



"Asociatividad, Resiliencia y Mercados"

Impulsar la asociatividad agro-empresarial en pequeños productores agropecuarios

Noviembre 2016

Tabla de contenido

I.	DESCRIPCION DE LA INICIATIVA	4
II.	MARCO LOGICO	7
III.	CONTEXTO.....	14
1.	Contexto de la iniciativa	14
2.	Contexto de las políticas publicas	16
IV.	Problemas planteados/que deben abordarse	20
V.	Beneficiarios, contrapartes y otros actores	21
1.	Beneficiarios.....	21
2.	Contrapartes y otros actores	22
VI.	Objetivos.....	23
1.	Objetivo general	23
2.	Objetivos específicos.....	23
VII.	Resultados.....	25
VIII.	Actividades.....	28
IX.	Riesgos	37
X.	Recursos necesarios.....	39
1.	Presupuesto.....	41
XI.	Factores de sostenibilidad.....	41
1.	Políticas de apoyo.....	41
2.	Aspectos socio-culturales	42
3.	Cuadro institucional y capacidades de gestión	43
4.	Tecnologías apropiadas	44
5.	Aspectos ambientales	44
6.	Sostenibilidad económica y financiera	45
7.	Género	46
XII.	Plan de trabajo propuesto vinculado a los objetivos específicos y resultados esperados ...	46
XIII.	Monitoreo y evaluación.....	47

SIGLARIO

ADESCO: Asociación de Desarrollo Comunal
AEPANM: Asociación Agropecuaria de Productores y Productoras del Norte de Morazán
AOL: Acceso Oferta Local
CAS: Centro de Acopio y Servicio
CBT: Cash Based Transfer
CDP: Centro de Desarrollo Productivo
CENTA: Centro Nacional de Transferencia y Tecnología Agropecuaria y Forestal
CEPAL: Comisión Económica para América Latina y el Caribe
COMUS: Asociación Coordinadora de Comunidades Unidas de Usulután
CONASAN: Consejo Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional
DGFCR: Dirección General Forestal Cuencas y Riego
ECA: Escuela de Campo Agrícola
EHPM: Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples
ENA: Escuela Nacional de Agricultura
FECANM: Federación de Asociaciones Agropecuarias del Norte de Morazán
FFA: Food assistance For Assets
IICA: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
INSAFOCOOP: Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo
JICA: Japan International Cooperation Agency
MAG: Ministerio de Agricultura y Ganadería
MARN: Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales
MINED: Ministerio de Educación
ONGs: Organizaciones No Gubernamentales
OPSR: Operación Prolongada de Socorro y Recuperación
P4P: Purchase For Progress (Compras para el Progreso)
PCP: Planificación Comunitaria Participativa
PIB: Producto Interno Bruto
PMA: Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas
PNUD: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PQD: Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019
PROACT: Pro-Resilience Action
PROAGRI: Programa de desarrollo sustentable de la agricultura
SIS: Secretaría de Inclusión Social

I. DESCRIPCION DE LA INICIATIVA

El proyecto “Asociatividad, Resiliencia y Mercados” plantea contribuir a superar algunos problemas claves y persistentes en el sector agrícola que afectan particularmente las pequeñas productoras y los pequeños productores del país: el débil desarrollo de las asociaciones de productores, comunidades y poblaciones rurales, la alta vulnerabilidad a condiciones climáticas adversas, las limitadas capacidades empresariales y el limitado desarrollo de negocios con base agropecuaria. Otra limitante para el desarrollo agrícola y rural en El Salvador, en particular en las áreas más pobres y vulnerables del país, y que el proyecto contempla atender es la limitada atención a grupos de población claves para el desarrollo socio-económico de estas áreas: las mujeres y los jóvenes.

El proyecto tiene como objetivo general el contribuir en garantizar la seguridad alimentaria y nutricional de manera sostenible en familias de pequeñas productoras y pequeños productores vulnerables de los municipios de Morazán y Usulután participantes en el proyecto, y en las familias de mujeres participantes en el módulo de autonomía económica de los dos centros de “Ciudad Mujer” de Morazán y Usulután. Para lograr esto, se han identificado tres objetivos específicos que corresponden a los tres componentes del proyecto: el componente de asociatividad, el componente de creación de resiliencia y el componente de comercialización.

El proyecto tiene una duración de tres años y está dividido en dos fases. La primera fase del proyecto, de una duración de 12 meses, fue lanzada oficialmente al final del mes de mayo 2016 durante un evento en el Ministerio de Agricultura y Ganadería (Figura 1).

Figura 1: Evento de lanzamiento del proyecto (19 mayo 2016)



La primera fase está permitiendo establecer las bases para un desarrollo efectivo y sostenible del proyecto en las comunidades participantes. La primera actividad en campo consistió en la

realización de talleres de Planificación Comunitaria Participativa (PCP), siguiendo las metodologías del PMA¹, durante los cuales los miembros representantes de las comunidades han por ellos mismos definidos las mayores debilidades enfrentadas por su comunidad y las mayores necesidades existentes, permitiendo así una planificación de las actividades a desarrollarse con enfoque ascendente. Subsecuentemente, el PMA, empezó a trabajar actividades relacionadas a los componentes del proyecto. Las actividades en materia de producción agrícola (mejora de las prácticas utilizadas para la producción de los granos básicos y diversificación hacia producción de hortalizas), así como los trabajos en beneficio a las mujeres del programa de gobierno Ciudad Mujer, están siendo realizadas en coordinación con el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). En paralelo se están implementando acciones para fomentar la asociatividad en los productores participantes al proyecto y se está avanzado en el trabajo de desarrollo de la red de tiendas comunitarias de la ONG COMUS en Usulután.

La búsqueda de un impacto durable en las comunidades participantes al proyecto implica un apoyo de varios años. La segunda fase del proyecto está por lo tanto enmarcada en ese esfuerzo. Durante el segundo y tercer año del proyecto se pretende seguir apoyando a los 250 pequeños y pequeñas productores/as ya participantes en la primera fase, para que empiecen a desarrollar por si mismos estrategias y trabajos que les permite construir resiliencia en sus comunidades y hogares. La limitación de recursos financieros implica que no se logrará escalar las varias actividades del proyecto a muchos más agricultores. Del lado productivo, el trabajo se enfocará en reforzar y mejorar los medios de vida actuales de esos/esas productores/as (cultivos de granos básicos) y diversificar hacia nuevos medios de vida (e.g. hortalizas; otros cultivos multifuncionales y relevantes al contexto como las piñuelas; especies menores). Eso permitirá a los hogares disponer de una gama más amplia de productos para su autoconsumo, lo que contribuirá en mejorar la diversidad de la dieta y por lo tanto la nutrición de sus miembros, y de aumentar el volumen y la variedad de los excedentes de producción. Para comercializar esos excedentes, el proyecto prevé un esfuerzo fuerte en desarrollar capacidades en los/las agricultores/as y brindarles las necesarias herramientas para que puedan por ellos/ellas mismos/as vincularse a los mercados metas más apropiados al tipo y nivel de calidad del producto a comercializarse. Finalmente, el cambio que el proyecto quiere realizar implica relacionarse y asociarse entre productores/as para beneficiar de economías del lado productivo y comercial. Por lo tanto el tema de la asociatividad toma un papel clave para garantizar el éxito del proyecto.

Durante la segunda fase del proyecto, PMA trabajará también para seguir apoyando a la Secretaria de Inclusión Social (SIS) en su esfuerzo de fortalecimiento de los centros de “Ciudad Mujer”. Eso se realizará retomando, replicando y escalando las actividades exitosas realizadas

1Ver:

<http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/communications/wfp264473.pdf?ga=1.109687557.1455598035.1427299525>

durante la primera fase del proyecto (e.g. el curso intensivo “Facilitadoras de la Metodología de Escuelas de Campo para Productores y Productoras - ECAS”).

Para la segunda fase del proyecto el presupuesto estimado es de EUR 900,000 (EUR 500,000 en el primer año y EUR 400,000 en el segundo año) y se proyecta beneficiar directamente a 1,600 personas entre productoras y productores participantes en iniciativas de creación de resiliencia y de comercialización y sus familias, y mujeres de los programas de Ciudad Mujer de Morazán y Usulután. Para lograr esto, el Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas (PMA) contará con el asocio del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) y la colaboración del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), a través del Centro Nacional de Transferencia y Tecnología Agropecuaria y Forestal (CENTA), del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARN) y de la SIS como contrapartes públicas a nivel nacional y la participaciones a nivel local de los gobiernos locales, de Asociaciones de Desarrollo Comunal (ADESCOs), Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) y socios privados.

II. MARCO LOGICO

Titulo	“Asociatividad, Resiliencia y Mercados” Impulsar la asociatividad agro-empresarial en pequeños productores agropecuarios resilientes			
Objetivo General	Contribuir en garantizar la seguridad alimentaria y nutricional de manera sostenible en las familias de pequeñas productoras y pequeños productores vulnerables de los municipios de Morazán, Usulután participantes en el proyecto, y en las familias de mujeres participantes en el módulo de autonomía económica de los dos centros de “Ciudad Mujer” de Morazán y Usulután.			
	Lógica de intervención	Indicadores	Fuentes de verificación	Supuestos y riesgos
Objetivo específico 1	Fomentar la asociatividad de pequeñas y pequeños productores	Numero de pequeñas productoras y de pequeños productores trabajando de manera asociativa por departamento (datos desagregados por genero)	Informes de monitoreo y evaluación	Disponibilidad de pequeños productores de trabajar de manera asociativa
Resultados esperados	Dos asociaciones de productores formalmente establecidas.	Numero de asociaciones de productores establecidas.	INSAFOCOOP, Asociaciones Agropecuarias (MAG) y ADESCOs	Disponibilidad de pequeños productores de trabajar de manera asociativa Abertura por parte de INSAFOCOOP y MAG

Actividades	- Conformación y/o selección de los grupos asociativos - Talleres de formación dirigidos a individuos y grupos asociativos - Vinculación con MAG e INSAFOCOOP para formalización de las asociaciones.	Número de participantes en el proyecto Número de talleres realizados Número de participantes en los talleres (distribuidos por genero) Reuniones con MAG/INSAFOCOOP	Informes de monitoreo Informes técnicos Listados participación a talleres	Participantes asisten a talleres de capacitación
Objetivo específico 2	Contribuir en la creación de resiliencia en productores rurales	% productoras y productores que reducen estrategias de sobrevivencia (“Coping Strategy Index” de PMA)	Informes de monitoreo y evaluación	Fenómenos naturales severos no afecten posibilidades de agricultores en participar a actividades del proyecto
Resultados esperados	250 productoras y productores capacitados en temas relevantes para la creación de resiliencia. - Transferencias de herramientas e insumos para realizar prácticas de construcción de resiliencia.	Número de productores capacitados (desagregados por genero) % participantes fortalecidos en temas de creación de resiliencia Numero de activos creados o re-	Documento de diagnostico Informe de monitoreo y evaluación Listado de participantes a talleres	Fenómenos naturales severos no afecten posibilidades de agricultores en participar a actividades del proyecto

	1,250 miembros de los hogares de las productoras y de los productores proyecto han beneficiado de asistencia alimentaria por medio de transferencias en efectivo o bono por un periodo de tres meses a cambio de participación en talleres de capacitación y realización de trabajo de construcción de resiliencia. 50 mujeres de los centros de Ciudad Mujer han completado exitosamente el curso intensivo “Facilitadoras de la Metodología de Escuelas de Campo para Productores y Productoras (ECAS)” y recibido los materiales didácticos correspondientes 300 Mujeres de los centros de Morazán y de Usulután de “Ciudad Mujer” participantes al proyecto adquieren conocimientos en temas relevantes para la creación de	establecidos (“Community Asset Score” de PMA) “Diet diversity score” de PMA Número de mujeres con diploma del curso “Facilitadoras de la Metodología de Escuelas de Campo para Productores y Productoras (ECAS)” % mujeres de “Ciudad Mujer” fortalecidas en temas de creación de resiliencia	Evaluaciones de talleres	Beneficiarios de la transferencia hagan buen uso de la transferencia Disponibilidad de “Ciudad Mujer” en participar en el proyecto
--	---	---	---------------------------------	--

	resiliencia y adopten las técnicas desarrolladas en el manual de formación que les permite mejorar sus producciones agrícolas para comercializarlas.			
Actividades	• Actualización modalidad de transferencia “food for training/assets” para 250 hogares. • Diseño plan de capacitaciones para 250 hogares. • Realización de talleres de capacitación en temas relevantes para las y los 250 productoras y productores. • Asistencia técnica durante actividades de construcción de resiliencia en las parcelas de las y los 250 productoras y productores. • Diseño plan de capacitaciones para 300 mujeres del programa de gobierno “Ciudad Mujer” en temas relevantes para construcción de resiliencia en	Documento de diagnostico Documento de proceso Plan de capacitaciones Número de participantes (disgregado por genero) Número de visitas de asistencia técnica Plan de capacitaciones	Listado de participantes a talleres Informes de monitoreo Informes técnicos Manual de formación (guías técnicas para las mujeres)	Fenómenos naturales severos no afecten posibilidades de agricultores en participar a actividades del proyecto. Disponibilidad de recursos técnicos y financieros.

