

INFORME FINAL DEL PROYECTO
“Dinamización del Mercado Local de Productos Limpios”

1. DATOS GENERALES

Departamento:	Chuquisaca
Provincias:	Oropeza y Yotala
Municipio:	Sucre (distrito rural 7, 6) y Yotala
Comunidades:	Compuerta, Chuqui Chuquí, Arabate, Naranjos 1, Naranjos 2, Mojtulo, Quiquijana, Surimita, Valle hermoso, Tapial, Melanorcito, Monteroyuj y Guzman, ubicadas en los Distritos 6 y 7 del Municipio de Sucre y Tinteros que pertenece al Municipio de Yotala.
Título del Proyecto:	Dinamización del Mercado Local de Productos Limpios
Nombre de la Contraparte:	Fundación PASOS
Nombre Responsable de la Contraparte:	Roxana Dulón Gonzáles
Dirección de la Contraparte:	Calle Boquerón Nº 11; Teléfono 64-25161
Transferencia recibida:	Bs. 1,329,675.00
Fecha de Presentación:	27 de febrero de 2015
Período de informe	1 de Enero de 2012 a 31 de Diciembre de 2014

2. ANTECEDENTES

Fundación PASOS inicia la relación de cooperación con ICCO en el año 2004 para trabajar en comunidades de la zona de Río Chico – Distrito 7 del Municipio de Sucre – inicialmente con el proyecto “Alternativas de Producción Agrícola Competitiva” (2004 – 2005), a continuación con el proyecto PROLIMED “Producción Limpia - Mercados Diferenciados”, ejecutado entre los años 2006 y 2008 y luego el proyecto DIMEL “Dinamización del Mercado Local para Productos Limpios” (2008 – 2010). Durante el año 2011, la reducción de recursos de financiación en ICCO influyó para que se plantee la ejecución de un año puente denominado “Valorizando las Buenas Practicas para DEL/SAN” y por último el proyecto “Dinamización del Mercado Local de Productos Limpios”. Hasta antes de las intervenciones mencionadas, la producción hortícola en el río Chico se ha caracterizado por utilizar pesticidas en forma indiscriminada y sin conocimiento, por parte de los agricultores, de las plagas y enfermedades que aquejaban a la producción, sobre todo de tomate.

Durante los últimos años (2009 – 2014), la agricultura en la Zona de Río Chico, a través de diferentes proyectos ejecutados por Fundación PASOS, auspiciado por ICCO ha evolucionado hacia esquemas más eficientes y sostenibles, en términos ambientales y económicos, donde adquieren cada vez mayor importancia la inocuidad y la calidad dentro de los sistemas de producción. En este contexto surgen las Buenas Prácticas Agrícolas de producción limpia, que son un conjunto de prácticas que buscan garantizar la inocuidad de los productos agrícolas, la protección del ambiente, la seguridad y el

bienestar de los productores, y la sanidad agropecuaria, con el fin de mejorar los métodos convencionales de producción y reducir el uso de agroquímicos.

El proyecto “Dinamización del Mercado Local de Productos Limpios”, planteado para el trienio 2012-2014, asume las recomendaciones de la evaluación externa efectuada al proyecto DIMEL (2008 – 2010) que se realizó a finales del año 2010, así como el análisis permanente que realiza la institución junto a los productores acerca de los problemas, las limitaciones pero, también de los avances que sistemáticamente se alcanzan en el fortalecimiento de la cadena de productos limpios, gracias a la participación activa de los productores organizados, del Gobierno Municipal de Sucre y de Fundación PASOS. La propuesta continuó la línea desarrollada en torno a lograr una producción limpia orientada a mercados diferenciados.

Se entiende por producción limpia aquella producida con abonos orgánicos, que utiliza el menor número de aplicaciones de pesticidas posibles y ningún pesticida de alta toxicidad, implementa tácticas de control biológico de enfermedades, usa agua limpia para el riego, los productos se cosechan en envases rígidos o sobre carpas, los y las productoras toman medidas de higiene a lo largo de todo el ciclo del cultivo, especialmente en el proceso de cosecha y pos cosecha y su comercialización contempla una higiénica manipulación de los productos.

En comunidades de la Zona de Río Chico y Guzmán, se cultivan aproximadamente 37 especies de hortalizas; las hortalizas más cultivadas corresponden a tomate, papa, pimentón, vainita, pepino, repollo, lechuga y zanahoria que concentran el 80% del área sembrada. La producción de hortalizas en Río Chico se ha caracterizado por tener de destino principal el mercado de la ciudad de Sucre.

El proyecto Dinamización del Mercado Local de Productos Limpios ha sido implementado en comunidades de los distritos rurales 6 y 7 del Municipio de Sucre que abarca a 12 comunidades del Valle de Río Chico (D7), una comunidad del distrito 6 y una comunidad que pertenece al Municipio de Yotala.

Uno de los principales logros de Fundación PASOS en la zona de Río Chico, a través de sus intervenciones con el apoyo de ICCO, es el de haber alcanzado la especialidad en el desarrollo de tecnologías de producción limpia con efectos importantes en el incremento de la producción y productividad y por ende en los ingresos económicos de las familias dedicadas a la producción de hortalizas y frutas limpias y de haberlo hecho resonar en cierta medida a nivel departamental y nacional, iniciativa innovadora que se reconoce como modelo válido de intervención para el área rural de los municipios.

Hoy se puede hablar de alrededor de 106 familias, aproximadamente 500 personas, que viven en las comunidades de intervención en la zona de Río Chico que han recibido beneficios directos tanto en la mejora de su producción como en sus ingresos económicos, a través de los cuales se promueve no sólo el desarrollo económico, sino también un trabajo conjunto con las comunidades que contribuye a la

construcción de una cultura de producción limpia favorable al medio ambiente y a la salud de las familias agropecuarias.

Los participantes estratégicos del modelo de producción limpia son aquellas instituciones, organizaciones y personas que se han involucrado, influyen y se ven beneficiados significativamente por los resultados de la producción limpia desarrollada por Fundación PASOS para que estos no solo sean receptores de información, sino sean partícipes de la comunicación.

El sistema alternativo de comercialización, abastece a un segmento del mercado de Sucre y es posible establecer bases sólidas para que este tipo de productos se consoliden en el mercado. Una significativa parte de la producción limpia se vende a través de intermediarias seleccionadas, pero con avances limitados en la diferenciación y en el incremento del precio al productor.

El impacto del proyecto en el ingreso familiar es importante, debido al incremento del rendimiento, la superficie cultivada por familia, así como por el cambio de épocas de cultivo que conlleva la ventaja de tener oferta en meses de mayor escasez de productos y consecuentemente, mayor precio. Se ha logrado también entre productores de Río Chico con otros del Distrito 6 (comunidad de Guzmán), llegar con productos complementarios al mercado de Sucre, las características climáticas, la tenencia de tierra, etc., han influido para que los productores por zona se especialicen en diferentes rubros de producción.

El fortalecimiento de capacidades y de la organización de productores y productoras: según el análisis de los problemas que se enfrenta en la cadena de hortalizas limpias, la conformación de la asociación se justifica plenamente, ya que APROHOLICH cuenta con objetivos que se orientan a mejorar el acceso diferenciado de sus socios y socias al mercado, el control de la producción limpia y la gestión de apoyo por parte de instituciones públicas.

En el esfuerzo de lograr un desarrollo concertado entre diferentes actores del Municipio de Sucre, se ha establecido una red de aliados importantes en la ejecución del proyecto en función de intereses y objetivos comunes. Los actores relacionados de manera directa o indirecta con el proyecto son:

- La Asociación de Productores de Hortalizas Limpias de Chuquisaca – APRHOLICH, que fue constituida durante el 2010, es actor importante con que se ha relacionado el proyecto y lleva adelante un proceso de fortalecimiento interno y de coordinación de actividades con instituciones públicas (Gobierno Municipal de Sucre) y privadas (Cámara de Integración de Organizaciones Económicas Campesinas de Chuquisaca – CIOEC), la organización realiza la prestación de servicios a sus asociados para la producción limpia (acceso a insumos agrícolas, control de calidad de la producción, organización de la participación de los socios en ferias). La organización APROHOLICH mantiene relaciones con autoridades del Municipio de Sucre consiguiendo varios proyectos en beneficio de la organización además de ser ganadores de

fondo OECAS de un monto de 27,000 Bs, que está sirviendo para mejorar el sistema de riego en las épocas más críticas del año (exceso de lluvias – riadas frecuentes).

- El Gobierno Municipal de Sucre que realiza un apoyo decidido a la producción limpia, y ha efectivizado su apoyo a través del proyecto titulado “Oferta y Consumo de Alimentos Sanos” que Fundación PASOS viene ejecutando desde enero de 2013 y concluye el en diciembre de 2015, el presupuesto total del proyecto asciende a Bs. 1,699,511.00 (Un Millón Seiscientos Noventa y Nueve Mil Quinientos Once 00/100 Bolivianos), a través de este proyecto, se desarrolla acciones complementarias al proyecto DIMEL en comunidades de Valle y amplía la cobertura de trabajo a comunidades de altura del D7 y otras comunidades de los distritos 6 y 8 del municipio de Sucre. Asimismo, concretiza su apoyo por medio de la Dirección de Desarrollo Productivo y Agropecuario a la comercialización de productos limpios a través de ferias programadas, desde la administración de los 7 mercados de Sucre y con medios para la sensibilización de los consumidores y para la realización de ferias quincenales, difusión de jingles, spots televisivos y afiches.

Asimismo, el Gobierno Municipal de Sucre apoya con la organización de ferias semanales en las que, entre otros productores los socios de APROHOLICH venden hortalizas limpias, así como con la promoción de estas ferias. Ha dotado a la asociación en el año 2011 con capital semilla y financiaron la construcción de invernaderos en la comunidad de Guzmán, además de contratar un técnico que apoya a la comunidad de Guzmán, en el año 2012 apoyo desde la Dirección de Desarrollo Agropecuario con semillas y fertilizantes con un valor de 30.000 Bs. y finalmente el año 2013 apoya con un micro proyecto de lombricultura con un valor de 85.000 Bs y además de 60 qq de semillas de papa Desiré con un valor de 19.500 Bs.

La población de Sucre conoce los atributos de la producción limpia a través de jingles radiales, SPOT TV, además de puntos de información en todos los canales de comercialización, que está permitiendo que la PL se ha valorada como tal.

También ha contribuido a la valoración de la PL las visitas guiadas de consumidores a parcelas de producción de los agricultores del Distrito 7.

- Fundación PASOS, firma un convenio de cooperación interinstitucional con el Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria “SENASAG – Chuquisaca”, lo cual ha permitido potenciar los recursos para la realización de las campañas de sanidad vegetal en plantaciones de cítricos y la formación de promotores con énfasis en producción limpia.
- La Coordinadora de Integración de Organizaciones Económicas Campesinas, Indígenas y Originarias de Chuquisaca (CIOEC-CHUQUISACA), es la institución que agrupa, representa, integra, coordina y gestiona actividades a las OECAs del Departamento de Chuquisaca, en este marco, durante la ejecución del proyecto, la CIOEC Chuquisaca, ha desarrollado un rol muy

importante en cuanto al apoyo en el fortalecimiento organizativo de la APROHOLICH y en la implementación del plan de trabajo de la organización, así también apoyo en la gestión de recursos para los socios.

- Fundación PASOS a través del proyecto “Dinamización del Mercado Local de Productos Limpios”, también ha desarrollado coordinación estrecha con otras ONGs como el Centro de Multiservicios Educativos (CEMSE) que tiene presencia en la zona de Río Chico brindando servicios de educación, salud y desarrollo local a través de la dinamización de economías.

En general el contexto en el que se ha ejecutado el proyecto ha sido favorable para el desarrollo de las acciones, coadyuvando al logro de resultados y a su sostenibilidad.

