



INFORME DE EVALUACIÓN FINAL

PROYECTO: PROMOCIÓN DEL DESARROLLO ECONÓMICO RURAL EN MUJERES Y JOVENES DE LA REGION LEMPA (PROLEMPA)

Periodo del Proyecto: 2017-2023

Fecha de Presentación: Marzo 2023

DESCARGO DE RESPONSABILIDAD

Este informe de evaluación final fue escrito por el equipo consultor conformado por Jenny Mayta, Sarita Rodríguez, Lynda Alvarado, Eva Urbina, Rebeca Menéndez, Jesús Zuna y Luisa Santos.

Los hallazgos, conclusiones y recomendaciones expresadas en el informe de evaluación son responsabilidad del equipo de evaluación externo y no reflejan necesariamente los puntos de vista de CARE y las organizaciones que conforman el consorcio y financiador. Cualquier error u omisión es responsabilidad del equipo evaluador.

Todas las fotos utilizadas en el informe fueron tomadas durante el trabajo de campo realizado con la evaluación final con el consentimiento informado de las personas.

TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO	3
LISTA DE ACRÓNIMOS.....	6
AGRADECIMIENTOS.....	7
1. INTRODUCCIÓN.....	13
1.1 . EL PROYECTO EVALUADO.....	13
1.2 . OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN.....	14
1.3 . ALCANCE DE LA EVALUACIÓN.....	15
2. METODOLOGÍA.....	16
2.1 . ENFOQUE DE TRABAJO.....	17
2.2 . ENFOQUE TEÓRICO-METODOLÓGICO DE EVALUACIÓN.....	17
2.3 . TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN.....	18
2.4 . FASES DE LA EVALUACIÓN.....	20
2.5 . LIMITACIONES O CONDICIONANTES DE LA EVALUACIÓN.....	21
3. RESULTADOS.....	22
3.1 . RESULTADOS SEGÚN DIMENSIONES Y CRITERIOS DE EVALUACION.....	23
3.1.1 CRITERIO DE RELEVANCIA - Dimensión Diseño.....	23
3.1.2 CRITERIO DE EFICIENCIA - Dimensión Estructura y Procesos.....	29
3.1.3 CRITERIO DE EFECTIVIDAD - Dimensión Resultados.....	45
3.1.4 CRITERIO DE IMPACTO – Dimensión Resultados.....	62
3.1.5 CRITERIO DE SOSTENIBILIDAD – Dimensión Resultados.....	73
3.2 . ANÁLISIS DE PRINCIPALES ESTRATEGIAS.....	80
3.2.1 ENFOQUE DE GÉNERO Y EMPODERAMIENTO DE MUJERES.....	80
3.2.2 SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL.....	82
3.3 . RESULTADOS DE INDICADORES GLOBALES DE CARE.....	84
4. APRENDIZAJES Y DESAFÍOS.....	92
4.1 APRENDIZAJES Y DESAFÍOS.....	92
4.2 BUENAS PRÁCTICAS DE PROLEMPA.....	95
5. RECOMENDACIONES.....	101

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.....	20
Figura 2. % de productores y productoras de café que recibieron asistencia técnica de organizaciones socias de PROLEMPA.....	40
Figura 3. Productos y servicios recibidos por productores y productoras participantes en PROLEMPA	41
Figura 4. % de satisfacción de productores y productoras de café con los productos y servicios recibidos de PROLEMPA	41
Figura 5. % de satisfacción con las actividades del proyecto PROLEMPA por departamento.....	42
Figura 6. % de Satisfacción con las actividades del proyecto PROLEMPA de los productores y productoras en la cadena	42
Figura 7. % de emprendedores y emprendedoras que recibieron asistencia técnica de organizaciones socias de PROLEMPA	43
Figura 8. % de servicios e insumos recibidos.....	43
Figura 9. % de satisfacción de emprendedores	44
Figura 10. % de satisfacción general con las actividades del proyecto PROLEMPA por departamento donde está la empresa	44
Figura 11. % de satisfacción general con las actividades del proyecto PROLEMPA por departamento donde está la empresa en la cadena de turismo	45
Figura 12. I1100.1. % de adultos, mujeres y jóvenes, indígenas o no con una mayor y más equitativa toma de decisiones sobre los recursos productivos y los beneficios de las pequeñas empresas	46
Figura 13. I1100.1. % de adultos y jóvenes, indígenas	47
Figura 14. I1200.1. % de mujeres y hombres que demuestran buenas prácticas de gestión en sus negocios, desglosados por edad y sexo.....	49
Figura 15. % de aumento en los volúmenes de ventas de las unidades de producción de mujeres, y las empresas de jóvenes y de hombres y mujeres indígenas en el sector café	51
Figura 16. I1200.2. % de aumento en los volúmenes de ventas de las unidades de producción de mujeres,	52
Figura 17. 1110.2. % de individuos que reportan confianza en sus propias habilidades de negociación y comunicación	54
Figura 18. I1110.2. % de emprendedores y emprendedoras que reportan confianza en sus propias habilidades de negociación y comunicación.....	55
Figura 19. Percepción de bienestar económico que antes de participar en el proyecto PROLEMPA	62
Figura 20. % percepción de bienestar económico en mujeres y hombres	63
Figura 21. % de productores y productoras por departamento que cuentan con más recursos económicos para poder cubrir las necesidades básicas de su familia por departamento	65
Figura 22. % productores y productoras que tienen más recursos económicos para cubrir las necesidades básicas de su familia	66
Figura 23. Total, de beneficios percibidos del bienestar económico en productores y productoras.....	67
Figura 24. Total de beneficios percibidos del bienestar económico por sexo del informante.....	68
Figura 25. % de personas que sienten bienestar económico por departamento	69
Figura 26. % Total de recursos económicos percibidos por sexo del informante	69
Figura 27. % Total de emprendedoras y emprendedores.....	70
Figura 28. % Total de emprendedoras y emprendedores que tienen más recursos económicos para cubrir las necesidades básicas de su familia por departamento	71
Figura 29. % Total de emprendedoras y emprendedores que tienen más recursos económicos para cubrir las necesidades básicas de su familia por sexo del informante.....	71
Figura 30. Total de beneficios percibidos del bienestar económico en emprendedores y emprendedoras	72
Figura 31. Total de beneficios percibidos del bienestar económico en emprendedores y emprendedoras por sexo del informante.....	73
Figura 32. IG14. % de mujeres productoras de café que han participado activamente en la toma de decisiones económicas en (a) el hogar y/o (b) su lugar de trabajo/comunidad	84
Figura 33. IG14. # y % de mujeres emprendedoras que han participado activamente en la toma de decisiones económicas en (a) el hogar y/o (b) su lugar de trabajo/comunidad	86
Figura 34. IG28.1. # y % de personas de todos los géneros que han aplicado al menos 3 prácticas para proteger sus medios de vida de los impactos negativos de perturbaciones y tensiones relacionadas con el clima	88
Figura 35. Buenas prácticas que aplica para proteger sus medios de vida de los impactos negativos del cambio climático.....	89

Figura 36. IG1. % de mujeres y niñas de la cadena de café que reportan tener confianza en sus propias habilidades de negociación y comunicación.....	89
Figura 37. IG1. % de mujeres y niñas emprendedoras que reportan tener confianza en sus propias habilidades de negociación y comunicación.....	90

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Entrevistas semiestructuradas realizadas en la evaluación final de PROLEMPA.....	19
Tabla 2. Grupos Focales realizados en los municipios de Intibucá, La Paz y Lempira.....	19
Tabla 3. Talleres de evaluación realizados con productores y productoras de café en Intibucá, La Paz y Lempira.....	20
Tabla 4. Visitas de Observación (campo) en fincas de productores (as) y negocios de emprendedores (as) en Intibucá, Lempira y La Paz.....	20
Tabla 5. Número de productos turísticos en Intibucá, Marcala y Gracias.....	77
Tabla 6. Buenas Prácticas identificadas del proyecto PROLEMPA.....	95

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Zona de Intervención del proyecto PROLEMPA.....	13
Ilustración 2. Logros por resultados intermedios.....	13
Ilustración 3. Componentes y socios de PROLEMPA.....	14
Ilustración 4. Alcance de la Evaluación Final de PROLEMPA.....	15
Ilustración 5. Principios y enfoques de trabajo de la evaluación final de PROLEMPA.....	17
Ilustración 6. Enfoque de evaluación final de PROLEMPA.....	18
Ilustración 7. Fases de la Evaluación final del proyecto PROLEMPA.....	20
Ilustración 8. Diagrama de la Teoría del Cambio de PROLEMPA.....	28
Ilustración 9. Taller de Evaluación con productores y productoras de Intibucá, dibujo línea de tiempo proyecto PROLEMPA.....	31
Ilustración 10. Enfoque de abordaje técnico de PROLEMPA.....	36
Ilustración 11. Marco de Empoderamiento de la Mujer/ Fuente: PROLEMPA, PIP 2017-2022.....	39
Ilustración 12. Grupo focal con Red de Mujeres en Gracias, Lempira.....	48
Ilustración 13. Taller de Evaluación con productores y productoras.....	50
Ilustración 14. Taller de Evaluación con productoras y productores de café en Intibucá.....	52
Ilustración 15. Taller de Evaluación con productoras de La Paz, referencia Antes y Después de intervención de PROLEMPA.....	53
Ilustración 16. Grupo Focal con CRAC La Soledad en Yamaranguila, Intibucá.....	64
Ilustración 17. Taller de evaluación con productoras de La Paz, referencia antes y después de intervención de PROLEMPA.....	85

LISTA DE ACRÓNIMOS

AMUCAFE	Alianza de Mujeres Cafeteras
BPA	Buenas Prácticas Agrícolas
BECAMO	Empresa que produce, procesa y comercializa el grano de café de alta calidad de Honduras
CANATURH	Cámara Nacional de Turismo de Honduras
CARE	Organización humanitaria internacional que lucha contra la pobreza y el hambre en el mundo trabajando junto a mujeres y niñas.
CAFESCOR	Organización productora de café
CAD	Comité de Ayuda al Desarrollo
CDE-MIPYME	Centro de Desarrollo Empresarial de la micro, pequeña y mediana empresa
CDE-MIPYME RL	Centro de Desarrollo Empresarias Región Lempa
CDE-MIPYME RO	Centro de Desarrollo Empresarias Región Occidente
CDE	Centro de Desarrollo Empresarial
CNBS	Comisión Nacional de Bancos y Seguros
COLOSUCA	Mancomunidad Lenca Municipios del Centro de Lempira
CCC	Centro de Comunicación Comunitaria
CCR	Centros de Comunicación por Radio
CIAL	Comité de Investigación Agrícola Local
CIIE	Centro de Innovación e Incubación Empresarial
CINMCO	Centro de Inteligencia de Mercado, Negocios y Marketing
COMSA	Exportadora de Café “Café Orgánico Marcala, SA”
CONACAFE	Consejo Nacional del Café
COMLESUL	Cooperativa Mixta Lempira Sur Limitada
CRAC	Caja Rural de Ahorro y Crédito
CREDIMIPYME	Programa Nacional de Crédito Solidario para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa
ECAs	Escuelas de Campo
FICIAP	Fondo de Ahorro y Capital Inicial PROLEMPA
FOGAPP	Fondo de Garantía para Pequeños y Medianos Empresarios
FUNDER	Fundación Para El Desarrollo Empresarial Rural
FUNIDE	Fundación Intibucana de Desarrollo
IOTA	Huracán que se ubicaba sobre aguas del Mar Caribe, año 2020
INFOPROLEMPA	Sistema de monitoreo del proyecto PROLEMPA
IHCAFE	Instituto Hondureño del Café
IHCIT	Instituto Hondureño de Ciencias de la Tierra
IHT	Instituto Hondureño de Turismo
INLOHER	Empresa que produce, procesa y comercializa el grano de café de alta calidad de Honduras
MAMCEPAZ	Asociación de Municipios del Centro de La Paz
MMR	Marco de Medición de Resultados
M- DELE	Mesa de Desarrollo Local y Empleo
OGD	Organización de Gestión de Destinos
OMT	Organización Mundial del Turismo
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
HORMIGAS	Organización Intibucana de Mujeres “Las hormigas”
OP	Organizaciones de Productores
OMM	Oficina Municipal de la Mujer
OMJ	Oficina Municipal de la Juventud
Pacayal Coffee	Empresa de café de Honduras
PGA	Plan de Gestión Ambiental
POA	Planes Operativos Anuales
PROCÁGICA	Programa Centroamericano de Manejo Integral de la Roya del Café
PROMECAFE	Programa Cooperativo Regional para el Desarrollo Tecnológico y Modernización de la Caficultura
RDS-HN	Red de Desarrollo Sostenible
Red ITC	Red de Institutos Técnicos Comunitarios
ROC	CDE MIPYME Región Occidente
RL	CDE MIPYME Región Lempa
SAG	Secretaría de Agricultura y Ganadería
SAJE MC	Servicio de ayuda a jóvenes empresas de Montreal Centro.
SENPRENDE	Servicio Nacional para el Emprendimiento y la Pequeña Empresa
SEMUJER	Secretaría de La Mujer
SOCODEVI	Sociedad de Cooperación para el Desarrollo Internacional
TM PS	Toneladas métricas de café en pergamino seco
TIC	Tecnología de Información y Comunicaciones
UPN	Universidad Pedagógica Nacional
UCENM	Universidad Cristiana Evangélica Nuevo Milenio
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
UNAH	Universidad Nacional Autónoma de Honduras

AGRADECIMIENTOS

A los productores y productoras...

A los emprendedores y emprendedoras...

Que dispusieron su tiempo para llegar a los espacios de consulta y nos compartieron sus historias de vida, sus problemas y esperanzas.

A las instituciones y actores que tuvieron a bien compartir su experiencia de trabajo y valoración de los alcances del proyecto.

Al equipo técnico de CARE, por su transparencia, calidad de acompañamiento y sensibilidad con el proceso de evaluación.

A las organizaciones socias del consorcio, TechnoServe, Saje Montreal, SOCODEVI por su disposición y apertura a ser evaluados.

A las organizaciones socias locales, IHCAFE FUNDER, Las Hormigas, RDS, y CDE MIPYME, por sus valiosos aportes, autocrítica, y disposición mostrada.

RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto evaluado “Promoción del Desarrollo Económico Rural de la Mujer y la Juventud de la Región Lempa de Honduras – PROLEMPA, fue financiado por Asuntos Mundiales de Canadá – AMC; e implementado por un consorcio conformado por CARE Internacional (líder), CESO-SACO, SAJE Montreal Center, SOCODEVI y TechnoServe. Tuvo una duración de 5.5 años, de julio de 2017 a abril de 2023. El presupuesto asignado para la intervención fue \$13.019.834; y se llevó a cabo en el Corredor Seco de Honduras, de manera específica en los departamentos de Intibucá, La Paz y Lempira, con cobertura de 25 municipios en total.

La evaluación final de PROLEMPA se realizó con base en los **criterios de evaluación** relevancia, eficiencia, efectividad, impacto y sostenibilidad; el análisis de los enfoques de género y empoderamiento de mujeres, y sostenibilidad ambiental; y la identificación de aprendizajes y buenas prácticas, dando respuesta a las preguntas de evaluación que guiaron el análisis, interpretación y emisión de juicios de valor. Se utilizó una metodología mixta (cualitativa y cuantitativa) con un abordaje participativo que ubicó a las personas en el centro del análisis y la reflexión sobre la gestión y agencia de su desarrollo. Se utilizaron fuentes primarias (productores y productoras de café, liderazgo de las organizaciones de productores, representantes de empresas exportadoras de café, Redes Municipales De Mujeres, Red Regional De Mujeres Lencas, representantes de Oficinas Municipales De La Mujer, Oficinas Municipales De Juventud, emprendedores y emprendedoras, empresas y actores del sector turismo, equipos técnicos de las organizaciones socias del consorcio y socias locales, entre otras.

Se hizo el **levantamiento de información** a través del análisis documental de fuentes secundarias, 39 entrevistas a informantes clave de los 3 departamentos y equipos técnicos de las organizaciones socias del Consorcio y socias locales; 48 grupos focales con actores claves de la cadena de café, de turismo y del componente género; 7 talleres de evaluación con productores y productoras; 22 visitas de observación a fincas de productores y productoras de café; 22 visitas a emprendimientos; 1 taller de aprendizaje a través de zoom, con representantes de las organizaciones socias, con quienes también se aplicó un cuestionario para identificación de buenas prácticas; una encuesta a 315 productores y productoras de café, y 102 emprendedoras y emprendedores de la cadena de turismo en los tres departamentos. No se alcanzó el 100% de la muestra pues en el caso de las productoras y productores de café se encontraban en cosecha, las emprendedoras y emprendedores de los departamentos de Intibucá y La Paz en algunos casos se negaron a responder la encuesta, en otros los números de contacto telefónico estaban deshabilitados, como principales motivos. El error utilizado para el cálculo del tamaño de la muestra de las encuestas fue del 5% y el nivel de significancia del 95%. Finalmente, se trianguló la información cualitativa y cuantitativa como mecanismo para evitar sesgos y alcanzar unos resultados fiables.