	hogares de estas 300 mujeres.			
Objetivo específico 3	Aumento de las oportunidades de negocios para grupos asociativos	Ventas por parte de los grupos de proveedores Compras por parte de las tiendas a grupos de proveedores	Informes de monitoreo y evaluación	Seguridad Fenómenos naturales severos no afecten disponibilidad producto Demanda existente por parte de las tiendas para absorber oferta proveedores Identificación y vinculación a otros canales de comercialización
Resultados esperados	- Al menos dos canales de comercialización utilizados por las familias atendidas, para su vinculación a los mercados formales e informales, mediante un enfoque de calidad y asociatividad. - Desarrollo de por lo menos una tienda comunitaria en el departamento de Morazán y	Número de canales de comercialización utilizados Número de participantes a talleres (disgregados por genero) % participantes fortalecidos	Informes de monitoreo y evaluación Listados de talleres Evaluación de talleres	Seguridad Acuerdos con administrado tienda comunitaria en Morazán Disponibilidad de productos por parte de proveedores de 6 cadenas productivas Disponibilidad de

	capacitación de la gerencia, personal, líderes en temas relacionados con organización, emprendimientos económico-productivos, mercado, medio ambiente, nutrición. • Dos centros de acopio de productos agropecuarios establecidos. • Un manual de buenas prácticas para la operación de los centros de acopio elaborado y distribuido a los responsables de administrar los centros de acopio.	Equipamiento para tienda comunitaria Gama de productos vendidos en las tiendas y precios de venta Ventas de mujeres participantes en programa de gobierno “Ciudad Mujer” a tiendas comunitarias		productos por parte de centros de ciudad mujer
Actividades	• Diseño plan de capacitaciones • Realización de talleres de capacitación en temas relevantes para las y los 250 productoras y productores. • Ejecución de los trabajos para establecimiento de los centros de acopio. • Equipamiento para mejoramiento tienda comunitaria en Morazán	Plan de capacitaciones Construcción centros de acopio Materiales y equipo comprados para tiendas Ventas productos agrícolas por parte de centros de “Ciudad	Informes técnicos Informes de monitoreo Plan de capacitaciones Reporte de ventas de productos agrícolas por parte de centros de “Ciudad Mujer”	Disponibilidad de recursos técnicos y financieros Voluntad por parte de socios actuales y potenciales

	• Vinculación mujeres participantes a Escuelas de Campo Agrícolas (ECAs) del programa de gobierno “Ciudad Mujer” a mercados • Formación de alianzas con socios estratégicos (públicos y privados)	Mujer”		
--	---	--------	--	--

III. CONTEXTO

1. Contexto de la iniciativa

El sector agrícola es un sector fundamental en la dinámica socio-económica de El Salvador. Este sector representa el 12% del PIB y garantiza ocupación al 20% de la población en El Salvador². El último censo agropecuario ha registrado 395,588 productoras y productores en El Salvador³. De estos, 325,044 (el 82%) son pequeños productores y 70,544 (18%) son productores comerciales. Algunos de los retos que todavía existen en el sector agrícola son las altas tasas de pobreza (36% de los hogares rurales viven bajo la línea de pobreza⁴), los niveles de desnutrición crónica (casi un niño entre cuatro tiene retraso de crecimiento en áreas rurales a diferencia del 19% a nivel nacional⁵), la prevalencia de la informalidad en este sector y la elevada dispersión de productores individuales. Además, el sector agropecuario en El Salvador se enfrenta con desafíos importantes en términos de autonomía en el rol de las mujeres y de crear oportunidades de empleo atractivas para los jóvenes.

La vulnerabilidad al cambio climático es otro reto que las pequeñas productoras y pequeños productores agropecuarios tienen que enfrentar. El Salvador es uno de los países más vulnerables a desastres naturales (8º lugar en el “World Risk Report” de 2014 y 13º lugar en el “Global Climate Risk Index” de 2014). Los efectos del cambio climático ya se están sintiendo en el país. Según el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARN), El Salvador ha pasado de tener un evento extremo por década en los años 1960 y 1970, a ocho eventos en la década 2000. Durante los últimos cuatro años (2011-2014) se registraron tres eventos, el principal fue la Depresión Tropical 12 de 2011 que afectó cerca de 317,000 hogares en todo el territorio de El Salvador. Esto impactó enormemente en la agricultura, ya que generó pérdidas de suelos y cosechas dejando familias sin reservas de alimentos y bienes de producción. Tres sequías han afectado al país en los últimos cuatro años. Una evaluación sobre los efectos de la sequía 2014 reveló que el 65 por ciento de los productores de granos básicos en las zonas afectadas sufrieron pérdidas en los cultivos y más de 17 mil familias productoras de granos básicos resultaron en situación de inseguridad alimentaria moderada o grave⁶. El fenómeno de “El Niño” siguió en 2015 y causó varios periodos de sequía severa en El Salvador (Figura 2).

2 Banco Central de Reserva (2015) y Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples (EHPM, 2013).

3 Censo Agropecuario (2008).

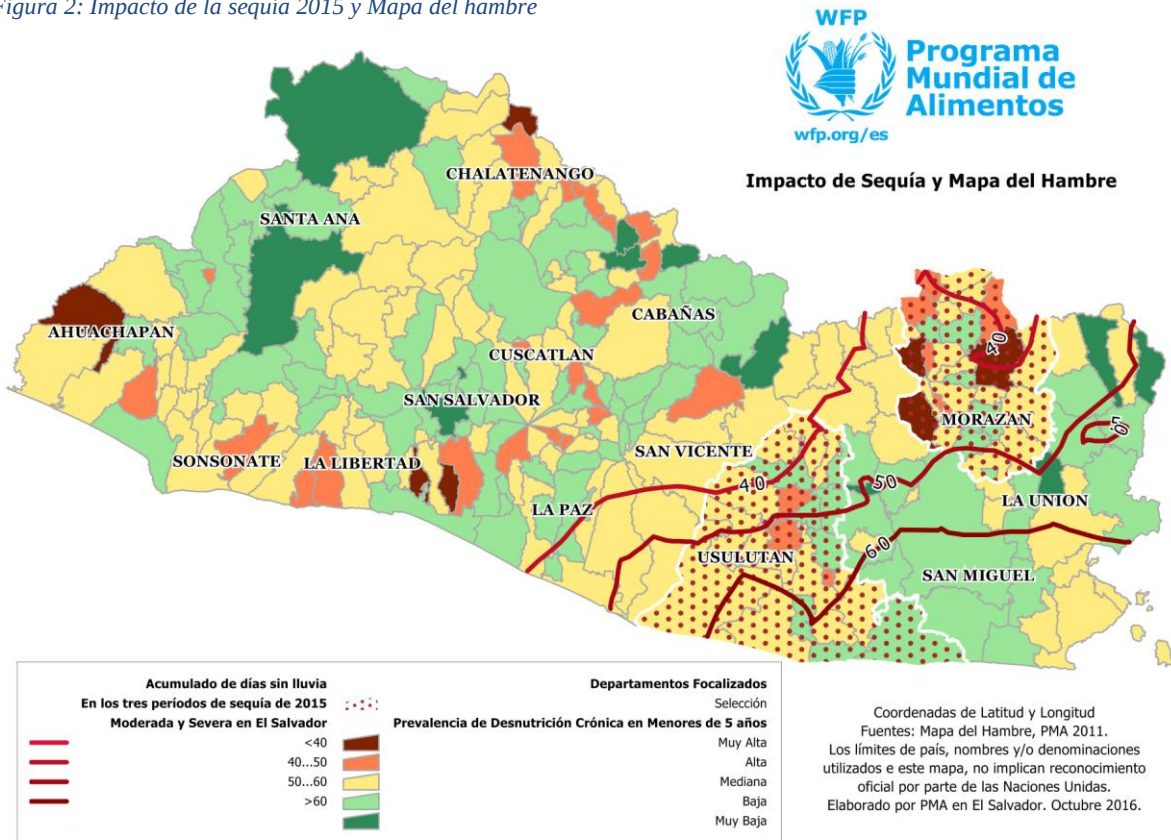
4 EHPM (2013).

5 Mapa de hambre El Salvador (2011).

6 PMA y CONASAN (2014)

Estas sequías afectaron particularmente la zona oriental del país (MARN), una zona que sufre de

Figura 2: Impacto de la sequía 2015 y Mapa del hambre



déficit de producción de granos básicos también en años de buena cosecha.

De no ponerse en práctica medidas de adaptación y de construcción de resiliencia para las poblaciones vulnerables, los impactos del cambio climático podrían aumentar los niveles de inseguridad alimentaria y de pobreza de la población rural.

El Programa Mundial de Alimentos en El Salvador ha tenido considerable experiencia trabajando con pequeñas productoras, productores y asociaciones de pequeñas productoras y productores a través de proyectos e iniciativas como Compras para el Progreso (P4P “Purchase for Progress”), desarrollado entre 2009 y 2014, ProFarmers (en ejecución), la Operación Prolongada de Socorro y Recuperación (OPSR) que ha asistido con alimentos a productoras y productores de granos básicos afectados por inundaciones y sequía, Progresando El Salvador⁷, entre otros.

7 La Operación Prolongada de Socorro y Recuperación (OPSR) y PROGRESANDO El Salvador son las principales iniciativas del Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas (PMA) para apoyar al Gobierno de El Salvador en la atención de las poblaciones afectadas por crisis y shocks (e.g. plagas en cultivos, inundaciones, sequías, actividad sísmica y volcánica, etc.). PROGRESANDO ha atendido a 8,200 familias, correspondiente a unos 41,000 individuos que fueron

En este contexto, el proyecto “Asociatividad, Resiliencia y Mercados” busca intervenir en algunas de las áreas más vulnerables del país. Al inicio de la primera fase del proyecto el PMA, conjuntamente con representantes del MAG, organizó visitas a territorios priorizados para identificar los municipios, cantones y comunidades donde iniciar a desarrollar las actividades del proyecto. Cinco comunidades fueron seleccionadas y acuerdos definidos con autoridades locales (gubernaciones, alcaldías), líderes de las ADESCO y otros socios a nivel local, y autoridades nacionales (MAG) para lanzar el proyecto. Actividades de la primera fase empezaron en mayo 2016 en las comunidades “14 de Julio” y “El Carmen” del municipio de Jiquilisco en el departamento de Usulután, y en las comunidades “El Portillo”, “Matapalo” y “El Salamo” del municipio de Cacaopera (cantón Calavera) en Morazán. Subsecuentemente, algunos productores de la comunidad “San Jose Centro” (también perteneciente al cantón Calavera) fueron integrados al proyecto. Durante la segunda fase del proyecto, la intención es de seguir trabajando en estas comunidades para consolidar los esfuerzos iniciados con la primera fase y garantizar así una sostenibilidad de las acciones, iniciadas con el proyecto, para los hogares participantes.

2. Contexto de las políticas publicas

El gobierno de El Salvador ha presentado recientemente su plan quinquenal de desarrollo (PQD) 2014-2019 “El Salvador – Productivo, Educado, Seguro”. Este documento presenta los fundamentos estratégicos del gobierno y esboza 11 objetivos en torno a 3 prioridades (Estimular el empleo productivo a través de un modelo de crecimiento económico sostenido; Impulsar la educación con inclusión y equidad social; Fortalecer la seguridad ciudadana) que contribuirían a realizar la misión “El Salvador [...] un país próspero, equitativo, incluyente, seguro, solidario y democrático que ofrece oportunidades de buen vivir a toda su población”. Además, el PQD indica que las políticas públicas durante el quinquenio 2014-2019 deberán adoptar tres enfoques transversales: genero, derechos humanos y ciclo de vida.

afectados por roya y sequía En los últimos 5 años, la OPSR en El Salvador atendió a un total de 214,230 beneficiarios que fueron víctimas de la Depresión tropical 12E, Roya y Sequía.

Figura 3: Misión, prioridades y objetivos para el quinquenio 2014-2019



Fuente: PQD 2015

En este contexto, el proyecto está alineado con el objetivo 1 “Dinamizar la economía nacional para generar oportunidades y prosperidad a las familias, a las empresas y al país” y el objetivo 7 “Transitar hacia una economía y una sociedad ambientalmente sustentables y resilientes a los efectos del cambio climático” del PQD.

Además, la contraparte principal de gobierno para la implementación del proyecto, el MAG, ha identificado 4 objetivos estratégicos alineados a los objetivos del PQD 2014-2019:

OE.1 Incrementar la producción, productividad y competitividad agropecuaria, forestal, pesquera y acuícola, para contribuir al crecimiento económico y la generación de empleo digno; así como, a la soberanía y seguridad alimentaria para el buen vivir de la familia salvadoreña.