3. ANALISIS DE LA EJECUCIÓN

El proyecto “Dinamización del Mercado Local de Productos Limpios” se ha ejecutado en los Distritos Municipales 6 y 7 del Municipio de Sucre y abarca 13 comunidades y una comunidad que pertenece al Municipio de Yotala. La ejecución se ha llevado a cabo entre los meses de enero de 2012 y diciembre de 2014.

Fundamentalmente, se constituido en un proyecto que ha orientado a obtener una producción de mejor calidad, que les ha ayudado a posicionarse en el mercado de alimentos sanos, producidos bajo el sistema de producción limpia.

El proyecto ha desarrollado sus actividades en un ambiente de coordinación con familias de las comunidades beneficiarias; así también, con la APROHOLICH, CIOEC Chuquisaca y el Gobierno Autónomo Municipal de Sucre a través de la Secretaria de Desarrollo Económico.

La población de Sucre, en general, se constituye en los beneficiarios indirectos del proyecto, a la cual se le abastece de productos agrícolas limpios, logrando con esto aportar para que la población cuente con una nueva alternativa de productos alimenticios por la cual podría optar al estar informada.

Los/las vecinos/as a quienes se ha llegado a través de campañas de educación y sensibilización ecológica en eventos feriales, medios de comunicación radiales y televisivas. En total consideramos aproximadamente 10.00 personas que se constituyen en destinatarios de la producción y se consideran como población indirecta.

El proyecto Dinamización del Mercado Local de Productos Limpios surge en al año 2012 con el objetivo de lograr un mejor posicionamiento en el mercado de Sucre, de las hortalizas producidas bajo el enfoque de producción limpia y contribuir al incremento de la economía de productores/as, para lo cual se ha trabajado en el logro de tres resultados:

- i. Familias de pequeños productores abastecen al mercado de Sucre, con productos limpios que cumplen normas de producción, de forma continua, diversificada y en volúmenes crecientes.
- ii. Asociación de Producción Limpia (APROHOLICH) fortalecida.
- iii. Fundación PASOS genera ingresos propios y prestación de servicios especializados en: Producción Limpia con enfoque empresarial.

Para la implementación del proyecto, se contó con planes operativos anuales, los cuales determinaban detallada y cronológicamente la forma en que se irían a desarrollar las actividades para alcanzar los resultados esperados.

El proceso metodológico llevado para la ejecución del proyecto consta de 9 pasos:

- i. Socialización del proyecto en todos sus componentes.
- ii. Identificación y priorización de comunidades.
- iii. Conformación y organización de grupos de trabajo en cada comunidad.
- iv. Planificación actividades
- v. Desarrollo de oferta de productos limpios: Abastecimiento recurrente, creciente, diversificada y garantizada en cuanto a la aplicación de normas de producción limpia acordadas con las familias productoras y la organización de productores.
- vi. Fortalecimiento a la Asociación de Productores de Hortalizas Limpias de Chuquisaca (APROHOLICH): Ejecución de su plan estratégico, impulso a su capacidad para generar recursos propios, el cumplimiento de un rol clave en el eslabón de comercialización, la aplicación de normas de producción limpia, el potenciamiento de la participación femenina dentro de la comercialización y organización y el establecimiento de alianzas estratégicas con diferentes actores vinculados a la cadena de producción limpia.
- vii. Fortalecimiento de Fundación PASOS como entidad prestadora de servicios especializados en producción limpia con enfoque empresarial.
- viii. Desarrollo de un sistema de comercialización alternativa para productos diferenciados.
- ix. Elaboración y gestión de nuevas propuestas que permitan la diversificación de fuentes de financiamiento y una consiguiente ampliación de coberturas territoriales, propuestas productivas y número de familias de pequeños productores incluidos.

El proyecto, desde de su concepción, ha sido considerado como un ente movilizador, que no reemplaza a las instancias u organizaciones sino que las fortalece en el ámbito de sus responsabilidades y propósitos.

En relación con lo dicho, el proyecto, se ha constituido en un espacio de aprendizaje organizacional. Los productores/as y las organizaciones involucradas, ha aprendido haciendo. Podemos afirmar que después del tiempo de ejecución del proyecto, las organizaciones y los productores/as involucrados han vuelto a su rutina, pero mejorada, mediante su aprendizaje, con una nueva calidad y eficacia de desempeño, superior a la situación inicial antes del proyecto.

Es importante señalar que existe un contingente organizado de productores que incursionó en la producción limpia y que ejerce un efecto multiplicador en la zona de intervención del Proyecto. Por tanto, este aspecto, se constituye en la base de sostenibilidad que es resultado del trabajo de

Fundación PASOS y APROHOLICH desde hace varios años. Se trata de familias de productores con bastante conocimiento e innovadores en el desarrollo de su parcela, a pesar de que algunos de ellos y sobre todo ellas, no tienen estudios escolares formales avanzados, tienen un alto conocimiento técnico de la producción limpia realizada a través de cursos de capacitación y desarrollados de manera práctica en sus parcelas en las que experimentan, validan y cuestionan los conocimientos aprendidos.

Por ello, desde la Gerencia de Proyectos, se ha considerado, con más cuidado, todos los procesos de aprendizaje y de cambio, a fin de que los involucrados en el proyecto, inicien nuevas acciones, tomando como base su aprendizaje.

Considerando los recursos y el tiempo disponibles para la ejecución del proyecto, se tomó la decisión estratégica de focalizar las intervenciones por resultado en aquellas actividades que pudieran contribuir de la mejor manera en el cumplimiento de las metas y resultados esperados. Las actividades previstas se han cubierto de una manera satisfactoria, alcanzándose el cumplimiento casi total en la mayoría de las mismas, tanto en número de actividades, como en cobertura esperada. Los cambios o modificaciones que han existido en el proyecto, se han realizado a nivel de tareas, los mismos que no han tenido ninguna incidencia a nivel de actividades principales y tampoco a nivel de resultados, dichas modificaciones, fueron informadas a su tiempo a través de los informes de avance.

Fundación PASOS ha puesto a disposición del proyecto recursos humanos suficientes que han garantizado los niveles de ejecución técnica y presupuestaria alcanzados.

En la ejecución y seguimiento del proyecto han participado las siguientes personas:

Dirección ejecutiva y visión estratégica del proyecto: Roxana Dulón

Gerente administrativo: Rudy Albis

Responsable técnico - área organización y productivo: Sergio Cardozo

Responsable técnico - área comercialización: Adela Palacios

Coordinación proyecto: Roberto Loayza

Las dificultades identificadas durante la ejecución del proyecto tenemos:

- Factores climatológicos adversos principalmente heladas y granizadas que ha provocado en algunos casos perdidos significativos son los cultivos de tomate, pimentón principalmente que son los cultivos más vulnerables a estos factores.
- Ubicación de las comunidades en una y otra ribera del río que exige mayor esfuerzo y tiempo de lo previsto para las visitas a las mismas, principalmente en época de lluvias.
- Insuficiente disponibilidad de mano de obra en las comunidades para trabajos de plantación y campañas de sanidad vegetal.
- Sindicatos de revendedoras en los mercados dificultan el posicionamiento de los productos limpios en el mercado y la realización de ferias productivas.
- Larga tramitación conjunta ante el gobierno municipal entre APROHOLICH y Fundación PASOS para la designación de puestos de venta de hortalizas en los mercados.

Factores que han favorecido la implementación del proyecto:

- El proyecto contó con un equipo técnico suficiente para llevar a cabo la ejecución. En cuanto a la coordinación interna del equipo técnico, este ha contado con una planificación anual, mensual e informes de ejecución, estas herramientas han facilitado el seguimiento de las labores de los miembros del equipo técnico.
- Equipo del proyecto con experiencia en las diferentes temáticas abordadas por el proyecto.
- Presencia permanente del equipo técnico durante 20 días al mes, que ha permitido realizar un trabajo programado y planificado con las familias beneficiarias en cada comunidad.
- Credibilidad institucional: Misma que ha sido afianzada a partir de un trabajo permanente y continuo en la zona. Se viene convirtiendo en referente institucional en el departamento.
- Confianza de la población y organizaciones campesinas en Fundación PASOS.
- Articulación efectiva de las actividades entre proyectos, que Fundación PASOS viene ejecutando en la zona; facilita el traslado, la comunicación, los talleres, entre otros.
- El Valle Río Chico, cuenta con un microclima que permite el cultivo de productos de zonas tropicales, subtropicales y templadas, siendo de gran importancia para el abastecimiento de una diversidad de productos agrícolas para la ciudad de Sucre.
- Incremento de los rendimientos: Debido a la investigación continua de híbridos mejor adaptados a la zona, se ha logrado alcanzar volúmenes de producción no previstos inicialmente.
- Interés y motivación de las autoridades locales, familias y productores, por los temas de producción limpia.
- Predisposición y conocimiento amplio de las familias sobre especies adecuadas para la producción de frutales y hortalizas que tienen demanda en los mercados de la ciudad de Sucre.
- Interés y motivación lograda entre productores y productoras de las comunidades, para encarar los trabajos de implementación del Sistema de Control de Calidad para la Producción Limpia.
- Las familias son dispuestas a fomentar más la cultura ambiental y la actividad agrícola sostenible.
- Metodología apropiada de capacitación.
- La implementación de metodologías de transferencia de tecnología y capacitación agrícola con enfoque de género permite mayor participación de las mujeres.
- Intercambio de experiencias en crianza de peces, y horticultura y fruticultura rentable. Los rubros de piscicultura y fruticultura se desarrolla de manera complementaria con el proyecto titulado "Oferta y Consumo de Alimentos Sanos" financiado por el GAM de Sucre.
- La coordinación con el GAMS. Un factor muy positivo ha significado el grado de involucramiento del Gobierno Municipal de Sucre en apoyo al proyecto y a la APROHOLICH, con la transferencia de insumos para la producción limpia a la asociación, con el pago de material de promoción y propaganda, principalmente.
- Firma de convenio con el SENASAG Chuquisaca, lo cual ha permitido potenciar los recursos para la realización de las campañas de sanidad vegetal en plantaciones de cítricos y la formación de promotores con énfasis en producción limpia.
- La existencia de promotores de PL certificados por SENASAG refuerza el trabajo del equipo técnico de PASOS.

El primer resultado ha tenido un nivel de consecución del 100%, esto significa que, familias de pequeños productores abastecen al mercado de Sucre, con productos limpios que cumplen normas de producción, de forma continua, diversificada y en volúmenes crecientes.

El nivel de alcance del segundo resultado es de 100% y representa lo siguiente. Asociación de Productores de Hortalizas Limpias de Chuquisaca (APROHOLICH) fortalecida.

Se alcanzó un nivel de 100% de cumplimiento del tercer resultado, esto expone la consecución de Fundación PASOS presta servicios especializados en: Producción Limpia con enfoque empresarial y comercialización alternativa.

El cumplimiento de los tres resultados del proyecto se puede considerar muy bueno atendiendo a la ejecución de las actividades previstas y al porcentaje de cumplimiento de sus indicadores.

4. RESULTADOS OBTENIDOS VERSUS LO PLANIFICADO

En los siguientes cuadros se realiza una comparación de los objetivos y resultados propuestos y lo efectivamente alcanzado.