Los resultados de la **evaluación final de PROLEMPA** destacan su alta relevancia pues su diseño se ajustó a las situaciones del contexto social, económico, cultural y ambiental de los tres departamentos del corredor seco de Honduras; se alineó con políticas e instrumentos de planificación nacional, para promover acciones que impulsaran un desarrollo económico inclusivo y el aumento de la participación de las mujeres y jóvenes indígenas, aportando a la disminución de las desigualdades sociales y de género.

PROLEMPA fue **eficiente** pues mantuvo un diálogo estratégico entre las organizaciones socias del consorcio ejecutor y las socias locales, realizando procesos de valor en la cadena de café y la cadena de turismo, beneficiando a un total de 14,187 participantes superando la meta prevista de 11,600 mujeres, hombres y jóvenes; los recursos económicos destinados para la intervención fueron empleados y gestionados de manera adecuada, respondiendo a los desafíos internos y externos del proyecto. Cada organización socia del consorcio trabajó con base en metodologías que, en su mayoría, probaron ser efectivas en su componente específico para facilitar el logro de los resultados, según lo esperado en la teoría del cambio y la lógica de intervención en PROLEMPA, y generando en la mayoría de los y las participantes, una percepción de satisfacción con el proyecto.

El proyecto fue **efectivo en tanto se reconocen cambios**. Algunos de ellos son los siguientes:

A partir de PROLEMPA, hay una mayor equidad entre hombres y mujeres productoras de café en la toma de decisiones sobre los recursos productivos y los beneficios obtenidos de esa actividad económica, comparando con la línea de base, en la cadena de café, aumentó 12% en los hombres adultos (HA), 17% en los hombres jóvenes (HJ), 13% en las mujeres adultas (MA) y un 15% en las mujeres jóvenes (MJ), respecto a decisiones sobre los recursos productivos que utilizan y sobre los ingresos económicos de la comercialización del café en el mercado formal. En la cadena de turismo el 70% de las MA están tomando decisiones sobre sus negocios y también los ingresos percibidos, lo que refleja un aumento del 5% con lo

proyectado. En cuanto a los hombres hubo un aumento del 21% sobre la toma de decisiones con respecto a la línea de base.

Se presentó un aumento en los volúmenes de ventas de las unidades de producción en todos los grupos meta, se reconocen cambios significativos en mujeres adultas y jóvenes (MA: 185% que corresponde al incremento de 20 qq PH a 57 qq PH; y MJ: 192% que corresponde al incremento de 12 qq PH a 35 qq PH). En hombres adultos y jóvenes su incremento fue menos significativo (HA: 10% incrementando de 50 qq PH a 55 qq PH; y HJ: 58% incrementando de 31 qq PH a 49 qq PH). También se observó que la participación de las mujeres en el sector café es relativamente baja en la comercialización y contratos de venta directa (18,5%), pues los hombres mantienen el control. Para el caso de turismo a pesar de las dificultades experimentadas por COVID 19 y los huracanes, se logró un incremento en la venta de las unidades de producción, 137,3% para las mujeres (51,3% MA y 86% MJ); en el caso de los hombres corresponden a 333,2% (72,6% HA y 260,6% HJ). La diferencia entre las mujeres en comparación con los hombres corresponde a 195,9%.

Se logró en conjunto con Las Hormigas avanzar en la transformación de estructuras de poder y una gobernanza que favorezca condiciones para el desarrollo económico de las mujeres, así fueron aprobadas un total de 10 políticas municipales de la mujer construidas participativamente. Así mismo se lograron 21 **acuerdos municipales** con las autoridades para inversión de recursos públicos.

Otro cambio importante fue el incremento de mujeres jóvenes e indígenas en puestos de liderazgo pasando de 16 en 2018 a 67 en 2022 en el sector café. La mayoría de las mujeres consultadas manifestaron ocupar cargos dentro de los patronatos en la comunidad, juntas de agua y cargos en juntas directivas en cajas rurales que han organizado, así como las redes de mujeres. El 100% de las mujeres que ejercen liderazgo son indígenas. La participación en la cadena de turismo es menor, 21 mujeres emprendedoras jóvenes e indígenas (equivalente al 30%).

En relación con mejoras en sus habilidades de negociación y comunicación, un total de 64% de los productores y productoras de café expresan tener confianza, para el caso de las mujeres 56% MA, 53% MJ, en el caso de los hombres 72% HA y 73% HJ. El caso de las mujeres es significativo, pues manifestaron en todos los espacios de consulta que, después del proyecto han perdido el miedo a hablar en público y se comunican con más seguridad. En relación con la cadena de turismo, el 80% de las emprendedoras y los emprendedores afirman sentir confianza en sus propias habilidades de negociación y comunicación; el 76% de MA y el 80% de MJ sienten confianza en sí mismas para negociar con proveedores de sus negocios, y comunicarse efectivamente con sus clientes.

El proyecto permitió también mejoras en el acceso a los servicios financieros, comerciales y de extensión utilizados por los pequeños empresarios (as) rurales, especialmente mujeres, hombres, mujeres jóvenes y/o indígenas, en este sentido, en el sector café, se vincularon al mercado formal 72 OP (por encima de las 36 proyectadas), accediendo así a mejores condiciones de venta y mayores ingresos. Para el caso del turismo, 51 empresas y emprendimientos turísticos lograron establecer vínculos en el mercado formal. El FICIAP desembolsó un monto total de HNL 2.465.829,65 (CAD 131.792) a un total de 1.054 participantes (746 AW, 4 AM, 187 YW, 117 YM).

Entre otros **cambios identificados como contribución del proyecto, a partir de la medición de indicadores de género**; se encontró que el 85% de las **mujeres productoras de café deciden de forma autónoma sobre sus negocios**, en aspectos relacionados con la producción y comercialización de café, de estas el 84% MA y 89% MJ e indígenas formadas por el proyecto que fueron incluidas y están participando en los procesos productivos de la cadena de café. Respecto a la línea de base, se identifica un incremento de 38% MA y 51% MJ.

Un 77% de **mujeres emprendedoras se sienten capaces de tomar decisiones** sobre sus emprendimientos, 78% MA y 70% MJ que han desarrollado capacidades y habilidades, han tenido acceso y control de los medios de producción en la cadena de turismo y de sus beneficios. En lo que respecta a las MA, comparando los resultados con la línea de base del proyecto (44,8%), hay un incremento de 33,2% en capacidad de tomar decisiones en sus iniciativas en la cadena de turismo.

El 86% de **mujeres productoras de café** en los tres departamentos meta están teniendo **mayor control sobre sus ingresos**, 86% MA y 84% MJ que deciden lo que van a hacer con los ingresos obtenidos de su actividad económica en la cadena de café y de otras actividades generadoras de ingresos. En la **cadena de turismo**, el 78% de las mujeres emprendedoras expresan ser las **principales tomadoras de decisiones sobre sus ingresos**, el 83% MA y el 50% MJ que usualmente los destinan al mejoramiento de las condiciones de vida de su familia y reinvierten en sus negocios.

En la **cadena de café**, un total de 79%, hombres (74%) y mujeres (83%), se reconocen a sí mismos como **agentes de cambio** en sus comunidades, organizaciones, redes y espacios donde participan a favor de los derechos de las MA y MJ. Comparando los resultados con la línea de base, hay un incremento del 34% en las mujeres y 52% en los hombres que se reconocen como agentes de cambio en los espacios donde participan. En el **sector turismo**, el 77%, **76% hombres y 78% mujeres se reconocen como agentes de cambio** pues están transformando su realidad inmediata con su emprendimiento y afectando positivamente al desarrollo económico de su comunidad y municipio.

En relación con los **principales impactos**, los resultados de la evaluación final muestran que un 85% de **productores y productoras de café** encuestados perciben un mayor **bienestar económico** que antes de participar en PROLEMPA, de estos, un 41% son mujeres, 6% MJ; 44% son hombres, 3% HJ. El impacto generado está relacionado con el incremento de la productividad y la calidad del café, el aumento de los volúmenes de venta formal por la relación directa con empresas exportadoras, y el incremento de los ingresos económicos de las familias de los productores y productoras de café. Las mujeres productoras perciben el bienestar desde una mirada más integral que trasciende lo económico, lo relacionan con la salud, mejor relacionamiento familiar y su participación en grupos y redes de mujeres.

Relacionando el bienestar económico con la satisfacción de necesidades básicas, un 83% de productores y productoras de café encuestados 40% mujeres (6% MJ) y 43% hombres (3% HJ) responden que tras su participación en PROLEMPA, tienen más ingresos económicos para cubrir necesidades básicas de su familia. En cuanto a las mujeres, se encontró un menor porcentaje de beneficios percibidos en todas las categorías del bienestar económico respecto a los hombres. Del total de productoras de café encuestadas (con opción de respuesta múltiple) un 38% expresa estar bien en sus relaciones familiares, frente al 46% de hombres. 28% de mujeres encuestadas valora que está bien emocionalmente, por debajo del 40% de hombres; un 21% de mujeres considera que con los ingresos económicos del café su salud física está bien, porque se está cubriendo necesidades básicas que en conjunto aportan a su sentido de bienestar. Aunque hay avances en la participación de las mujeres en la toma de decisiones, los hombres siguen teniendo mayor control de los recursos económicos que entran a la familia. Sin embargo, las mujeres manifestaron que perciben que se encuentran en un proceso de superación y *“que no es tan bajo como antes”*, seguirán mejorando.

En relación con **impactos de la cadena de turismo**, se identificó que a través de PROLEMPA se han visibilizado las potencialidades de esta cadena y se dejan condiciones más favorables en los tres departamentos para que el gobierno actual impulse el modelo de turismo sostenible a nivel nacional con la instalación de OGD que dan continuidad a los procesos acompañados por el proyecto. Se fortalecieron capacidades locales para dar asistencia técnica a los emprendedores y emprendedoras, se impulsó la articulación y gobernanza de la cadena entre los diferentes actores, y se impulsaron emprendimientos económicos privilegiando la participación de las mujeres y jóvenes indígenas.

Los resultados de la encuesta aplicada a emprendedores y emprendedoras arrojan que, un total de 61%, 17% hombres (2% HJ), 44% son mujeres (6% MJ) perciben mejor bienestar económico que antes de participar en PROLEMPA, porque sus emprendimientos mejoraron y están generando mayores ingresos económicos, que no tenían antes de la intervención del proyecto. Además, se identificó que hay un importante número de mujeres que desarrollan capacidades empresariales, su espíritu emprendedor y su capacidad de resiliencia para hacer frente a las complejidades y limitaciones que la cadena de turismo presenta. Un total de 55% de emprendedores y emprendedoras encuestadas afirman que tienen más ingresos económicos para cubrir las necesidades básicas de su familia. En esta cadena también se identifican casos de personas que señalan haber desistido de emigrar a otro país porque han encontrado una *“oportunidad de negocio”* y se han dado cuenta que emprender puede ser una alternativa viable.

Se generó un impacto positivo en cuanto al fortalecimiento del capital humano en la región, con un total de 97 participantes certificados a diciembre 2022 por SAJE MC, de los cuales, 50 son Consejeros Empresariales (MA 18, HA 8, MJ 19, HJ 5), y 47 Gestores Turísticos (MA 13, HA 11, MJ 13, HJ 10), que pueden brindar sus servicios y potenciar el crecimiento y articulación del sector.

En relación con los **aprendizajes que deja PROLEMPA**, entre otros, se identificó que el modelo de asocio en el proyecto permite la alineación de propósitos comunes y la articulación para el logro de impactos; en ese sentido, construir relaciones de confianza es clave para optimizar acciones y alcanzar logros. Las redes colaborativas con estructuras organizativas públicas y privadas presentes en las localidades fortalecen las intervenciones para el logro de resultados.

Los procesos de fortalecimiento de capacidades de las mujeres facilitan su empoderamiento, participación y liderazgo en las estructuras familiares, económicas, comunitarias, y políticas, como producto de procesos

de sensibilización y formación. Esto implica la transformación de estereotipos vinculantes que requieren de procesos de largo alcance para incidir en las estructuras culturales y políticas. Es importante trabajar de manera paralela con hombres, en contenidos de masculinidades no hegemónicas, permitiendo a jóvenes líderes y socios participar en espacios reflexivos para una mayor igualdad de género. Así mismo, el acercamiento de las personas jóvenes al mundo del trabajo y las organizaciones productivas implica el reconocimiento de sus necesidades, intereses y expectativas. La garantía de la participación de jóvenes hombres y mujeres implica que se les incluya en procesos de diagnóstico de sus necesidades, intereses y expectativas, para que al mismo tiempo se definan en conjunto alternativas de desarrollo en el que se involucren de manera activa.

Las metodologías adaptadas a las personas, grupos y organizaciones específicas en los contextos locales amplían la posibilidad del aprendizaje. En el caso de productores y productoras locales, su participación en los procesos de validación de opciones tecnológicas facilita la incorporación de prácticas productivas apropiadas y sostenibles.

Entre otras **buenas prácticas de PROLEMA** se encuentran la siembra de parcelas de Vetiver para el manejo adecuado del agua residual del procesamiento de café; técnicas o procesos para procesamiento de café; nutrición y fertilización adecuada del café; investigación agrícola participativa; vinculación de las Organizaciones de Productores (OP) al mercado formal del café; organización, formación y capitalización de las Cajas Rurales de Ahorro y crédito – CRAC; la estrategia de género transversal al proyecto; la estrategia de capacitación y /o formación en los diferentes componentes con metodologías específicas de aprender – haciendo; construcción e implementación de los Centros de Comunicación Comunitaria; apoyo a la creación de la Red Regional de Mujeres Indígenas Lencas; implementación de tecnologías de reducción de trabajo doméstico de las mujeres; acompañamiento para la reestructuración de los proyectos turísticos en consenso con las comunidades antes de hacer promoción del turismo.

Entre otras **recomendaciones**, se plantea que en futuras intervenciones se especifique en el diagnóstico las necesidades prácticas y estratégicas de los grupos de impacto, en particular de las mujeres y jóvenes, en otras esferas del desarrollo humano como es el bienestar social, físico, psicosocial desde un enfoque de interseccionalidad, potenciando la correspondencia de las estrategias con sus demandas, intereses y expectativas. Es necesario un plan de monitoreo y evaluación integral común a los diferentes componentes del proyecto, para intercambiar información, enriquecerla, y detectar posibles inconsistencias a tiempo para hacer los cambios y ajustes necesarios; para esto es importante disponer de una plataforma común, que pueda ser alimentada por las diferentes intervenciones, de manera que aporten a un seguimiento en tiempo real y permitan la toma de decisiones conjuntas. También se requiere que los equipos humanos profesionales por cada componente sean coherentes con el volumen de actividades para el logro de resultados.

Es importante continuar vinculando a los productores y productoras con los emprendimientos económicos, reforzando sus capacidades en áreas administrativas y financieras, de modo que puedan diversificar sus fuentes de ingresos. También hacer seguimiento a los emprendimientos de abonos orgánicos, pueden ser una alternativa para la participación juvenil en la cadena de café; así mismo, crear espacios de encuentro intergeneracional, que les incentive a ocupar cargos de liderazgo dentro de las OP y continuar fortaleciendo la inclusión de género en el proceso productivo y de comercialización de la cadena de café, que siguen siendo liderados principalmente por hombres.

Dar seguimiento a los acuerdos alcanzados con actores de los gobiernos locales en la búsqueda del modelo participativo de gobernanza del sector turismo, el cual es un camino recorrido por PROLEMPA que sienta bases y tiene su continuidad en la actual política de turismo en el marco de implementación de las OGD, que puede capitalizar el camino avanzando por PROLEMPA. Así mismo potenciar la articulación entre los proyectos de emprendimiento turístico y las pequeñas empresas apoyadas con sus planes de negocio, generando un sentido colectivo como polo turístico (Intibucá, Marcala y Gracias), de apoyo y complementación de manera solidaria.