OE.2 Contribuir a la sostenibilidad de las actividades agrícolas, pecuarias, forestales, pesqueras y acuícolas; a través de la implementación de medidas de mitigación y adaptación al cambio climático, conservación y uso adecuado de suelo y agua, con la activa participación de la población.

OE.3 Potenciar el recurso humano del sector agropecuario, forestal, pesquero, acuícola y agroindustrial; y promover el desarrollo equitativo e incluyente de las familias rurales en los territorios.

OE.4 Fortalecer la capacidad institucional para responder a los retos del sector, brindando servicios especializados con calidad y excelencia a la población.

Para realizar estos objetivos el MAG ha diseñado un esquema operativo compuesto por programas estratégicos y programas misionales. De los 5 programas estratégicos, 3 son relevantes a la iniciativa:

1) Programa de desarrollo sustentable de la agricultura (PROAGRI)

El objetivo de este programa consiste en “incrementar el nivel de ingreso para los productores y productoras agrícolas y disponibilidad de alimentos para la población de El Salvador”. Adentro del PROAGRI cabe mencionar el sub-programa “Agricultura familiar para la soberanía y seguridad alimentaria y nutricional”. Este sub-programa será orientado a hogares rurales que cuentan con la agricultura familiar como medio de vida. El enfoque principal será en la mejora de los sistemas de producción a través la diversificación de la producción agrícola de pequeña escala, con una orientación hacia una agricultura sostenible. Esto permitirá a las familias de mejorar su autoabastecimiento y su nutrición. Además, el sub-programa incluye un componente de fortalecimiento organizacional y de fomento del emprendedurismo rural orientados a la generación de ingresos en beneficio de grupos vulnerables como mujeres jefas de hogar y jóvenes.

2) Programa de Desarrollo Rural Equitativo e Inclusivo

El objetivo principal de este programa es reducir la pobreza a través de la implementación de un modelo de desarrollo inclusivo y con enfoque en modernización de las áreas rurales. Esto implica fortalecer comunidades y organizaciones rurales, notablemente mediante inversiones a nivel local, y fomentar la asociatividad y la participación de jóvenes y mujeres rurales para que puedan desarrollarse planes locales de desarrollo integral. Los planes locales serán desarrollados para promover acciones socio-económicas y ambientales que permitirán generar ingresos y empleo, reduciendo así indicadores de pobreza. Estos planes serán basados en tres ejes principales:

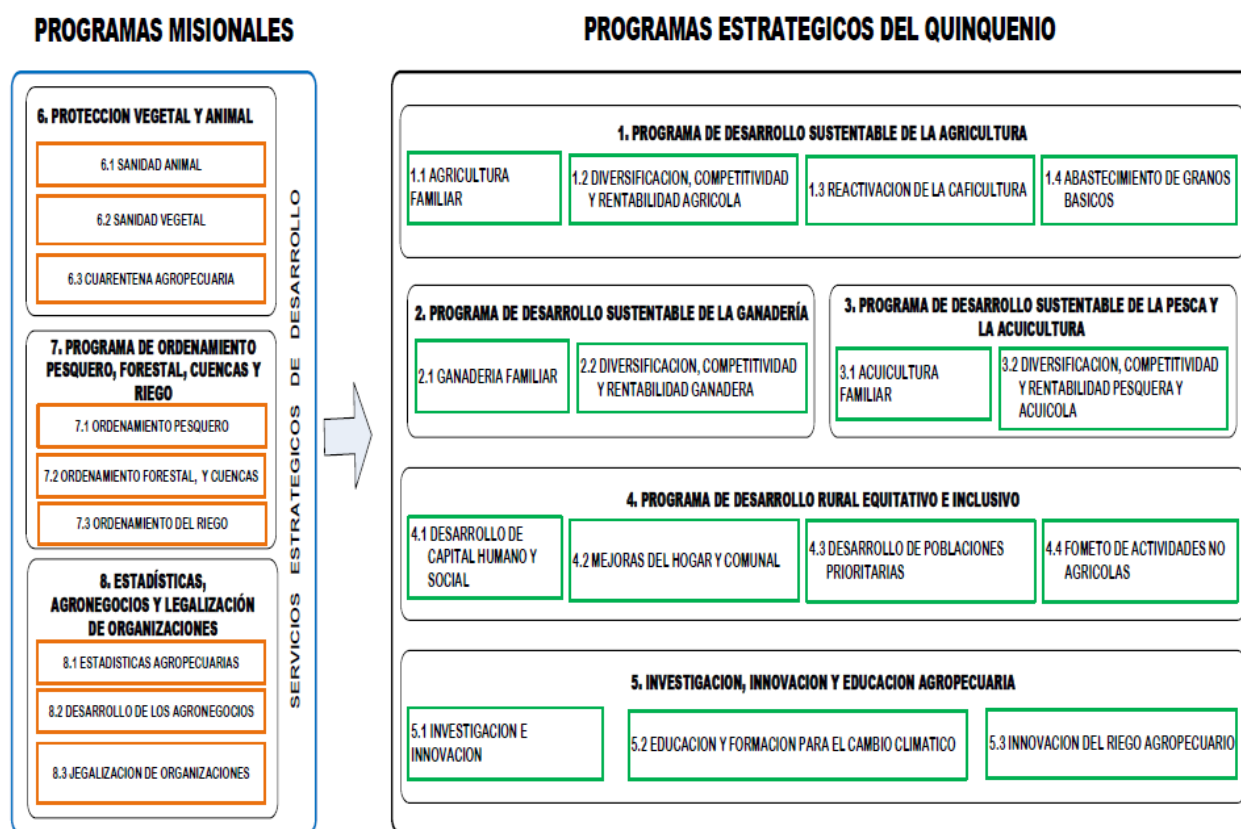
- i) el fortalecimiento del capital humano y social, (las personas y sus organizaciones),
- ii) el desarrollo y financiamiento de negocios rurales con organizaciones de pequeños productores/as, jóvenes, mujeres e indígenas.
- iii) La atención al medio ambiente y cambio climático.

3) Programa de Investigación, Innovación y Educación Agropecuaria

En este programa se puede resaltar el esfuerzo en temas de tecnología y de educación que desarrollará el MAG por medio del Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal (CENTA) y de la Escuela Nacional de Agricultura (ENA). Entre otros temas que componen el programa, cabe mencionar el tema de la educación y formación para el cambio climático, que

consiste notablemente en la creación de una filial de la ENA, la Escuela Regional de Corredor Seco en el Centro de Desarrollo Tecnológico de Morazán, que formará profesionales con énfasis en la temática de cambio climático y fortalecerá las capacidades de recurso humano para incrementar la resiliencia ante el cambio climático. Con este programa se implementarán también, a través de la coordinación entre el CENTA y la Dirección General Forestal de Cuencas y Riego (DGFCR), subprogramas enfocados en el tema de riego. Estos tendrán como objetivo ampliar la superficie bajo riego, modernizar y ampliar los sistemas de riego existentes (públicos y privados), desarrollar los sistemas de riego (investigación, innovación y transferencia tecnológica), incentivar inversiones privadas en riego y drenaje, y desarrollar capacidades de gestión de los sistemas de riego.

Figura 4: Programas MAG 2014-2019



Fuente: MAG 2015

Adicionalmente, entre las prioridades indicadas por el MAG para el quinquenio 2014-2019 se pueden resaltar el desarrollo e implementación de una estrategia de reactivación de las cooperativas bajo una perspectiva de desarrollo de negocios agropecuarios solidarios, lo que permitirá consolidar la asociatividad; la adaptación al cambio climático a través de la promoción de una agricultura sustentable y resiliente; y el fortalecimiento de la agricultura familiar. Estos tres temas

corresponden precisamente a los tres componentes del proyecto, asociatividad, resiliencia, comercialización.

IV. Problemas planteados/que deben abordarse

A pesar de la importancia del sector agrícola en la dinámica socio-económica del país, existen varios problemas que todavía deben enfrentar las productoras y los productores y en particular las pequeñas productoras y los pequeños productores en El Salvador. Los principales problemas que el proyecto plantea contribuir a superar son los siguientes:

- El débil desarrollo de las organizaciones de productores, comunidades y poblaciones rurales. En El Salvador, al menos el 82% de las unidades productivas agropecuarias se categorizan como agricultores familiares. De estos, muchos actúan como productores individuales, es decir que no cuentan con una forma de asociatividad que le puede permitir acceder a servicios de apoyo a la producción, créditos, infraestructura y, en general, que le pueda apoyar en reducir su vulnerabilidad ante condiciones adversas. Además, la parte de estos agricultores familiares que si están asociados, no cuentan con un desarrollo de la asociación muy avanzado en aspectos claves como los organizativos, de liderazgo, de participación, de compromiso, sociales, etc.
- La alta vulnerabilidad a condiciones climáticas adversas. Como mencionado anteriormente, El Salvador es un país entre los más vulnerables a desastres naturales y a eventos adversos debidos al cambio climático. Estos eventos han generado y siguen generando pérdidas económicas substanciales a los productores y ponen en riesgo la seguridad alimentaria y nutricional de la población. Entre las áreas del país más vulnerables cabe mencionar los municipios ubicados en la zona del Corredor Seco, la mayoría de los cuales han sido afectados por las recientes sequías de 2014 y 2015.

Los medios de vida de la mayoría de las familias afectadas por la sequía son dependientes de sus cultivos de granos básicos, los cuales no disponen de sistemas de riego y dependen completamente de las lluvias. Esta vulnerabilidad implica que al no haber condiciones climáticas adecuadas, las familias no podrán asegurar, a través de la producción, su alimento y deberán recurrir a estrategias de supervivencia, que pueden ser asociadas a la reducción de activos (vender tierras, activos productivos, etc.) al consumo de alimento (e.g. consumir alimentos más baratos o de menor calidad, reducir el tamaño de las porciones, reducir el número de comidas por día, etc.). En síntesis, algunos de los problemas principales de agricultores productores de granos básicos son la dependencia del cultivo de granos básicos (i.e. la no-diversificación), la falta de agua y/o de sistemas de riego. Las pequeñas y pequeños productores también carecen de acceso servicios y tecnologías dejándolos aún más vulnerables: asistencia técnica, nuevas tecnologías de producción y gestión, bajos niveles de capitalización productiva, capacitación, financiamiento y conocimiento de mercados entre otros. Recursos limitados a nivel de gobierno implican que instituciones como el CENTA no logren brindar asistencia técnica a toda la población que

lo requiere, incluidos los recipientes de los paquetes agrícolas. Esas limitantes en cuanto a asistencia técnica recibida y la ausencia de corresponsabilidad por parte de los beneficiarios de los paquetes agrícolas conllevan a un uso muchas veces inadecuado de la semilla y de fertilizantes para la producción, y en la falta de aplicación de prácticas agrícolas amigables con el medio ambiente.

- En la esfera de comercialización, también existen limitaciones notables para las poblaciones rurales del país. Muchos agricultores siguen trabajando como meros productores, y, no obstante una parte de estos han sido capaces de asociarse y de crear una forma de organización alrededor de sus comunidades, el nivel de desarrollo sigue siendo sub-óptimo. En particular, en estas asociaciones de productores las capacidades empresariales y la visión de negocio siguen siendo limitadas. Esto conlleva a una deficiente capacidad de negociación, un limitado desarrollo organizativo y, en general, a una baja rentabilidad de los negocios agrícolas. Esto es debido también a la débil estructura de las cadenas agroalimentarias necesarias para articular la producción, la agroindustria y la comercialización de los diferentes productos orientados a mercados (internos y externos). Además, en muchas circunstancias los mercados no son competitivos sino más bien son caracterizados por estructuras oligopólicas lo que va en detrimento a productores de un lado y consumidores del otro.
- Otra limitante para el desarrollo agrícola y rural en El Salvador, y en particular en las áreas más pobres y vulnerables del país, es la poca atención a grupos de población claves para el desarrollo socio-económico de estas áreas: las mujeres y los jóvenes. Las dinámicas sociales en el país han sido y siguen siendo dominadas por el fenómeno de migración (se estima que 3 de cada 10 salvadoreños se encuentra en el exterior - PNUD 2013) y de violencia. Muchos de los actores de este fenómeno han sido hombres y jóvenes. Esto genera una presencia importante de hogares con mujeres que se han reconvertido en jefas de hogares, responsables de cuidar a la familia y de obtener ingresos que permiten cubrir las necesidades básicas. A nivel nacional, más del 35% de los hogares tienen una mujer como jefa de hogar (Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples – EHPM 2013). Un dato que es arriba del promedio de países de la región (Guatemala ca. 23%; Honduras ca. 32%; Nicaragua ca. 34%; Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL). Para estas mujeres es fundamental tener medios de vida que les permiten mantener y cuidar a sus familiares. Igualmente, a los jóvenes que todavía no han emigrado hay que enfocar particular atención e intentar de ofrecerles oportunidades para que puedan desarrollarse y evitar así que se integren a fenómenos de violencia.