OBJETIVO SUPERIOR: Contribuir al incremento de la economía de productores/as de Productos Limpios de diferentes localidades de las regiones Norte y Centro de Chuquisaca.																												
Indicadores Objetivamente Verificables																												
Planificados		Obtenidos																										
F.a.1) Consolidar el ingreso, de al menos 1.400 \$us/año para 50 familias productoras de hortalizas limpias afiliadas a las APROHOLICH a la finalización del proyecto.		F.a.1) 106 familias superan el ingreso mínimo esperado de 1400 \$ a 3164 \$, esto se debe a la mayor diversificación de hortalizas y la consolidación de los canales alternativos de comercialización y el posicionamiento de la producción limpia en el mercado.																										
F.b.1) Incrementar el ingreso proveniente por producción de hortalizas, en al menos 30% para 50 familias durante la ejecución del proyecto.		106 familias han incrementado sus ingresos en un 44% por la diversificación de hortalizas y frutas de temporada, por otra parte es importante mencionar el valor agregado por la diferenciación del producto frente a la producción convencional.																										
OBJETIVO ESPECÍFICO 1: Los productos obtenidos a partir del concepto de producción limpia cuentan con un posicionamiento reconocido en el mercado de Sucre.																												
Indicadores Objetivamente Verificables																												
Planificados		Obtenidos																										
<p>P.a.1) 100 familias de productores incrementan sus volúmenes de venta de productos limpios de acuerdo a la siguiente estimación:</p> <p>Valor de productos comercializados a través del sistema alternativo de comercialización, periodo 2012-2014</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th style="text-align: center;">Año 2012</th> <th style="text-align: center;">Año 2013</th> <th style="text-align: center;">Año 2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nº familias productoras</td> <td style="text-align: center;">50</td> <td style="text-align: center;">80</td> <td style="text-align: center;">100</td> </tr> <tr> <td>Valor de venta en sistema alternativo, sin considerar intermediarias (miles de Bs.)</td> <td style="text-align: center;">260</td> <td style="text-align: center;">301</td> <td style="text-align: center;">347</td> </tr> </tbody> </table>			Año 2012	Año 2013	Año 2014	Nº familias productoras	50	80	100	Valor de venta en sistema alternativo, sin considerar intermediarias (miles de Bs.)	260	301	347	<p>Los pequeños productores han diversificado, incrementado la superficies de cultivos y se ha incrementado los volúmenes de oferta en casi todo el año, con el objetivo de abastecer los canales alternativos de comercialización.</p> <p>Recursos generados por los canales de comercialización:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">Detalle</th> <th style="text-align: center;">Año 2012</th> <th style="text-align: center;">Año 2013</th> <th style="text-align: center;">Año 2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nº de familias productoras</td> <td style="text-align: center;">66</td> <td style="text-align: center;">86</td> <td style="text-align: center;">106</td> </tr> <tr> <td>Total de valor de ventas(miles de Bs)</td> <td style="text-align: center;">161</td> <td style="text-align: center;">383</td> <td style="text-align: center;">465</td> </tr> </tbody> </table> <p>Elaboración propia en base a registros de ingresos por la comercialización de PL</p>			Detalle	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Nº de familias productoras	66	86	106	Total de valor de ventas(miles de Bs)	161	383	465
	Año 2012	Año 2013	Año 2014																									
Nº familias productoras	50	80	100																									
Valor de venta en sistema alternativo, sin considerar intermediarias (miles de Bs.)	260	301	347																									
Detalle	Año 2012	Año 2013	Año 2014																									
Nº de familias productoras	66	86	106																									
Total de valor de ventas(miles de Bs)	161	383	465																									
P.b.1) Las opciones de venta: Ferias, hortimovil y clientes especiales diferencian claramente la producción limpia (No		La producción limpia es diferenciada y reconocida por los consumidores por las características que presenta, son frescas cosechadas horas antes de la venta en																										

se trabajará de manera directa con MyPES intermediarias)	el mercado, no se usa productos químicos en el proceso productivo, es producido con agua limpia, la selección y empaque se realiza en 3 tamaños.										
P.c.1) El precio de productos limpios que obtienen las familias productoras es en promedio 30% más alto que el producto convencional.	El precio obtenido por la comercialización de los productos limpios es 30% más alto que el producto convencional.										
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Precio promedio anual más alto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2012</td> <td>39%</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>21%</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>29%</td> </tr> <tr> <td>Promedio general</td> <td>30%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Elaboración propia: Memorias de Calculo</p>	Año	Precio promedio anual más alto	2012	39%	2013	21%	2014	29%	Promedio general	30%
Año	Precio promedio anual más alto										
2012	39%										
2013	21%										
2014	29%										
Promedio general	30%										
Comentario:											
Las acciones del proyecto han permitido consolidar la producción y la diversificación de hortalizas y frutas limpias, logrando un abastecimiento permanente a los canales alternativos de comercialización que está en proceso de consolidación y apropiación por las familias y autoridades municipales.											

Producto 1 (P1)																																																																																	
Familias de pequeños productores abastecen al mercado de Sucre, con productos limpios que cumplen normas de producción, de forma continua, diversificada y en volúmenes crecientes.																																																																																	
Indicadores Objetivamente Verificables																																																																																	
Planificados	Obtenidos																																																																																
P1.a.1) Familias de productores de los distritos 6 y 7 de Sucre (50 familias año 1; 80 familias lo hacen el año 2 y 100 familias el año 3), abastecen a los sistemas alternativos de comercialización de manera programada, diversificada y creciente de acuerdo al siguiente detalle mensual:	P1.a.1) El proyecto asesora a 106 productores de hortalizas y frutas limpias en los Distritos 6 y 7 del Municipio de Sucre, así también se ha apoyado en la diversificación productiva de hortalizas para el abastecimiento continuo a los canales alternativos de comercialización, el número de familias beneficiarias y superficies producidas durante la ejecución del proyecto se exponen a continuación:																																																																																
	Nº de familias y superficie de producción durante la ejecución del proyecto																																																																																
<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Producto</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> <tr> <th>kg/mes</th> <th>kg/mes</th> <th>kg/mes</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Tomate</td><td>2656</td><td>3000</td><td>3400</td></tr> <tr><td>Pimentón</td><td>612</td><td>680</td><td>800</td></tr> <tr><td>Pepino</td><td>640</td><td>700</td><td>820</td></tr> <tr><td>Papa</td><td>560</td><td>660</td><td>740</td></tr> <tr><td>Camote</td><td>560</td><td>660</td><td>780</td></tr> <tr><td>Zanahoria</td><td>600</td><td>660</td><td>780</td></tr> <tr><td>Lechuga</td><td>920</td><td>1060</td><td>1240</td></tr> <tr><td>Repollo</td><td>720</td><td>820</td><td>960</td></tr> <tr><td>Brócoli</td><td>1120</td><td>1260</td><td>1440</td></tr> <tr><td>Coliflor</td><td>560</td><td>570</td><td>740</td></tr> <tr><td>Perejil</td><td>188</td><td>215</td><td>272</td></tr> <tr><td>Apio</td><td>164</td><td>207</td><td>260</td></tr> <tr><td>Zapallo</td><td>320</td><td>370</td><td>500</td></tr> <tr><td>Cebolla verde</td><td>280</td><td>340</td><td>400</td></tr> </tbody> </table>	Producto	2012	2013	2014	kg/mes	kg/mes	kg/mes	Tomate	2656	3000	3400	Pimentón	612	680	800	Pepino	640	700	820	Papa	560	660	740	Camote	560	660	780	Zanahoria	600	660	780	Lechuga	920	1060	1240	Repollo	720	820	960	Brócoli	1120	1260	1440	Coliflor	560	570	740	Perejil	188	215	272	Apio	164	207	260	Zapallo	320	370	500	Cebolla verde	280	340	400	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Nº de Familias</th> <th>Superficie (ha)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Gestión 2012</td><td>66</td><td>25</td></tr> <tr><td>Gestión 2013</td><td>86</td><td>30</td></tr> <tr><td>Gestión 2014</td><td>106</td><td>22</td></tr> <tr><td>Total Superficie Producida</td><td></td><td>77</td></tr> </tbody> </table> <p>Anexo. 1 Nomina de productores por año, Planes de producción por año, Superficies cultivadas por año, Costos de producción por rubros, memoria fotográfica del proceso productivo.</p> <p>La diversificación de los productos alcanzó en el primer año a 37 nuevos productos, en el año 2 se comercializo 50 variedades de hortalizas y frutas y el año 3, 47 variedades de hortalizas frutas los mismos que fueron comercializadas de manera regular a través de los diferentes canales utilizados por los productores, alcanzando en promedio mensual la cantidad de 12.644 kg.</p> <p>El cuadro siguiente, refleja los volúmenes comercializados durante la ejecución del proyecto, entre hortalizas y frutas de temporada.</p>			Año	Nº de Familias	Superficie (ha)	Gestión 2012	66	25	Gestión 2013	86	30	Gestión 2014	106	22	Total Superficie Producida		77
Producto		2012	2013	2014																																																																													
	kg/mes	kg/mes	kg/mes																																																																														
Tomate	2656	3000	3400																																																																														
Pimentón	612	680	800																																																																														
Pepino	640	700	820																																																																														
Papa	560	660	740																																																																														
Camote	560	660	780																																																																														
Zanahoria	600	660	780																																																																														
Lechuga	920	1060	1240																																																																														
Repollo	720	820	960																																																																														
Brócoli	1120	1260	1440																																																																														
Coliflor	560	570	740																																																																														
Perejil	188	215	272																																																																														
Apio	164	207	260																																																																														
Zapallo	320	370	500																																																																														
Cebolla verde	280	340	400																																																																														
Año	Nº de Familias	Superficie (ha)																																																																															
Gestión 2012	66	25																																																																															
Gestión 2013	86	30																																																																															
Gestión 2014	106	22																																																																															
Total Superficie Producida		77																																																																															
	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">Productos limpios comercializados durante el proyecto</th> </tr> <tr> <th rowspan="2">Producto</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> <tr> <th>kg/mes</th> <th>kg/mes</th> <th>kg/mes</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td>ACELGA</td><td>74</td><td>98</td><td>167</td></tr> <tr><td>2</td><td>APIO</td><td>148</td><td>79</td><td>70</td></tr> <tr><td>3</td><td>ARVEJA</td><td>124</td><td>197</td><td>176</td></tr> <tr><td>4</td><td>BROCOLI</td><td>48</td><td>107</td><td>111</td></tr> <tr><td>5</td><td>CAMOTE</td><td>308</td><td>160</td><td>81</td></tr> <tr><td>6</td><td>CEBOLLA CABEZA ROJA</td><td>123</td><td>350</td><td>244</td></tr> <tr><td>7</td><td>CEBOLLA VERDE</td><td>33</td><td>136</td><td>91</td></tr> <tr><td>8</td><td>CUMBARITO</td><td>0</td><td>10</td><td>5</td></tr> <tr><td>9</td><td>ESPINACA</td><td>34</td><td>86</td><td>44</td></tr> <tr><td>10</td><td>GUAYABA</td><td>539</td><td>0</td><td>173</td></tr> </tbody> </table>			Productos limpios comercializados durante el proyecto				Producto	2012	2013	2014	kg/mes	kg/mes	kg/mes	1	ACELGA	74	98	167	2	APIO	148	79	70	3	ARVEJA	124	197	176	4	BROCOLI	48	107	111	5	CAMOTE	308	160	81	6	CEBOLLA CABEZA ROJA	123	350	244	7	CEBOLLA VERDE	33	136	91	8	CUMBARITO	0	10	5	9	ESPINACA	34	86	44	10	GUAYABA	539	0	173																	
Productos limpios comercializados durante el proyecto																																																																																	
Producto	2012	2013	2014																																																																														
	kg/mes	kg/mes	kg/mes																																																																														
1	ACELGA	74	98	167																																																																													
2	APIO	148	79	70																																																																													
3	ARVEJA	124	197	176																																																																													
4	BROCOLI	48	107	111																																																																													
5	CAMOTE	308	160	81																																																																													
6	CEBOLLA CABEZA ROJA	123	350	244																																																																													
7	CEBOLLA VERDE	33	136	91																																																																													
8	CUMBARITO	0	10	5																																																																													
9	ESPINACA	34	86	44																																																																													
10	GUAYABA	539	0	173																																																																													

11	GUINEO	5	0	4
12	HABA	166	233	91
13	LECHUGA	344	1795	2867
14	LOCOTO	34	156	76
15	MANDARINA	113	106	112
16	MANGO	145	9	156
17	NABO	25	21	0
18	NARANJA	354	166	419
19	OREGANO	1	2	0
20	PALTA	123	27	90
21	PAPA	145	75	399
22	PAPAYA	654	912	1243
23	PEPINO	220	329	485
24	PEREJIL	75	64	133
25	PIMENTON	320	920	579
26	PLATANO COMUN	13	137	
27	PLATANO DE FREIR	5	5	0
28	QUESILLO	2	0	0
29	RABANO	62	57	48
30	REMOLACHA	137	102	121
31	REPOLLO	186	80	129
32	TOMATE	2115	3967	5259
33	VAINITA	231	124	266
34	YOGURTH	1	0	0
35	ZANAHORIA	509	713	790
36	ZAPALLITO	63	3	29
37	ZAPALLO	314	329	277
38	CILANDRO		1	2
39	COLIFLOR	0	39	38
40	LIMON	0	3082	160
41	PAPALIZA	0	6	7
42	PIÑA	0	12	
43	RUCULA	0	2	7
44	TOMATE CHERRY	0	18	13
45	YERBA BUENA	0	1	
46	ACHOJCHA	0	4	0
47	AJI VERDE	0	4	
48	AJO	0	2	
49	ALBAHACA	0	7	6
50	BETERRAGA	0	8	59

Fuente: Registros de comercialización del proyecto

P1.b.1) El 100% de la producción entregada por las familias productoras a los sistemas de comercialización alternativos cumple con criterios de control de producción limpia al cabo del segundo año del proyecto.