Continuar acompañando a las redes municipales de mujeres en procesos de veeduría social, rendición de cuentas y monitoreo de la implementación de las 10 políticas municipales de género y la asignación de recursos para su implementación. Será importante trabajar en la profundización del enfoque de género a través de formación continua con las personas de los equipos directivos y técnicos que, aunque pueden ser sensibles a esta perspectiva, hacen parte de la cultura inmersa en el inconsciente colectivo y las representaciones sociales que contribuyen a que se piense, se sienta, se juzgue y se actúe reproduciendo parámetros patriarcales que deben ser deconstruidos y desnaturalizados.



I. INTRODUCCIÓN

1. INTRODUCCIÓN

1.1. EL PROYECTO EVALUADO

El proyecto Promoción del Desarrollo Económico Rural de la Mujer y la Juventud de la Región Lempa de Honduras – PROLEMPA, es una iniciativa de 5.5 años de duración (2017 hasta abril de 2023), financiada por Asuntos Mundiales Canadá (AMC), con un presupuesto total de \$13.019.834.

PROLEMPA nace con el objetivo de mejorar el bienestar económico de 11,600 pequeños(as) empresarios(as) y productores(as), en particular mujeres, jóvenes y pueblos indígenas del Corredor Seco de Honduras, a través de la gestión equitativa de los recursos productivos y financieros, y el aumento en la productividad y ventas de pequeñas empresas, con una fuerte estrategia de género y gobernanza. El ámbito de cobertura de PROLEMPA alcanza a los departamentos de La Paz, Intibucá y Lempira, con un total de 25 municipios focalizados:

1. **Departamento de Lempira:** Belén, San Andrés, Erandique, Santa Cruz, Gracias, Piraera, La Campa, San Marcos de Calquín, San Sebastián, San Manuel Colohete, y Gualcinse.
2. **Departamento de La Paz:** Chinacla, Marcala, San José, y Santa María Opatoro.
3. **Departamento de Intibucá:** Dolores, San Isidro, Intibucá, Yamaranguila, Jesús de Otoro, San Juan, La Esperanza, San Francisco de Opalaca, y Masaguara.



Ilustración 1. Zona de Intervención del proyecto PROLEMPA

El proyecto busca alcanzar el bienestar económico a través del logro de los siguientes dos resultados intermedios:

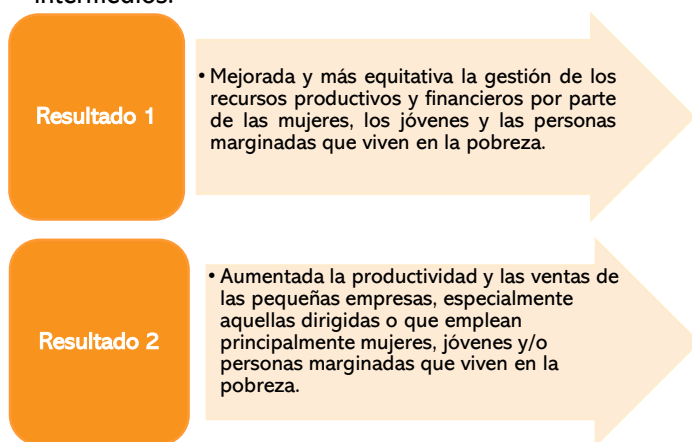


Ilustración 2. Logros por resultados intermedios

El proyecto se implementó a través de cuatro componentes: Gobernanza inclusiva y género, inclusión financiera, cadena de valor de turismo, y cadena de valor de café. El abordaje de estos componentes estuvo a cargo de un consorcio de cuatro organizaciones internacionales de la cooperación al desarrollo de reconocido prestigio, como son CARE que lideró el consorcio y estuvo a cargo del componente de género y gobernanza, SAJE Montreal Centre (SAJE MC) responsable del componente de turismo, TechnoServe que lidera el componente de la cadena de café, y SOCODEVI responsable de la inclusión financiera.

Bajo un modelo de asocio y alianzas PROLEMPA implementa acciones en los tres territorios meta a través de socios locales, como es la Fundación para el Desarrollo Empresarial Rural (FUNDER) responsable de las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRAC); Las Hormigas, que trabajaron procesos organizativos y de incidencia en género; los Centros de Desarrollo Empresarial de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (CDE-MIPYME) de Occidente y la región Lempa responsables de brindar asistencia técnica a los emprendedores y emprendedoras; la Red de Desarrollo Sostenible (RDS) que implementó los Centros de Comunicación Comunitaria (CCC); y MAMCEPAZ que implementó proyectos productivos con las mujeres.

Finalmente, las alianzas multi actor fueron fundamentales para la implementación del proyecto en sus cuatro componentes, articulando a instituciones públicas como el Instituto Hondureño Turismo (IHT), Cámara Nacional de Turismo de Honduras (CANATURH), Instituto Hondureño del Café (IHCAFE), Universidad Pedagógica Nacional " Francisco Morazán", Servicio Nacional de Emprendimiento y de Pequeños Negocios (SENPRENDE); municipalidades a través de su Oficina Municipal de la Mujer, Oficina de la Niñez y Juventud, Unidad Ambiental Municipal, y Estructura para apoyo en Desarrollo Económico Local; Mancomunidades, y

organizaciones indígenas y otras organizaciones de la sociedad civil. En la siguiente ilustración se presentan el conjunto de organizaciones socias por componentes:

1.2. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

El principal objetivo es evaluar el logro de los resultados inmediatos, intermedios y finales previstos en el

COMPONENTES Y SOCIAS DE PROLEMPA



marco de medición de resultados y los indicadores de género del proyecto, a fin de determinar el impacto de la intervención, así como su pertinencia, eficiencia, eficacia y sostenibilidad a mediano y largo plazo. De igual manera, la evaluación buscó identificar las lecciones aprendidas y brindar recomendaciones para CARE y sus socios en futuros programas de asistencia. Además, a petición de CARE se valoraron cuatro indicadores globales, a fin de establecer su logro y la contribución de PROLEMPA a los objetivos globales de la organización.

Los **objetivos específicos** de la evaluación son:

- Evaluar y comparar los datos finales con los datos de la línea de base para certificar si los resultados fueron alcanzados o no, y por qué.
- Evaluar hasta qué punto se ha logrado la igualdad de género y el empoderamiento económico de las mujeres, realizando un análisis de género que utilice los datos recogidos y desglosados por sexo.
- Identificar los cambios en conocimiento, acciones, comportamientos, capacidades, relaciones y prácticas de las y los participantes del proyecto, especialmente aquellos relacionados con el enfoque de género y el empoderamiento económico de las mujeres y jóvenes a nivel individual, comunitario y laboral.
- Validar cualitativamente los resultados iniciales de la evaluación cuantitativa y la teoría de cambio, y generar recomendaciones de mejora en proyectos similares futuros.
- Comprender cómo cada una de las actividades puede haber contribuido a resultados intermedios y finales, y qué tipos de restricciones enfrentaron los actores para lograr los resultados desde la perspectiva de los beneficiarios.
- Documentar historias sobre los resultados y cambios generados en las y los participantes y otros actores clave y extraer lecciones aprendidas y recomendaciones.
- Medir la pertinencia y efectividad de la estrategia de género y el plan de gestión ambiental.
- Valorar en qué medida PROLEMPA ha contribuido a fortalecer a las organizaciones socias locales y los aportes que deja.

1.3. ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

En el siguiente gráfico se presenta el alcance geográfico, metodológico, temporal, y de actores que tuvo la evaluación.



Ilustración 4. Alcance de la Evaluación Final de PROLEMPA



2. METODOLOGÍA

2.1. ENFOQUE DE TRABAJO

A continuación, presentamos los principios y enfoques que guiaron el proceso de evaluación final del proyecto PROLEMPA:

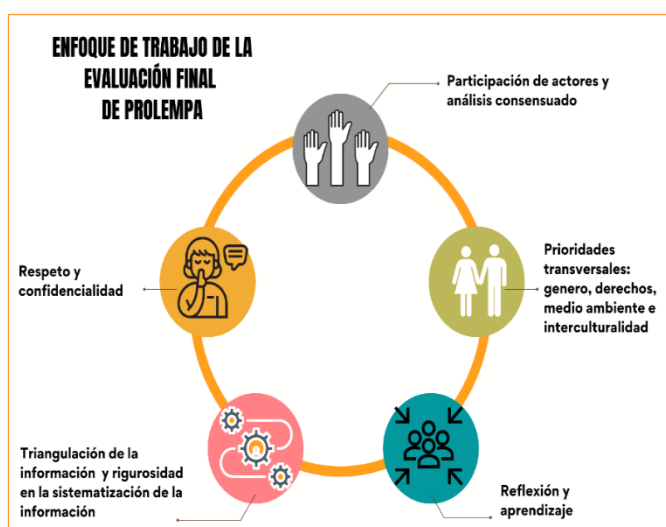


Ilustración 5. Principios y enfoques de trabajo de la evaluación final de PROLEMPA

Participación de actores: La evaluación final alcanzó a un número representativo de los grupos de impacto, actores locales e institucionales en los departamentos de La Paz, Intibucá, y Lempira, y las organizaciones socias locales. Los espacios de consulta tuvieron una participación total de 479 personas (216 mujeres y 263 hombres) que compartieron su experiencia de participación en el proyecto. Esta diversidad de voces que legitima los resultados de la evaluación final de PROLEMPA.

Maximización de la evaluación y la reflexión: Se espera que los resultados y recomendaciones de la evaluación, aporten insumos para el cierre de PROLEMPA y futuras intervenciones de las organizaciones socias en la cadena de café y cadena de turismo.

Análisis consensuado de la información

orientado al aprendizaje: Durante las fases de la evaluación final se tuvo espacios de diálogo consensuado con el equipo técnico de CARE y del consorcio en lo relacionado al ajuste metodológico de la evaluación, coordinación del trabajo de levantamiento de información, y resultados de la evaluación.

Integración de las prioridades transversales: Los enfoques transversales aplicados en el proyecto como son el enfoque de género, derechos humanos y el enfoque medio ambiental fueron integrados transversalmente en la evaluación.

Rigurosidad en la recolección de datos y sistematización: La consultoría se llevó a cabo siguiendo un sistemático proceso de recopilación de la información cuantitativa y cualitativa proveniente de las fuentes secundarias del proyecto que fueron revisadas en la fase de gabinete, que fue complementada con información nueva de fuentes primarias recogida durante el levantamiento de información en los tres departamentos meta.

Triangulación de la información: Para garantizar la validez de la información recogida, se utilizó la triangulación de la información como mecanismo para obtener conclusiones sólidas y evitar posibles sesgos. Es así como se trianguló la información entre los tres departamentos, entre los grupos de impacto, y actores que fueron consultados.

Sensibilidad intercultural: El equipo consultor mantuvo una actitud de profundo respeto y adecuación a la cultura local de los departamentos de intervención y en particular al pueblo lenca, dado que conoce la diversidad y riqueza cultural del territorio.

Respeto y confidencialidad: En el proceso de recolección de información, se tuvo especial cuidado por el respeto del derecho de las personas a proporcionar información asegurando su anonimato y confidencialidad por esta razón no se usan nombres ni seudónimos que sugieran la identidad de las personas consultadas. Se utilizó un formato de consentimiento informado en todos los espacios de consulta, el cual fue leído a las personas para solicitar su autorización de participación y utilización de la información brindada.

Integridad e independencia: El equipo evaluador garantiza no mantener relación laboral con CARE, las organizaciones socias del consorcio, y las organizaciones locales vinculadas con la intervención.

2.2. ENFOQUE TEÓRICO-METODOLÓGICO DE EVALUACIÓN

Dada la compleja naturaleza de PROLEMPA y los desafíos que su evaluación implica, se utilizó una aproximación metodológica de dos enfoques que se complementan: El enfoque sistémico que entiende el proyecto como un conjunto de elementos articulados e interdependientes entre sí que conforman un sistema. Las relaciones medios fines recorren el sistema desde su inicio hasta los resultados finales implicando a todos los elementos de la intervención, y la variación en uno de los elementos afecta al resto

de los componentes (Ligero, 2011); y la evaluación por criterios del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD)¹ que son parámetros-estándares que permiten enjuiciar los éxitos o fracasos de la intervención, y que han sido adoptados por la mayoría de los actores del sistema internacional de ayuda. En los términos de referencia se especificaron los criterios de evaluación que fueron evaluados: Relevancia, eficiencia, efectividad, impacto y sostenibilidad. Además, se encargó valorar los enfoques utilizados, las buenas prácticas, aprendizajes y desafíos que deja la implementación de PROLEMPA.

Enfoque de evaluación de PROLEMPA



Ilustración 6. Enfoque de evaluación final de PROLEMPA

Articulando ambos enfoques de evaluación, se hizo un análisis de contribución que establece relaciones causales entre Necesidades – Recursos – Actividades – Productos – Resultados - Impactos, a lo largo de las diferentes dimensiones del proyecto (diseño, estructura, procesos, y resultados).

1. Evaluación de Diseño: Se valoró la relevancia del proyecto, la lógica del diseño y sus componentes, su Teoría de Cambio y la validez de los supuestos subyacentes a las relaciones causa-efecto entre sus distintos elementos.

2. Evaluación de Estructura: Se evaluó si la estructura de los distintos recursos (humanos y financieros) asignados a PROLEMPA han servido para alcanzar sus fines de modo suficiente.

3. Evaluación de Procesos: Se valoró procesos clave como son el monitoreo y evaluación, comunicaciones y gestión del conocimiento, y se identificaron los factores externos e internos que afectaron o facilitaron la operativa del proyecto. Además, se valoraron las diversas estrategias implementadas por las organizaciones socias, y la satisfacción de los grupos de impacto con los servicios y productos recibidos con el proyecto.

4. Evaluación de Resultados: La valoración de los resultados tuvo un enfoque orientado a identificar efectos e impactos generados por PROLEMPA. Además, se evaluó su contribución al logro de cuatro objetivos globales de CARE. Los:

- Logro alcanzado en los indicadores del MMR del proyecto (intermedios y finales) desde una lógica de identificar cambios y efectos. CARE priorizó los indicadores a ser medidos en la evaluación final y entregó al equipo consultor el documento Marco de Análisis de la evaluación donde se especifica el alcance de la evaluación.
- Impacto generado por el proyecto en términos del bienestar económico generado en los productores, productoras, emprendedores y emprendedoras, en particular en mujeres y jóvenes.
- Logro alcanzado en cuatro indicadores globales de CARE a los que ha contribuido PROLEMPA.

Además, se fue sensible a la aparición de efectos no esperados que se pudiesen derivar de la existencia del proyecto.

2.3. TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

La evaluación final utilizó una metodología mixta: cualitativa y cuantitativa, integrando distintos métodos de recolección de datos y distintas fuentes para responder a las preguntas de evaluación y de esta manera superar las limitaciones de cada fuente de datos individual. El uso de una metodología mixta permitió la triangulación de la información, es decir, la búsqueda de la convergencia y la corroboración de los

¹ Los Estándares de calidad para la evaluación del desarrollo del CAD sirven para orientar las buenas prácticas en evaluación en terreno. Elaborados mediante un consenso internacional, estos Estándares deben servir como incentivo e inspirar la mejora de las prácticas evaluativas. En su versión provisional, los Estándares se aprobaron en 2006 para un período de prueba de tres años, siendo aprobados en su versión definitiva el 8 de enero de 2010, que fue ratificada por el CAD el 1 de febrero de ese mismo año.

resultados, además de la complementariedad y aclaración de los resultados de cada método. La definición de los lugares donde se realizó la recogida de información en los tres departamentos meta, se hizo en coordinación con las organizaciones socias responsables de los componentes del proyecto, para lo cual se utilizó una herramienta de priorización de municipios, sobre la base del criterio de la eficacia obtenida.

Las **técnicas de recopilación de información** fueron:

1. Análisis documental de datos existentes. Se revisó en profundidad la documentación clave generada por el proyecto, tanto de carácter cualitativo como cuantitativo que fue entregada por CARE al equipo consultor. La información de datos existentes fue complementada con datos nuevos que fueron recolectados de las fuentes primarias durante el levantamiento de información en los departamentos de La Paz, Intibucá, y Lempira, para que de tal manera que sirvan como elementos de contraste de la teoría con la realidad empírica.

