarla a las necesidades particulares en cada una de las realidades del país.
- Con la sola inclusión de género en los módulos elaborados por el proyecto, instrumentos, herramientas del PIP y en menor medida en la metodología de capacitación, automáticamente se van a cambiar las actitudes de los técnicos que deben aplicarla; y que además tendría su traslado inmediato en las relaciones de género en el campo. Esto en realidad es un error ya que lo que se requiere es un trabajo más intensivo, cotidiano y a largo plazo con los técnicos para internalizar las bondades y beneficios de este enfoque en términos de eficiencia², eficacia³ y de equidad.

² resultados en el tiempo concordado

³ resultados en el tiempo concordado con calidad y a menor costo y esfuerzo

- Que el nuevo conjunto de técnicos en torno a los CRPs estaría lo suficientemente motivado y capacitado para promover la poscosecha y gestionar recursos. Esto aun no se ha cumplido porque la mayoría no cuenta con la suficiente y necesaria experiencia, ni con el nivel de liderazgo y capacidad de negociación necesarios; y, porque los técnicos mas capacitados en muchos casos no hacen parte de los CRPs. Algunos de ellos están en el MAG (asignados a un rol secundario de apoyo), en otras ONGs que no son miembros, y/o en el sector privado. Algunas de las ONGs copartícipes están por el momento mas interesadas en interiorizar y adaptar la propuesta en sus instituciones, antes que hacia afuera.

Resultados del Proyecto

A pesar de todos los problemas del país, el proyecto está cumpliendo oportunamente con las actividades propuestas en el documento del proyecto y se están alcanzando los resultados previstos. Algunas alianzas estratégicas con las Universidades de Loja e Ibarra parecen ser muy prometedoras. Sin embargo, un análisis crítico de los resultados indica que no se está logrando la calidad deseada. Esto es debido en parte a que la formulación del proyecto no fue la más acertada; y, en parte por la corta duración que lleva su ejecución (15 meses) y la lucha contra el tiempo exigida por la corta duración de esta fase (24 meses).

Hasta el momento, no se ha logrado estructurar e incorporar adecuadamente el concepto de integralidad en la Propuesta Integral de Poscosecha (PIP), en términos de su vinculación: a los diferentes eslabones de la cadena de producción, al análisis de sistemas de finca y enfoque de género y a la diversidad de productos manejados actualmente por la(o)s pequeña(o)s agricultora(e)s.

Además, no se han incorporado elementos que permitan adaptar la propuesta a la diversidad del entorno en términos de estratificación socioeconómica, cultural, de género y generacional como del entorno político-administrativo y agroecológico de la realidad campesina. En general, no se ha dado seguimiento y continuidad a los productos de la fase II en lo que lleva de ejecución la presente.

Además, a pesar del rol preponderante de la mujer en las actividades de poscosecha y comercialización, y la evidente sobrecarga de trabajo causada a la familia campesina por la acentuada migración de los hombres hacia las ciudades, los especialistas siguen minimizando la necesidad de una diferenciación puntual del apoyo técnico; y, los técnicos y promotores se siguen dirigiendo principalmente a los pocos hombres remanentes, ya sea en sus reuniones como en la selección de la tecnología propuesta (eje. En esta fase poco o nada se ha tocado sobre los tipos propuestos y la adecuación posible de las desgranadoras de maíz).

El sistema de información sobre precios y mercados, si bien está montado y estructurado, aun muestra debilidad en términos de oportunidad de la información brindada y sus medios de difusión. Como consecuencia este sistema aun no responde a la demanda y necesidades en información de los pequeños/as productores/as y/o instituciones u organizaciones involucradas en los CRPs.

Los CRPs, si bien están teóricamente establecidos, muestran aun grandes debilidades en términos de su estructura, participantes y niveles de ejecución de los acuerdos. En dos

casos, el CRP está conformado por una sola institución (Cañar-HABITIERRA y Azuay-FEPP) y en otros casos no tienen un liderazgo fuerte o capacidad de convocatoria (Chimborazo y Cañar) probablemente debido a la poca experiencia y capacitación aun parcial de sus coordinadores y colaboradores.