P1.b.1 Los productos entregados a los canales alternativos de comercialización cumplen con criterios de PL desde el primer año de ejecución del proyecto, son 14 promotores quienes hacen el control estricto del cumplimiento de las normas de producción limpia en parcela, quienes garantizan el producto final que es comercializado a través de los distintos canales de venta. Por otra parte se cuenta con el apoyo de SENASAG Chuquisaca, quienes coadyuvan en el proceso de capacitación a productores en las comunidades de intervención del proyecto. Consumidores conocen las parcelas productivas y valoran el esfuerzo que hacen las familias productoras en beneficio de los clientes.

Anexo 2 R1. Fichas de seguimiento a parcelas por los promotores, Actas de posesión de la directiva de los promotores, nómina de promotores.

Comentario:

La experiencia desarrollada en comercialización, ha dado lugar a conocer que los clientes requieren de una oferta más diversificada, por lo que se ha optado por ampliar el número de productos ofertados (de 14 a 37 el primer año, el segundo año a 50 y finalmente el proyecto finaliza la comercialización con 47 productos, entre hortalizas y frutas además de derivados lácteos de la zona de intervención del proyecto), los mismos que se consiguen de los propios socios de APROHOLICH y de productores que son apoyados por la institución en otros municipios y que van aumentando la oferta diversificada. Así, la demanda de los consumidores se satisface en gran manera, por su parte los productores han entendido que diversificar la producción aporta mayores beneficios, tanto para su propia alimentación como en la obtención de ingresos.

La APROHOLICH con recursos de contrapartes de otros proyectos, ha contratado los servicios de 14 promotores de producción limpia certificados por SENASAG y PASOS, quienes han sido capacitados durante 6 meses; en este momento los promotores conjuntamente el técnico institucional, se hecho cargo de controlar el cumplimiento de las normas establecidas y consensuadas entre los productores y la APROHOLICH, de llevar un registro de los insumos y prácticas aplicadas en las fases de: producción, cosecha y pos cosecha, que son base para conseguir el reconocimiento como producto limpio. A la finalización de la ejecución del proyecto financiado por el GAM de Sucre se entregara certificados de trabajo a cada promotor de producción

limpia por el trabajo realizado y como una forma de reconocimiento del Municipio para dar continuidad al trabajo con los promotores. La producción en las comunidades de intervención del proyecto, se realiza de forma planificada como se puede ver en los planes de producción que se anexan al presente informe, de esta forma se logra un abastecimiento más regular y diversificado a los canales de comercialización durante todo el año; en los puntos de venta se ha diversificado la oferta de las hortalizas y frutas de acuerdo a la demanda existente de los consumidores que van ampliando paulatinamente el consumo de PL, las planificaciones de la producción por los agricultores/as, son ajustados periódicamente a fin de mejorar el abastecimiento a lo largo del año.

La demanda de la producción limpia es creciente por parte de los consumidores y los supermercados, que durante el tiempo de ejecución del proyecto, se ha ido consolidando en cuanto al abastecimiento semanal de hortalizas frescas y frutas de temporada de las distintas zonas de trabajo. Los productos limpios si bien son vendidos a precios más alto a detalle y al por mayor, pero aún es débil la diferenciación de los mismos en los puntos de venta, otro factor importante que mencionar es la demanda creciente por consumir productos más sanos que favorezca al bienestar de la familia.

RESULTADO 2: Producto 2 (P2)

Asociación de Producción Limpia (APRHOLICH) fortalecida.

Indicadores Objetivamente Verificables

Planificados	Obtenidos
<p>P2.a.1) APROHOLICH implementa y evalúa semestralmente, durante los tres años de ejecución del proyecto, la ejecución de su Plan Estratégico.</p>	<p>P2.a.1) La APROHOLICH, en la gestión 2012, inicia la implementación del plan estratégico que fue elaborado conjuntamente los socios de la organización, gestiona insumos agrícolas ante el Municipio de Sucre por un valor de 35,000 Bs. que se convierte en un capital semilla para la organización.</p> <p>La APROHOLICH, el año 1 decide realizar las evaluaciones de manera bimensual y 2 asambleas generales donde se evalúa el plan de trabajo anual y su relación con el plan estratégico; las evaluaciones señalan que la organización obtiene logros importantes en su fortalecimiento.</p> <p>El año 2 APROHOLICH establece acuerdos verbales con la dirección de Desarrollo Productivo para el apoyo a la promoción de los productos limpios y la otorgación de puestos en los mercados del Municipio de Sucre, además gestiona los siguientes recursos: Proyecto de lombricultura para los 23 socios por un valor de 85.000 Bs; por otra parte el CIOEC - CH designa 2 técnicos a la APROHOLICH por 6 meses, quienes fueron guiando a la directiva de la APROHOLICH en la implementación del plan de trabajo.</p> <p>El año 3 se ha gestionado del GAM de Sucre 450 cajas de madera para transportar las hortalizas de fruto y 156 cajas contraparte de la APROHOLICH con un valor total de 27.000 Bs.</p> <p>La directiva de la APROHOLICH, ha gestionado el diseño arquitectónico más el detalle de presupuesto para la construcción de las instalaciones de los socios en la comunidad de Chuqui Chuqui, el proyecto ha sido elaborado por el Municipio de sucre.</p> <p>Fondo OECAS, financia un valor de 27.592 Bs, para el sistema de riego de los asociados (compra de motobombas).</p> <p>Durante el proyecto la APROHOLICH, evalúa el plan de trabajo en una asamblea general con todos los socios.</p> <p>En resumen la APROHOLICH, está legalmente constituida y ha ido paulatinamente ejecutando su plan estratégico y cumpliendo los roles y responsabilidades que dicen sus estatutos, cuenta con una tienda de insumos agrícolas en la comunidad de Chuqui Chuqui que esta valorizado en 71.278,52 Bs, cuenta con una importante capacidad de gestión.</p> <p>Anexo 1. R2- Actas de evaluaciones de APROHOLICH, Actas de entrega de materiales e insumos GAMS, balances anuales de APROHOLICH, propuestas en proceso de gestión por APROHOLICH.</p>
<p>P2.b.1) Al cabo de los tres años de ejecución del proyecto, APROHOLICH financia el 50% de los gastos de funcionamiento básicos necesarios, sea por aporte de sus socios o por prestación de servicios</p>	<p>P2.b.1) APROHOLICH, cobra aportes mensuales de sus socios para el funcionamiento de la tienda de insumos.</p> <p>APROHOLICH, genera ingresos por venta de insumos agropecuarios.</p> <p>APROHOLICH cobra afiliaciones nuevas y cobro de sanciones, este fondo ha sido utilizado como contraparte para fondo OECAS y se tiene en caja del directorio un saldo</p>

de 588 Bs.
En conjunto los ingresos permiten sostener los gastos de funcionamiento de la organización en poco más del 50%.

Costos de funcionamiento de la APROHOLICH

Descripción	Costo/Mes	Costo/Año
Alquiler tienda	150	1800
Pago vendedora	600	7200
Total		9000

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2. R2- Reglamento interno de APROHOLICH, Actas de nuevas afiliaciones, Informe económico de la directiva de APROHOLICH, acta de aportes mensuales

P2.c.1) Durante la ejecución del proyecto la APROHOLICH comercializa productos de sus afiliados, de manera directa o en alianza, en más opciones de venta de acuerdo al siguiente detalle:

Opciones de venta	Año 2012	Año 2013	Año 2014
Puestos fijos de la organización	1	3	5
Feria semanal	1	1	2
Feria mensual		1	1
Comercializadores aliados.	1	2	3

P2.c.1) Se tiene 5 canales de comercialización a través de los cuales las familias productoras comercializan la PL, los mismos que se encuentran en proceso de consolidación.

Opciones de venta	Año 2012	Año 2013	Año 2014
Feria semanal (avenida Emilio Mendizábal)	1	1	1
Feria mensual	1	1	1
Ferias dominicales en puente sacramento (semanal)		1	1
Comercializadores aliados.		1	1
Puestos fijos de la organización	2		
Puestos fijos de intermediarias en mercado			3

La APROHOLICH, el primer año ha gestionado 2 puestos de venta, 1 para la venta de hortalizas y otra para la venta de frutas ubicados en el Mercado el Morro, desde el puesto se comercializaban los productos limpios pero las ventas eran muy bajas, debido a que se trata de un mercado nuevo y por lo tanto las ventas no cubrían los gastos de funcionamiento de dichos puestos de venta, razón por la que los asociados de la APROHOLICH deciden dejar los puestos de venta.

Como resultado de lo anterior, la APROHOLICH, decide trabajar con las intermediarias que ya tienen puestos de venta en los mercados estratégicos con importante concurrencia de compradores y que tiene mucha afluencia de los consumidores por la diversidad de oferta de productos del Valle de Rio Chico.

Sin embargo, desde los primeros años del proyecto, se ha intentado de varias formas llevar adelante una comercialización asociada, pero sin resultados positivos esto debido a que los mayores volúmenes de producción tienen como destino el mercado y de forma individual, otro factor que no contribuyó fue la falta de espacios en los mercados estratégicos y la oposición de los sindicatos y rescatistas grades que no permiten que el productor comercialice la producción de manera directa al consumidor final o detallista menor. La participación en ferias es la que de mejor manera es coordinada a través de la asociación y tiene una participación alta de las familias productoras.

Anexo 3.R2- Acuerdos con comercializadores, resumen de ferias por año, memorias fotográficas de canales de comercialización, resumen de volúmenes de venta por canal.

P2.d.1) La producción comercializada, de manera directa o en alianza, por la APROHOLICH está debidamente diferenciada por la marca, envase, etiqueta.

P2.d.1) La comercialización en las ferias cuenta con equipamiento para la diferenciación (canastillos, bolsas biodegradables, mandiles, bolsas de empaques de kilos, cajas de madera y bolsas de yute para la venta masiva de productos limpios).