2. Entrevistas semiestructuradas: Se realizaron entrevistas con el objetivo de recoger información cualitativa de los actores vinculados al proyecto (instituciones públicas, gobiernos municipales, mancomunidades, y otros actores vinculados a la cadena de café y la cadena de turismo), y de los equipos técnicos de las organizaciones socias del consorcio, y socias locales responsables de la implementación de las acciones. En total se realizaron 39 entrevistas que se detallan a continuación:

Tabla 1. Entrevistas semiestructuradas realizadas en la evaluación final de PROLEMPA

ENTREVISTAS REALIZADAS	INTIBUCÁ	LA PAZ	LEMPIRA	TOTAL
Actores de la cadena de café	3	2	2	7
Actores de la cadena de turismo	2	2	2	6
Actores del componente de género y gobernanza	4	2	2	8
Equipos técnicos de organizaciones socias	-	-	-	18
TOTAL	11	8	9	39

3. Grupos focales. El uso de esta técnica generó un proceso de producción de significados y mayor cantidad y variedad de respuestas que enriqueció la indagación e interpretación sobre la efectividad de las acciones y los beneficios percibidos por parte de los grupos de impacto que participaron en los cuatro componentes del proyecto. En total se realizaron 43 grupos focales (18 en Intibucá, 16 en La Paz, y 14 en Lempira), espacios donde participaron un total de 344 personas (189 hombres y 155 mujeres). En el siguiente cuadro se presenta información de los grupos focales realizados por componentes y departamentos de intervención:

Tabla 2. Grupos Focales realizados en los municipios de Intibucá, La Paz y Lempira

Grupos Focales Cadena de Café	Intibucá	La Paz	Lempira	TOTAL
Grupos focales con el liderazgo de los comités de organizaciones de productores.	2	2	2	6
Grupos focales con integrantes de CIALES.	3	3	2	8
Grupos focales con Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRAC)	2	3	2	7
Grupo focal con personal técnico de MAMCEPAZ	-	1	-	1
Grupo focal con mujeres que trabajaron con MAMCEPAZ	-	1	-	1
TOTAL	7	10	6	23
GRUPOS FOCALES CADENA DE TURISMO				
Grupos focales con emprendedores y emprendedoras	2	1	2	5
Grupos focales con consejeros/as empresariales y asesores/as turísticos	1	-	-	1
Grupo focal con Centros de Comunicación Comunitaria (CCC)	1	1	1	3
Grupo focal con Red Regional de Centros de Comunicación Comunitaria	1	-	-	1
TOTAL	5	2	3	10
GRUPOS FOCALES COMPONENTE DE GÉNERO Y GOBERNANZA				
Grupos focales con Redes Municipales de mujeres	3	3	3	9
Grupo focal virtual con Red Regional de Mujeres	1	-	-	1
TOTAL	4	3	3	10
TOTAL DE GRUPOS FOCALES REALIZADOS	16	15	12	43

4. Talleres de evaluación. Realizados con productores y productoras de la cadena de café, donde hubo una participación relevante en número y calidad de los aportes. Su finalidad fue recoger información cualitativa sobre el proceso seguido y los cambios generados por PROLEMPA. Se utilizó una metodología participativa con técnicas específicas que facilitaron el diálogo colectivo y la reflexión, como son la línea de tiempo, resultados y desafíos; publicidad educativa, cartografía corporal, y mural de buenas prácticas y aprendizajes. En total se realizaron 7 talleres de evaluación que tuvieron una duración de media jornada, con una participación promedio de 20 personas en cada uno de los espacios que cubrió lo solicitado

Tabla 3. Talleres de evaluación realizados con productores y productoras de café en Intibucá, La Paz y Lempira

TÉCNICAS	INTIBUCÁ	LA PAZ	LEMPIRA	TOTAL
Talleres de evaluación con productores y productoras (OP)	2	2	3	7

5. Encuestas a productores/as y emprendedores/as. Se aplicó una encuesta a una muestra de productoras y productores de café de los departamentos de La Paz, Intibucá y Lempira, lográndose un total de 315 de 346 encuestas previstas (91%); y con emprendedoras y emprendedores de la cadena de turismo en los tres departamentos se logró recoger 100 de 191 encuestas planificadas (52%). En el anexo 3 de Muestreo, se amplía esta información.

Figura 1.

6. Taller y encuesta virtual de identificación de buenas prácticas. Este espacio virtual tuvo como finalidad recoger información sobre las buenas prácticas y aprendizajes de los equipos técnicos responsables de las organizaciones socias, que fue complementado con una encuesta virtual en línea que fue respondida por un total de 13 personas.

7. Visitas de campo. Se realizaron con la finalidad de conocer “in situ” el estado de las fincas de los productores y productoras de la cadena de café y como estaban utilizando lo aprendido con PROLEMPA. En el caso de los emprendimientos, se logró conocer la situación actual de los negocios, funcionamiento y aplicación en la gestión de los conocimientos adquiridos con el proyecto. En el siguiente cuadro se presentan las visitas realizadas en ambas cadenas:

Tabla 4. Visitas de Observación (campo) en fincas de productores (as) y negocios de emprendedores (as) en Intibucá, Lempira y La Paz

VISITAS DE CAMPO	INTIBUCÁ	LA PAZ	LEMPIRA	TOTAL
Cadena de café: Visitas a fincas/parcelas de productores y productoras de café	6	7	9	22
Cadena de turismo: Visitas a emprendimientos	8	7	7	22
TOTAL	14	14	16	44

2.4. FASES DE LA EVALUACIÓN

La evaluación final de PROLEMPA siguió cuatro fases, tal y como se detalla en la siguiente ilustración:



Ilustración 7. Fases de la Evaluación final del proyecto PROLEMPA

2.5. LIMITACIONES O CONDICIONANTES DE LA EVALUACIÓN

Los procesos de evaluación son ejercicios de por sí complejos que requieren la participación activa y decidida de las organizaciones que la encargan. Para su realización se requiere una preparación previa en la organización de tal forma que se cuente con todos los insumos necesarios (fuentes secundarias) y la disponibilidad de las personas que serán consultadas, tanto externas como de los equipos técnicos de la organización. En ese sentido, es importante reconocer que el proceso evaluativo ha sido posible gracias a la disposición, apertura y transparencia de CARE, las organizaciones socias que conforman el consorcio y las socias locales, que facilitaron información solicitada por el equipo consultor, que realizaron la convocatoria de los grupos de impacto y gestionaron los espacios donde se realizaría la consulta.

A continuación, las limitaciones que se presentaron en la evaluación. Estas fueron:

- Tras la revisión del estudio de línea de base del proyecto PROLEMPA se encuentra que, primero, no todos los indicadores del MMR tienen valor de línea de base, lo cual fue confirmado por el personal responsable de CARE; segundo, de los indicadores medidos con la evaluación final, solo cuatro indicadores (1100.1, 1200.1, 1200.2 y 1110.1) tienen resultados de línea de base que pueden ser comparados, lo que fue informado a CARE en correo electrónico enviado el 18/12/2022. Así mismo, si bien se dispone de las bases de datos de Línea de base, los cuales fueron revisados por el personal estadístico de la consultora, las mismas no cuentan con el script de análisis usado lo que imposibilita las comparaciones de tendencias/ comportamientos/ regularidades con la evaluación final.
- La muestra de las encuestas a emprendedores y emprendedoras de la cadena de turismo no pudo ser completada al 100%, a pesar de que se utilizaron varias estrategias para completarla: i. Se extendió el tiempo para el levantamiento de información, ii. Se duplicó el equipo encuestador, iii. Se aprovecharon las visitas a emprendedores para encuestarles, iv. Se recurrió a llamadas telefónicas para facilitar la ubicación de las personas, y v. Se buscó contactos en los municipios que facilitarían el acercamiento a los emprendedores y emprendedoras.
- La dificultad de articular agendas para entrevistar a un conjunto de actores tan amplio y diverso que demandó ampliar el tiempo de la consulta; la reprogramación de la agenda de género por estar de duelo la coordinadora del componente; cambios a última hora en las agendas de campo, como es el caso de Lempira donde falleció un productor y se tuvo que cancelar un grupo focal y realizar entrevistas; o las dificultades para la movilización a comunidades alejadas de Intibucá, que demandó más tiempo de viaje por encontrarse las carreteras en pésimas condiciones, y otras más. Son diversas situaciones que se presentaron durante la fase de levantamiento de la información. que requirió más tiempo del previsto, flexibilidad y adecuación por parte del equipo evaluador.
- Por parte del equipo evaluador hubo demoras en la elaboración del informe de evaluación final por la situación de enfermedad y hospitalización por 3 semanas de la coordinadora de la evaluación. Posteriormente una segunda persona del equipo enfermó de COVID lo que representó una segunda reorganización a lo interno del equipo para poder terminar la elaboración del informe de evaluación.

Las anteriores limitaciones condicionaron el avance de la evaluación en los tiempos esperados. Se destaca el compromiso con el proceso por parte del equipo técnico de CARE, las organizaciones socias del consorcio, y las organizaciones locales que dispusieron su tiempo, recursos humanos y relaciones institucionales para sacar adelante la evaluación.

Fortaleciendo capacidades para el empoderamiento económico, liderazgo y toma de decisiones de mujeres y jóvenes en la REGIÓN LENAPA DE HONDURAS.

- Ser un agente de cambio y reorientar las políticas nacionales que repercuten en la región Lenapa.
- Beneficiar a la gestión del desarrollo a través de la inversión en el desarrollo de la región Lenapa.
- Gestionar fondos para la construcción de nuestro país como un centro de desarrollo de la región Lenapa, beneficiando así a más comunidades.



3. RESULTADOS



3.1. RESULTADOS SEGÚN DIMENSIONES Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN

3.1. RESULTADOS SEGÚN DIMENSIONES Y CRITERIOS DE EVALUACION

En el siguiente apartado se presentan los principales resultados de la evaluación final de PROLEMPA que se realiza según las dimensiones valoradas (diseño, procesos y resultados) que se complementa con los criterios de evaluación CAD (Relevancia, eficiencia, efectividad, impacto y sostenibilidad).

3.1.1 CRITERIO DE RELEVANCIA - Dimensión Diseño

Para la evaluación del proyecto PROLEMPA, la relevancia hizo referencia a la adecuación de las acciones del proyecto, como respuesta a las necesidades de mujeres, hombres y jóvenes de la Región Lempa de Honduras, que en su mayoría constituyen población indígena, para un mayor bienestar económico. A continuación, se presentan los hallazgos de la evaluación, de acuerdo con las preguntas planificadas.

¿El diseño del proyecto fue pertinente al contexto social, económico, cultural y ambiental de los tres departamentos intervenidos?

En general, se encontró que PROLEMPA fue relevante pues se ajustó a las situaciones del contexto social, económico, cultural y ambiental de los tres departamentos del corredor seco de Honduras (Intibucá, Lempira y La Paz), considerando que este es uno de los países latinoamericanos con mayor desigualdad en relación con el desarrollo humano, según lo afirma un estudio realizado por CARE Honduras y ONU Mujeres (2020)², lo que afecta más a las mujeres y niñas, a la población viviendo en situación de pobreza, a las comunidades indígenas y rurales, y a la población que está expuesta a alguna condición de vulnerabilidad física, psicológica, social, ambiental, económica o estructural. En consecuencia, PROLEMPA priorizó la transformación de las problemáticas de mujeres y jóvenes indígenas, a través de estrategias que permitieran que sea mejorada y más equitativa la gestión de sus recursos productivos, su acceso a servicios financieros y aumentada la productividad y las ventas de las pequeñas empresas, especialmente las dirigidas o que emplean principalmente mujeres, jóvenes y/o personas marginadas que viven en la pobreza.

A continuación, se presentan algunos aspectos específicos de los componentes de PROLEMPA que permiten identificar la relevancia de su aporte para la integralidad de la intervención, teniendo en cuenta lo anterior.

Relevancia del componente de café. La cadena de café constituye la principal fuente de ingresos en los departamentos de Intibucá, La Paz y Lempira, por tanto el proyecto fue relevante pues su diseño consideró necesidades de pequeños y pequeñas productoras de café relacionadas con los bajos niveles de calidad y rendimiento de la producción de café, asociados a prácticas de cultivo tradicional con uso ineficiente del suelo, mal manejo de plagas y de las aguas residuales, con efectos en la contaminación del suelo y de las fuentes de agua; en el caso específico de la postcosecha, se tenía poco conocimiento respecto a técnicas de secado de la producción por lo cual la venta del café se realizaba en uva o pergamino húmedo. En respuesta a esto, el proyecto a través de las ECAS proporcionó los conocimientos y buenas prácticas adecuadas para que productoras y productores aprendan acerca de análisis de suelos, manejo de tejidos,

²http://care.org.hn/wp-content/uploads/2021/02/ANALISIS-RAPIDO-DE-GENERO-ARG-Un-Panorama-frente-a-Covid-19-Eta-lota-CARE-Y-ONU-MUJERES_compressed.pdf

podas y sombra, manejo integrado de plagas y enfermedades; así mismo una fertilización apropiada de la finca, registros y control de calidad; para mejorar la producción y obtener una mayor productividad.

Ante las necesidades planteadas, y considerando la poca presencia del IHCAFÉ- en la zona para realizar la asistencia técnica a los productores y productoras, el proyecto facilitó su acercamiento estableciendo convenio con esta entidad para fortalecer apoyos bilaterales. En particular, la estrategia de asistencia técnica de TECHNOSERVE promovió los análisis de suelo como requisito para mejorar la producción en las fincas; se recogieron muestras que fueron llevadas al laboratorio del IHCAFÉ; este análisis permitió aplicar el fertilizante específico con las explicaciones apropiadas para la comprensión de los y las productoras, y se adecuó a los requerimientos y necesidades del suelo en cada contexto. Los entrenamientos técnicos en café, ante la necesidad de aprender acerca de la adaptación y mitigación del cambio climático, incluyeron temas relacionados con el manejo adecuado del agua residual del café, conservación de suelo y humedad en éste, entre otros.

En la cadena de café la cultura machista es predominante, por lo cual la participación de las mujeres tanto en la producción como en la comercialización ha sido limitada, pues la propiedad de la tierra está bajo la titularidad de los hombres, quienes prefieren llevar a trabajar a la finca a sus hijos varones, con la idea de que “las mujeres se casan y se van”. En este sentido, la relevancia del proyecto se reconoce en tanto priorizó la participación de mujeres que accedieron a formación, garantizando su inclusión y respondiendo a la necesidad de tener una parcela de su propiedad para cultivar y poner en práctica sus aprendizajes sobre la cadena de café. A partir de las capacitaciones han podido desarrollar su capacidad de liderazgo y participación en la toma de decisiones acerca de la producción y de los ingresos obtenidos de sus cosechas. Reconociendo que las mujeres tienen por lo general una triple carga de trabajo (productivo, cuidado, labores domésticas), desde el inicio del proyecto se definió implementar los sistemas de captación de agua lluvia para reducir la carga de labores de las mujeres relacionada con el acarreo de agua para sus hogares, que permite además el beneficio húmedo en zonas donde no cuentan con el recurso agua.

La participación en la producción del café por parte de hombres y mujeres jóvenes de los tres departamentos tradicionalmente ha sido relegada, pues han tenido pocas oportunidades de formación y preparación, además de la brecha generacional con los productores adultos, y su experiencia de ver pocos resultados económicos en la actividad productiva, que la hace poco atractiva. Las ECAS fueron la oportunidad para que productores y productoras adultas y jóvenes, se acerquen y se encuentren para avanzar en el manejo de buenas prácticas adaptadas a sus necesidades específicas y propiciar la formación de entrenadores comunitarios que apoyaron con la asistencia y el seguimiento a las fincas.