No obstante esto, hay voluntad de colaborar y de intercambiar experiencias, y existe una demanda en asistencia técnica y capacitación en poscosecha. Sin embargo, para lograrlo no es necesario reunir a todas las instituciones que estén interesadas en un centro. No se puede imponer una institución, esta debe nacer de una necesidad sentida e irse conformando poco a poco.

Introducción del Enfoque de Género

En cuanto al enfoque de género y a pesar del énfasis marcado en el documento del proyecto y los grandes esfuerzos que se están haciendo, el resultado previsto no se está logrando. La Red de Información y Documentación (RID) sobre mercados no está cubriendo las necesidades particulares de la mujer campesina, ni su rol preponderante en la comercialización a pequeña escala y en el manejo de la producción como consecuencia de la fuerte migración (estacional y hacia el extranjero) desde las áreas rurales.

El enfoque de género apenas se percibe en los módulos de capacitación y se refleja muy poco en los eventos de capacitación en sus diferentes niveles (técnicos de campo y productora(e)s). De tal manera que aun no se ve una suficiente asimilación y aplicación del tema en los técnicos capacitados. Además, el enfoque de género sigue desligado en las actividades y el que hacer de los CRPs. Salvo los esfuerzos particulares de algunas instituciones (UPML, CESA, HABITIERRA), no se nota un efecto particular del proyecto en este tema.

En el documento del proyecto, género está concebido tanto como uno de los cinco componentes del proyecto, como un eje transversal de todos ellos, lo que puede provocar y ha provocado alguna confusión en su aplicación. Además, lo propuesto en género para esta fase es un programa demasiado ambicioso si se considera que el proyecto debe incluirlo en la propuesta tecnológica, validarlo y aplicarlo en la capacitación. Por el momento, el proyecto ya está en pleno proceso de capacitación, mientras que la propuesta de género en poscosecha no está todavía validada.

Además, existe un desfase entre la ejecución de las actividades del proyecto y la contratación de las especialistas de género. En este punto conviene anotar que CESA está haciendo un excelente trabajo en los talleres de capacitación. Sin embargo, no se está usando como material de referencia y/o de trabajo las experiencias y estrategias desarrolladas en la fase II, ni se está usando el documento de "Quién hace Qué" que es una excelente herramienta para iniciar el trabajo con las comunidades.

Gestión del proyecto

El proyecto cuenta con un equipo competente, ingenioso y comprometido incondicionalmente a promover los objetivos propuestos. Esto le ha permitido vencer numerosos obstáculos y dificultades encontrados y superar muchas de las carencias, incoherencias y ambigüedades contenidas en el documento de proyecto que hubiesen podido frenar su ejecución.

El aporte de las ONGs copartícipes, si bien pequeño, es significativo dentro de la presente situación de crisis financiera. La participación de su personal ha sido regular y refleja el interés de éstos de explorar esta nueva área de trabajo y participar todo lo posible en el desarrollo de las actividades.

Sin embargo, la misión pudo constatar que en el proyecto no se está trabajando por consenso, sino por directivas que vienen de arriba (verticales) y no hay la necesaria acogida de aportes provenientes de instituciones copartícipes, ni retroalimentación de las decisiones tomadas. El consenso recogido por la misión es que los aportes del equipo (instituciones en los CRPs y equipo técnico del proyecto) no encuentran el eco y acogida necesaria a nivel de la dirección del proyecto.

El refuerzo del equipo del proyecto en el área de poscosecha y comercialización se encuentra además limitado ya que actualmente éste se ve alejado de algunos especialistas experimentados y calificados. El proyecto tampoco cuenta con el sostén de varias instituciones que estuvieron participando en la fase anterior, y en general del MAG, relegado a un rol secundario de simple apoyo técnico.

El relacionamiento del proyecto con su entorno institucional público y privado se ha deteriorado progresivamente por varias causas (reducción del estado, cambio de orientación entre el 065 y el 069, disminución de los recursos humanos y financieros disponibles para subsidiar las instituciones involucradas, poca habilidad de negociación del proyecto), con la consecuente pérdida de posibilidades de alianzas estratégicas, aportación de recursos adicionales y enriquecimiento de la propuesta.