Se cuenta con 3 puestos de venta de productos limpios al por mayor y están ubicadas en el sector del mercado campesino, los cuales están identificados por logos de la

	<p>producción limpia, cajas de comercialización, bolsas y mandiles personales además de toldos con identificación.</p> <p>Sin embargo, aún falta hacer mayores esfuerzos en la diferenciación de los puestos y los canales de comercialización.</p> <p>Anexo 4. R2- Material promocional de los PL, Jingles, SPOT, memoria fotográfica de degustaciones</p>																														
<p>P2.e.1) La APROHOLICH cuenta a partir del 6º mes de ejecución del proyecto con una metodología de control que garantiza la aplicación de normas de producción limpia.</p>	<p>P2.e.1 Se cuenta con la metodología de normas de producción limpia para los productores y promotores quienes hacen el trabajo de campo, así también se cuenta con un comité de control de la aplicación de normas de PL conformado por los promotores certificados por SENASAG.</p> <p>Se cuenta con un grupo de 14 promotores de PL, que cuentan con las capacidades mínimas exigidas por SENASAG y la APROHOLICH, que realizan el control del cumplimiento de las normas en campo con cada uno de las familias productoras.</p> <p>Anexo 5.R2- Fichas de seguimiento, documento de la metodología de normas de control de PL</p>																														
<p>P2.f.1) La APROHOLICH, a la finalización del proyecto ha establecido de manera formal al menos 6 alianzas estratégicas con actores de la cadena de Hortalizas Limpias, que tienen influencia en el Municipio de Sucre o en el departamento. La previsión en el contexto actual es la siguiente:</p> <table border="1" data-bbox="224 900 737 1381"> <thead> <tr> <th>Institución/Actor</th> <th>Propósito</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>PASOS</td> <td>Fortalecimiento organizativo general</td> </tr> <tr> <td>HAM Sucre</td> <td>Transferencia de recursos (efectivo y en especie) para fomento a la producción</td> </tr> <tr> <td>Otros productores</td> <td>Para garantizar abastecimiento en los puestos de venta</td> </tr> <tr> <td>CIOEC</td> <td>Fortalecimiento organizacional empresarial y vinculación con otras OECAs</td> </tr> <tr> <td>PROCAPAS</td> <td>Apoyar eslabón productivo en zona de Río Chico con enfoque de PL</td> </tr> <tr> <td>CEMSE</td> <td>Apoyar eslabón productivo en zona de Río Chico con enfoque de PL</td> </tr> </tbody> </table>	Institución/Actor	Propósito	PASOS	Fortalecimiento organizativo general	HAM Sucre	Transferencia de recursos (efectivo y en especie) para fomento a la producción	Otros productores	Para garantizar abastecimiento en los puestos de venta	CIOEC	Fortalecimiento organizacional empresarial y vinculación con otras OECAs	PROCAPAS	Apoyar eslabón productivo en zona de Río Chico con enfoque de PL	CEMSE	Apoyar eslabón productivo en zona de Río Chico con enfoque de PL	<p>P2.f.1) La APROHOLICH, establece alianzas formales con las siguientes instituciones y ha firmado acuerdos estratégicos con los actores que se citan en el cuadro siguiente.</p> <table border="1" data-bbox="764 793 1549 1404"> <thead> <tr> <th>Institución/Actor</th> <th>Propósito</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>PASOS</td> <td>Fortalecimiento organizativo en general</td> </tr> <tr> <td>GAMS</td> <td>Apoyo del Municipio con insumos agrícolas, plantines y material de comercialización a la APROHOLICH además de facilitar espacios en los mercados para la realización de ferias mensuales.</td> </tr> <tr> <td>SENASAG</td> <td>PASOS, firma convenio con SENASAG para la realización de campañas de sanidad vegetal en las comunidades de intervención del proyecto haciendo énfasis en la producción limpia</td> </tr> <tr> <td>CIOEC</td> <td>Apoyo en el fortalecimiento organizativo de la APROHOLICH y en la implementación del plan de trabajo de la organización, así también apoyo en la gestión de recursos para los socios.</td> </tr> <tr> <td>CAAC</td> <td>La comercializadora hace acuerdos verbales con los productores para el abastecimiento de hortalizas y frutas por 2 días a la semana durante el año.</td> </tr> <tr> <td>UNIVERSIDAD</td> <td>Parcelas de investigación con semillas híbridas con productores del proyecto en coordinación con personal técnico del proyecto.</td> </tr> <tr> <td>PRODUCTORES</td> <td>Compromiso de trabajo con el proyecto y la institución.</td> </tr> </tbody> </table> <p>Anexo 6.R2- Convenios firmados, carta de intención de trabajo</p>	Institución/Actor	Propósito	PASOS	Fortalecimiento organizativo en general	GAMS	Apoyo del Municipio con insumos agrícolas, plantines y material de comercialización a la APROHOLICH además de facilitar espacios en los mercados para la realización de ferias mensuales.	SENASAG	PASOS, firma convenio con SENASAG para la realización de campañas de sanidad vegetal en las comunidades de intervención del proyecto haciendo énfasis en la producción limpia	CIOEC	Apoyo en el fortalecimiento organizativo de la APROHOLICH y en la implementación del plan de trabajo de la organización, así también apoyo en la gestión de recursos para los socios.	CAAC	La comercializadora hace acuerdos verbales con los productores para el abastecimiento de hortalizas y frutas por 2 días a la semana durante el año.	UNIVERSIDAD	Parcelas de investigación con semillas híbridas con productores del proyecto en coordinación con personal técnico del proyecto.	PRODUCTORES	Compromiso de trabajo con el proyecto y la institución.
Institución/Actor	Propósito																														
PASOS	Fortalecimiento organizativo general																														
HAM Sucre	Transferencia de recursos (efectivo y en especie) para fomento a la producción																														
Otros productores	Para garantizar abastecimiento en los puestos de venta																														
CIOEC	Fortalecimiento organizacional empresarial y vinculación con otras OECAs																														
PROCAPAS	Apoyar eslabón productivo en zona de Río Chico con enfoque de PL																														
CEMSE	Apoyar eslabón productivo en zona de Río Chico con enfoque de PL																														
Institución/Actor	Propósito																														
PASOS	Fortalecimiento organizativo en general																														
GAMS	Apoyo del Municipio con insumos agrícolas, plantines y material de comercialización a la APROHOLICH además de facilitar espacios en los mercados para la realización de ferias mensuales.																														
SENASAG	PASOS, firma convenio con SENASAG para la realización de campañas de sanidad vegetal en las comunidades de intervención del proyecto haciendo énfasis en la producción limpia																														
CIOEC	Apoyo en el fortalecimiento organizativo de la APROHOLICH y en la implementación del plan de trabajo de la organización, así también apoyo en la gestión de recursos para los socios.																														
CAAC	La comercializadora hace acuerdos verbales con los productores para el abastecimiento de hortalizas y frutas por 2 días a la semana durante el año.																														
UNIVERSIDAD	Parcelas de investigación con semillas híbridas con productores del proyecto en coordinación con personal técnico del proyecto.																														
PRODUCTORES	Compromiso de trabajo con el proyecto y la institución.																														
<p>P2.g.1) APROHOLICH al finalizar el proyecto tiene actuación fuerte en los eslabones de producción y comercialización de la cadena de hortalizas limpias</p>	<p>P2.g.1) La APROHOLICH, realiza las planificaciones productivas de forma semestral con los socios considerando las normas de control que garantiza la aplicación de normas de producción limpia.</p> <p>La asociación participa de todas las ferias según cronograma establecido al inicio de cada año conjuntamente el Municipio de Sucre.</p> <p>Anexos7.R2- Testimonios de consumidores</p>																														
<p>P2.h.1) Desde el segundo año del proyecto, la APROHOLICH visibiliza la participación femenina en los eslabones productivo y comercial de la cadena y cualifica su participación en la Asociación</p>	<p>P2.h.1 La APROHOLICH, reconoce la participación de las mujeres con toma de decisiones en las actividades de la organización, teniendo mayor aporte en temas de mercado y venta de las hortalizas limpias a través de los diferentes canales de comercialización y se han constituido en las principales protagonistas principales en la comercialización. Las mujeres son reconocidas en los estatutos orgánicos de la APROHOLICH.</p> <p>Anexo 8. R2- N° de mujeres como socias titulares, incorporación en el libro de actas</p>																														

Comentario:

La Asociación de Productores de Hortalizas Limpias de Chuquisaca "APROHOLICH" ha despertado en las familias productoras de la zona de Río Chico el interés de ser parte de una organización económica, es decir que en la actualidad la organización está velando los intereses de sus afiliados, gestionando insumos agrícolas, espacios de comercialización y sobre todo el mayor interés es posicionar la producción limpia en el mercado de Sucre y que el producto sea reconocido por un valor económico por los consumidores.

Otro interés de la APROHOLICH es abastecer los canales de comercialización y seguir buscando oportunidades de mercado para los productos limpios. La APROHOLICH, cuenta con la tienda de insumos agrícolas que oferta productos y semillas que son recomendados por el técnico del proyecto en el marco de la PL, genera ingreso por aportes mensuales, por afiliaciones de nuevos productores y por sanciones de los socios.

La APROHOLICH, implementa su estrategia de fortalecimiento organizacional según el Plan Anual establecido, entre los avances logrados durante el 2012 se tiene: la ampliación de prestación de servicios a los socios, a través de la oferta de insumos para la producción limpia en la zona, también con el control de normas de producción limpia y con la organización de los socios para la participación en ferias.

El 2014 APROHOLICH elabora el plan estratégico de generación de ingresos para la organización con el objetivo de generar recursos propios para posibilitar el funcionamiento de la organización.

La APROHOLICH con apoyo de los técnicos del proyecto han elaborado un plan de negocio para su presentación a CIOEC-CH, de cuya gestión se obtuvo: 10 rollos de mallas semi sombra distribuida a los socios para asegurar la producción hortícola en superficies pequeñas, el valor obtenido es de 20.000 Bs. Por otro lado, se elaboró un pequeño proyecto presentado al Gobierno Municipal de Sucre, por el que se consiguió la dotación de bolsas de tela que sirven para promocionar la producción limpia en las ferias, también dotó de un stock de semillas para la producción diversificada.

Durante el 2014, APROHOLICH ha gestionado un proyecto de "lombricultura" de la Dirección de Desarrollo Agropecuario del GAM de Sucre con un monto de Bs. 85,000; asimismo. 60 qq de semilla de papa certificada por un valor de 14,000 Bs. y 36 litros de caldo sulfocálcico por un valor de 760 Bs. Por otra parte, el Sr. Julio Molina socio y ex presidente de la APROHOLICH culminó su formación en la escuela de líderes de Bolivia obteniendo un certificado de formación durante 3 años.

APROHOLICH, resulta ganadora de fondo OECAS por un monto de Bs. 27,592 para la compra de motobombas a fin de garantizar el riego oportuno en las parcelas y de esa manera asegurar la producción en épocas lluviosas.

Por último, la APROHOLICH decide apoyar más a las actividades de producción, control de calidad y a realizar gestiones para sus afiliados, los esfuerzos hechos en temas de comercialización no han dado resultados, por tanto la venta en volúmenes grandes se realiza de manera individual a través de una intermediaria o familiar que cuenta con puestos en el mercado campesino con una insuficiente diferenciación de los productos limpios.

RESULTADO 3: Producto 3 (P3)**PASOS presta servicios especializados en: Producción Limpia con enfoque empresarial y Comercialización alternativa.****Indicadores Objetivamente Verificables**

Planificados	Obtenidos
P3.a.1) Al finalizar, el primer año del proyecto PASOS desarrolla una oferta dirigida a pequeños productores y organizaciones que apoyan a pequeños productores para alentar la producción limpia.	P3.a.1) PASOS, presta servicios de capacitación y asistencia técnica a pequeños productores del Municipio de Sucre a través de la ejecución de proyectos relativos a la producción limpia. En Chuquisaca Centro, PASOS presta servicios de asistencia técnica a productores de amaranto bajo un enfoque agroecológico. Proyectos ejecutados en el Chaco chuquisaqueño por la institución adoptan los lineamientos de la producción limpia. Anexo 1. R3. Firma de convenios con financieras
P3.a.2) Al finalizar el proyecto PASOS ha prestado servicios al menos a dos demandantes de servicios	P3.a.2) Un servicio prestado al Gobierno Autónomo del Municipio de Sucre. Un servicio prestado al Programa Amaranto de ICCO – BID. Varias propuestas a municipios de Chuquisaca Centro y de Chaco en negociación. Anexo 2. R3. Firma de convenios específicos
P3.b.1) Durante el primer año de proyecto y en el marco de la alianza PL - P Orgánica, PASOS, ha realizado la sistematización y difusión de experiencias de comercialización de PL y productos orgánicos, llevadas a cabo por organizaciones aliadas, contrapartes de ICCO: AGRECOL Andes - PRODI - CIOEC Potosí y Chuquisaca	P3.b.1) La sistematización fue realizada y difundida.