Respecto a la necesidad de los productores y las productoras de lograr una mayor conciencia y apropiación de las técnicas agrícolas tanto a nivel individual como colectivo, PROLEMPA a partir de los **Comités de Investigación Agrícola Local (CIAL) y los laboratorios ecológicos**, facilitó que se validen las buenas prácticas en la producción de café, de acuerdo con la problemática local identificada. De igual manera, fue pertinente el trabajo realizado a partir de la organización de productores (OP) facilitando los procesos de investigación, formación y acción productiva. Así lo manifestaron productores y productoras adultas en el grupo focal en Gualcinse, Lempira: *“PROLEMPA se hizo para mejorar las condiciones de vida de todos los productores y productoras (...) fue un proyecto de investigación y eso nos está ayudando como grupo (...) se aprendió a mejorar el medio ambiente disminuyendo la contaminación (...) lo que vino a ayudar fue la técnica, como el producir y empezar abonar, como hacer podas”*

Un aspecto de gran relevancia del proyecto es el relacionado con la comercialización e inclusión de las OP en el mercado formal. Antes del proyecto, las ventas las realizaban a través de algún intermediario “coyote” por lo cual su rentabilidad se veía disminuida; además las ventas se realizaban de manera individual, e incurrian en endeudamiento con estos intermediarios durante un tiempo prolongado y, como ya se mencionó, el café se vendía en uva o pergamino húmedo. La repuesta de PROLEMPA al respecto fue pertinente pues de un lado facilitó la apropiación de buenas prácticas y agricultura inteligente permitiendo que adquieran técnicas de secado del café y, por otro, se planearon acciones para establecer mecanismos de negociación directa con los compradores formales, reduciendo las ventas a través de intermediarios y cambiando el trabajo individual por el colectivo, llevando a que productores y productoras, a través de las OP, vendan el café directamente a la exportadora. Algunas de las versiones de participantes en la evaluación lo ejemplifican:

“(...) se está sembrando café, aprendimos a secarlo bien bonito y lo llevamos directamente a vender a COMSA donde lo catan y eso aumenta los ingresos. Aunque lleva más tiempo y recursos, deja más ganancias” (Mujer adulta - Grupo focal con productores y productoras de OP de Intibucá)

Relevancia del componente turismo. El potencial turístico del corredor seco de la Región Lempa es alto por sus atractivos naturales, por tanto, fue relevante alinear el proyecto a la cadena de valor de turismo, desde una perspectiva de desarrollo económico, local y regional, respondiendo a las necesidades identificadas respecto al poco impulso económico para los(as) pequeños(as) empresarios y emprendedores(as), sus negocios por falta de conocimientos, presentaban dificultades a nivel organizativo (sin plan de negocios) y por lo general no estaban establecidos a nivel formal. Además, el corredor seco carecía de una visión común respecto al turismo como posibilidad de desarrollo económico. Por lo tanto, en la formulación del proyecto (según entrevistas realizadas al equipo de PROLEMPA), el sector turismo se concibió como un componente que generaría grandes avances, reconociendo que, es un proceso que implica mayor tiempo y recursos para el desarrollo del potencial turístico (infraestructura y saneamiento básico). Según lo señaló el gerente de PROLEMPA lo que se facilitó fue:

“Poco a poco generar una estructura para sentar las bases en función del contexto que se tiene, no fue mal escoger turismo como alternativa, pero las expectativas no estaban alineadas con la realidad (...) por esto fue importante la flexibilidad del proyecto (...) se trató de construir desde cero en un entorno con una estructura establecida para poder atraer a turistas a la región, impulsando a emprendedores y emprendedoras (...) se hubiera podido lograr más, con un poco más de tiempo, pero la pandemia no ayudó, ahora se está trabajando en la gobernanza de turismo como la base”.

La poca gobernanza entre los diferentes actores de la cadena de Turismo, una muy débil articulación y diálogo entre ellos impedía que se reconociera la potencialidad de esta cadena y la necesidad de formación de personas con capacidades para gestionar y liderar procesos turísticos en la zona. En este sentido el proyecto fue relevante pues abrió el camino para que en la región Lempa el turismo sea concebido como una alternativa de desarrollo económico que se construye poco a poco; se reconoció que no hay financiamiento a las iniciativas emprendedoras, por esto el apoyo con capital semilla y alguna dotación de equipos necesarios para impulsar mejoras en el desarrollo empresarial fue importante. Fueron relevantes los procesos formativos en gestión de turismo y consejería empresarial, y como parte de los requisitos para obtener el diploma una vez concluida la formación, las personas participantes hicieron el seguimiento a emprendimientos y productos turísticos de la respectiva zona.

PROLEMPA estableció una relación de colaboración con el CDE MIPYME Región Lempa (RL) y el CDE MIPYME Región Occidente (ROC), que se capacitaron en la metodología SAJE para la creación y desarrollo de empresas, y se apoyaron en esta y la metodología de Centros de Desarrollo de Pequeñas Empresas (SBDC). En el departamento de Lempira, las personas consultadas (en su mayoría mujeres) perciben la relevancia del apoyo recibido a través del CDE MIPYME ROC en cuanto al aporte en conocimientos para mejorar la atención en el destino turístico, aumentar los productos ofrecidos al turista, iniciar el reconocimiento entre emprendedores y emprendedoras del mismo sector y construir un plan de negocios para sus empresas. Un emprendedor adulto en el grupo focal de Gracias, Lempira, así lo manifestó:

“Cuando el proyecto inició volvimos a hacer un plan de negocios, luego se vino la pandemia (...) Ese plan de negocios me ayudó porque tuve que volver a los orígenes de la empresa, volver a comenzar de cero.

En los departamentos de Intibucá y La Paz, las personas, en su mayoría mujeres adultas manifestaron que a través del CDE MIPYME RL recibieron capacitaciones y en algunos casos visitas de los técnicos; esto les permitió una dirección hacia dónde quieren llegar con su negocio, mejorar la rentabilidad y sus habilidades en las ventas. La siguiente versión ejemplifica lo anterior:

Me he capacitado, ahora siento que tengo más conocimientos, y no me da miedo hablar, también ahora tengo controles administrativos y me he dado a conocer participando de ferias de artesanos y usando el internet”. (Emprendedor joven en La Paz).

En algunos casos, emprendedores y emprendedoras consultadas tuvieron la percepción de que algunas de sus necesidades no fueron tomadas en cuenta según sus expectativas (más visitas de acompañamiento y planes de negocio concluidos). Una mayoría de los 47 participantes que desarrollaron un plan de inversión reconocen la importancia del capital semilla y el equipamiento recibido para un mejor desempeño.

Desde la institucionalidad pública de la región Lempa se reconoció que PROLEMPA permitió visibilizar la potencialidad de esta cadena, demostrar que es posible impulsar el desarrollo económico a partir de fortalecer el turismo que antes era invisible en la región, de ahí la importancia de la capacitación en temas de emprendimientos turísticos y la sensibilización realizada a los funcionarios de gobiernos municipales.

Los **modelos sostenibles de comunicación social** como los CCC (Centros de Comunicación Comunitaria), CC (Centros de Comunicación) y CCR (Centros de Comunicación por Radio) han sido también una manera de fortalecer procesos con jóvenes y mujeres, a partir de la estrategia de formación en conjunto con RDS en comunicación social y manejo de nuevas tecnologías; permitieron cerrar la brecha digital que afecta a las

zonas rurales en Honduras, y promover emprendimientos sociales juveniles. Con sus habilidades de comunicación, los y las jóvenes han tenido la oportunidad de contribuir al desarrollo de sus municipios, ser agentes de cambio y generar sus propios recursos económicos. Un ejemplo de esto es el siguiente:

“Nos hemos capacitado en grabaciones de audio, spot, anuncios y un equipo de jóvenes se está capacitando en computación para ir conociendo lo que la tecnología nos ofrece (...) también estamos pasando diferentes tipos de programas (radiales) que ayudan a la comunidad” (Mujer joven Intibucá – Grupo Focal Red de CCC)

Relevancia del componente inclusión financiera. PROLEMPA promovió la inclusión financiera a través del otorgamiento de incentivos económicos con el Fondo FICIAP a las pequeñas empresas, emprendimientos en turismo, café (financieros y no financieros). Se reconoció como muy relevante en este componente el apoyo a las Cajas de Ahorro y Crédito Rural (CRAC) como alternativa de prestación de servicios financieros de los bancos, a los cuales las personas más vulnerables no tienen acceso de manera inmediata, pues no cumplen con las exigencias de solvencia y garantía, y porque la banca comercial tiene sus oficinas y sucursales en el casco urbano, no en el área rural.

El proyecto identificó una débil cultura del ahorro en las mujeres y jóvenes y mínimo acceso a financiamiento para sus iniciativas económicas; por tanto, respondió a la necesidad que tenían de fortalecer y formar sus capacidades y conocimientos financieros y que se crearan formas de acceder a fuentes financieras para cubrir necesidades básicas en su familia. Con la formación en educación financiera, brindada en alianza entre PROLEMPA y la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS) los socios y las socias de las CRAC aprendieron a minimizar los costos y maximizar las ganancias. El apoyo a las CRAC fue relevante al constituir una fuente de ingresos y de apoyo económico para las actividades productivas y de turismo. A través de las cajas rurales, en particular las mujeres pudieron resolver, además, situaciones relacionadas con necesidades de urgencias en salud y educación, lo que sin el apoyo crediticio no lo hubieran logrado. Las CRAC también permitieron evidenciar avances en la autonomía económica y romper la dependencia con créditos de usura que proveen los intermediarios locales a los que tradicionalmente han recurrido las personas más vulnerables. A este respecto es importante mencionar que la relación directa de las OP con el mercado formal ha facilitado, por ejemplo, que la Exportadora MDH (VOLCAFÉ), canalice el financiamiento de la producción de café, preferiblemente, a través de las CRAC y de las OP.

El apoyo a las cajas rurales con capital semilla por parte de FICIAP fue relevante en la medida en que respondió a la necesidad de disminuir la dependencia y ganar autonomía y apropiación por parte de las mujeres socias de las CRAC, permitiendo su recapitalización, pues en la medida en que hay conciencia de la posibilidad de ayuda inmediata, las socias buscan devolver el capital con los pagos, contribuyendo a que crezca el fondo común; además, se generan hábitos de ahorro. Esto como resultado de los modelos de negocio financieros elaborados con las CRAC y la asistencia técnica que realizó FUNDER. Así lo mencionaron en el grupo focal con CRAC de mujeres Lencas en Intibucá:

“El proyecto nos permitió formar una caja rural para ahorrar dinero de acuerdo con lo que aprendimos en las capacitaciones, pudimos tener dinero en caso de una emergencia de salud, realizar más proyectos por tener la personería jurídica, comprender las funciones de los socios, involucrarse en un grupo, manejo adecuado de las fincas de café, llevar un control de los ingresos y egresos, vender el café directamente y a confiar entre las mujeres de la caja rural”.

Relevancia del componente de género y gobernanza inclusiva. Las intervenciones en el componente de género y gobernanza respondieron a las necesidades de las mujeres y jóvenes que se derivan de las desigualdades y situaciones de pobreza, relacionadas con su poca formación en asuntos productivos y de gobernanza, su escasa participación en espacios colectivos y de toma de decisiones en situaciones que les afecta, el desconocimiento de sus derechos como mujeres, entre otras. En este sentido, el proyecto fue relevante, en tanto a través de los diferentes componentes del proyecto se fortaleció el empoderamiento productivo y se generaron capacidades para el desarrollo económico inclusivo.

Fue pertinente el fortalecimiento de la capacidad de agencia y de liderazgo de las mujeres, considerando la necesidad de impulsar cambios en las estructuras de poder de las organizaciones de las cuales hacen parte en sus particulares contextos. Se identificó que en la medida en que las personas participantes fortalecen su capacidad para ser lideresas de su propio proceso de cambio, este será sostenible; por tanto, se trabajó en el nivel individual y en el de sus organizaciones para afectar dichas estructuras. En el taller de evaluación de la Comunidad El Naranjo en Santa María (La Paz) con productoras y productores de café, adultos(as) y jóvenes plantearon lo siguiente en cuanto a las necesidades a las que respondió el proyecto:

“Los hombres adultos estaban más involucrados, y este relevo generacional en los jóvenes se veía en peligro; ya que no se involucraban en las actividades, y pocas mujeres por sus labores de casa podían asistir a las reuniones (...) La participación de las mujeres ha aumentado, hay mayor participación en las actividades y en la toma de decisiones, los jóvenes pocos participan, pero estamos trabajando como comunidad para que ellos y ellas se involucren más”

En la región Lempa al prevalecer una cultura “machista”, la posición de las mujeres, tanto en el trabajo laboral como en el trabajo doméstico y de las organizaciones, está limitada a lo que tradicionalmente les es o no permitido; además de vivir situaciones de violencias basadas en género, naturalizadas por los patrones culturales vigentes y el desconocimiento de sus derechos. En este sentido, el proyecto posibilitó develar estas situaciones a partir de los procesos formativos e inclusivos en las diferentes prácticas y a través de los diferentes componentes de PROLEMPA, que impulsaron la participación de las mujeres adultas y jóvenes indígenas. Algunas de las estrategias-acciones afirmativas que se reconocen son, por ejemplo, en el sector café la campaña “Cada grano cuenta” a la que se unieron IHCAFE, AMUCAFE Y CONACAFE, sensibilizando sobre el rol y la participación de la mujer en el sector café y la promoción de la política de género para el subsector café. De otra parte, la entrega de kits tecnológicos y cursos de inducción sobre el uso de las TIC a las redes municipales de mujeres promoviendo su alfabetización digital, el acceso equitativo a la tecnología, y la reducción de barreras en el acceso a las TIC para mejorar los emprendimientos de mujeres y jóvenes. De igual manera la entrega de tecnologías para reducir la carga del trabajo doméstico de las mujeres, el apoyo del FICIAP con fondos que fortalecieron las Cajas Rurales con participación y liderazgo mayoritario de mujeres, al mismo tiempo que fueron fortalecidas las capacidades de las mujeres en buenas prácticas de gestión de sus negocios, capacitación en habilidades para la comunicación, negociación y liderazgo de sus negocios y organizaciones. A continuación, la versión de una mujer en uno de los talleres de evaluación:

“Al principio las mujeres no teníamos parcelas de nuestra propiedad, con el proyecto, ahora hemos podido tener la propiedad de la parcela y producir café y también decidir sobre el manejo de los ingresos. Lo hacemos con los hombres” (Mujer adulta de Yamaranguila, en Intibucá)

El fortalecimiento de redes de mujeres fue otra manera en que PROLEMPA aportó para que se buscara la transformación de situaciones de desigualdad e inequidad de las mujeres, las niñas y jóvenes indígenas, mediante las acciones de incidencia local, regional y nacional, participando en consejos y asambleas municipales para la exigibilidad de destinación presupuestal a favor del desarrollo económico de las mujeres. También el proyecto apoyó la formulación de Planes de Desarrollo o políticas a favor de pequeñas empresas de mujeres, jóvenes y pueblos indígenas; y políticas municipales de género. De igual manera, con la finalidad de reducir la carga del trabajo doméstico de las mujeres, se dotó de tecnologías alternativas a los hogares, para disminuir el tiempo dedicado a las tareas domésticas a cargo de las mujeres.

¿En qué medida se complementó PROLEMPA con los esfuerzos del sector privado, sector público y las inversiones de los donantes?

El proyecto se alineó con políticas e instrumentos de planificación nacional, para promover acciones que impulsaran un desarrollo económico inclusivo y el aumento de la participación de las mujeres y jóvenes indígenas, aportando a la disminución de las desigualdades sociales y de género.

En el componente café se realizaron articulaciones complementarias con entidades privadas como ONG y empresas exportadoras de café como COMSA, Molinos de Honduras (Grupo Volcafé), Pacayal Coffee, RAOS, CAFESCOR, Beneficio de Café INLOHER, BECAMO (Grupo Neumann), entre otros, que hacen un total de 33, entre empresas multinacionales, nacionales, cooperativas, organizaciones, etc., con quienes establecieron convenios para la comercialización del café como parte del modelo de mercadeo inclusivo de café de TECHNOSERVE. Además, se realizaron alianzas estratégicas y complementariedades importantes con otras organizaciones de la cadena de café tales como el IHCAFE, el Proyecto PROCAGICA y el IHCI/UNAH para la implementación de proceso de investigación a través de los CIAL. Estas alianzas fueron pertinentes para obtener los resultados deseados.

El proyecto tuvo una fuerte vinculación con las mancomunidades y las municipalidades, sobre todo en el componente de género y el componente de turismo. El componente de turismo se consideró fundamentalmente como un componente de desarrollo económico con mujeres y jóvenes indígenas de la región Lempa. En ese sentido, coincide con la ruta que identifica el gobierno sobre las 3 columnas básicas estratégicas; esto es, el desarrollo de capacidades locales, el fortalecimiento de la institucionalidad y gobernanza, y el fortalecimiento de la asistencia empresarial. De esta manera se empezó la construcción de relaciones con otros actores claves para el desarrollo del sector, socios estratégicos como los CDE MIPYMES, la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán (UPNFM); actores públicos como CANATURH (organismo rector del turismo en Honduras), las mancomunidades y las municipalidades. En general, se estableció relacionamiento con aproximadamente 26 instituciones. También PROLEMPA apoyó la Mesa de Desarrollo Económico Local y Empleo (M-DELE) de los municipios de Intibucá y La Esperanza para la implementación del “Plan de Desarrollo Local y Empleo 2020-2024” y la formulación de la agenda 2021 para la recuperación económica, con énfasis en los apartes relacionados con turismo.

¿Hasta qué punto los objetivos del proyecto, teoría de cambio, estrategia de género de PROLEMPA siguen siendo válidos y pertinentes a los contextos intervenidos?