Institucionalización y Refuerzo Institucional

El concepto de poscosecha ya estaba interiorizado e incorporado como estrategia y en la dirección de algunas instituciones (UPML, HABITIERA, FEPP, CESA, INCCA, MAG). No obstante esto, las circunstancias del país que prevalecían al inicio del proyecto han variado drásticamente y rápidamente; y, el ámbito institucional, público principalmente, ha cambiado en consecuencia de manera substancial. Por ende, las alianzas estratégicas con el sector público (eje. MAG, INCCA) ya no fueron posibles en el alcance inicialmente previsto.

El actual debate sobre descentralización está abriendo espacios para que los gobiernos locales (Cañar, Azuay, Loja) empiecen a relacionarse con el programa. A este respecto también hemos constatado adhesión de nuevos actores hacia el proyecto. Tal es el caso del sector privado empresarial (SERPAGROSA), proyectos con experiencia en fomento de la concertación local/regional (DFC, SNV y Bosque Seco), Universidades (Ibarra y Loja) y gremios profesionales (AAIC). Del mismo modo, se han logrado establecer convenios con importantes proyectos como FORTIPAPA y PRODEPINE. Además, hay proyectos miembros de los CRPs (DFC, PRODEPINE y Bosque Seco).

La misión considera que en el caso de la Universidad Católica de Ibarra, algunos gobiernos locales/seccionales y las ONGs nuevas, y se puede considerar que la relación se ha dado como efecto directo de la presente fase. Sin perjuicio de lo anterior, es necesario señalar que, los nuevos técnicos, incluyendo líderes y coordinadores de CRPs, no quedan lo suficientemente habilitados para ser agentes de cambio en las áreas de poscosecha y comercialización.

Por otra parte, la misión considera que en las cartas de acuerdo se debería haber previsto expresamente montos mínimos para la dotación de estructuras demostrativas en las instituciones recién incorporadas al programa aunque si se han considerado en algunos casos en el rubro silos. Depende de los términos concebidos en las cartas de acuerdo.

Para la reproducción y divulgación de materiales de referencia (paquete y manual de poscosecha) y documentación de apoyo divulgativo (diapositivas, videos, plegables) e informativo del proyecto. Las Cartas de Acuerdo y Convenios solamente sirven para dedicar recursos humanos y financieros dentro del actual programa de trabajo. Lo que se necesitaría es establecer planes de trabajo conjuntos y agendas comunes, bajo una visión compartida para que haya un reforzamiento mutuo. O sea, lograr crear un programa a partir de las instituciones; y no tratar de encajar las instituciones dentro de un programa/proyecto.

Los CRPs deberían funcionar como un consorcio de instituciones trabajando en conjunto y no como un conjunto de instituciones intercaladas en un plan de trabajo de un proyecto. Lo que el proyecto está contribuyendo es la introducción de una Propuesta Integral para la Post-producción en la planificación de ellas. El proyecto no está dirigiendo sus aportes hacia la elaboración de una visión compartida, la negociación de conflictos, la articulación de esfuerzos en agendas interinstitucionales o la elaboración de agendas compartidas.

El proyecto debería apoyar, mas allá de las cartas de acuerdo, el proceso de desarrollo y fortalecimiento de los CRPs y sus miembros, a través del aporte financiero y con talentos humanos especializados (de su equipo o contratados) que apunten a un real reforzamiento institucional para: promover la propuesta, lograr la adhesión de nuevos miembros; y, establecer con ellos alianzas estratégicas más sólidas y permanentes.

Finalmente, la misión considera que, dada la corta duración de la ejecución de la presente fase (15 meses), es aun muy temprano para establecer la contribución del proyecto al desarrollo de las capacidades de mujeres y hombres campesinos (su meta a largo termino).

Sostenibilidad de los Resultados

Existen ya algunas organizaciones e instituciones que tienen la poscosecha dentro de sus estrategias y políticas institucionales tales como el MAG, HABITIERRA, UPML, FEPP, CESA y el INCCA, seguramente como efecto de las dos fases anteriores. Pero el concepto y la práctica aun no están generalizados en el conjunto de instituciones y organizaciones que están trabajando en el sector rural. Además, la poscosecha ya está en el Plan de Desarrollo del Ecuador para el 2025 (CONADE), como concepto, aunque no fue institucionalizada por el Estado.