V. Beneficiarios, contrapartes y otros actores

1. Beneficiarios

Durante la segunda fase, el proyecto se enfocará en consolidar el trabajo iniciado durante la primera fase con los 250 productores y en escalar el trabajo iniciado en la primera fase con el programa de gobierno “Ciudad Mujer”. Se espera contar con un total de 1,600 beneficiarios directos:

- 1,250 beneficiarios (250 familias productoras agrícolas), pertenecientes a las cinco comunidades de Jiquilisco (Usulután) y Cacaopera (Morazán), con los cuales se ha empezado durante la primera fase del proyecto un trabajo de construcción de resiliencia para que estos individuos, terminado el proyecto, puedan hacer frente a shocks o elementos perturbadores (e.g. sequías débiles o moderadas) sin necesitar de una ayuda externa. El mismo método utilizado durante la primera fase se aplicará en la segunda fase: las 250 familias productoras deberán participar en procesos de capacitación (incluidas capacitaciones en temas asociativos, productivos, de comercialización, medio-ambiente, nutrición, entre otros) y creación de activos para poder beneficiar de una asistencia alimentaria bajo la modalidad “Cash Based Transfer” (CBT). Cada familia recibirá, en los dos años del proyecto algún insumo y herramienta para la creación de activos. Además, durante el primer año de la segunda fase, las 250 familias recibirán tres meses de asistencia alimentaria.
- Replicando una de las actividades exitosas realizadas durante la primera fase del proyecto, circa 50 mujeres beneficiarán (ca. 25 en cada uno de los dos años de la segunda fase del proyecto) de un taller de formación intensivo para que estas mismas mujeres puedan dar capacitaciones a las demás mujeres participantes en las ECAs realizadas por Ciudad Mujer. Aproximadamente 300 mujeres adicionales a las apoyadas durante la primera fase y participantes en el módulo de Autonomía Económica de los programas de gobierno que impulsan los Centros de Ciudad Mujer de Usulután y Morazán, recibirán capacitaciones por parte de esas mismas formadoras con el fin de fortalecer sus capacidades productivas y de negocio. Además, durante la segunda fase del proyecto se buscará integrar a mujeres pertenecientes a otros centros de Ciudad Mujer en la semana de formación. Eso permitirá tener un impacto también en centros de Ciudad Mujer que no son los de Usulután y Morazán y entonces llevar conocimientos y herramientas conceptuales a más mujeres productoras.

2. Contrapartes y otros actores

Como mencionado anteriormente, el IICA será un socio clave para el trabajo en diferentes ámbitos de la primera fase del proyecto. La experiencia del IICA en temas productivos podrá contribuir en desarrollar planes de capacitación en el componente de resiliencia, en la realización de talleres de formador de formadoras para mujeres de Ciudad Mujer y en el acompañamiento a esas formadoras durante las Escuelas de Campo Agrícolas (ECAs) en los centros de Ciudad Mujer.

Las contrapartes principales de gobierno en el proyecto serán el MAG, CENTA y MARN, cuya expertise será sumamente importante para los temas productivos en el componente de construcción de resiliencia. Estas instituciones están en efecto implementado, a través del proyecto FANTEL, acciones de construcción de resiliencia similares a las que están contempladas por este proyecto, en la zona oriental, específicamente en el corredor seco del país.

Otra contraparte de gobierno clave para el desarrollo de actividades del proyecto será la SIS, secretaria encargada del programa de gobierno “Ciudad Mujer”. La SIS está siendo apoyada por

PMA con otros proyectos en la área de protección social, y por PMA e IICA durante la primera fase del proyecto “Asociatividad, Resiliencia y Mercados”. Además, se están buscando sinergias entre ese proyecto y el proyecto “Ciudad Mujer/ONUMUJERES”, ambos financiados por la Agencia Italiana de Cooperación para el Desarrollo.

El proyecto contará también con socios a nivel local (alcaldías, ADESCO, ONGs, cooperativas y federaciones de cooperativas agrícolas) y otros socios (e.g. “Acceso Oferta Local”; JICA; SuperSelectos, MINED, etc.) que podrán ser clave en facilitar el trabajo con las comunidades y contribuir a la sostenibilidad del proyecto.

VI. Objetivos

1. Objetivo general

El objetivo general del proyecto es garantizar la seguridad alimentaria y nutricional de manera sostenible en familias de pequeñas productoras y pequeños productores vulnerables de los municipios de Morazán y Usulután participantes en el proyecto, y en las familias de las mujeres participantes en el módulo de autonomía económica de los dos centros de “Ciudad Mujer” de Morazán y Usulután.

Para lograr esto, se pueden identificar tres objetivos específicos:

2. Objetivos específicos

1. El fomento de la asociatividad de pequeñas productoras y pequeños productores.

En países como El Salvador, donde la mayoría de los productores agropecuarios (a excepción del sector azucarero, cafetalero) se caracterizan por ser pequeños productores, es decir productores “que consume[n] la mayor parte de lo que produce[n] y vende[n] el excedente de producción con el fin de suplir necesidades de subsistencia”⁸, múltiples beneficios pueden lograrse en crear un vínculo entre estos productores. Reducir la dispersión de los productores a través de la asociatividad (con enfoque de negocios) genera beneficios directos para los productores desde un punto de vista social y económico (e.g. aumento de la competitividad, mejoras en la calidad del producto, empleo, etc.), y beneficios indirectos para la economía y la sociedad salvadoreña (e.g. soberanía alimentaria, ingresos fiscales, reducción violencia, etc.). El proyecto propone resaltar estos beneficios y consecuentemente fomentar la asociatividad de pequeñas productoras y pequeños productores para que más productoras y productores individuales puedan asociarse y lograr objetivos comunes, tanto a nivel productivo como a nivel de negocios.

2. Contribuir en la creación de resiliencia en productores rurales.

El proyecto plantea contribuir en construir resiliencia para 300 mujeres participantes en las ECAs de los centros de Morazán y Usulután del programa de gobierno “Ciudad Mujer” y de 250 pequeñas productoras y pequeños productores de Morazán y Usulután participantes al proyecto. PMA,

⁸ Censo Agropecuario (2008).

durante sus diferentes intervenciones, ha identificado deficiencias particularmente significativas en la capacidad de pequeñas productoras y pequeños productores de responder a shocks que afectan su producción. El proyecto propone retomar y ampliar el trabajo de creación de activos familiares y comunitarios realizados por PMA en el marco de proyectos como la OPSR y Progresando para que las productoras y productores ubicados en laderas puedan mejorar y diversificar su producción y ser resilientes ante eventos climáticos y naturales.

Figura 5: Mujeres de Ciudad Mujer - actividad de la primare fase del proyecto



3. Aumento de las oportunidades de negocios para asociaciones de pequeñas productoras y pequeños productores

Bajo este componente, se contempla el desarrollo y fortalecimiento del modelo de tiendas comunitarias ya presente en algunas áreas del país como una oportunidad de comercialización a pequeñas productoras (incluyendo las mujeres que participan en el módulo de autonomía económica del programa de gobierno “Ciudad Mujer”⁹) y pequeños productores agropecuarios. El concepto de red de tiendas pretende, en primer lugar, ofrecer un canal de comercialización a la producción local y/o comunitaria ya existente, en segundo lugar, promover e incentivar la producción agropecuaria local y, en tercer lugar, facilitar el acceso a productos complementarios a la canasta básica de consumo masivo a precios favorables para sus asociados. El aumento de las oportunidades de

⁹ El programa ciudad mujer es “un programa impulsado por el Gobierno de El Salvador a través de la Secretaría de Inclusión Social, con el que se garantizan los derechos fundamentales de las mujeres salvadoreñas, a través de servicios especializados como: salud sexual y reproductiva, la atención integral a la violencia de género, el empoderamiento económico y la promoción de sus derechos” <http://www.ciudadmujer.gob.sv/>.

negocios a través del desarrollo y creación de tiendas comunitarias significa también formalizar las actividades de muchos actores que actualmente operan en la economía informal, lo que genera ingresos fiscales a nivel local y nacional. Finalmente, el establecimiento de las tiendas en los dos departamentos permitirá ofrecer una alternativa potencial para las actividades de “canje de bonos”¹⁰ ejecutadas en programas del PMA como la OPSR, Progresando, Nutrimos, el mismo proyecto “Asociatividad, Resiliencia y Mercados” etc.

Las tiendas comunitarias representan una de las varias opciones de negocios para los agricultores participantes al proyecto. Por esa razón PMA trabajará también en vincular los agricultores a otros canales de comercialización, capacitándolos y acompañándolos para garantizar que puedan aprender como comercializar por ellos mismos sus excedentes de producción.

VII. Resultados

El proyecto busca contribuir en crear resiliencia en las familias de los/las productores/as participantes, lo que conlleva llevar un cambio significativo en los medios de vida de estos/as productores/as. Eso implica mejorar la manera en la cual producen sus cultivos tradicionales (granos básicos) a través del conocimiento y herramientas que se les transferirá (e.g. obras de conservación de suelos que les permita mejorar las condiciones de retención de humedad, evitar la erosión y mejorar las condiciones de fertilidad de sus suelos). Implica también diversificar su producción para no ser dependiente de un solo cultivo y disponer de producción a lo largo del año. Esa producción sería parcialmente consumida por los mismos miembros de los hogares de los productores, lo que contribuiría en mejorar su nutrición y reducir su inseguridad alimentaria, pero también en parte comercializada, localmente y afuera del municipio. Finalmente, el cambio que el proyecto quiere realizar, implica relacionarse y asociarse con otros productores para beneficiar de economías del lado productivo y comercial. Por lo tanto el tema de la asociatividad toma un papel clave para garantizar el éxito del proyecto.

Durante los primeros meses de la primera fase del proyecto se pueden recalcar los logros siguientes:

- Levantamiento de una línea de base de las cinco comunidades participantes al proyecto y de las tiendas comunitarias de COMUS (Usulután).
- Realización de los talleres de Planificación Comunitaria Participativa en las comunidades participantes al proyecto.

10 Bonos y transferencias de dinero se han convertido en elementos centrales de respuestas a situaciones de emergencia y crisis prolongadas, y de los sistemas de redes de seguridad nacionales de protección social. El PMA ha expandido rápidamente su experiencia en el diseño e implementación de programas mediante transferencias de efectivo y bonos. En El Salvador, la modalidad de transferencia utilizada desde 2014 es la del bono, con la cual se entrega una tarjeta electrónica a cada familia beneficiaria del programa de asistencia condicional (condicional a la participación a capacitaciones y/o actividades de creación de activos para la familia/comunidad de pertenencia). Con estas tarjetas, las familias disponen de un monto pre-establecido de dinero que pueden gastar en supermercados afiliados en alimentos.

- Establecimiento de 10 escuelas de campo (cuatro en la zona de Jiquilisco, Usulután y seis en Cacaopera, Morazán). 250 pequeños productores participaron en 60 sesiones de ECAs aprendiendo sobre resiliencia y producción agropecuaria de granos básicos y hortalizas.
- Creación de 10 Centros de Desarrollo Productivo (CDP) en torno a los cuales están asociados 250 productores que iniciaron un trabajo grupal para la realización de obras de conservación de suelo, captación de agua y se construyeron cinco macro túneles comunitarios (tres en Cacaopera y dos en Jiquilisco) para la producción de plantines.
- Para la realización de las obras de conservación de suelos las familias beneficiarias recibieron un paquete de herramientas (azadón, piocha y pala).
- Habiendo participado en las ECAs, CDP y realizado la primera parte de trabajos en sus parcelas, 250 productores/as recibieron un primer mes de asistencia alimentaria. Por primera vez en El Salvador, PMA implementó la modalidad de efectivo con 127 productores/as que retiraron su efectivo en dos establecimientos de Corinto (Figura 6). Los demás productores eligieron canjear bonos en tiendas/supermercados.

Figura 6: Retiro de efectivo (Fase 1 del proyecto)



- 25 facilitadoras del programa de gobierno Ciudad Mujer graduaron del curso “Facilitadoras de la Metodología de Escuelas de Campo para Productores y Productoras (ECAS)”.
- Se entregaron los manuales de formación “Escuela de Campos de Agricultoras en Horticultura”.
- Una tienda de la cabecera municipal de San Francisco Javier ha sido habilitada y equipada en un 90%, una micro tienda cantonal ubicada en la comunidad 14 de Julio, ha sido habilitada y equipada en un 85%. Otras cinco micro tiendas han sido evaluadas para su habilitación y equipamiento.
- Dos cadenas productivas (granos básicos y avícola) han sido vinculadas a la red de tiendas comunitarias, adicionalmente la cadena apícola se ha integrado con la comercialización de miel.