Los objetivos del proyecto, su teoría de cambio, y la estrategia de género siguen siendo válidos y pertinentes a los contextos intervenidos en los tres departamentos (La Paz, Lempira, Intibucá) porque en general, han generado los cambios esperados en los productores y productoras de café y en los emprendedores y emprendedoras, tal como se presenta a lo largo de este reporte. La ilustración 8 presenta el Diagrama de la Teoría del Cambio de PROLEMPA, que permite verificar la pertinencia de esta, al igual que los objetivos y la estrategia de género, como parte de un mismo todo coherente y lógico en su diseño e implementación práctica a partir de los componentes de los cuales ya se presentó su relevancia y a partir de lo cual se demuestra la validez de la intervención.

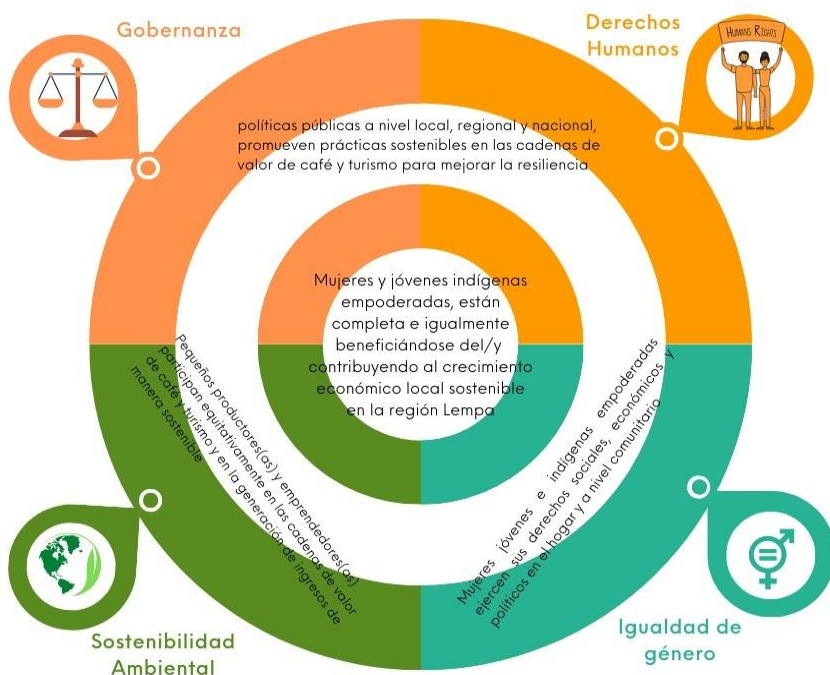


Ilustración 8. Diagrama de la Teoría del Cambio de PROLEMPA

Los supuestos de cambio fueron trabajados de tal manera que se logró que, después de la implementación del proyecto, pequeños productores(as) y empresarios(as) perciban cambios en su bienestar económico, a partir de su participación en igualdad de condiciones en las cadenas de valor de café y turismo, verificándose incremento en sus ingresos (como se puede observar más adelante en el criterio de eficacia), aunque las condiciones del contexto por pandemia y huracanes hayan sido factores desfavorables para la productividad y ventas tanto en café como en turismo; sin embargo hubo resiliencia y se volvieron a levantar con apoyo de las diferentes acciones del proyecto, que aportaron para que sus habilidades, liderazgo y

organización en su gestión productiva, empresarial y financiera, les permitiera continuar gestionando su desarrollo hacia la sostenibilidad. Un ejemplo del cambio está relacionado con el tema de comercialización de café de los productores(as), durante la intervención del proyecto hubo una fluctuación significativa en la cantidad de café comprometido en el mercado formal, pasando de un compromiso al inicio de la intervención de 7,015 quintales PS a 40,756 quintales PS, al final de la intervención. Esto representó un incremento del +481% en los compromisos de venta. En relación con la cantidad de café comercializada en el mercado formal, se pasó de comercializar al inicio de la intervención 12,501 quintales PS, a 49,719 quintales PS al final de la intervención. Esto representó un incremento del +298% en la cantidad de café vendido en el mercado formal.

Se puede inferir que dichos porcentajes de incremento en los compromisos de venta y la comercialización de café en el mercado formal indican que esta forma de negociar el café para los productores(as), comparado con la forma tradicional (mercado informal), fue más rentable. De igual manera fue reconocido y verificado un mayor empoderamiento en mujeres, jóvenes e indígenas que se reconocen como sujetas de derechos, por lo que, en la actualidad pueden ejercer su liderazgo en el hogar, en sus organizaciones y a nivel comunitario; esto se refleja de manera directa en su capacidad para organizarse e incidir a favor de sus derechos ante las instancias gubernamentales. Producto del acompañamiento del proyecto con la estrategia de género y gobernanza, se incidió para las mujeres organizadas en redes, lograran políticas públicas municipales a favor de las mujeres y acuerdos con las autoridades para la inversión de recursos públicos municipales, para el acceso, uso y control de los recursos económicos de las mujeres, jóvenes y mujeres indígenas.

3.1.2 CRITERIO DE EFICIENCIA - Dimensión Estructura y Procesos

En este criterio se valora la eficiencia lograda por PROLEMPA entendida como el “grado en el que la intervención produce, o es probable que produzca, resultados “de manera económica y a tiempo”, lo que se entiende como la transformación de insumos (fondos, asesoramiento técnico, recursos naturales, tiempo, etc.) en productos, efectos directos e impactos de la manera más eficaz en función de los costos, en comparación con otras alternativas viables, según el contexto.³ A continuación, se presentan los hallazgos para las preguntas de evaluación que guiaron el análisis y valoración:

¿En qué medida los recursos financieros de PROLEMPA respondieron a los desafíos de la implementación del proyecto?

Teniendo presente que el proyecto PROLEMPA cubrió un periodo de 5.5 años (2017-2023), en el que se mantuvo un diálogo estratégico constante entre las organizaciones socias que conforman el consorcio ejecutor y las organizaciones socias locales para desarrollar procesos de valor en la cadena de café y la cadena de turismo, beneficiando a un total de 14,187 (75% Mujeres, 25% hombres, 98 población indígena), la **cantidad de los recursos económicos movilizados se considera muy bien empleada y gestionada**, en la medida que respondieron a los desafíos internos y externos de la implementación del proyecto, que se describen a lo largo de este apartado.

Así, el presupuesto total de PROLEMPA fue de 13,019,834 \$CAD, de los cuales \$12.000.000 fueron aportados por AMC, ejecutada por un consorcio formado por CARE Internacional (organización líder), CESO SACO, SAJE MC, SOCODEVI y TECHNOSERVE. Se trata de una **cantidad de recursos suficientes para generar los resultados intermedios y finales esperados**, si se toma en cuenta el alcance del proyecto y la trascendencia social de privilegiar el abordaje de las mujeres y jóvenes indígenas y movilizar a un tejido amplio de organizaciones de la sociedad civil, instituciones públicas, empresa privada, organizaciones de base y otros actores locales en torno a la cadena de café y la cadena de turismo.

En cuanto a la ejecución presupuestaria, durante los dos primeros años del proyecto se observa un ritmo de subgasto que fue nivelándose hasta alcanzar una ejecución más equitativa a partir del tercer año de ejecución: “(...) el arranque del proyecto fue difícil, el primer año se gastó 40% de lo presupuestado y el segundo año 60%” (Personal de CARE). La **planificación presupuestaria se hizo anualmente, con una gestión flexible** que facilitó que se puedan hacer ajustes en las partidas y destinar más recursos a procesos clave como las formaciones u otros, respetando los tiempos, ritmos y dinámicas de los grupos de impacto y del tejido de actores institucionales con quienes se trabajó. La flexibilidad del donante jugó a favor del modelo de gestión presupuestaria flexible.

Hay consenso en los discursos de los grupos meta, instituciones y actores respecto a que **los recursos económicos fueron utilizados de manera eficiente** en la entrega de productos y servicios comprometidos. Por su parte las organizaciones socias locales destacaron la rigurosidad y solidez del sistema de gestión financiera de CARE, que cuenta con procesos y protocolos estandarizados para el manejo y justificación de los gastos y un exigente equipo de administración y finanzas responsable de la gestión de los recursos económicos, que, por momentos, puso presión para que se cumpla la normativa interna y del donante.

¿En qué medida los recursos humanos de PROLEMPA respondieron a los desafíos de la implementación del proyecto?

En relación con el **desempeño de los recursos humanos de las organizaciones socias del consorcio, y las organizaciones locales**, la fase de campo de la evaluación arrojó evidencias de las excelentes capacidades de los equipos técnicos de las organizaciones que conforman el consorcio en términos de gestión y especialización en las temáticas abordadas en la cadena de café, género y gobernabilidad, inclusión financiera, y cadena de turismo. En general, se trata de instituciones y profesionales de gran valor, experiencia y experticia en los componentes abordados. De hecho, fue frecuente entre los grupos meta (mujeres, jóvenes y hombres), instituciones públicas, y actores consultados, la afirmación de la calidad técnica de todos los equipos del consorcio, destacando en los discursos a CARE por el trabajo realizado en género y gobernanza, y el aporte de los CIALES; en el caso de TECHNOSERVE se reconoce la calidad de asistencia técnica en el cultivo, producción y comercialización de café en el mercado formal, y relacionamiento con los productores y productoras. FUNDER con las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito

³ La Red de Evaluación del Desarrollo del CAD (EvalNet) el organismo subsidiario del CAD responsable de apoyar el proceso de evaluación y consolidar una base de evidencias para la formulación de políticas y el aprendizaje, llevó a cabo dicha adaptación en 2018- 2019. El objetivo del proceso de adaptación era examinar enseñanzas y experiencias con el fin de mejorar los criterios. Unos mejores criterios respaldarán una mejor evaluación. Una mejor evaluación contribuirá a unas mejores políticas para avanzar en la Agenda 2030, lograr las contribuciones nacionales al Acuerdo de París y otros objetivos.

(CRAC), y Las Hormigas con los procesos organizativos de mujeres y las políticas municipales de género. En ese sentido, las organizaciones anteriores son las organizaciones que más reconocimiento reciben en los espacios de consulta realizados en los tres departamentos meta.

"(...) el trabajo realizado con los grupos y redes de mujeres ha sido una apuesta de CARE que ha dado muchos resultados y estamos agradecidas porque nos hemos organizado y hoy estamos en este encuentro como Red Regional motivadas a seguir trabajando por los derechos de las mujeres". (Mujer lideresa de la Red Regional)

En cuanto a la suficiencia de los recursos humanos de PROLEMPA, hizo falta dimensionar mejor la carga de trabajo que los procesos requerían en función de las metas de cobertura y amplitud de alcance de los territorios. Es el caso de monitoreo y evaluación, donde hizo falta tener un equipo de más personas especializadas para hacer seguimiento sostenido en campo al trabajo que las organizaciones socias desarrollaban, lo que hubiera aportado en la detección oportuna de aspectos de mejora. En la cadena de café, tuvieron un equipo de sólo 4 personas para trabajar con 24 CIALES; similar situación con el componente de género, que con un equipo pequeño tuvo que intervenir en los 25 municipios meta. Así mismo, en la cadena de turismo hubo la necesidad por parte de CARE de contratar personal externo en la modalidad de consultoría para atender la gestión operativa del proyecto; en el caso de CDE MIPYME, los grupos de impacto señalaron que hizo falta también más recursos humanos para dar una asesoría constante.

Además de contratar personal consultor para ejecutar actividades, otra estrategia que aportó a mitigar la falta de personal operativo fue trabajar con promotores/as comunitarios en los CIALES, 11 entrenadores comunitarios (EC) en las ECAs⁴, y en los componentes de género y turismo (facilitadores comunitarios en comunicación turística). Por su parte, el equipo técnico de las organizaciones socias locales también fue muy justo para cubrir las funciones y responsabilidades de orientación y seguimiento del proyecto, que por momentos han resultado limitados en número de personas para mantener los ritmos de ejecución planificados. El personal técnico consultado reconoce que hizo falta un mejor dimensionamiento de sus tareas, por lo que se vieron sobrecargados(as), y desafiados(as) ante los acontecimientos del contexto que marcaron cambios en la dinámica operativa como fue la pandemia, que pausó el ritmo de ejecución, y les demandó mayor esfuerzo para adaptar su modelo de trabajo.

En ese orden de ideas, el cambio continuo de personal técnico de campo de TECHNOSERVE durante el primer año del proyecto emerge como uno de los factores que causó malestar porque implicaba retomar continuamente los procesos y por el relacionamiento logrado con el personal técnico de salida, como lo muestra el siguiente testimonio: *"Había muchos cambios en los entrenadores de campo y los técnicos, y a veces el que venía no seguía la línea como la llevaba el otro que se fue y era reiniciar y era como volver a empezar (...) además uno le toma cariño y se acostumbra a los estilos de cada persona".* (Productor adulto del departamento de Intibucá)

En general, los equipos humanos del consorcio y las organizaciones socias locales respondieron con eficiencia a los desafíos de la implementación de una intervención amplia y compleja como es PROLEMPA en un contexto de incertidumbre e inestabilidad. Además de que se concluye que con respecto a la suficiencia de los recursos humanos en PROLEMPA, estos se tornaron limitados en la mayoría de sus esferas.

¿Cómo el proyecto avanza en su implementación teniendo en cuenta la crisis sanitaria producida por la COVID-19, ETA e IOTA, cambio de gobierno incluido los gobiernos locales y personal técnico municipal?

En general, la **pandemia por el COVID-19** ralentizó la implementación del proyecto durante 2020 y 2021, siendo necesarios ajustes en su modelo de trabajo, en las estrategias, en los contenidos y en la forma de relacionamiento con los grupos meta en sus cuatro componentes. Es así como el proyecto optó por combinar modalidades de atención desde lo virtual y lo presencial, lo que permitió mantener la ejecución de las actividades planteadas, aunque hubo periodos en los que no se realizó actividad alguna en sus cuatro componentes debido a que las condiciones locales no lo permitían. Los equipos técnicos hicieron esfuerzos por mantener la comunicación a pesar de las limitaciones de acceso a internet, las fallas en las redes locales de telefonía celular, el número limitado de personas (adultas y jóvenes) que cuentan con un ordenador o teléfonos celulares inteligentes, la escasa o nula alfabetización digital básica, y la tendencia de cambiar constantemente de números de teléfono.

⁴ Los 11 entrenadores Comunitarios de TECHNOSERVE, fueron el equipo técnico de campo o personal operativo contratado durante toda la intervención del proyecto.

La ilustración 9 corresponde a una “línea de tiempo” realizada por productores y productoras de la **cadena de café** participantes en un taller de evaluación en el departamento de Intibucá, y muestra año a año los procesos desarrollados y las situaciones del contexto que se presentaron y afectaron drásticamente la vida del proyecto, tal y como lo señala el siguiente testimonio de una productora:

“(...) han sido años muy duros, porque cuando vino PROLEMPA nos trajo un poco de esperanza, pero luego llegó la pandemia y fue terrible, muchas compañeras enfermaron o perdieron familiares, y no sabíamos cuándo iba a acabar y solo rogábamos a Dios(...) las actividades del proyecto bajaron y nosotras no somos tan tecnológicas y ni móvil para tener WhatsApp tenemos y a veces no se podía participar y a veces no logramos hacerlo (...) ese mismo año en noviembre los huracanes nos volvieron a golpear cuando no nos habíamos recuperado de la pandemia(...) siento que fuimos probados con tantas desgracias que se vinieron en un mismo año (...)”. (Mujer productora de Lempira)

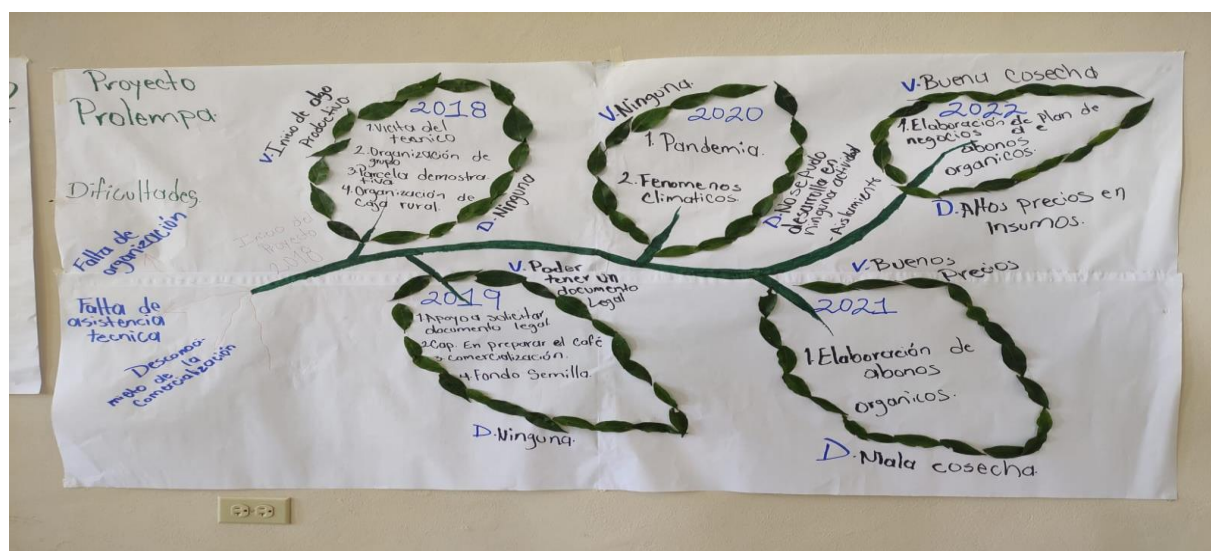


Ilustración 9. Taller de Evaluación con productores y productoras de Intibucá, dibujo línea de tiempo proyecto PROLEMPA

Los productores y productoras entrevistadas de los grupos meta valoran como pertinentes y efectivas las medidas implementadas por el proyecto para mitigar el impacto de la pandemia, las cuales fueron:

- Entrega de recargas de celulares, lo cual facilitó la comunicación y el desarrollo de reuniones telefónicas de asistencia técnica a grupos de máximo 10 personas.
- Elaboración de material didáctico en videos y audios para reforzar los contenidos de las formaciones y asesoría.
- Video llamadas para el seguimiento técnico a los procesos.
- Entrega de kits de saneamiento para evitar contagios, los bonos de emergencia y/o los insumos agrícolas.
- Entrega de herramientas tecnológicas para solventar la brecha de comunicación entre los participantes y el proyecto que surgió durante la pandemia.
- Capacitación mediante folletos, radio y llamadas telefónicas en cuanto a medidas de autocuidado y bioseguridad para los procesos de producción de café, cumpliendo con las medidas de salubridad exigidas por las municipalidades y aliados comerciales.
- Reorientación del presupuesto del FOGAPP para la entrega de fertilizantes e insumos fitosanitarios para el control de plagas y enfermedades a 522 productores y productoras, tuvo una valoración muy positiva pues representó un alivio económico para las familias que tuvieron una buena cosecha y reinvertieron los ingresos resultantes de la comercialización.