La misión considera que si se puede lograr una sostenibilidad de la propuesta:

- a) sí los técnicos formados durante la presente fase (debidamente capacitados sobre la base de las recomendaciones de la presente misión) y los especialistas formados durante las fases precedentes, han de seguir capacitando a más técnico(a)s y productore(a)s;
- b) sí el PROMSA (y en particular el consorcio PROEXANT, Fundación IDEA y la Universidad de Florida) y CAMAREN, además del INCCA, decidan contratar los servicios de los especialistas y/o de sus instituciones para aportar y/o trabajar dentro de los proyectos de desarrollo agropecuario del país;

c) si el proyecto logra contactos, acuerdos y convenios con el CONAMU (Consejo Nacional de la Mujer), UNIFEM y otras instituciones y organizaciones en apoyo a la mujer rural, para: incorporar en sus políticas, planes y programas dirigidos al sector rural, el componente de post-producción; y, contratar para la capacitación y ejecución los servicios de los especialistas y/o de sus instituciones especialistas formados (ver (a) mas arriba).

d) si el uso y manejo de las estructuras instaladas, ya sea por el 065 como durante la presente fase, reciban el seguimiento y control de calidad necesario para que éstas no queden como elefantes blancos dejados al paso en la carrera por terminar con el proyecto.

B. RECOMENDACIONES

En vista de la corta duración del proyecto y los cambios radicales que está viviendo el país y el conjunto de instituciones nacionales publicas y privadas, la misión considera necesario reconsiderar su estrategia inicial de institucionalización bajo un escenario de mas largo alcance que refleje la dinámica de cambio y globalización que caracteriza el país en este momento.

La misión recomienda conservar sus objetivos de desarrollo rural y de mejora de las condiciones de vida de las familias campesinas más vulnerables a partir de las mejoras inherentes a la introducción de prácticas mejoradas de poscosecha y comercialización en los sistemas y cadenas de producción agropecuarias.

Para esto se recomiendan dos escenarios de duración diferenciada.

A. Propuesta Para el Re-Posicionamiento del Proyecto en Apoyo a Una Evolución de las Propuestas de Poscosecha

Objetivos:

1. Lograr la articulación de las Propuestas de Poscosecha en tanto que respuestas efectivas y rentables, para cada uno de los eslabones de la cadena de producción, dentro de los planes de desarrollo Local y Regional y bajo un escenario y soporte institucional a más largo alcance (2000-2015).
2. Ampliar el abanico de propuestas en Poscosecha hacia la post-producción, la transformación primaria y la comercialización para un mayor numero de productos.
3. Propiciar espacios de concertación para su institucionalización en todos los organismos, proyectos, programas y organizaciones de productores que lo requieran y que estén vinculados al desarrollo productivo sostenible del agro.

B. El Desarrollo De Una Propuesta Más Integral

Bajo un escenario para el 2015 es importante que existan propuestas con base en la demanda y de acuerdo a los diferentes eslabones de la cadena de producción, construyendo un abanico de propuestas sobre la base de una red de alianzas institucionales. Para lo que:

- Se requiere trabajar con organismos, programas e instituciones, públicas y privadas incluyendo gremios profesionales y los recientes actores de la descentralización (ej.

Municipalidades), involucrados ya sea en la seguridad alimentaria, la comercialización y la transferencia de tecnologías agropecuarias (ej. PROMSA, INCCA y PROMAS) en el marco de la propuesta de Desarrollo Rural Nacional (ej. CONADE para el 2025 si este seguirá siendo válido y pertinente como marco de referencia), con miras a lograr un marco legal para el desarrollo y el futuro desenvolvimiento de la propuesta de post-producción.