En cuanto a los principales desafíos encontrados hasta la fecha:

- La no tenencia de la tierra es una condición de algunos de los beneficiarios, sin embargo el desarrollo espontáneo de socios comunitarios entre algunas familias se reporta como un factor que está facilitando el trabajo en la primera fase.
- Las distancias a recorrer dentro de las zonas de intervención y entre cada zona de intervención requieren más tiempo de movilización que lo planeado, por lo que el contar con una unidad de sólo tres técnicos de campo para el desarrollo de las ECAs puede resultar una seria limitante durante los periodos fenológicos críticos (e.g. siembra, cosecha) que requieren un seguimiento en campo de parte del técnico.
- En las cabeceras municipales, actualmente solo está en funcionamiento la tienda de San Francisco Javier. En los cascos urbanos de San Agustín y Ozatlán los problemas de seguridad/violencia han perjudicado la posibilidad de operar tiendas comunitarias. Además, dos tiendas cantonales (“la breña” y “joya del pilar”) han cerrado operaciones debido a esos problemas (ver sección IX Riesgos). COMUS ha por la tanto tomado la iniciativa de abrir una tienda en el casco urbano de Jiquilisco, donde muchos de los habitantes de esas dos comunidades van a hacer sus compras.

Consideradas las limitaciones de recursos financieros disponibles, la segunda fase del proyecto se enfocará en los mismos municipios y comunidades participantes en la primera fase, lo que permitirá, al final del proyecto, llevar un impacto sostenible en los hogares de los agricultores participantes.

El proyecto planea lograr en la segunda fase los resultados siguientes:

- Pequeñas productoras y pequeños productores trabajando de manera asociativa y formalizando su asociatividad conformando por lo menos dos asociaciones de productores con fines de producción y comercialización.
- 250 productores/as capacitados/as en temas productivos (e.g. granos básicos, hortalizas, especies menores), permitiéndoles construir resiliencia a eventos debidos al cambio climático.
- 250 productores/as beneficiados de transferencias de herramientas e insumos que les permita aplicar los conocimientos obtenidos durante las capacitaciones y realizar prácticas de construcción de resiliencia.
- 250 productores/as capacitados en aspectos de mercadeo de productos agropecuarios.
- Por lo menos seis módulos de riego establecidos en las comunidades participantes. Estos módulos permitirán a los/las productores/as contar con sistemas de riego funcionando con fuentes de agua permanentes.
- Circa 1,250 miembros de los hogares de las productoras y de los productores participantes en los componentes 1 (asociatividad) y 2 (resiliencia) del proyecto beneficiados de asistencia alimentaria por un periodo de tres meses durante el primer año de la segunda fase por medio de transferencias basadas en efectivo condicionadas a la participación en talleres de capacitación y realización de trabajo de construcción de resiliencia.

- Cerca 50 mujeres (25 en cada uno de los dos años siguientes del proyecto) han completado exitosamente el curso intensivo “Facilitadoras de la Metodología de Escuelas de Campo para Productores y Productoras (ECAs)” y recibido los materiales didácticos correspondientes.
- Aproximadamente 300 mujeres de los centros de Morazán y de Usulután de “Ciudad Mujer” participantes al proyecto adquieren conocimientos en temas relevantes para la creación de resiliencia y adopten las técnicas desarrolladas en el manual de formación que les permite mejorar sus producciones agrícolas para comercializarlas, y 1,200 miembros de sus hogares beneficiando indirectamente de la participación al proyecto de las mujeres.
- Dos centros de acopio para hortalizas establecidos.
- Un manual de buenas prácticas para la operación de los centros de acopio elaborado y distribuido a los responsables de administrar los centros de acopio.
- Al menos dos canales de comercialización utilizados por las familias atendidas, para su vinculación a los mercados formales e informales, mediante un enfoque de calidad y asociatividad.

VIII. Actividades

El proyecto está dividido en dos fases, correspondientes a una duración total de tres años.

La primera fase del proyecto, actualmente en ejecución, está permitiendo crear una base fuerte de acciones en las cinco comunidades participantes al proyecto. Esa base vendrá reforzada durante la segunda fase del proyecto. La segunda fase, en efecto, pretende consolidar esas acciones con el fin de garantizar una salida por parte de PMA y socios al final del proyecto que no perjudique la sostenibilidad del trabajo de los/las productores/as participantes.

Durante el proyecto se plantea realizar las siguientes actividades correspondientes a los tres componentes:

1. Asociatividad: Con la primera fase del proyecto se ha empezado a establecer la base para incentivar el trabajo asociativo en los productores participantes. Entre las actividades que han permitido crear conciencia sobre los beneficios que pueda tener el trabajo asociativo respecto al individual se pueden recalcar los talleres de planificación comunitaria participativa desarrollados al inicio del proyecto en las comunidades. En estos talleres, representantes de las comunidades expresaron problemáticas comunes e ideas de como solventarlos con un trabajo conjunto. Luego, la participación de los productores en las Escuelas de Campo Agrícolas (ECAs) y en los Centros de Desarrollo Productivo (CDP)



Figura 7: ECA en una parcela (Fase 1 del proyecto)

permitió concretizar aprendizajes y empezar a desarrollar actividades productivas en grupos.

La segunda fase del proyecto pretende reforzar esas acciones llegando no solo a que los productores trabajen saltuariamente en grupos informales sino que algunos de esos productores puedan formalizar esas acciones estableciendo asociaciones legalmente constituidas. Para realizar eso, PMA trabajará con socios a nivel local, y sobre todo con líderes de las comunidades, para determinar cuáles productores en cuales áreas tienen las características adecuadas para poder conformar una asociación que tenga perspectiva para operar no solo durante el proyecto mismo sino que en el largo plazo. La voluntad y el compromiso de trabajar conjuntamente y la afinidad en los intereses y en los objetivos a alcanzar serán algunas de estas características que deberán ser expresadas por los productores y comprobadas en el terreno durante un periodo establecido. En la práctica, eso implica un dialogo, un trabajo y una coordinación entre los productores para realizar actividades relacionadas a los temas productivos (e.g. compra de insumos, realización de obras de conservación del suelo, acuerdos sobre el uso del recurso tierra y agua, escalonamiento productivo), de postcosecha y comerciales (e.g. investigaciones de mercado, alianzas comerciales, logística, estrategias de venta), pero también temas de gestión organizativa y empresarial, entre otros. El trabajo que PMA desarrolla en otros proyectos y programas permitirá acercar las dos instituciones responsables a nivel nacional de la constitución formal de organizaciones de productores a esos productores. En efecto, PMA tiene excelente relaciones de trabajo con la unidad de asociaciones agropecuarias del MAG, la cual está siendo apoyada y fortalecida en el marco de otro proyecto del PMA llamado ProFarmers, así como con el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP). Esas instituciones podrán así brindar la necesaria asesoría a los productores y determinar la personería jurídica más adecuada. PMA trabajará además para garantizar un compromiso por parte de esas instituciones para asegurar un seguimiento adecuado a esas asociaciones de productores establecidas durante el proyecto.

2. **Resiliencia:** El principal medio de vida de las familias participantes en el proyecto es el cultivo de granos básicos (maíz, frijol, sorgo) en pequeña escala, por lo que son considerados agricultores de subsistencia. Sería ir contra las costumbres y cultura ancestrales pedir a los agricultores que dejen de cultivar los granos básicos, por tanto, lo mejor es ayudarles a que las probabilidades de tener éxito en la cosecha sean mayores. Aun cuando se logre incrementar la productividad del maíz, frijol y sorgo, esto no será suficiente para que las familias participantes en el proyecto logren tener mayores ingresos y puedan considerarse como productores resilientes a los efectos del cambio climático. Se requiere de nuevos medios de vida que les permitan salir adelante y fortalecerse a sí mismos. Por lo tanto, además de los granos básicos el proyecto busca incentivar a los agricultores a producir hortalizas y, para algunos, a criar especies menores a escala familiar.

a. Apoyo producción granos básicos. Por lo precario de sus ingresos, la gran mayoría de los beneficiarios no tiene acceso a semillas mejoradas ni a un paquete tecnológico que les permita incrementar sus rendimientos, mucho menos a superar las inclemencias del clima, sean estas por escasez o por demasía en las lluvias. Para esto es necesario diseñar con ellos mismos un paquete tecnológico que les permita adaptarse a los efectos negativos del cambio climático, mejorar sus rendimientos en granos básicos, generar reserva alimentaria en su hogar y, si la producción lo permite, tener ingresos adicionales. Parte de ese paquete tecnológico, a diseñar con la participación de los mismos agricultores, podría incluir, pero sin limitarse a lo siguiente:

- Uso de variedades resistentes a la variabilidad climática (sequia-exceso de lluvia) y adecuación de los calendarios estacionales. Con base en la experiencia de los CDP y ECAs desarrolladas en la primera fase del proyecto, los agricultores ahora podrán comparar y tomar decisión sobre cuál variedad de maíz, frijol o sorgo se adapta mejor a las condiciones de su localidad. Los agricultores deberán también adecuar las fechas de siembra a las nuevas realidades causadas por el cambio climático; eso implica, en muchos casos, esperar hasta la postrera para sembrar sus granos.
- Conservación de suelos y agua y ajustar las prácticas agronómicas. La asistencia técnica recibida en la fase 1 permitió transferir a los productores los conocimientos necesarios para realizar algunas prácticas de agricultura de conservación (no quema, carrileo de rastrojos), trazar curvas de nivel, construir acequias de absorción, barreras vivas y muertas, manejar mejor la cosecha y su almacenamiento. Durante la segunda fase del proyecto, se buscará garantizar, a través de un seguimiento in situ y de asistencia técnica, que los productores sigan realizando los trabajos aprendidos en la fase 1 para que puedan aumentar la cantidad de agua infiltrada al suelo para que la humedad del mismo mejore y esté disponible para los sistemas radicales de las plantas. Se buscará también establecer con los agricultores un programa de fertilización de los cultivos basado en análisis de suelos, y un programa de manejo de malezas y aplicación de pesticidas. A la par de lo anterior, se buscará incentivar la producción de abonos orgánicos y cultivos de cobertura que fijen nitrógeno al suelo y mejoren el contenido de materia orgánica.

Figura 8: Obras de conservación de suelos: acequias, barreras vivas y muertas (fase 1 del proyecto)



b. Apoyo en la diversificación de cultivos.

- Hortalizas y sistemas de riego. En la fase 1 del proyecto se ha incentivado a los agricultores a iniciar el cultivo de hortalizas, y los productores están teniendo unas primeras experiencias con la producción de rábano, cilantro, ejote, tomate, chile verde y berenjena. La fase 2 servirá para cimentar en ellos este nuevo medio de vida: seleccionar tipos de hortalizas que mejor se adapten a las condiciones de su localidad, lograr que los productores cierran varios ciclos de producción y, debido a las altas temperaturas y la presencia de plagas, se elaborará un plan para producir con algunos grupos de productores en condiciones controladas (macro túneles/invernaderos). Otras opciones que podrían explorarse son el cultivo de sábila, ajonjolí, producción de piñuela para la venta de sus vástagos como verdura (motate) y el fruto para atoles típicos. Parte de la tecnificación que el proyecto buscará transferir a los agricultores consiste en el mejoramiento del acceso al recurso agua. Con apoyo del proyecto y de otros socios se gestionará la instalación de algunos reservorios y de sistemas de bombeo y distribución de agua utilizando energías renovables. Con esto se ampliará la producción y el número de agricultores con acceso a riego, pero bajo un modelo de producción asociativa. Eso implicará, por ejemplo, establecer módulos de bombeo, distribución y riego que sirvan a varios agricultores con parcelas contiguas. Estos módulos contarán con un solo sistema de captación, bombeo, almacenamiento y distribución de agua para riego, el cual deberá ser utilizado por grupos de agricultores. Serán los productores mismos que deberán tomar acuerdos formales para

vigilar sobre el buen funcionamiento del sistema y se coordinarán para cubrir los costos de mantenimiento y reparación.

Figura 9: Producción de hortalizas (fase 1 del proyecto)



- Especies menores. Otro medio de vida que el proyecto plantea implementar durante la segunda fase en las comunidades participantes al proyecto es la producción de especies menores, como por ejemplo aves, peces y/o conejos. Este tipo de actividad, además de brindar acceso a proteína animal es una oportunidad para generar ingresos en el traspatio de la casa. No se requieren inversiones altas ni tecnología sofisticada, y es una actividad que fácilmente pueden desarrollarla las mujeres y los jóvenes. Para los aves, dos modalidades pueden desarrollarse, una es la crianza de pollo de engorde y la otra es crianza de gallina de traspatio para la venta de huevos y posteriormente la gallina misma. Para el caso de los pollos de engorde y las gallinas de patio, se requerirá que la familia aporte algunos materiales (que estén a su disponibilidad), la mano de obra para la construcción de la pequeña galera, la mano de obra para el cuidado y mantenimiento, así como para el destace y venta de los mismos. El proyecto apoyará solamente para las primeras producciones con materiales de construcción (lámina, madera, tela de gallinero), con los bebederos y comederos, y con el alimento durante todo el primer ciclo. Durante el proceso se dará asistencia técnica para la producción de los pollos, así como en la administración de costos e ingresos. Se le enseñará a las pequeñas productoras a administrar el negocio para que aprendan, y realizan las prácticas necesarias para poder asumir los costos de producción. En aquellos hogares que cuentan con una fuente permanente de agua, se construirán pequeños estanques localizados en el patio de la casa, para la producción de peces (tilapia u otros). Para esto se requerirá al agricultor que cave y acondicione el estanque con un

impermeabilizante y con una cerca perimetral para evitar accidentes con niños u otros animales de granja. El proyecto por su parte aportará los materiales para la impermeabilización, la cerca perimetral, los peces y el alimento para el primer ciclo de producción. Los reservorios que podrán ser establecidos en el proyecto permitirán también ser utilizados para posicionar peces.