La **cadena de turismo** se vio mucho más afectada por la pandemia, principalmente porque se limitaron los desplazamientos (nacionales e internacionales) y se dictaron medidas de confinamiento que produjeron el cierre de comercios no esenciales por un período considerable de tiempo (6-12 meses, durante el 2020), pero con su posterior reactivación, mientras que otras empresas cerraron de manera definitiva. En cuanto a los emprendimientos, se observó la tendencia de emprendedores(as) que abandonaron sus iniciativas, mientras que otros(as) aprovecharon el contexto de pandemia para desarrollar o precisar sus proyectos. El siguiente testimonio amplía esta información: *“Fue un gran atraso, porque no podíamos salir ni a vender, nos atrasó bastante en todo y perdimos dinero y muy muy preocupados porque todo nuestro esfuerzo se desvanecía. No*

podíamos ni buscar mozos para trabajar entonces con la familia limpiamos la parcela porque no teníamos dinero para pagar quien lo hiciera". (Grupo Focal con Productores en Mezcalito La Paz)

En este contexto, mantener la virtualidad como estrategia de trabajo fue poco aceptada por los(as) empresarios(as) del sector turismo acompañados por los CDE, principalmente por las dificultades de conectividad existentes en los tres departamentos, pero al final se adaptaron y se pudo sacar adelante la formación, acompañamiento y avanzar en la implementación de sus planes de negocios. Resaltan el aporte de la asesoría en bioseguridad y los kits entregados, que les permitió sacar adelante sus negocios durante la pandemia, además de la asesoría en marketing digital a través de WhatsApp, y la video llamadas para el seguimiento técnico a los procesos que, sumado a la participación en la feria virtual "Consume Local" funcionó para incentivar la reactivación económica de los municipios. En el caso de los gestores y consejeros, en un primer momento se hizo un trabajo de forma virtual y después de forma híbrida, aunque a un ritmo más lento, se dio continuidad a las actividades previstas.

El paso de las **tormentas ETA y IOTA** en noviembre 2020 agravó la situación de crisis del país, con fuertes pérdidas económicas y humanas en las zonas rurales del proyecto, que afectaron directamente a los productores de café y granos básicos, cuyas parcelas de producción se inundaron, se derrumbaron sus fincas o sufrieron graves daños. Con las carreteras bloqueadas, el acceso a las comunidades se vio limitado, y la pérdida de señal telefónica restringió la comunicación por algunos periodos de tiempo con los grupos meta; se produjo una crisis de alimentos y aumentó el precio de los insumos para la producción, con severas afectaciones para los productores y productoras de café apoyadas por el proyecto. Ante este contexto, se implementó la iniciativa de los huertos familiares que tuvieron una importante contribución en la seguridad alimentaria, y el proyecto "Respuesta al Impacto de las Tormentas Tropicales ETA e IOTA en la Seguridad Alimentaria y Nutricional de Mujeres y Familias Vulnerables del Territorio MAMCEPAZ" en coordinación con MAMCEPAZ, beneficiando 27 familias⁵. Tras estos desastres naturales se reforzó el abordaje del cambio climático en el proyecto, principalmente con los productores y productoras con las buenas prácticas de adaptación y mitigación, como es el manejo de fincas y reforestación.

Con el **cambio de Gobierno central y municipal** tras las elecciones de noviembre de 2021, emergió un nuevo escenario político en el país, que se espera afecte de manera positiva los procesos impulsados en género y gobernabilidad inclusiva, dado el compromiso mostrado por la actual presidenta de Honduras, con la defensa de los derechos de las mujeres. También se impulsa una nueva política para el desarrollo de la industria turística con la implementación de un modelo de turismo sostenible a nivel nacional a través de la instalación de 11 Organizaciones de Gestión de Destino⁶ (OGD) que agrupan áreas específicas de varios departamentos y tendrán como misión la gobernanza del turismo y su desarrollo en el área asignada. En ese sentido, representantes de la CANATURH resaltaron el aporte de PROLEMPA en generar condiciones, capacidades y relaciones entre los actores de la cadena de turismo que van a tener continuidad con esta nueva propuesta del gobierno.

Este cambio también afectó a la socia local CDE MIPYME en todo el país sufriendo el recorte de financiamiento público, lo que obligó a CDE MIPYME Región Lempa y CDE MIPYME Región Occidente a rescindir en enero 2022 los contratos de parte de su personal, y a cambiar su modelo de negocios como es el caso de CDE MIPYME Región Lempa. Estos recortes impactaron de manera negativa en los servicios de apoyo al sector empresarial que brindan los CDE MIPYME y con ello a las empresas impulsadas por el proyecto, que sintieron la disminución de visitas y asistencia técnica. Otro freno importante para los emprendedores y emprendedoras apoyadas por el proyecto fue que el gobierno inició la revisión de la organización, estructura y funcionamiento del Servicio Nacional de Emprendedores y Pequeños Negocios en Honduras (SENPRENDE) responsable de los procesos de legalización de empresas asociativas en el sector social de la economía (cajas rurales) y negocios comerciales (turismo y afines).

A nivel municipal, la relación con las Oficinas Municipales de la Mujer (OMM), aliada clave, se vio también afectada por el cambio de autoridades locales⁷. De igual forma los avances en el trabajo organizativo y de incidencia con las Redes Municipales de Mujeres y las Redes Municipales de Niñez y Juventud se vieron afectadas en varios municipios, donde no fueron reconocidas por los nuevos alcaldes que en su lugar

⁵ Estas familias fueron seleccionadas entre las 700 familias que habían participado en la primera etapa de la implementación de huertos familiares.

⁶ Con el fin de impulsar y mejorar el turismo en Honduras, la Secretaría de Turismo trabaja en la creación de programas de Organización de Gestión de Destino (OGD) con esta acción se dividirá al país en ocho sectores, para atraer a turistas tanto nacionales como internacionales Las OGD, servirán para trabajar en tres ejes primordiales; consejo de mercadeo, competitividad y calidad.

⁷ De los 5 municipios del departamento de La Paz, 4 municipios tuvieron cambios en sus autoridades (San José, Chinacla, Márcala y Opatoro); de los 9 municipios de Intibucá, 4 municipios (Jesús de Otoro, Masaguara, San Francisco de Opalaca, Yamaranguila) tienen nuevas autoridades; y de los 11 municipios de Lempira, 9 cambiaron de autoridades.

formaron otras redes cercanas al partido político de turno, politizando los procesos organizativos de las mujeres. Además, en varios municipios se retrasó la disponibilidad de fondos de los presupuestos municipales para implementar 7 convenios que impulsan 32 iniciativas de mujeres y jóvenes con un aporte total comprometido de los municipios, de aproximadamente HNL 620.950 (CAD 33.206).

“Ha sido un despropósito de varios municipios en desconocer todos los procesos organizativos que tanto trabajo costaron a las propias mujeres, todo por tener el control y poder usar políticamente a las mujeres (...) todos los procesos se han retrasado e incluso los compromisos de financiamiento a iniciativas de las mujeres han quedado a espera en algunos municipios (...) nosotras decidimos seguir apoyando a las redes formadas por el proyecto”. (Personal técnico de Las Hormigas)

Ante este escenario CARE y Las HORMIGAS desplegaron una estrategia de acercamiento a las nuevas autoridades ediles a fin de establecer un diálogo para confirmar compromisos y llegar a acuerdos que permitieran la continuidad de los procesos iniciados con anterioridad, por lo que se volvió a desarrollar procesos formativos y socialización de las políticas con el nuevo personal y autoridades, y los procesos de incidencia para la aprobación de las políticas municipales de la mujer. La experiencia de Las Hormigas en el trabajo con políticas públicas municipales fue clave para adaptarse estratégicamente y pugnar por sacar adelante estos procesos.

Otro factor del contexto que influyó en el proyecto fue el **incremento** mayor al 100% del **precio del fertilizante** para la producción del café, el cual pasó de un costo aproximado de L.500.00 por saco en el año 2021, a L.1,200.00 por saco en el año 2022, en un contexto internacional donde los precios del café eran altos, una oportunidad que no pudo ser aprovechada porque los pequeños productores y productoras más vulnerables no pudieron hacer una buena fertilización, lo que generó una baja de la producción, a pesar de los esfuerzos del proyecto en apoyarlos para que mantengan sus niveles de producción.

La crisis **sanitaria producida por la pandemia por COVID-19, las tormentas ETA e IOTA, y el cambio de gobierno**, fueron acontecimientos externos que frenaron el avance del proyecto en sus cuatro componentes y motivaron ajustes justificados en su estrategia de implementación y en algunos de los insumos y productos contemplados en la cadena de resultados. Estos ajustes fueron: 1. Se extendió su periodo de ejecución hasta el 30 de abril del 2023 para subsanar los retrasos surgidos y garantizar el cumplimiento de lo planificado y cerrar los procesos reforzando la sostenibilidad de sus resultados; 2. Se ajustaron los parámetros de financiamiento del FICIAP con la finalidad de duplicar la cantidad de incentivos accesibles a una empresa individual; 3. Se convino el plan de contribuciones en especie al proyecto con una reducción de \$670.166 del valor total del costo compartido (\$840.000).

¿Cómo el modelo de intervención en asocio y alianzas influyó en el logro o fracaso de los objetivos para los grupos de impacto?

Desde la concepción de PROLEMPA y su teoría de cambio, se tuvo claridad que el impulso del bienestar económico y los derechos de las mujeres y jóvenes en torno a las cadenas de café y turismo requiere la participación de todos los sectores y actores de la sociedad. Bajo este enfoque se implementó de forma efectiva un modelo de intervención en asocio y alianzas que favoreció sustancialmente el logro de los objetivos trazados para los grupos de impacto.

En el inicio del proyecto, cada organización socia del consorcio tuvo clara la estrategia operativa de su componente y lo manejó como un proyecto. Hubo cambio de directores/as del proyecto en dos oportunidades, lo que limitó el avance en lograr una sinergia entre las organizaciones participantes y una cultura común de trabajo coordinado. Es a partir del 3er año, que se logra un trabajo integrado, con una visión de proyecto del consorcio, que se da con el cambio de director, quien imprime una visión estratégica compartida y de relacionamiento efectivo entre los actores del consorcio para el logro de los objetivos del proyecto.

A nivel de la gestión operativa en campo, se observa un trabajo coordinado y complementario entre las organizaciones socias de la cadena de café (CARE, TECHNOSERVE, FUNDER, SOCODEVI, Las Hormigas) pero hizo falta mayor coordinación de actividades con la socia Las Hormigas que lideraba los procesos organizativos y de incidencia con las mujeres, lo que hubiera evitado la duplicidad de algunas actividades y la saturación con convocatorias a las mujeres, además, se habrían aprovechado de manera más eficiente recursos logísticos. En la cadena de turismo, las organizaciones socias (SAJE Montreal, CDE MIPYMES, RDS, CARE) trabajaron siguiendo su estrategia operativa, y coordinaron y articularon acciones cuando fue necesario.

En ese sentido, fue un desafío para CARE liderar un consorcio tan amplio de socios con distintas culturas organizacionales, enfoques de trabajo y metodologías de abordaje, sin embargo, ante estos desafíos CARE

desempeñó un efectivo papel facilitador y resolutorio, que aportó a la gobernanza del proyecto. Durante la evaluación se consultó a representantes del abanico de actores públicos, privados y de la sociedad civil que participaron en las acciones del proyecto, quienes coinciden en su valoración respecto a que el modelo de asocio y alianzas ha funcionado y que cuando el proyecto finalice, el relacionamiento logrado y la dinámica de trabajo articulado entre actores presentes en los tres departamentos permitirá continuar fortaleciendo la sostenibilidad lograda. Entre los beneficios identificados que deja el modelo de asocio y alianzas, se encuentran los siguientes:

- Con el modelo de enlace de las OP a mercados formales por medio de contratos de comercialización inclusivos y financiamientos adecuados (anticipos por venta de café), en forma oportuna cada año (mayo-junio y Sept-Oct) se logró sufragar pagos de mano de obra, adquisición de herramientas e insumos (fertilizantes) para el mantenimiento de fincas, con tasa de interés del 18% anual). En ese sentido, 125 organizaciones de productores (OP) comercializaron durante la vida del proyecto 3,820.12 toneladas métricas de café en pergamino seco (TM PS) con empresas exportadoras aliadas.
- Se lograron efectos no previstos como es el caso de los CIALES de los cuales salieron nuevos emprendimientos que fueron vinculados al FICIAP a través de un proceso de coordinación interna con el componente de inclusión financiera para que el capital semilla ofrecido por este fondo contribuyera con el arranque de dichos emprendimientos. Además, la contribución del socio FUNDER quien bajo un convenio formal con PROLEMPA elaboró los respectivos modelos de negocio no financieros y asistencia técnica. Cabe resaltar, lo importante que fue el asocio que se dio con el IHCAFE y el proyecto PROCAGICA para los procesos investigativos desarrollados. También se coordinó con el CDE MIPYME región Lempa el apoyo en procesos de formación sobre mercadeo y ventas.
- Se potenció la capacidad de incidencia de las redes de mujeres y redes juveniles ante los Titulares de Obligaciones.
- Se respondió de manera coordinada ante la pandemia por el COVID19, con el FICIAP para la entrega de insumos de producción a los productores y productoras, con el proyecto con MAMCEPAZ, y también CARE coordinó con la Asociación de Organismos No Gubernamentales (ASONOG) para brindar apoyo con alimentos y productos a 2,800 familias indígenas de la región.
- Las coordinaciones con las OMM y las OMJ facilitaron el avance de los procesos organizativos con las redes de mujeres y redes juveniles.
- El trabajo articulado con instituciones como CANATURH, IHT, Cámara de Comercio, y Mancomunidades ha favorecido avances en la gobernanza de la cadena de turismo.
- Las organizaciones socias locales han fortalecido sus capacidades de abordaje de enfoques de desarrollo y han asumido nuevas formas de trabajo colaborativo, a partir de la interacción con PROLEMPA.

¿En qué medida los procesos de monitoreo, comunicaciones y gestión del conocimiento aportaron a la eficacia del proyecto?

En relación con el **monitoreo del proyecto**, PROLEMPA no tuvo un sistema de monitoreo integrado que articule este proceso en sus cuatro componentes; es así como la dirección del proyecto no dispuso de un sistema que integrara la planificación y reporte de la ejecución de actividades de todas las organizaciones socias, lo que hubiera permitido detectar brechas en el nivel de avance, hacer correcciones a tiempo, brindar acompañamiento oportuno y tomar decisiones basadas en evidencias.