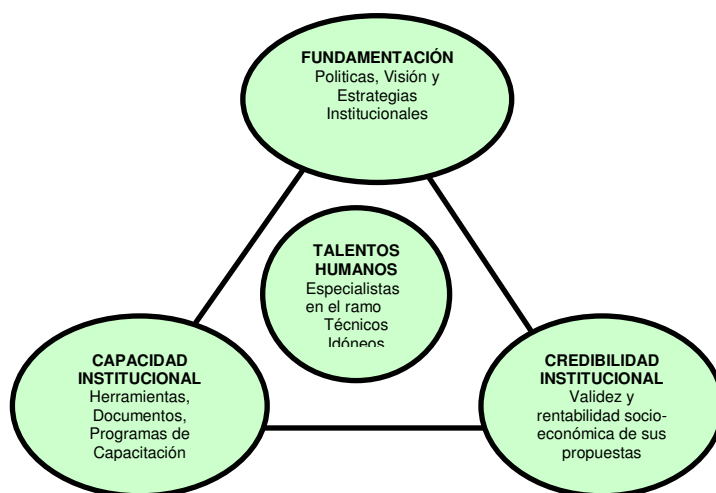
- Se requiere trabajar sobre la base de una demanda que nazca de los propios intereses de los actores involucrados, en lo que respecta a la comercialización, transformación primaria y el manejo de granos, papas, frutas y hortalizas.
- Se requiere: (1) analizar en la práctica las necesidades, el uso y los impactos diferenciados de las propuestas de post-producción en las mujeres y los hombres campesinos; (2) incorporar y enfatizar las tecnologías que más beneficien a la mujer; (3) hacer un esfuerzo para llegar directamente a la mujer campesina, ya sea en grupos organizados de mujeres o en grupos mixtos, y brindar oportunidades a la incorporación de mujeres en las actividades propuestas.
- Es fundamental que el proyecto y su propuesta de apoyo a la post-producción se integre a propuestas y procesos locales y regionales y apoye la gestión del enfoque sistémico del desarrollo rural, a fin de lograr su sostenibilidad y la continuidad de su evolución en el tiempo.
- Los actuales miembros de los CRPs y sus instituciones deben apoyar y generar una estrategia para promover y lograr la incorporación de nuevos miembros proporcionando: (1) un estímulo a la concertación y planificación estratégica, (2) nuevas tecnologías y propuestas técnicas, (3) un estímulo para la incorporación del enfoque de género a partir de espacios y oportunidades específicas a grupos de mujeres; y, (4) el enriquecimiento de propuestas locales/regionales a partir de la negociación y colaboración entre aliados estratégicos. Todo lo anterior se haría a fin de **lograr “una producción sostenible, de calidad permanente y de acuerdo a su entorno”** (socioeconómico, cultural, agro ecológico y legal).
- Dentro de la cadena productiva, la PIP debe ampliar sus propuestas de poscosecha, bajo un enfoque de sistemas de producción y planificación estratégica, con miras a la mejora de la producción y la comercialización y a través de ellos la equidad en la distribución de beneficios entre hombres y mujeres y la mejora del nivel y la calidad de vida de la familia campesina.
- La PIP (ahora Propuesta Integral para La Post-Producción) debe intentar, dar una respuesta a cada uno de los diferentes eslabones de la cadena de producción bajo diferentes propósitos (autoconsumo y seguridad alimentaria e incremento de la producción y comercialización) vinculándose a los diferentes actores a partir de sus ventajas comparativas (ver esquema propuesto en anexo 3)

C. La Institucionalización De La Propuesta

Dada su corta duración el proyecto no puede ir más allá de propiciar un ambiente favorable a la concertación y facilitar/inducir la generación y aplicación de estrategias que permitan establecer las bases para el desarrollo continuo y mayor difusión de las propuestas de poscosecha dentro del ámbito nacional y bajo un escenario futurista.

Para esto se propone un plan de trabajo que privilegie (1) el establecimiento de Alianzas Estratégicas en el ámbito nacional entre los diferentes actores del sector rural ya sean

estos individuos o instituciones, públicos o privados, nacionales e internacionales y (2) se den respuestas concretas al refuerzo institucional en los siguientes niveles:



D. Necesidades Apremiantes más allá del proyecto:

- a. Ampliar el enfoque de poscosecha para cubrir (1) mas productos (frutas y hortalizas) y (2) los diferentes eslabones de la cadena de producción (preproducción, producción, post-producción: cosecha, secado, limpieza, clasificación, transformación primaria, industrialización, mercadeo, etc.).
- b. Promover los beneficios y valor agregado (social, económico y técnicos) derivados de un mejor manejo de la producción (ver esquema...) entre los diferentes actores del desarrollo rural a fin de facilitar la coincidencia de estos en objetivos comunes.
- c. Identificar puntos críticos en las diferentes etapas de la post/preproducción e incorporar recomendaciones practicas para cada una de las etapas de la cadena donde las practicas de **manejo adecuado de productos agrícolas** (poscosecha) puedan mantener y/o agregar valor a la producción.
- d. Retomar las lecciones aprendidas sobre sistemas tradicionales de manejo, almacenamiento y comercialización de granos y papas (experiencias y resultados de la investigación aplicada de las fases precedentes- 060 y 065- y en programas similares - COSUDE) enfatizando las fortalezas y debilidades de estos sistemas y practicas y las recomendaciones para el manejo de productos propuestas.
- e. Integrar el trabajo en materia de género y las experiencias adquiridas hasta el momento, oportunamente y prácticamente, en todas las actividades y particularmente durante la capacitación a técnicos, promotores y especialistas.
- f. Recuperar y validar localmente las practicas y técnicas ya comprobados en otros países de la región Andina.
- g. Incorporar, junto al abanico de propuestas técnicas, una metodología práctica para la transferencia de conocimientos a partir de métodos y técnicas básicas de educación de adultos (andragogía), capacitación a capacitadores, negociación y participación comunitaria equitativa y representativa de los diferentes roles y responsabilidades de sus miembros, diagnostico de sistemas de producción y del “¿Quién hace que?” a partir de una selección de materiales ya disponibles en las instituciones con las cuales se está colaborando y apoyando el proyecto.
- h. Capacitar a los técnicos y promotores de campo en todo lo anterior (ver C.3.c).
- i. Reforzar las herramientas y programas de capacitación de las instituciones que así lo requieran en estas áreas (ver en alto los puntos a, b, c, d, e y f).
- j. Readecuar los materiales según las necesidades específicas de cada zona y/o institución.

E. Recomendaciones Especificas Para El Proyecto

1. Propiciar Espacios de Concertación e Intercambio de Experiencias

- a) Revisar las cartas de acuerdo para establecer un marco de trabajo que impulse todo lo anterior, partiendo de un esquema básico general, adaptado a cada caso.
 - Se requiere concordar con las **instituciones locales que lo requieran** como llegar a establecer una estrategia: (1) de capacitación, difusión e intercambio de experiencias en el

manejo y comercialización de la producción agrícola que se integre a la visión y programa de trabajo de cada una de ellas; y (2) de colaboración interinstitucional para la región.

- Para la difusión de materiales se requiere concordar con **las instituciones coparticipes**, que materiales y que apoyo técnico es requerido para integrar los conceptos, los módulos (o parte de estos) y la documentación existente en poscosecha en sus propias herramientas de trabajo y estrategias de capacitación. Para esto se cuenta con fondos en las cartas de acuerdo que actualmente amontan a US\$ US\$ 27.000 (ver anexo 13) y fondos disponibles en el proyecto.

b) La misión recomienda que se lleve a cabo un **seminario/taller internacional** (Poscosecha y Comercialización en el 2000-2015) sobre las experiencias y avances en el manejo de productos durante la post-producción, opciones de transformación primaria y comercialización del agro; en el cual se prevean espacios de trabajo de grupo y acuerdos en plenaria.

- En este seminario, como en todos los demás propuestos mas abajo, se debería establecer con claridad el papel preponderante de la mujer campesina en las actividades de poscosecha y comercialización a través de un momento específico dedicado al intercambio de experiencias sobre género en poscosecha y comercialización.

- Este seminario/taller debería (1) incluir especialistas del ramo en el país provenientes del sector público, ONGs y privado (30) así como de especialistas de proyectos similares en Centro América (2), Bolivia (2) y la Sede FAO (1). La misión recomienda que este **seminario/taller sea** desarrollado en conjunto con proyectos, programas y agencias de cooperación involucrados o apoyando programas similares de la región (ej. COSUDE).

c) Para identificar los principales problemas en el país, la misión recomienda que se lleven a cabo **seminarios/talleres similares en el ámbito regional** (ya programados en las cartas de acuerdo, ver punto E.1.a) que arriben a conclusiones y recomendaciones específicas viables y de fácil aplicación, y la identificación de problemas comunes y estrategias probables en el ámbito regional sobre las cuales se requiere un apoyo técnico particular.

d) La misión recomienda que se lleve a cabo además un **Seminario/taller de Universidades** (Poscosecha y Comercialización en el 2000-2015) sobre las experiencias y avances en la introducción del tema en el pensum de estudios superiores y las oportunidades, derivadas del manejo de productos agrícolas durante la post-producción, opciones de transformación primaria y para la comercialización.