- Sistemas agroforestales. PMA está en fase avanzada para obtener recursos adicionales por parte de otros donantes que permitirán complementar las actividades realizadas en el proyecto. En particular, algunos de los agricultores participantes al proyecto “Asociatividad, Resiliencia y Mercados” podrán participar en iniciativas dirigidas a sembrar de forma dispersa árboles maderables o frutales en sus parcelas con el fin de dar fijeza al suelo, evitar la erosión en bloque, producir leña y/o ingresos adicionales por la venta de fruta. La ventaja de árboles como el Madrecacao, Leucaena o Moringa es que además de fijar nitrógeno sirven como banco de forraje para el ganado.

Además, la segunda fase del proyecto pretende seguir apoyando al programa de gobierno “Ciudad Mujer” en la creación de resiliencia para mujeres participantes en el programa. En particular, se replicarán las experiencias de trabajo exitosas obtenidas con mujeres de los centros de “Ciudad Mujer” de Morazán y de Usulután que estén participando en el módulo de autonomía económica. Para responder a la fuerte demanda de participación de mujeres en el curso intensivo “Facilitadoras de la Metodología de Escuelas de Campo para Productores y Productoras (ECAS)” cuya primera edición ha sido brindada en junio 2016, se buscará replicar dos ediciones más de dicho curso (una por año). Eso permitirá también abrir la participación a mujeres pertenecientes a otros de los centros de Ciudad Mujer y no solo a las de Usulután y Morazán y por lo tanto llevar conocimientos y herramientas conceptuales a más mujeres productoras. En coordinación con la SIS, PMA y sus socios garantizarán un seguimiento y un apoyo técnico a esas mujeres capacitadas durante la realización de las capacitaciones en las ECAs de los centros de Ciudad Mujer. Se estima que cada una de las 75 mujeres capacitadas en el curso “Facilitadoras de la Metodología de Escuelas de Campo para Productores y Productoras (ECAS)” podrá capacitar por lo menos a otras cuatro mujeres. Así, aproximadamente 300 mujeres adicionales a las apoyadas durante la primera fase y participantes en el módulo de Autonomía Económica de los programas de gobierno que impulsan los Centros de Ciudad Mujer de Usulután y Morazán, serán beneficiadas de las capacitaciones por parte de las formadoras con el fin de fortalecer sus capacidades productivas y de negocio.

3. Comercialización: La primera fase del proyecto está permitiendo desarrollar la red de tiendas comunitarias de COMUS, lo que incluye la adecuación y equipamiento de tiendas comunitarias ubicadas en los municipios de Jiquilisco, San Agustín y San Francisco Javier, la construcción y equipamiento de un centro logístico de aprovisionamiento y distribución, y el desarrollo de capacitaciones beneficiando aproximadamente a 100 personas (de las

cuales circa 50 mujeres y jóvenes) en temas relacionados con organización, emprendimientos económico-productivos, mercado, medio ambiente, nutrición.

Figura 10: Adecuación y equipamiento tiendas comunitarias COMUS (Fase1 del proyecto)



El modelo de tiendas comunitarias, y la vinculación de los agricultores a ese tipo de establecimiento para la comercialización de una parte de sus excedentes de producción, seguirá siendo impulsado también en la fase 2 del proyecto. En efecto, durante la segunda fase la intención es de dar seguimiento al trabajo de fortalecimiento realizado en la red de tiendas comunitarias de COMUS para validar la sostenibilidad del modelo, y apoyar en desarrollar por lo menos una tienda comunitaria en Morazán. Una posible alianza con la Federación de Asociaciones Agropecuarias del Norte de Morazán (FECANM) podría permitir trabajar en intercambios entre productores de FECANM y los agricultores del municipio de Cacaopera participantes al proyecto y desarrollar la tienda comunitaria de propiedad de FECANM ubicada en Perquín (Figura 11) y/o otra en la cercanía de las comunidades de Morazán participantes al proyecto.

Figura 11: Tienda comunitaria de FECANM



La fase 2 del proyecto buscará también inculcar una visión empresarial en los 250 productores participantes en el componente de resiliencia del proyecto. Eso implicará enseñarles a hacer sus propias investigaciones de mercado y a vincularlos con posibles compradores más allá de las tiendas comunitarias. En efecto, con una diversificación de la producción y con una producción creciente será necesario establecer vínculos comerciales con las tiendas comunitarias pero también con otros compradores (e.g. mercados en cascos urbanos, distribuidoras, supermercados, escuelas, etc.). Así los agricultores aprenderán a producir y a manejar el producto con base en lo que el mercado demanda para esa producción, y no seguir el modelo de producir y luego buscar un mercado. Eso implicará una toma de responsabilidad y compromiso de producir con la calidad y en el periodo que cada mercado meta pueda estar requiriendo. PMA y sus socios seguirán capacitando a los agricultores en técnicas de comercialización y mercadeo, así como en la administración de negocios. En particular, se desarrollarán módulos de capacitación en aspectos de costeo, registros, mercadeo y comercialización de productos agropecuarios destinados a los varios mercados meta.

Algunos socios del PMA han mostrado disponibilidad de apoyar en ese esfuerzo. Esos incluyen los responsables del proyecto “HortiOriente” implementado por el MAG con financiamientos de JICA, los responsables de “Acceso Oferta Local (AOL)” (empresa financiada por las fundaciones Clinton, Giustra y Slim) con los cuales se ha empezado

durante la primera fase del proyecto intercambios que se buscarán fortalecer durante la segunda fase, las alcaldías de los municipios de Cacaopera y Jiquilisco, el Ministerio de Educación (MINED), entre otros.

El proyecto HortiOriente ha desarrollado algunas historias exitosas, entre ellas el establecimiento de centros de acopio como el de la Asociación Agropecuaria de Productores y Productoras del Norte de Morazán (AEPANM) inaugurado en el 2014 (Figura 12).

Figura 12: Centro de Acopio de AEPANM



AEPANM está ahora vinculando la producción de asociados y no asociados al centro de acopio y luego a WalMart y SuperSelectos.

AOL ha sido establecida por un acuerdo entre las fundaciones Clinton, Giustra y Slim y SuperSelectos, a través de su programa “Cultivando Oportunidades”. Toda la producción que sale de las parcelas de los agricultores vinculados a AOL, y que respete los estándares establecidos, está siendo adquirida por parte de SuperSelectos. AOL además apoya con programas de asistencia técnica, créditos, etc. a los agricultores participantes. Hasta el momento AOL está operando solamente en dos regiones, el norte (Chalatenango) y el occidente (Ahuachapán). Una alianza con el proyecto “Asociatividad, Resiliencia y Mercados” permitiría a AOL trabajar en la zona oriental del país ampliando así su cobertura territorial.

En cuanto a las relaciones con las alcaldías, PMA está trabajando en acuerdos que permitan a los agricultores de Cacaopera y Jiquilisco participantes al proyecto de contar con un espacio en la plaza durante los días de mercado. El alcalde de Cacaopera indicó que facilitaría además un vehículo para cubrir parte del transporte de los productores desde las comunidades hacia el casco urbano. Esas iniciativas se proyectan realizar ya durante la primera fase del proyecto y se esperan reforzar en la segunda fase con el apoyo de dichas alcaldías.

Entre el MINED y PMA existe una relación de trabajo de varios años, enfocada principalmente en temas de alimentación y salud escolar. Recientemente, el MINED ha impulsado un piloto de descentralización de las compras de productos frescos para su programa de alimentación y salud escolar. Eso implica que las compras de productos frescos para los refrigerios de alumnos, incluidas las hortalizas, vengan realizadas por parte de las escuelas individuales. PMA buscará por lo tanto, durante la segunda fase del proyecto, vincular a grupos de agricultores participantes al proyecto a escuelas locales para que puedan obtener contratos de proveeduría con esas escuelas. Esa vinculación podrá ser apoyada directamente por la Agencia Italiana de Cooperación para el Desarrollo que está financiando el proyecto "Potenciando la Escuela Inclusiva de Tiempo Pleno en El Salvador" ejecutado por el MINED y que busca fortalecer en el sistema educativo salvadoreño el rol de la escuela, de la familia y de la comunidad en la formación integral de los estudiantes.

Considerada la necesidad de manejar adecuadamente los excedentes de producción, en particular de las hortalizas, para poder llevarlas a los mercados sin comprometer la calidad del producto, y aun cuando se establezcan alianzas para vender la producción a otras asociaciones, se promoverá la creación de al menos dos pequeños centros de acopio de hortalizas, donde se revisará la calidad y se preparará el producto para su despacho. Los centros de acopio deberán ser administrado y operados en su totalidad por los mismos agricultores asociados. En paralelo a la creación de los centros de acopio, PMA desarrollará un módulo de capacitación en aspectos de post cosecha, calidad y buenas prácticas dirigido a los agricultores asociados que operarán los centros.

IX. Riesgos

Los principales riesgos que podrían afectar la implementación del proyecto son:

1. Eventos naturales: en caso de eventos menores (e.g. sequía de intensidad débil) el proyecto mitigará este riesgo a través las actividades de construcción de resiliencia/diversificación de la producción de las pequeñas y pequeños productores participantes al proyecto. El proyecto también considera la posibilidad de padecer de eventos mayores (e.g. terremotos, sequías prolongadas, erupciones volcánicas). Estos son riesgos de probabilidad relativamente baja pero que tendrían un impacto elevado y por lo tanto afectarían los objetivos del proyecto. Dada la naturaleza de estos riesgos, estos no pueden ser mitigados.
2. Participación de los agricultores: este riesgo se considera bajo dada, de un lado, la experiencia de PMA trabajando con las comunidades en las áreas de implementación del proyecto y, de otro lado, la fiabilidad de los socios a nivel local (alcaldías, ONGs).
3. Cambios políticos: las recientes elecciones nacionales y locales implican que no deberían haber cambios políticos durante el periodo del proyecto. Sin embargo, para mitigar el bajo riesgo de cambios políticos, el proyecto contará con alianzas a nivel nacional (MAG-CENTA, MARN) tanto como a nivel local (alcaldías).

4. **Violencia:** Aunque fuentes oficiales reportan una ligera baja en comparación con 2015, los datos de homicidios registrados en el 2016 en El Salvador siguen siendo preocupantes y muy por encima de las cifras registradas antes del 2015. Entre enero y agosto de 2016, 3,837 homicidios fueron registrados en el país (Figura 13). Como referencia, 3,912 homicidios fueron registrados durante todo el 2014; 2,513 homicidios ocurrieron en 2013 y 2,594 en 2012. Además, es de destacar que más del 59 por ciento de los homicidios ocurrieron en zonas rurales. En cuanto a los departamentos del proyecto, Morazán no aparece como uno de los departamentos más violentos mientras que Usulután registró cifras muy por encima al promedio nacional, y eso aún más si se consideran los datos de homicidios en proporción a la población. Algunas de las consecuencias de esos niveles de violencia se han sentido en el desarrollo de la primera fase del proyecto: actualmente no es posible trabajar en las tiendas comunitarias de los cascos urbanos de San Agustín y Ozatlán y dos de las tiendas que se esperaban fortalecer en la primera fase del proyecto (tiendas “la breña” y “joya del pilar”) tuvieron que cerrar por presencia y amenazas de grupos armados.