<p>– PASOS).</p>																																		
<p>P3.b.2) Al finalizar el primer año de ejecución del proyecto, el sistema alternativo de comercialización de Producción Limpia (que incluye hortalizas limpias) de PASOS, se descentraliza de la institución.</p>	<p>P3.b.2) La comercializadora, trabaja de forma descentralizada en coordinación con PASOS y el proyecto para el abastecimiento con productos requeridos por la comercializadora, aun cuenta con apoyo de vehículo para las entregas de los productos por 2 días a la semana.</p> <p>Anexo 4. R3. Plan de trabajo de CAAC</p>																																	
<p>P3.b.3) El sistema de comercialización alternativo cubre sus costos de funcionamiento a partir del 2º año de ejecución del proyecto.</p>	<p>P3.b.3) La comercializadora (CAAC) cuenta con personal propio para el acopio, selección y entrega a los supermercados en días y horarios establecidos por la administración.</p> <p>Cubre el pago del personal técnico de gerente administrativo, contador y ayudante de control de calidad y empaçado de PL para las entregas a los supermercados.</p> <p>Anexo 5. R3. Contratos del personal de CAAC.</p>																																	
<p>P3.c.1) El sistema de comercialización alternativo incrementa su volumen de ventas año de acuerdo a la siguiente estimación</p> <table border="1" data-bbox="228 741 721 827"> <thead> <tr> <th></th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Valor de las ventas (miles de Bs.)</td> <td>260</td> <td>300</td> <td>347</td> </tr> </tbody> </table>		2012	2013	2014	Valor de las ventas (miles de Bs.)	260	300	347	<p>P3.c.1) La comercialización de hortalizas y frutas se incrementa de manera gradual en las ferias semanales donde los consumidores acostumbran hacer sus compras un día a la semana, también la demanda de los supermercados es creciente, los ingresos por la venta de hortalizas por los diferentes canales de comercialización fueron los siguientes durante la ejecución del proyecto.</p> <p>Las ventas en las ferias mensuales son las más bajas por falta de espacios para realizar ferias, esto debido a la oposición de los sindicatos en los diferentes mercados del Municipio.</p> <p>Recursos generados por los canales de comercialización durante la ejecución del proyecto</p> <table border="1" data-bbox="764 961 1463 1255"> <thead> <tr> <th>Detalle</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> <th>Total (Bs)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>CAAC</td> <td>15.428</td> <td>126.559</td> <td>164.746</td> <td>306.733</td> </tr> <tr> <td>Ferias semanales</td> <td>104.015</td> <td>230.400</td> <td>262.944</td> <td>597.359</td> </tr> <tr> <td>Ferias mensuales</td> <td>42.370</td> <td>26.250</td> <td>38.014</td> <td>106.634</td> </tr> <tr> <td>Total de valor de ventas</td> <td>161.813</td> <td>383.209</td> <td>465.704</td> <td>1.010.726</td> </tr> </tbody> </table> <p>Anexo 6. R3. Cuadros resúmenes de venta</p>	Detalle	2012	2013	2014	Total (Bs)	CAAC	15.428	126.559	164.746	306.733	Ferias semanales	104.015	230.400	262.944	597.359	Ferias mensuales	42.370	26.250	38.014	106.634	Total de valor de ventas	161.813	383.209	465.704	1.010.726
	2012	2013	2014																															
Valor de las ventas (miles de Bs.)	260	300	347																															
Detalle	2012	2013	2014	Total (Bs)																														
CAAC	15.428	126.559	164.746	306.733																														
Ferias semanales	104.015	230.400	262.944	597.359																														
Ferias mensuales	42.370	26.250	38.014	106.634																														
Total de valor de ventas	161.813	383.209	465.704	1.010.726																														
<p>P3.d.1) Hasta el segundo año del proyecto, han sido elaborados y presentados para su consideración por financiadores, al menos 3 proyectos y 6 hasta el tercer año, de fortalecimiento a organizaciones de pequeños productores de Chuquisaca y ha emprendimientos económicos especialmente liderados por mujeres y jóvenes, orientados a: Producción Limpia, Transformación, Gestión de Riesgos Productivos, Comercialización y Desarrollo Empresarial.</p>	<p>P3.d.1) Durante la ejecución del proyecto Fundación PASOS fue elaborando propuesta de desarrollo económico para los distintos Municipios de Chuquisaca:</p> <p>Año 1:</p> <ul style="list-style-type: none"> Fortaleciendo la gestión sostenible de la tierra en agro ecosistemas del ANMI El Palmar con la promoción de la agricultura sostenible y la producción frutícola de manzana y durazno en tres comunidades. Con inicio en noviembre 2012 y duración hasta mayo de 2014. <p>Año 2:</p> <ul style="list-style-type: none"> Fortalecimiento y Consolidación de iniciativas económicas de mujeres en 4 Municipios de Chuquisaca ejecutado entre enero de 2013 y abril de 2015, financiado por el Fondo Conexión. Desarrollo y fortalecimiento de Asociaciones Mixtas y solo de Mujeres en el Chaco Chuquisaqueño Fase I y Fase II, financiado por Manos Unidas con ejecución de junio de 2013 a agosto de 2015. Producción, oferta y consumo de alimentos sanos, financiado por el Gobierno Municipal de Sucre, con duración entre mayo de 2013 y diciembre de 2015. <p>Año 3:</p> <ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de condiciones de vida sostenibles a nivel familiar y asociativo en 5 Municipios de Chuquisaca, financiado por Heifer y ejecutado desde abril 2014 a junio de 2017. 																																	

	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación y asistencia técnica en buenas prácticas agrícolas y manejo integrado de cultivos del Amaranto, financiado por ICCO – BID, con inicio en octubre de 2014 hasta junio de 2016. <p>Anexo 7. R3. Propuestas con financiamiento</p>
P3.d.2.) Al finalizar el 2º año de ejecución del proyecto, al menos 3 de las propuestas gestionadas han sido financiados.	<p>P3.d.1) Los seis proyectos antes mencionados ha sido favorablemente evaluados y han recibido financiamiento para la ejecución de las actividades de desarrollo y el fortalecimiento a las organizaciones económicas productivas.</p> <p>Anexo 8. R3. 6 Convenios firmados por las financieras</p>
<p>Comentario:</p> <p>A partir de nuevos proyectos, la institución amplía su oferta de servicios a nuevos municipios, en temas vinculados a la producción limpia con enfoque empresarial, alcanzando una cobertura mayor para la prestación de estos servicios. La demanda para ellos surge de la información con que cuentan los actores económicos de los municipios respecto del trabajo que PASOS ha desarrollado en el tema.</p> <p>El año 2012, los servicios técnicos del proyecto, también han sido demandados por 2 instituciones “Aldeas Infantiles SOS” y el Instituto “Psiquiátrico” en la construcción de 2 invernaderos financiados por la empresa TIGO. La implementación de los invernaderos se realizó con la finalidad de garantizar hortalizas frescas para el autoconsumo de las instituciones mencionadas, ya que estas demandan volúmenes significativos, la producción en los invernaderos se da con los parámetros establecidos para la producción limpia.</p> <p>PASOS, formuló un proyecto de ampliación de la producción limpia a nuevas comunidades del Municipio de Sucre, este proyecto permite contar con recursos complementarios para dar continuidad a las acciones encaminadas por el proyecto DIMEL durante el año 2015, por otra parte Fundación PASOS ha presentado una propuesta al Proyecto de “Apoyo a la Agricultura Familiar” - PROAGRIF, con el propósito de que productores y productoras de comunidades rurales del distrito 7 del Municipio de Sucre, incrementen sus ingresos, a partir de adecuados mecanismos de comercialización, dicha propuesta no ha sido seleccionada.</p> <p>Si bien la comercializadora de productos limpios esta funcionando la misma no está formalmente establecida y se pretende avanzar en su constitución, consolidación y crecimiento posesionándola como una comercializadora social que trabaje bajo la visión de ser líder en la comercialización de solamente productos limpios que será abastecida por las familias productoras de las distintas regiones de trabajo de la Fundación PASOS, la comercialización de los productos limpios a través de la comercialización será todo con envase y etiqueta a detalle para el consumidor final.</p>	

5. AMENAZAS Y OPORTUNIDADES DEL ENTORNO

Amenazas:

Factores Climáticos Adversos: Las granizadas, exceso de lluvias y riadas, que eventualmente se presentan en algunas comunidades del área del proyecto, dificultan el desarrollo adecuado de los cultivos, a pesar de las potencialidades (suelo y agua) con que cuentan las zonas de intervención del proyecto.

Oferta de hortalizas tradicionales o producidas de forma convencional. La competencia actual la conforman los proveedores mayoristas de hortalizas de la ciudad de Cochabamba, Omereque y Tarija son los principales proveedores de tomate y pimentón que se desplazan hasta los mercados de la ciudad de Sucre, los cuales ofertan los productos convencionales en volúmenes grandes y precios más bajos que los productos de Rio Chico.

Oportunidades:

El importante avance en la implementación de la estrategia de fortalecimiento de la APROHOLICH, se puede decir que está entre los aspectos sobresalientes, la organización ha realizado alianzas y ha fortalecido relaciones con CIOEC Chuquisaca y con el Gobierno Municipal de Sucre, a partir de las

cuales ha gestionado recursos que le han servido para ampliar los servicios a sus asociados. Por otra parte, la relación de los asociados con la organización se fortalece, asimismo, se han dado filiaciones de nuevos socios que han solicitado formar parte de la organización y la incorporación de las mujeres. Los recursos limitados con que se cuenta para apoyar temas de comercialización, representan un freno a las posibilidades de expansión de mercados para la producción limpia. Sin embargo, se hizo lo posible por cubrir las expectativas de los productores y de las autoridades municipales que colaboran con el proyecto.

Un factor muy positivo ha significado el grado de involucramiento del Gobierno Municipal de Sucre en apoyo a la APROHOLICH, con la transferencia de insumos y materiales para la producción limpia y material de promoción y publicidad, principalmente.

Las autoridades del Municipio de Sucre están predispuestas a continuar apoyando a la APROHOLICH, de esta forma se seguirá aportando al fortalecimiento de esta organización en la prestación de mayores servicios, ello también permitirá la afiliación de nuevos socios y la permanencia de antiguos asociados.

Coordinación: A través de la Oficina Municipal de Desarrollo Económico Local OMDE la Alcaldía apoya a las organizaciones en el desarrollo económico exigiendo una coordinación para un óptimo aprovechamiento de las ayudas a través de la ONGs asentadas en el Municipio.

La demanda de los productos limpios hortalizas y frutas del Valle de Rio Chico, tiene un mercado importante y es reconocida por los consumidores por la calidad del producto final, así también es importante mencionar la demanda de los productos por el mercado de la ciudad de Potosí. Los consumidores opinan que los vegetales limpios tienen mejor sabor y mayor tiempo de frescura.

Las hortalizas del Distrito 7 y 6 cumplen satisfactoriamente los requerimientos de calidad de los distintos tipos de mercados de la ciudad de Sucre en términos de tamaño, frescura, limpieza, colores intensos, bajo nivel de daño, buena consistencia, madurez adecuada y ausencia de olores extraños. Esto se debe a que la competencia son las hortalizas convencionales (no limpias). Es decir, la hortaliza limpia debe demostrar características competitivas con respecto a la calidad de la hortaliza convencional, ya que la presentación en los mercados es similar; la única diferencia es la denominación de calidad (etiqueta) que ayuda a diferenciar los vegetales limpios de los convencionales.