- Dicho seminario podría estar a cargo de la Universidad Católica de Ibarra que recientemente ha establecido su pensum en esta temática, y está dispuesta a propiciar dicho evento, o la Universidad de Loja que también se ha mostrado interesada en el tema.

2. Revisión del Material Didáctico

a) La misión recomienda que sea un grupo de especialistas (4 a 6) en cada uno de los ramos (poscosecha, comercialización, crédito, capacitación de adultos, institucionalización) quien revise los módulos de capacitación en sendos encuentros por grupo, para luego ser sometidos a consideración:

- del INCCA para su integración en el programa nacional de capacitación y transferencia de tecnología y eventual transformación en ley; y,

- de CAMAREN para su inclusión como eje temático en su programa (2000-200?) de capacitación a técnicos y profesionales.

b) **3. Certificación de la Capacitación**

a) La misión recomienda que se lleve a cabo al menos un programa mas como previsto de capacitación a técnicos de las instituciones y organizaciones que lo requieran. O sea, que el proyecto termine con la capacitación de un total de 40 técnicos nacionales, en colaboración con otras instituciones, actualmente copartícipes o no.

b) A fin de otorgar los certificados de la capacitación brindada, la misión recomienda que se reúnan a los inscritos en una ultima sesión de familiarización del material de referencia y de consulta disponible (documentación del 060/065).

c) Durante esta sesión los participantes deberían además de beneficiarse de una capacitación en conceptos de base de andragogía, género y de capacitación a capacitadores (modulo complementario a establecer conjuntamente con el INCCA, Universidades, RAFE y ONGs del ramo).

d) Además, se recomienda que en esta sesión final se comprueben, en la practica, los conocimientos adquiridos y que esto se lleve adelante durante la época de cosecha mas indicada (eje. Junio-Julio), para proceder al desarrollo de los conocimientos adquiridos.

4. Recomendaciones Particulares

a) La misión recomienda la distribución del “Paquete de Poscosecha” y el “Manual Técnico de la Poscosecha” a todas las instituciones que estén colaborando con el proyecto; así como, la construcción a cargo del proyecto de estructuras de almacenaje modelos en cada una de ellas. Para lo que se recomienda reemprimir los materiales existentes pero ya agotados y dar seguimiento a su uso.

b) También se recomienda la evaluación, conjuntamente con las instituciones copartícipes que lo deseen, del uso y actual manejo e impacto diferenciado entre hombres y mujeres de las estructuras físicas (trojes, silos, tanques, etc.) instaladas en los últimos dos años de la fase anterior.

c) Se recomienda ya sea dentro de las cartas de acuerdo establecidas, o por contrato con instituciones reconocidas en el ramo, la elaboración o recuperación de:

- Manuales operativos para la aplicación: a) del enfoque de género y el análisis de la **diversidad del entorno** (estratificación socioeconómica y generacional, particularidades culturales y agroecológica de la zona de trabajo), b) la capacitación de adultos y la elaboración de diagnósticos participativos, c) la poscosecha en cada etapa de la pre y post-producción, y d) modalidades de crédito y comercialización y la posible accesibilidad a ellas por grupos ya sea de hombres como de mujeres.

- La recopilación y síntesis ejecutiva de los estudios sobre la gama de las estructuras tradicionales de almacenamiento, sus oportunidades y viabilidad, efectuadas en las anteriores fases del proyecto y/o instituciones nacionales del ramo, incorporando las diferencias en el interes, manejo e impacto entre mujeres y hombres.

- La elaboración de un folleto de amplia difusión sobre los múltiples beneficios contemplados y derivados de un buen manejo de productos durante la post-producción (ver esquema...) para lo que se recomienda la contratación de una institución altamente reconocida en el área de la comunicación rural (como ..)

d) La misión recomienda que se contraten los servicios de tres consultores nacionales (por un periodo de tres meses dilatados en lo que queda del proyecto-WAE) en las áreas de: género (a partir del acuerdo con CESA), poscosecha y comercialización, y en apoyo a la organización de eventos (inter)nacionales. Estos consultores apoyarían el equipo de proyecto en sus labores de organización de los seminarios, revisión de materiales y de capacitación (ver TORs en anexo 15)

e) Para todo lo anterior se recomienda la aprobación, cuanto antes, de una nueva revisión presupuestaria según la propuesta presentada por la misión en anexo 11