Figura 13: Homicidios registrados El Salvador Enero-Agosto 2016

Lugar	HOMICIDIOS		HOMICIDIOS %	
	RURAL	URBANO	RURAL%	URBANO%
AMSS	159	895	15.1	84.9
La Libertad	17	25	40.5	59.5
San Salvador	142	870	14.0	86.0
Occidente	495	174	74.0	26.0
Ahuachapán	116	17	87.2	12.8
Santa Ana	173	85	67.1	32.9
Sonsonate	206	72	74.1	25.9
Oriente	649	246	72.5	27.5
La Unión	113	33	77.4	22.6
Morazán	70	15	82.4	17.6
San Miguel	223	121	64.8	35.2
Usulután	243	77	75.9	24.1
Paracentral	964	255	79.1	20.9
Cabañas	69	25	73.4	26.6
Chalatenango	41	6	87.2	12.8
Cuscatlán	226	37	85.9	14.1
La Libertad	248	85	74.5	25.5
La Paz	159	46	77.6	22.4
San Salvador	94	32	74.6	25.4
San Vicente	127	24	84.1	15.9
Total general	2267	1570	59.1	40.9

En esta situación dramática, los programas y proyectos del PMA y de otras agencias de Naciones Unidas han tenido que reforzar su atención a fenómenos de violencia que pueden afectar a participantes de dichos programas y proyectos. PMA, para todos sus proyectos,

dispone del apoyo del Departamento de Seguridad de Naciones Unidas, el cual mantiene un monitoreo constante de la situación a nivel de todo el país. Además, es importante mencionar que PMA y sus proyectos no son objetivo de amenazas o violencia por parte de los grupos que perpetúan hechos de violencia en el país.

X. Recursos necesarios

Para la implementación de la segunda fase del proyecto se proyectan invertir EUR 900,000 en las familias participantes. Este presupuesto se sub-divide en dos años, EUR 500,000 para el primer año de la segunda fase y EUR 400,000 para el segundo año de la segunda fase del proyecto.

Considerando también los recursos utilizados durante la primera fase del proyecto (ca. EUR 729,000), es posible notar la tendencia hacia la baja, año por año, en cuanto a recursos monetarios. Esa tendencia se debe a la lógica con la cual ha sido planteada la iniciativa: una inversión inicial fuerte para brindar los recursos necesarios e inicialmente no disponibles a los participantes, seguida por una inversión menos fuerte para consolidar y dar seguimiento a las actividades realizadas por los productores, los cuales estarían re-invirtiéndolos en los resultados de sus trabajos y por lo tanto necesitando de menos y menos transferencias. Con recursos adicionales será posible en el futuro buscar escalar el trabajo realizado en este proyecto a más agricultores, más comunidades, municipios y departamentos del país.

El presupuesto para la fase dos se articula en tres elementos principales: transferencias, implementación y otros costos directos.

Los costos relativos al elemento de transferencias pueden subdividirse en los relacionados a los tres componentes del proyecto: asociatividad, resiliencia y comercialización.

En cuanto a los costos del primer componente (Asociatividad), esos se refieren a asistencia técnica que se brindará durante el segundo y tercer año del proyecto para fortalecer asociaciones de productores en las comunidades participantes al proyecto en temas productivos (e.g. compra de insumos, realización de obras de conservación del suelo, acuerdos sobre el uso del recurso tierra y agua, escalonamiento productivo), de postcosecha, comerciales (e.g. investigaciones de mercado, alianzas comerciales, logística, estrategias de venta) y de gestión organizativa y empresarial, entre otros. La primera fase del proyecto ha permitido establecer la base para incentivar el trabajo asociativo entre los productores participantes. La segunda fase del proyecto pretende reforzar esas acciones llegando no solo a que los productores trabajen saltuariamente en grupos informales sino que algunos de esos productores puedan formalizar esas acciones estableciendo asociaciones legalmente constituidas.

El segundo componente (Resiliencia) cuenta con tres ítems: asistencia técnica, food assistance for assets (FFA) y herramientas e insumos. Asistencia técnica se refiere a las capacitaciones y seguimiento técnico que el proyecto pretende brindar a los 250 pequeños productores participantes

al proyecto así como el apoyo brindado por el proyecto a la SIS para Ciudad Mujer. El segundo ítem de este componente (FFA) se refiere a transferencias basadas en efectivo (efectivo o bono) de un valor de 74.5\$ por familia por mes, equivalente al costo de una canasta básica de alimentos para 5 personas, para tres meses del año en el primer año de la segunda fase del proyecto. Esta transferencia corresponde a un incentivo que se brindará a los participantes al proyecto para que puedan dedicarse a las actividades de capacitación y de creación de resiliencia. Los hogares participantes al proyecto son en efecto hogares que cuentan con fuentes de ingresos limitados y con ingresos en valor también limitados. Por lo tanto difícilmente pueden renunciar al trabajo diario (y entonces al trabajo que les permite obtener sus ingresos), para participar en otras actividades sin tener un incentivo que les permita financiar algunos de sus gastos mensuales.

El tercer ítem (herramientas e insumos) se refiere a los artículos que el proyecto brindará a las productoras y los productores para que puedan construir su resiliencia en el campo (e.g. material vegetativo, semillas, sistemas de riego, especies menores y relativo material, etc.). Se notará una reducción sustancial en esos costos entre el año dos y el año tres del proyecto. Eso se debe a la lógica que se quiere implementar en el proyecto: el material brindado deberá reducirse de año en año para que los productores aprendan a gestionar por ellos mismos los costos relacionados a la producción antes del final del proyecto.

El tercer componente (Comercialización) está dividido en tres rubros principales. Asistencia técnica se refiere a las capacitaciones y seguimiento técnico que el proyecto pretende brindar a los 250 pequeños productores participantes al proyecto para que al final del proyecto los productores hayan aprendido y demostrado que han ganado la confianza de poner en práctica esos aprendizajes. El segundo rubro incluye costos relativos al establecimiento de dos pequeños centros de acopio y su equipamiento, mientras el tercero (Herramientas y equipamiento) incluye otros costos necesarios para la comercialización (e.g. jabas, sacos, equipamiento - refrigeración, paneles solares, bascula, caja registradora, etc - para tienda comunitaria ,etc).

El segundo elemento (implementación) comprende costos de oficina y de comunicación, costos para el monitoreo y evaluación de la iniciativa (estudios de medio-termino y evaluación final del proyecto) y costos para la visibilidad del proyecto (publicidad, comunicación externa, etc.).

Finalmente, el tercer elemento (otros costos directos) incluye costos de personal de soporte (un asistente de finanzas a tiempo parcial) y otros costos de oficina (e.g. alquiler, seguridad, etc.) que contribuirán al trabajo necesario para un efectivo desarrollo de las actividades del proyecto.

1. Presupuesto

	Total (EUR)	Año 1 (EUR)	Año 2 (EUR)
Transferencias	746.318	424.348	321.970
Asociatividad (100% asistencia tecnica)	93.904	47.844	46.060
Resiliencia en familias proveedoras	423.180	244.516	178.664
Asistencia tecnica	196.644	98.322	98.322
Food Assistance for Assets - CBT	50.837	50.837	-
Transferencias	49.821	49.821	-
Costos de distribución	1.017	1.017	-
Herramientas e insumos	175.699	95.357	80.342
Material vegetativo y semillas	51.177	27.875	23.302
Sistemas de riego y herramientas	84.828	47.635	37.194
Crianzas especie menores	22.746	11.373	11.373
Materiales para especies menores	16.948	8.474	8.474
Comercializacion	229.234	131.988	97.246
Asistencia tecnica	156.936	78.468	78.468
Infraestructura y equipamiento	54.366	44.554	9.812
Centros de acopio	40.094	35.634	4.460
Tiendas comunitarias	14.272	8.920	5.352
Herramientas e insumos	17.932	8.966	8.966
Implementación	69.570	30.325	39.245
Oficina, Comunicación	16.050	8.025	8.025
Monitoreo y Evaluación	35.680	13.380	22.300
Visibilidad	17.840	8.920	8.920
Otros costos directos	25.234	12.617	12.617
Total - Costos Directos	841.122	467.290	373.832
ISC - Costos Indirectos	58.878	32.710	26.168
Gran Total	900.000	500.000	400.000

XI. Factores de sostenibilidad

1. Políticas de apoyo

La iniciativa está prevista en apoyo y reforzamiento a programas y proyectos de gobierno, en el marco de su plan quinquenal de desarrollo 2014-2019 y al plan institucional del Ministerio de Agricultura y Ganadería para el mismo periodo, lo que posibilita el trabajo conjunto con unidades y dependencias del MAG relacionadas al tema, así como con el Centro de Transferencia de Tecnología Agropecuaria y Forestal (CENTA), en el marco de sus actividades de asistencia técnica agropecuaria a pequeños productores en el marco de sus programas de agricultura familiar y encadenamiento productivo, así como también en sus programas de apoyo a la adaptación al cambio climático en los municipios del corredor seco del país.

El proyecto buscará aportar a los planes institucionales en sus temas prioritarios como:

5. La reactivación de cooperativas del sector reformado y otros tipos de asociaciones, bajo una perspectiva de desarrollo de negocios agropecuarios solidarios, buscando la consolidación de este modelo asociativo, volviendo competitivas a estas unidades productivas, importantes para el buen vivir de las familias campesinas.
6. La sustentabilidad ambiental, mitigación y adaptación al cambio climático, dado que en los últimos años el sector agropecuario ha sido impactado por la ocurrencia de diferentes fenómenos climáticos, y la periodicidad con la que se presentan estos fenómenos es cada vez más frecuente y genera pérdidas de importancia económica. Dado que el cambio climático es una realidad que afecta el desarrollo del sector agropecuario, el proyecto buscará promover una agricultura sustentable y resiliente, especialmente en la zona del Corredor Seco del país.
7. El fortalecimiento de la agricultura familiar, dado que en El Salvador, al menos el 82% de las unidades productivas agropecuarias se categorizan como agricultores familiares con condiciones particulares caracterizadas por el difícil acceso a servicios de apoyo a la producción, créditos, infraestructura y, en general, una mayor vulnerabilidad ante condiciones adversas. El proyecto buscará contribuir a la soberanía y seguridad alimentaria; aportando a la creación de las condiciones que hagan posible su tránsito hacia una agricultura comercial con acciones encaminadas a las mejoras del entorno finca-hogar en temas productivos, de diversificación y resiliencia.

2. Aspectos socio-culturales

Los principales aspectos socio-culturales a ser abordados por el proyecto se enfocarán en los siguientes puntos:

- Asociatividad: El componente de asociatividad por definición tiene como objetivo el fortalecer las alianzas entre individuos para que se creen o se vigoricen lazos sociales, que persigan objetivos comunes. El proyecto, durante la primera fase, está contribuyendo a crear figuras asociativas (informales) entre los productores participantes. Este trabajo se está basando en capacitaciones teóricas y prácticas que permiten a los productores realizar la importancia del trabajo asociativo para no solo beneficiar de una mayor cohesión social, sino que también de mejoras productivas y de ingresos. Durante la segunda fase, el proyecto quiere consolidar estas formas asociativas de manera a que los productores, acompañados por el PMA, puedan también acercarse a las instituciones competentes (e.g. Asociaciones Agropecuarias en el MAG, INSAFOCOOP) para formalizar su asociación. Estos aspectos permitirán también a que las asociaciones puedan perdurar en el largo plazo.
- Fortalecimiento en la aplicación de las prácticas culturales de producción agropecuaria y uso de la tierra para enfrentar el cambio climático: Las estrategias a implementar buscarán la creación

de resiliencia en las comunidades participantes en la iniciativa buscando obtener impactos duraderos y multiplicadores. PMA tiene más de 30 años de experiencia trabajando en América Latina y el Caribe en el tema de construcción de resiliencia, utilizando estrategias de adaptación al cambio climático basadas en los ecosistemas y con un enfoque comunitario. Estas estrategias son clave para lograr la apropiación de las comunidades y la sostenibilidad de las intervenciones. Un ejemplo emblemático ha sido el proyecto de resiliencia en el municipio de Cabricán en Guatemala implementado en 1992 con el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación. 15 años después del comienzo del proyecto, estas comunidades mantienen bienes comunitarios, enfrentando y resistiendo desastres como el Huracán Mitch y Depresión Tropical 12-E. Adicionalmente, se observó el aumento en el valor de sus propiedades, mejoras en sus fuentes de agua y en su nivel de educación, y ciertas familias incluso han accedido a bienes materiales. Estas comunidades crearon su propio cambio social, apoyadas por el PMA y el gobierno de Guatemala.

Se espera que los trabajos a realizarse en las micro-cuencas participantes al proyecto no solo permitan cambiar las condiciones de producción, sostenibilidad y resiliencia de los beneficiarios, sino también ofrezcan un modelo replicable para otras comunidades en la cercanías y en el país, que enfrenten iguales condiciones en el corredor seco. Los agricultores podrán compartir sus experiencias exitosas y lograr implementar un cambio cultural en las comunidades.

- Comercialización: En el marco del componente de comercialización también habrán aspectos socio-culturales que el proyecto plantea contribuir a reforzar, principalmente los aspectos empresariales, dado que estas son áreas débiles de conocimiento de los productores y sus asociaciones. La transición de los modelos de subsistencia a la producción con excedentes comerciales y a la diversificación, requiere de acompañamiento y de cambios de paradigma, buscando dignificar la actividad productiva y económica de las familias. Además, la incursión en la visión comercial de las asociaciones mediante el establecimiento de tiendas comunitarias, se espera consolide los conceptos de comercialización solidaria y visión empresarial de manera simultánea.