Los avances logrados a través del proyecto con el apoyo financiero de ICCO para la adopción del concepto de producción limpia, amplía las posibilidades de difundir el modelo en otras comunidades con otros grupos de productores por medio del Proyecto de Apoyo a la Agricultura Familiar (PROAGRIF), que se ejecuta en comunidades del Distrito 7 del Municipio de Sucre con financiamiento de la Agencia Belga de Desarrollo (CTB).

6. LECCIONES APRENDIDAS DURANTE LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO

Las lecciones aprendidas en el transcurso del proyecto son las siguientes:

- Es importante tener un buen relacionamiento con instituciones que intervienen en la zona, para coordinar actividades productivas, de organización y comercialización conducentes a la suma de recursos y generación de sinergias.
- La coordinación entre entidades debe superar la lucha por liderazgos institucionales, la cual en la mayoría de los casos afecta la armonía necesaria para encontrar de manera concertada soluciones a los problemas.
- El acompañamiento técnico debe ser real y constante para garantizar el éxito del proyecto y realizar las enmiendas o cambios pertinentes en el desarrollo del proceso y no intentar hacer las cosas fuera del tiempo prudencial.
- Ha sido favorable al proyecto, el promover un relacionamiento directo de APROHOLICH con el Municipio de Sucre (Dirección de Desarrollo Productivo y la Dirección de Desarrollo Agropecuario), además de CIOEC - Chuquisaca y CIOEC - Bolivia, quienes apoyan de manera directa a la organización.
- Dentro la organización se cuenta con jóvenes, mujeres y dirigentes de las comunidades como socios titulares quienes también hacen gestión en las comunidades para dar apoyo a la APROHOLICH el mismo que le otorga una alta legitimidad.
- En los mercados con mayor cantidad de afluencia de consumidores, es imposible realizar las ferias de manera continua por el rechazo de los sindicatos existentes en cada uno de los mercados (Mercado Campesino, Mercado Central y Mercado San Antonio). Los sindicatos justifican que cada vez que hay feria nosotros no vendemos y estamos toda la semana para mantener el puesto.
- Algunas ventajas que ofrecen los mercados de productos limpios son la rapidez de crecimiento, precios más altos y el interés de los compradores en la prosperidad de los productores. A la vez, resulta difícil determinar si este mercado será siempre minoritario o si logrará convertirse en un mercado masivo.
- La implementación de normas generales y específicas de los cultivos para la producción limpia, tiene también incidencia directa en la mejora de la salud las familias productoras.
- La búsqueda de relaciones con productores de otros rubros como: huevo criollo, miel, carne de conejo, biocidas, etc., para participar de eventos feriales, hace que la producción ofertada sea más diversa y que los clientes se sientan más satisfechos al poder adquirir más productos de calidad similar.
- El desarrollo social, ambiental, político, económico y cultural no tiene mayor trascendencia sin la participación de la población de manera equitativa. Por eso, el Proyecto adoptó la perspectiva de equidad de género de manera transversal, mediante la cual se aprendió que cuando

proporcionamos oportunidades e involucramos a mujeres y hombres, se puede lograr desarrollar habilidades y destrezas para realizar actividades conjuntamente.

- La experiencia obtenida por los técnicos y administrativos de Fundación PASOS los coloca en una posición de liderazgo para continuar con el siguiente paso que es la organización de uno o más sistemas comerciales para los productos limpios en Sucre y en otras ciudades, la promoción de los productos limpios y el seguimiento del avance del posicionamiento del producto.
- Fundación PASOS puede relacionar y coordinar con todos los y las productores/as de los otros proyectos que ejecuta y canalizar los productos a un sistema comercial donde se ofrezca a los clientes productos inocuos de alta calidad y con mucha diversidad bajo marcas comerciales establecidas.
- El liderazgo de Fundación PASOS en la zona de Río Chico y Guzmán puede ser el motor para el empoderamiento tecnológico de APROHOLICH y otros agricultores/as al ser Fundación PASOS la organización experimentada que busca el apoyo para la capacitación de los productores en las nuevas faenas, la que facilita la información y conocimientos a los innovadores y otros y cobra por estos servicios cuando no estén enmarcados dentro de algún proyecto específico.
- Interesa mencionar que Fundación PASOS conformó una instancia para apoyar la comercialización de la producción limpia; los ingresos logrados, pese a ser limitados, son reinvertidos para fortalecer la actividad de venta, pues el capital de acopio es siempre insuficiente. La gestión de ventas, en Fundación PASOS, es gestionada con un técnico buscando el cumplimiento del objetivo de canalización de productos y posicionamiento de la marca de Producción Limpia en el Municipio de Sucre.
- Además se ha experimentado la comercialización a clientes especiales y también muestra resultados positivos. Sin embargo, se requiere un equipo técnico dedicado exclusivamente a negocios institucionales.

7. AJUSTES AL PROYECTO

A nivel de indicadores del proyecto, no existieron cambios durante la ejecución del mismo, sin embargo, se han realizado los siguientes ajustes:

A nivel de comunidades: Se ha producido un ajuste a nivel de comunidades beneficiarias aprobadas en el proyecto. Por decisión institucional comunicada verbalmente a la Lic. Ema Saavedra - P.O. ICCO, se determinó no trabajar en la comunidad de Escana, debido a que en la comunidad no existía un número de productores interesados para trabajar con el proyecto, los productores identificados en la etapa de diseño y gestión del proyecto han migrado de la comunidad hacia otras ciudades del país.

Arabate, es la comunidad que ha ingresado en remplazo de la comunidad de Escana. Las consideraciones para el ingreso de la comunidad de Arabate son las siguientes: (1) Fundación PASOS, a través de otros proyectos ha desarrollado una base social, técnica y productiva similar a lo que los proyectos del proceso ICCO ha desarrollado en otras comunidades del Valle de Río Chico, del cual es

parte la comunidad de Arabate; (2) Existe receptividad, acuerdo e interés común de la comunidad con los objetivos y condiciones del proyecto.

A nivel de rubros: En cuanto al número de especies hortícolas comercializadas, estas se incrementaron desde el año 2012 de 14 especies a 47 especies durante el año 2014. Asimismo se incorporaron las ventas de frutas provenientes de los mismos campos de cultivo, comercializándose 9 especies de fruta en forma regular durante el año 2014.

8. ASPECTOS DE LA GESTIÓN ORGANIZATIVA Y ADMINISTRATIVA QUE FUERON TRABAJADOS DURANTE EL PROYECTO

A continuación se presentan algunos aspectos relevantes que han sido motivo de análisis y trabajo en cuanto a la gestión organizativa y de procesos administrativos en Fundación PASOS.

El proyecto, durante su implementación, ha sido planificado, monitoreado y evaluado por un sistema institucional. Los instrumentos utilizados para tal efecto, han sido los siguientes:

- Plan General: Elaborado al inicio, con la participación de todo el equipo; con ello se ha buscado: (1) profundizar con el equipo del proyecto los temas a desarrollar y (2) asignar en función a lo planificado y con mayor precisión, los lugares, tiempos y otros, en el marco de las actividades planificadas.
- Plan Operativo Anual (POA): Concreción anual de actividades del proyecto, formulado por el coordinador del proyecto, su equipo, además de la interacción con el grupo meta. Su contenido ha sido analizado y ajustado en reuniones de equipo en base a los avances logrados de forma periódica.
- Presupuesto Anual: Constituye la previsión, lo más precisa posible, de todos los ingresos y todos los egresos que se producirán en el proyecto en un período de tiempo futuro y determinado, es el soporte financiero del POA. Su formulación ha sido realizado en base a los recursos aprobados, en el marco de los convenios establecidos.
- Planificación Mensual: Elaboración de actividades que han sido desarrollados por cada uno de los técnicos, especificando el lugar, el momento, y los productos a lograr; los mismos han sido presentados en reuniones mensuales al coordinador del proyecto.
- Informe Semestral/Anual de Actividades: Análisis de las actividades realizadas del Plan Operativo Anual. Elaborado por el coordinador del proyecto. Para los informes internos se ha utilizado el formato establecido para tal efecto (semestral) y para la financiera una estructura previamente concertada (anual).
- Informe Semestral/Anual Presupuestario: Análisis de lo presupuestado, lo ejecutado, las discrepancias y medidas a tomar. Acompañado de una explicación que aclaraba determinados gastos. Para los informes internos se ha utilizado el formato establecido para tal efecto (semestral) y para la financiera una estructura previamente concertada (anual).

- Informes Mensuales: Respuesta a las planificaciones mensuales, que permite identificar los avances y dificultades, y cuáles son las mejores medidas a tomar; serán presentados en reuniones de equipo realizadas de forma mensual, a su inmediato superior (coordinador de proyecto).
- Evaluación Externa: Realizada entre los meses de julio y agosto de 2014, a los 30 meses de ejecución del proyecto, dirigida a establecer el avance para el logro del propósito y recomendar la pertinencia o no de desarrollar acciones similares; el mismo ha estado basado en el marco lógico del proyecto.
- Estructura Organizativa: La estructura organizativa y el equipo técnico dispuesto para la ejecución del proyecto ha sido la siguiente: Un responsable técnico - área organización y productivo; Un responsable técnico - área comercialización y un coordinador de proyecto. El personal del proyecto ha desarrollado su trabajo durante 20 días en el campo de forma consecutiva, 2 días de trabajo en oficina y 8 de descanso que es una modalidad de trabajo de forma rotativa, muy común cuando se realizan actividades en el área rural.
- Relaciones, Espacios de Reflexión, Participación y Coordinación Interna: Para analizar, evaluar y compartir las decisiones que hacen al manejo institucional; se han programado talleres y reuniones, con el personal de la institución. Se destaca las reuniones de staff, para el tratamiento de temas generales, lo que ha permitido realizar un mejor seguimiento a temas relevantes. Asimismo, los talleres de evaluación y programación, organizados con todo el personal de la institución, han permitido identificar dificultades y plantear propuestas de solución, que se han venido implementando paulatinamente.
- Implementación de Instrumentos y Procedimientos: Se han implementado instrumentos que permiten seguimiento adecuado a los trámites administrativos. Se han establecido tiempos y mecanismos, para solicitudes y rendiciones de cuentas. Se ha diseñado e implementado la bitácora de circulación y mantenimiento de vehículos, para un mejor control, tanto del consumo de combustible, como del mantenimiento realizado a los vehículos de la institución.

9. RESULTADOS INSTITUCIONALES ALCANZADOS DURANTE LOS ULTIMOS 3 AÑOS

Cada una de las áreas de desarrollo territorial (Área de Presto, Rio Chico, el Chaco y Chuquisaca Centro), así como el área administrativa, han trabajado a partir del planes anuales establecido para cada gestión, logrando así resultados favorables que aportan al plan de trabajo institucional.

En cuanto al Objetivo Estratégico “Económico Productivo y Ambiental”: Incentivar la transformación económica productiva local sostenible y la articulación de pequeños productores a mercados, con repercusión en ingreso y disponibilidad de alimentos sanos.

Se ha logrado avanzar en:

- La incorporación de un número importante de familias de pequeños agricultores nuevos a un sistema productivo sostenible, económicamente rentable y mejor relacionado con el mercado de productos limpios.
- Se ha logrado la diversificación de la producción agropecuaria y forestal que favorece a la población y a la familia productora.
- Se ha logrado la réplica de experiencias ganadas por los productores de otras organizaciones exitosas.
- Los productores ofertan mayor diversidad de hortalizas limpias y frutas por los canales de comercialización y generan mayores ingresos económicos.
- El incremento de áreas de microcuenca en que se implementan planes de manejo para ampliar la cobertura vegetal y mejorar la infiltración de la precipitación pluvial, con la finalidad de asegurar la disponibilidad de agua de consumo humano y riego, como medida de adaptación al cambio climático

En tanto que para el Objetivo Estratégico “Fortalecimiento de Capacidades”: Fortalecer las capacidades de gestión y ejercicio de derechos de las organizaciones económicas y sociales locales/regionales, con equidad de género. Se ha logrado lo siguiente:

- Hombres y mujeres cuentan con capacidades en producción, preparación de alimentos y comercialización de los productos limpios.
- Un importante número de organizaciones se han consolidado jurídica y organizativamente.
- Varias OECAs han establecido alianzas estratégicas con instituciones prestadoras de servicios y comercializadoras.
- Se implementan planes y normas de manejo de recursos naturales a nivel comunal.
- Un importante número de Organizaciones Administradoras de Servicios de Agua y Saneamiento se han consolidado jurídica y organizativamente.
- Los sistemas de conducción de agua de riego y de consumo humano construidos a través de los proyectos son operados y mantenidos adecuadamente.
- Se implementan planes y normas de manejo de recursos naturales a nivel comunal (Áreas Naturales de Siembra de Agua - ANSA).
- Se ha mejorado el desarrollo de aprendizajes en aspectos sociales, técnicos y tecnológicos en los niños/as y adolescentes escolarizados a través de la elaboración de currículo local con la participación activa de los padres de familia.
- El mejoramiento de las condiciones educativas y niveles de formación técnica en campesinos y campesinas adultos y jóvenes del ADT Alcalá.
- Fortalecimiento del seguro escolar básico de salud en los tres municipios del ADT Alcalá.