3. Cuadro institucional y capacidades de gestión

El trabajo conjunto que se realizará a lo largo del proyecto con contrapartes institucionales permitirá asegurar la sustentabilidad del proyecto. PMA trabajará con diferentes socios institucionales, sean estos socios a nivel local (alcaldías) y socios a nivel nacional como la el MAG, así como con el Centro de Transferencia de Tecnología Agropecuaria y Forestal (CENTA), en el marco de sus actividades de asistencia técnica agropecuaria a pequeños productores en el marco de sus programas de agricultura familiar y encadenamiento productivo y el MARN.

Tanto los gobierno locales, así como MAG, CENTA y MARN, cuentan con capacidades de gestión, para poder realizar las actividades del proyecto, de manera conjunta con PMA, aunque generalmente disponen de presupuestos limitados, por lo que la coordinación y sinergia en el uso de los recursos será uno de las principales puntos a tomar en cuenta dentro del proyecto.

El proyecto buscará contribuir a la obtención de las metas y objetivos de planes de gobierno e institucionales, los cuales contemplan ya durante el 2014-2019 intervenciones en las temáticas abordadas por el proyecto, por lo que la continuidad de los apoyos a las zonas de intervención por parte del gobierno se garantiza, principalmente porque también, las zonas están dentro del corredor seco, que es un área de prioridad de atención del gobierno y de la cooperación internacional por su vulnerabilidad al cambio climático.

4. Tecnologías apropiadas

Las primeras actividades realizadas durante la primera fase del proyecto han sido “Planificaciones Comunitarias Participativas”, las cuales, en conjunto con las líneas de base, han permitido identificar las condiciones de los participantes, lo que está facilitando la definición en el uso de las tecnologías más adecuadas al contexto.

En los temas de construcción de resiliencia, la incorporación del uso de sistemas de acopio y captura de aguas, además de la adecuación de tecnologías de riego con sistemas adaptados a las condiciones de las parcelas de los participantes, es una de las actividades puntuales que aporta tecnologías apropiadas, además de la transferencia de capacidades, herramientas y equipos para la implementación de prácticas de conservación de suelos que incluyan construcción y adecuación de los terrenos así como la producción y uso de abonos y fertilizantes mediante materiales orgánicos y minerales disponibles en las fincas, entre otras prácticas relacionadas.

En cuanto al componente de comercialización, el proyecto está promoviendo durante la primera fase, y seguirá promoviendo durante la segunda fase, el uso de tecnologías apropiadas de generación de energía solar para su uso en las tiendas comunitarias, así como también el uso de mobiliario y equipamiento idóneo (refrigeración, computadoras, estantería) para la operación de estas tiendas según las condiciones de las comunidades, todo esto con la debida capacitación sobre uso y mantenimiento, asegurando así la vida útil esperada de estas inversiones.

5. Aspectos ambientales

El proyecto está conceptualmente diseñado para ser respetuoso del medioambiente y para apoyar a los participantes a la conservación de los recursos naturales y a su uso responsable, principalmente agua y suelo.

Los tres componentes del proyecto tienen enfoques en temas ambientales. El componente de asociatividad incluirá módulos sobre el medioambiente y fortalecerá los conocimientos y las capacidades de las comunidades.

El componente de resiliencia, por su misma naturaleza abordará de forma concreta la ejecución de acciones de conservación y uso responsable de los recursos naturales, buscando crear conciencia a los participantes y transfiriendo tecnología para que estos enfrenten de mejor manera al cambio climático. Además, el PMA está coordinando con el MARN para asegurar que otros recursos puedan ser utilizados para tener un impacto favorable en temas medioambientales en las comunidades participantes en el proyecto “Asociatividad, Resiliencia y Comercialización”. En particular, una contribución de la Unión Europea, a través de su programa PROACT, permitiría la

implementación de acciones de reforestación y de prácticas agroforestales en las mismas comunidades donde actualmente se está realizando el proyecto “Asociatividad, Resiliencia y Comercialización”.

El componente de comercialización buscará dentro de sus modelos de negocios y tiendas comunitarias, cumplir con la legislación ambiental vigente, además de incorporar el uso de energías limpias y renovables, así como la educación y puesta en práctica de la disposición adecuada de los residuos y desechos que este tipo de actividades pudiesen generar. Se espera que los modelos de tiendas comunitarias con sistema de energía solar y con sistema de disposición responsable de desechos y residuos se conviertan también en ejemplos multiplicadores a nivel de la comunidad.

6. Sostenibilidad económica y financiera

En cuanto a la sostenibilidad económica y financiera, el proyecto contempla tres dimensiones que deben de abordarse:

- Tiendas comunitarias: Para asegurar la sostenibilidad de este componente, el establecimiento tanto del centro logístico como de las tiendas comunitarias se basará en estudios de factibilidad que demuestren el potencial de demanda y los tamaños óptimos del negocio, así como las zonas específicas de establecimiento de las mismas. A la vez el proyecto contempla un fortalecimiento y acompañamiento a los cuadros técnicos encargados en las asociaciones para asegurar la creación y consolidación de las capacidades necesarias para que estos tipos de negocios sean auto sostenibles a través de su operación.
- Asociaciones de productores: El proyecto contempla un acompañamiento a la consolidación de los modelos asociativos que participen, fortaleciendo los componentes tanto de organización, como de desarrollo empresarial para que, además de cumplir sus funciones sociales, también ejerzan actividades comerciales y de negocios que generen ingresos que aseguren sostenibilidad, tal y como han sido otros ejemplos que PMA ha desarrollado en iniciativas como la de “Compras para El Progreso” y actualmente “ProFarmers El Salvador”.
- Familias productoras: A este nivel, se espera contribuir a la sostenibilidad económica y financiera de las familias, mediante dos tipos de intervenciones: a) Creación de capacidades que permita ampliar las alternativas de los medios de vida de estas familias, incorporando nuevas y mejores prácticas en sus actividades productivas que impacten positivamente en los rendimientos y en la diversificación de cultivos, además de incluir transferencias de conocimientos en los temas relacionados a la construcción de resiliencia mediante prácticas de conservación del recurso suelo y agua, que aseguran en el largo plazo la disponibilidad de los recursos con un potencial impacto en productividad; y b) transferencia de activos para la construcción de resiliencia y diversificación productiva: lo que acerca más la oportunidad de sostenibilidad económica mediante el acceso a recursos de riego, herramientas, material genético, que permitan probar los nuevos conocimientos y facilitar la adopción de estos mediante el “aprender haciendo”. Con lo anterior, se espera que las familias aseguren mejores ingresos de forma sostenible.

7. Género

Dentro de la ejecución del proyecto, se buscará promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, dado que para poder cumplir la misión de combatir el hambre en el mundo, sólo se puede lograr si las mujeres, los hombres, las niñas y los niños son iguales en términos de oportunidades de acceso a los recursos, servicios y participación en las decisiones. Se considera que las mujeres sanas y educadas son la piedra angular del desarrollo en sus familias y comunidades.

En este contexto, las actividades a desarrollar en el marco de la intervención del proyecto, será con énfasis en la igualdad de género y se favorecerá el empoderamiento de la mujer en condiciones seguras, responsables y dignas. En término de asociaciones para la implementación de acciones en campo se promoverá la participación de líderes que se preocupen por el bienestar de todos los seres humanos; se deberá garantizar que los equipos de campo incluyan personas con conocimiento de género y protección de los beneficiarios, que contribuyan a disminuir la brecha de desigualdad.

Se promoverá la participación del grupo familiar y principalmente se buscará el involucramiento de mujeres en las jornadas de capacitación como en la creación y/o rehabilitación de activos, esperando que al menos el 50% de ellas participen y reciban los beneficios directos de la intervención. Además, se trabajara para alcanzar un mayor porcentaje de mujeres participando en los comités comunitarios y asociaciones; acciones de empoderamiento, que incluya aspectos para el desarrollo de la autoestima e identificación de la violencia contra las mujeres; se dará prioridad a la inscripción de mujeres como beneficiarias del proyecto. En todo momento se velará por el respeto a los derechos de las mujeres.

Adicionalmente se incluirá la participación de hombres en capacitación que regularmente han sido dirigidas a mujeres como los Talleres de Buenas prácticas y nutrición.

Por esta razón, el proyecto buscará también trabajar de forma coordinada con Ciudad Mujer, en temas de fortalecimiento de asociaciones productivas de mujeres, apoyando la comercialización de los productos de estos grupos, en las tiendas comunitarias, permitiéndoles así fuentes de ingreso alternativo en beneficio de sus familias

XII. Plan de trabajo propuesto vinculado a los objetivos específicos y resultados esperados

Objetivos específicos/Resultados esperados	Año 1				Año 2			
	TRIMESTRES							
	1	2	3	4	1	2	3	4
Objetivo específico 1: Fomentar la asociatividad de pequeñas y pequeños productores								
Resultado esperado 1: Dos asociaciones de productores formalmente establecidas.								
Objetivo específico 2: Contribuir en la creación de resiliencia en productores rurales								

Resultado esperado 1: 250 productoras y productores capacitados en temas relevantes para la creación de resiliencia.								
Resultado esperado 2: Transferencias de herramientas e insumos para realizar prácticas de construcción de resiliencia. .								
Resultado esperado 3: 1,250 miembros de los hogares de las productoras y de los productores proyecto han beneficiado de asistencia alimentaria por medio de transferencias en efectivo o bono por un periodo de tres meses a cambio de participación en talleres de capacitación y realización de trabajo de construcción de resiliencia								
Resultado esperado 4: 50 mujeres de los centros de Ciudad Mujer han completado exitosamente el curso intensivo "Facilitadoras de la Metodología de Escuelas de Campo para Productores y Productoras (ECAS)" y recibido los materiales didácticos correspondientes								
Resultado esperado 5: 300 Mujeres de los centros de Morazán y de Usulután de "Ciudad Mujer" participantes al proyecto adquieren conocimientos en temas relevantes para la creación de resiliencia y adopten las técnicas desarrolladas en el manual de formación que les permite mejorar sus producciones agrícolas para comercializarlas.								
<i>Objetivo específico 3: Aumento de las oportunidades de negocios para grupos asociativos</i>								
Resultado esperado 1: Al menos dos canales de comercialización utilizados por las familias atendidas, para su vinculación a los mercados formales e informales, mediante un enfoque de calidad y asociatividad.								
Resultado esperado 2: Desarrollo de por lo menos una tienda comunitaria en el departamento de Morazán y capacitación de la gerencia, personal, líderes en temas relacionados con organización, emprendimientos económico-productivos, mercado, medio ambiente, nutrición.								
Resultado esperado 3: Dos centros de acopio de productos agropecuarios establecidos								
Resultado esperado 4: Un manual de buenas prácticas para la operación de los centros de acopio elaborado y distribuido a los responsables de administrar los centros de acopio.								

Nota: La programación aquí definida podrá ser modificada, notablemente en base al calendario de actividades a nivel de las comunidades participantes al proyecto.

XIII. Monitoreo y evaluación

El monitoreo y evaluación del proyecto se realizara a través de la implementación de los siguientes pasos establecidos en el ciclo de monitoreo del proyecto:

Con base al trabajo realizado durante la primera fase del proyecto, que incluye la realización de una línea de base, se plantea empezar las actividades de monitoreo y evaluación en la segunda fase del proyecto analizando y actualizando el plan de monitoreo y evaluación.

Para evaluar el efecto del proyecto, se utilizará un diseño basado en la evaluación de las condiciones antes y después de la implementación del proyecto. Este diseño requiere la medición de indicadores de resultados en cada uno de los tres objetivos en las mismas unidades de análisis utilizadas en la línea de base un años después del inicio del proyecto (a la mitad del ciclo de vida del proyecto, se realizara una revisión intermedia).

La evaluación de resultados del proyecto se basará en la comparación y análisis de los datos de la línea de base y los datos de seguimiento (evaluación intermedia y evaluación final).

El seguimiento a los indicadores de producto y proceso se realizará a través del sistema de información del proyecto, los registros administrativos y financieros, informes de monitoreo del proyecto, ejecución presupuestaria y contabilidad, mientras que los indicadores de resultados e impactos se recopilarán de manera directa de los propios beneficiarios. Dicha información se plasmará en informes de actividades que se compartirán con los socios internos y externos del proyecto.

En este contexto, para cada indicador se establecerá el mecanismo, metodología e instrumentos para la medición, frecuencia de recolección de datos, medios de verificación, los cuales se almacenarán en formato físico o digital cuando aplique, y se definirán los responsables de la recolección de los datos.

El último paso consistirá en hacer uso de los resultados, tomar decisiones, y documentar las lecciones y buenas prácticas.

Además la gerencia del proyecto se asegurará que las medidas correctivas, se toman de manera oportuna, basadas en evidencia generada por el sistema de monitoreo y evaluación, para lo cual se planificarán reuniones de revisión formales e informales de manera regular (mensuales).