En el Objetivo Estratégico “Incidencia en Desarrollo Local y Alianzas”: Promover con la participación y gestión de los actores locales/ regionales la implementación de acciones estratégicas orientadas a DEL – SAN. Se ha conseguido:

- Se ha apoyado a las organizaciones con las que se relaciona la institución para su participación en la elaboración de las cartas orgánicas municipales, la mayor parte de las propuestas generadas por estos grupos han sido consideradas y forman parte de las cartas orgánicas.
- Se cuenta con propuestas metodológicas para la incidencia en políticas municipales y en asociaciones mixtas, se constituye en otro aporte cuya puesta en práctica permitirá alcanzar mejores resultados en este ámbito.
- Con los gobiernos municipales e instituciones públicas y privadas, se organizó la realización de la semana de los derechos de las mujeres, como parte del plan de incidencia que se desarrolla cuyo objetivo es “contribuir a generar un ambiente comunal y municipal, favorable para que mujeres emprendedoras desarrollen de mejor manera actividades económicas”. ha permitido llegar aun importante de tomadores de decisión pero más que eso llegar a la población en general dando a conocer el aporte de la mujer a los procesos de desarrollo locales, sus problemas y sus propuestas para avanzar.
- El programa de alimentación complementaria escolar en el Municipio de Presto, es considerado modelo para el desarrollo de similares programas en municipios rurales de Bolivia a partir Ministerio de Educación del Estado Plurinacional de Bolivia y la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura).
- El Plan Municipal de Seguridad Alimentaria elaborada de manera conjunta con el Gobierno Municipal de Presto, actualmente es referencia para la focalización geográfica para identificar las comunidades y distritos más vulnerables a la desnutrición crónica infantil y dar prioridad en la asignación de recursos e implementación de acciones orientados a resolver el problema de la desnutrición crónica.

Respecto al Objetivo Estratégico “Fortalecimiento Institucional”: Desarrollar una gestión institucional de Fundación PASOS con eficiencia, visibilidad de resultados y manejo transparente. Se ha conseguido lo siguiente:

- Los programas y proyectos elaborados durante la gestión han sido construidos con participación de líderes y autoridades locales.
- Informes técnico financieros de programas y proyectos han sido presentados y analizados con actores locales.
- Los proyectos en ejecución cuentan con informes técnicos internos y externos aprobados por la dirección y los financiadores de los proyectos.
- Evaluaciones externas a proyectos respaldan el logro de resultados establecidos en los informes institucionales.
- El informe de auditoría externa refleja que las recomendaciones realizadas han sido implementadas en el trabajo diario.
- Se ha mejorado las capacidades técnicas de ejecución de los proyectos.
- Las condiciones laborales, el equipamiento y la movilización del equipo técnico son continuamente revisadas y atendidas y mejoradas en sus necesidades.

Elaboración de propuestas de ampliación y diversificación financiera para el fortalecimiento institucional de la Fundación PASOS. Con este propósito ha desarrollado durante el período 2012 - 2014, entre otros, los siguientes proyectos:

Organismo Financiator	Nombre y Objetivos del Proyecto	Lugar de Realización	Monto Final Percibido en Bolivianos	Inicio	Fin
PNUD	Fortaleciendo la gestión sostenible de la tierra en agro ecosistemas del ANMI El Palmar con la promoción de la agricultura sostenible y la producción frutícola de manzana y durazno en tres comunidades. Con inicio en noviembre 2012 y duración hasta mayo de 2014.	Municipio Presto	347,704.00	Nov. 2012	May. 2014
CONEXIÓN	Fortalecimiento y Consolidación de Iniciativas Económicas de mujeres en 4 Municipios de Chuquisaca.	Municipio Sucre, Tomina, Alcalá, Monteagudo y Sopachuy	1,370,540.00	Ene. 2013	Abri. 2015
MANOS UNIDAS	Desarrollo y fortalecimiento de Asociaciones Mixtas y solo de Mujeres en el Chaco Chuquisaqueño Fase I y Fase II.	Municipio Monteagudo y Villa Vaca Guzmán	4,265,207.00	Jun. 2013	Ago. 2015
GOBIERNO MUNICIPAL DE SUCRE	Producción, oferta y consumo de alimentos sanos, financiado por el Gobierno Municipal de Sucre.	Municipio Sucre	1,699,511.00	May. 2013	Dic. 2015
HEIFER INTERNATIONAL	Desarrollo de condiciones de vida sostenibles a nivel familiar y asociativo en 5 Municipios de Chuquisaca.	Municipio Monteagudo y Villa Vaca Guzmán	3,483,369.12	Abr. 2014	Jun. 2017
ICCO – BID FOMIN	Capacitación y asistencia técnica en buenas prácticas agrícolas y manejo integrado de cultivos de Amarantho.	Municipio Alcalá, El Villar, Sopachuy y Padilla	1,800,750.00	Oct. 2014	Jun. 2016

10. ESPECIFICIDAD DE GÉNERO EN PASOS

Fundación PASOS cuenta con una política de género. El enfoque de género, desde el punto de vista institucional se constituye en un enfoque que puede permitir una mejor participación, tanto de hombres como de mujeres, en las acciones del proyecto, de una forma más equitativa y sostenible.

El objetivo institucional que se busca desde el enfoque de género es contribuir a disminuir brechas de inequidad de género, en los proyectos en los cuales actuamos: brechas educativas, de empleo, de ingresos, de representación, educación, economía, cadenas, seguridad alimentaria, infraestructura. De ahí que cuando nos planteamos como, objetivo institucional que se busca desde el enfoque de género, también el objetivo, hace referencia a lo interno (institución), y que las brechas que planteamos disminuir (hombres y mujeres), sean desde nuestra praxis y convicción.

En cuanto a las acciones de género, en el marco de la ejecución del proyecto, se informa lo siguiente:

Tomando en consideración la supuesta masculinización de la actividad agrícola, se buscó minimizar las fricciones propias de los cambios en las relaciones de poder empleando un enfoque sistémico, según éste, si una o más personas de un grupo modifican su visión de sí mismas y de su relación con las otras, puede alcanzar cambios capaces de modificar la estructura relacional de todo el sistema, y por ende la conducta de sus miembros. En esta perspectiva la pareja humana y la familia son sistemas con modelos de relaciones cambiantes, el trabajo de género enfatizó en que al mejorar la equidad de género se mejoraría la familia en su conjunto.

Para el proyecto, ha sido muy importante y valioso rescatar la opinión de hombres y mujeres vinculados al proyecto, es decir, se ha considerado el enfoque de género en procesos de sistematización y sistemas de planificación, seguimiento y evaluación (recuperar la voz y opinión de hombres y mujeres).

El trabajo del proyecto ha tenido que ver también con esfuerzos para visibilizar, valorar y cualificar el aporte de las mujeres en las diferentes fases de la cadena de valor de hortalizas y frutas. Las mujeres reconocen también que fueron escuchadas y con ello posicionarse y visualizarse.

Asimismo, el de alentar y cualificar la participación femenina en espacios organizativos y de toma de decisiones. La estrategia de género también ha focalizado su atención en la democratización de APROHOLICH impulsando a revisar sus normas de afiliación. El proyecto ha promovido la afiliación de los dos jefes de familia a la vez, en los casos de existencia de esposa y esposo en la familia. En el año 2013, se incorporaron a la APROHOLICH las esposas e hijas de los socios, quienes mayormente son las que participan en la comercialización de los productos limpios en los canales de venta. La mayor parte de la comercialización en las ferias semanales es realizada por mujeres socias de APROHOLICH por tratarse de una venta al detalle. Las ventas en el mercado campesino son realizadas por hombres por tratarse de ventas al por mayor.

Por otra parte también, se ha destinado recursos económicos extras para facilitar el trabajo productivo de las mujeres productoras de hortalizas de la comunidad de Guzmán que pertenece al Distrito 6, la mayor dificultad que atraviesan las mujeres en épocas de invierno es el lavado de la zanahoria en el río, factor que muchas de las familias optan no producir la zanahoria en esas épocas; motivo por el cual se optó por facilitarles una lavadora de zanahoria con capacidad de 2 qq, volumen que lava aproximadamente en 10 minutos.

Otro elemento importante es que se debe relativizar el porcentaje numérico de participación de mujeres 23%, porque éste es un dato indicativo y cuantitativo, pero la calidad de la participación de las mujeres fue mucho más trascendental en el resultado de este proyecto. Con certeza se puede afirmar que estos resultados no hubiesen sido los mismos sin la integración del componente de género al proyecto.

El equipo técnico en pleno participó en la construcción del enfoque de género, realizando esfuerzos (cada actividad emprendida por los técnicos) para que el rol de la mujer sea valorizada y reconocida en

el núcleo de la familia, la comunidad y en la zona en su conjunto. Por otro lado el proyecto también ha trabajado en la promoción de la participación de la mujer en las estructuras orgánicas de la APROHOLICH.

A través del equipo técnico del proyecto, se ha aprovechado todas y cada una de las instancias de encuentro, para hablar sobre el tema y sensibilizar a todos los presentes, el problema, se ha abordado no desde una actividad en concreto, si no como una transversal que cruza todos y cada una de las acciones del proyecto.

Respecto de la sensibilización de los tomadores de decisión en los municipios se dio a partir de llevar adelante la “semana de los derechos de la mujer”, permitiendo llegar aun importante de tomadores de decisión pero más que eso llegar a la población en general dando a conocer el aporte de la mujer a los procesos de desarrollo locales, sus problemas y sus propuestas para avanzar. Se trabajó en especialmente en el derecho a una vida libre de violencia, en el entendido de que la violencia en sus diferentes formas, que enfrentan las mujeres frena y limita su rol económico. El trabajo coordinado con instituciones públicas y privadas con objetivos similares permitió llevar adelante un programa más completo, movilizador y orientado a diferentes grupos de interés.

Para fortalecer la relaciones de equidad en los municipios y organizaciones de productores, se ha elaborado las propuestas metodológicas para la incidencia en políticas municipales y en asociaciones mixtas, las mismas que de apoco van poniéndose en práctica.

Finalmente, se promovió la capacitación en análisis de presupuestos municipales sensibles a género. Un evento facilitado por la Oficial de Proyectos de Desarrollo Económico de CONEXIÓN, contó con la participación de 12 técnicos (hombres y mujeres) del equipo institucional, que amplió sus capacidades para realizar ese tipo de análisis con los actores municipales y especialmente con las autoridades municipales y las mujeres organizadas, pudiendo incidir de manera directa en la revisión de los presupuesto municipales y ajustarlos de manera consistente para favorecer el desarrollo de la situación de la mujer a partir de identificar mejor las formas de intervención posibles.

Elaborado por:

RESPONSABLE DE PROYECTO

Vº Bº

Roxana Dulón G.
DIRECTORA EJECUTIVA FUNDACIÓN PASOS