En ese sentido, hay que diferenciar el monitoreo integrado de PROLEMPA como proyecto, del monitoreo que cada organización realizaba de los procesos a su cargo. Un factor determinante es que las organizaciones socias tenían diferentes niveles de cultura de monitoreo y evaluación, recursos, herramientas y capacidades institucionales. En el caso de TECHNOSERVE, se evidencia que este cuenta con una vasta experiencia en el monitoreo de procesos de producción y comercialización de café, el cual le valió para implementar un robusto sistema de monitoreo en línea llamado INFOPROLEMPA⁸, que puso a disposición del proyecto para la recopilación, procesamiento y emisión de reportes de los indicadores a su cargo en la cadena de café. Por su parte, los CDE MIPYMES también asumieron la implementación de su sistema de monitoreo institucional para hacer seguimiento de la formación y asistencia técnica brindada a los emprendedores y emprendedoras de la cadena de turismo. Las demás organizaciones del consorcio se alinearon al plan de monitoreo que CARE preparó para el seguimiento del avance en la consecución de los indicadores de resultado con base en un archivo de Excel con enfoque práctico, que trimestralmente se

⁸ El sistema permite almacenar bases de datos de las encuestas a productores con la finalidad de medir la adopción de BPA's en finca, cosecha y postcosecha, visitas de asistencia técnica, compromisos de comercialización y entregas de café a exportadoras, entrenamientos y cataciones de calidad de café. Además de actividades complementarias, así como un riguroso registro de productores, OP y Escuelas de Campo. Todo ello permite conteos distintivos, desglose y cruces de información entre módulos de información, insumos que permiten organizar y documentar un proceso de trazabilidad en la cadena de café.

reportaba en reuniones de coordinación y planificación de actividades, que incluye herramientas de levantamiento de datos homologados, para vincular el seguimiento entre todas las socias en cadena de resultados.

Otro de los hallazgos de la evaluación se relaciona con la suficiencia de los recursos humanos para el monitoreo integrado del proyecto, si bien, desde CARE se contó con un personal especializado y comprometido, que cumplió con efectividad su rol, este no fue suficiente para poder dar cobertura de seguimiento a las actividades desarrolladas por el numeroso grupo de organizaciones socias, dada la complejidad y dimensiones de alcance de PROLEMPA. Como una buena práctica de gestión, se destaca que TECHNOSERVE contó con dos personas permanentes para realizar las actividades de monitoreo y evaluación de los indicadores a su cargo.

Se reconocen los esfuerzos de CARE para medir anualmente los avances en el logro de las metas de los indicadores del MMR a su cargo, a través de encuestas aplicadas a productores/as y emprendedores/as. De igual forma, TECHNOSERVE en el componente de café, midió cada año a través de encuestas el avance en el logro de las metas previstas, información almacenada en INFOPROLEMPA, que permitió contar con evidencias para la elaboración de los informes semestrales y anuales del proyecto. Por su parte CDE MIPYME también aplicó una encuesta anual a los emprendedores y emprendedoras que recibieron asistencia técnica, información que fue gestionada en su propio sistema de monitoreo institucional. Así ambas organizaciones manejaron autónomamente el monitoreo de los procesos a su cargo.

Aportó al monitoreo del proyecto las jornadas de seguimiento (quincenales y mensuales), donde cada socia presentaba su experiencia y lecciones aprendidas, con la finalidad de capitalizar estos aprendizajes entre las organizaciones del consorcio. Además, se hacían reuniones quincenales para informar sobre temas administrativos, de finanzas, Recursos Humanos, etc. Lo que permitió mantener un nivel de comunicación interna que favoreció el avance de la implementación de las acciones.

Respecto a las **comunicaciones**, su aporte fue sustancial para la visibilización de los procesos que el proyecto impulsaba y los avances en el logro de las metas previstas a medida que avanzaba su implementación, esto contribuyó al posicionamiento social de PROLEMPA entre una parte importante de los grupos de impacto que se iban identificando y reconocían su accionar, y al posicionamiento institucional entre el tejido de instituciones y actores en los tres departamentos meta.

Durante el trabajo en campo de la evaluación, se pudo comprobar que una parte importante de las personas que participaron en los espacios de consulta conoce, se identifica, agradece y reconoce a CARE como la organización líder que empuja la implementación de PROLEMPA. También se encontró varios casos de personas que no conocen a PROLEMPA sino a la organización socia que implementó las acciones del proyecto, son consideradas organizaciones diferentes. Esto es mucho más frecuente en la cadena de turismo, en la asesoría que brindaron los CDE MIPYMES a las empresas apoyadas por el proyecto. La propia dinámica de la intervención, su complejidad y amplia cobertura explica que en terreno puedan darse estas situaciones.

A nivel de las instituciones públicas, municipalidades, redes, mesas, agencias de cooperación para el desarrollo y otros actores sociales con presencia en los territorios que trabajan en la cadena de café y la cadena de turismo, existe un claro reconocimiento del aporte de PROLEMPA al desarrollo de estas cadenas, con CARE en el liderazgo y en consorcio con organizaciones extranjeras y locales. Además, destacan la calidad del manejo de imagen de marca de PROLEMPA que aportó a generar confianza para el relacionamiento y colaboración interinstitucional.

“Todos los actores que nos hemos relacionado con PROLEMPA reconocemos su trabajo, su innovación y su aporte a la cadena del turismo, porque hemos coordinado actividades y estamos trabajando en la reactivación del sector (...) PROLEMPA es reconocido como un actor que tiene que decir y aportar entre las instituciones, municipalidades, otras ONG, y el tejido empresarial del departamento y eso es un avance importante (...)” (Representante de institución pública)

Aportó al posicionamiento institucional, la calidad y variedad de herramientas de comunicación utilizadas con pertinencia social y cultural (infografías, videos, historias de cambio, memorias de eventos principalmente), lo que permitió que diferentes segmentos de públicos conozcan lo que PROLEMPA hacía, y aportaron a la gestión del conocimiento. En ese sentido, la página web y redes sociales de CARE Internacional en Honduras fueron la plataforma a través de la cual se dio a conocer efectivamente las acciones y avances del proyecto.

Se desarrolló la estrategia de Comunicadores comunitarios en los que se incluyeron mujeres de la red regional y gestores turísticos que se espera puedan compartir información actualizada y cumplir un rol de promoción social. Además, se aportó a la comunicación comunitaria en coordinación con la RDS, responsable de los Centros Comunitarios de Comunicación (CCC) quienes realizaron las siguientes actividades:

- Los CCC de San Francisco de Opalaca, Jesús de Otoro y San José facilitaron cursos de ofimática para niños y niñas en sus municipios.
- Participaron en el evento de Clausura en Tegucigalpa y realización de una gira de medios, lográndose una nota como “Noticia positiva” en el noticiero matutino de TN5.
- Discurso de la presidenta de los CCC ante Agencias de Naciones Unidas, embajadas y organizaciones internacionales de cooperación al desarrollo.
- Los CCC de San José, Jesús de Otoro y Azacualpa realizaron sus eventos de lanzamiento en los que invitaron a aliados locales y empresarios de sus municipios.

¿Qué tan efectivo fue el proceso de implementación de las metodologías (CREAR, SAJE, FICIAP, CIAL, otras) de abordaje utilizadas por cada componente del proyecto para el logro de los resultados, (café, turismo, inclusión financiera y género y gobernanza)?

Cada organización socia del consorcio trabajó con base a metodologías que, en su mayoría, probaron ser efectivas en su componente específico para facilitar el logro de los resultados, según lo esperado en la teoría del cambio y la lógica de intervención en PROLEMPA. Las actividades de formación, acompañamiento y asistencia técnica se constituyen en el primer eslabón en la cadena para que se produzca el cambio esperado, es decir, “mujeres, hombres y jóvenes indígenas empoderados, están completa e igualmente beneficiándose de/y contribuyendo con el crecimiento económico local sostenible en la Región Lempa” y que se logre el resultado final “El bienestar económico de los(as) pequeños(as) empresarios(as) y productores(as) del Corredor Seco, especialmente las mujeres, los(as) jóvenes y las personas marginadas que viven en la pobreza”; la Ilustración 10 señala el enfoque técnico de PROLEMPA, a partir del cual se propuso su alcance y para lo cual los diferentes componentes apropiaron sus procesos metodológicos:

Enfoque de abordaje técnico de PROLEMPA



Ilustración 10. Enfoque de abordaje técnico de PROLEMPA

En el **componente café**, el proceso de implementación de la metodología CREAR (Conectar; Reflexionar; Entusiasmar; Activar; Retroalimentar) y las Escuelas de Campo (ECAS) basadas en el principio de aprender haciendo, fueron efectivas para promover la participación de productores y productoras, y acercar el conocimiento técnico a personas de escasa formación académica, acompañados de asistencia técnica, de manera que se facilitaron cambios en cuanto a su capacidad para la diversificación de técnicas y tecnologías que les permitieron incrementar su productividad y con ello el aumento de sus volúmenes de producción para la venta, lo que al mismo tiempo generó incremento en sus ingresos provenientes de la cadena de valor del café. Por su parte, los CIALES promovieron procesos de investigación y validación agrícola, orientados a la sostenibilidad ambiental y productiva; de esa manera, aportando en su conjunto para el mejoramiento de sus ingresos económicos.

De igual manera, la intervención a través de la metodología de investigación agrícola participativa posibilitó la inclusión y participación de productores y productoras a través del establecimiento de CIALES (Comités de Investigación Agrícola Local), cuyos integrantes ahora están aportando a sus OP con la experiencia adquirida en los procesos investigativos pero también con emprendimientos que antes no se tenían y que ahora tienen la oportunidad de ejecutarlos con la guía de un modelo de negocios elaborado para tal fin, facilitando el acceso a conocimiento reflexivo y prácticas específicas de mejoramiento de la producción y la productividad, al mismo tiempo que se avanzó en cuanto a la mitigación del cambio climático y la sostenibilidad ambiental, adaptadas a las condiciones locales y validando opciones tecnológicas productivas; de igual manera, facilitó la incorporación de jóvenes y mujeres que se formaron en temáticas apropiadas para la gestión de negocios asociativos. Los procesos de investigación participativa para la incorporación de prácticas apropiadas a sus contextos, ha permitido a productores y productoras una mayor resiliencia ambiental, social, económica, y en ese sentido, también tomar las decisiones necesarias para mejorar sus ingresos económicos.

En la cadena de valor de café, la inclusión de mujeres tradicionalmente ha sido baja considerando que es un sector en el que predominan los hombres; los procesos metodológicos en PROLEMPA facilitaron que la participación de mujeres se incrementara en comparación con los hombres tanto en el ejercicio productivo, como también en el organizativo, en ese sentido, se conoció de mujeres que fueron promovidas para su incorporación a las juntas directivas de sus organizaciones y su participación en todos los espacios del proyecto.

En general, quienes participaron en los diferentes espacios de evaluación, reconocieron la importancia de las metodologías utilizadas que facilitaron su aprendizaje e inclusión en igualdad de oportunidades, además que probablemente permitió compartir e intercambiar sus nuevas prácticas con su familia, sus organizaciones y su comunidad.

En el **componente de Turismo** los procesos metodológicos implementados para el logro del bienestar económico de pequeños empresarios(as) respondieron a una estrategia de aporte al desarrollo regional aprovechando las oportunidades que el turismo ofrece desde lo social, económico, ambiental y cultural, a través de alternativas prácticas promoviendo oportunidades y fortaleciendo capacidades individuales y/o colectivas facilitando la inclusión de grupos vulnerables (mujeres, jóvenes, indígenas). Se realizaron acciones estratégicas en diferentes ámbitos (formación de gestores(as) turísticos, consejeros(as) empresariales, acompañamiento a pequeños(as) empresarios; de igual manera, alianzas locales, regionales y nacionales (entre otras), que, en su conjunto, posibilitan la adecuación de una estructura apropiada para el desarrollo turístico de la zona del corredor seco.

Como parte de este enfoque, los procesos formativos fueron claves para sensibilizar e informar respecto a las temáticas propias del sector y aspectos técnicos particulares, lo que permitió que en los diferentes municipios se preparen las mujeres y jóvenes con negocios o con ideas de negocios para hacer parte de la cadena de valor Turismo. Así mismo se capacitó a empleados municipales, funcionarios públicos, integrantes de mesas de trabajo, Comités de Comercio y Turismo y otros funcionarios institucionales locales en la vía de aumentar las capacidades de actores locales en género, desarrollo económico local y turismo, para la construcción de un ambiente favorable a la igualdad y oportunidades económicas de los grupos de impacto del proyecto.

La metodología de SAJE MC para la creación y desarrollo de empresas, facilitó el avance en cuanto a la generación y/o posicionamiento de la identidad empresarial a través de los consejeros empresariales, que brindan herramientas para que la población empresarial pueda posicionar su misión, su visión y sus valores empresariales. En general, la implementación de este método permite que quienes se formaron como consejeros(as) empresariales, lleven a la práctica sus conocimientos contribuyendo con otras personas para que sus pequeñas empresas o emprendimientos mejoren, lo cual fue efectivo en la doble vía que se presenta. El acompañamiento técnico permitió que se legalicen negocios, y que las emprendedoras y emprendedores beneficiados realicen diagnóstico, plan, o modelo de negocio, así mismo, el manejo de sus inversiones y recursos para un mejor resultado en la obtención de sus ingresos.

El proyecto realizó alianza con los CDE en la región Lempa y región Occidente para capacitación y acompañamiento a los pequeños(as) empresarios(as). Optimizando la experiencia de la metodología SAJE para la creación y desarrollo de empresas, los CDE MIPYME RL y ROC enriquecieron la metodología de Centros de Desarrollo de Pequeñas Empresas (SBDC), alternando herramientas y métodos según el contexto y las necesidades de cada negocio.

En el CDE MIPYMES Región Lempa se trabajó con base en un modelo “híbrido” que combina las metodologías y herramientas del Modelo SAJE MC y SBDC, apropiándolos para facilitar la inclusión de mujeres y jóvenes considerando sus necesidades; se creó así el modelo de servicio con el Centro de Incubación e Innovación de Empresas (CIIE), que brindó acompañamiento a la práctica diaria de los participantes, contribuyendo a ampliar su visión a largo plazo y a cómo relacionarse con compradores y con vendedores con base en esta visión para tener mayor claridad sobre cómo optimizar sus inversiones.

Con el CDE MIPYMES Región Occidente la asistencia técnica se centró en la implementación de herramientas para mejorar los controles en la gestión administrativa de los negocios, el manejo de redes sociales para ganar ventas y visibilidad, la atención personalizada al cliente y la disposición de las MIPYMES a participar en ferias, intercambios y capacitaciones.

Diferentes actores consultados del sector turismo y de los CDE MIPYME, consideraron que la metodología de SAJE MC es potente, pues ha permitido la realización de diagnósticos y el acompañamiento a las empresas turísticas en las siete áreas contempladas en la metodología de SAJE MC. Se hace la salvedad que la metodología se aplica hasta donde la empresa esté en capacidad de implementarla, porque no todas las herramientas pueden aplicarse con las empresas turísticas debido al nivel de desarrollo de estas, y en general, al bajo nivel académico de algunas personas que las lideran. Por ejemplo, el manejo de la ofimática no es posible para todas las organizaciones por la falta de equipos o barreras en el acceso digital de los empresarios. Por lo tanto, indicaron la importancia de adaptar mejor la metodología de SAJE al contexto hondureño, considerando, por ejemplo, la brecha digital, es decir que, si bien es importante la transición al mercado digital, esto implica al mismo tiempo adaptar los métodos de formación y brindar apoyo tecnológico, sobre todo en lo relacionado con transacciones comerciales virtuales y recepción de transferencias.

Los **Centros de Comunicación Comunitaria (CCC)**⁹ son una iniciativa de emprendimiento juvenil en apropiamiento tecnológico comunitario impulsada por el proyecto CARE y la Red de Desarrollo Sostenible Honduras (RDS-HN). Los CCC son una metodología de trabajo con jóvenes quienes han sido formados en temas de tecnología, producción de audio y video, diseño gráfico, fotografía, diseño web y redes sociales. Los centros han sido provistos de espacio físico, internet, equipo tecnológico, capacitación especializada y metodología de incubación de negocios para poder ofertar servicios y productos que posibiliten su sostenibilidad financiera y operativa, además de gestionar proyectos de desarrollo comunitario contando para ello con personería del sector social de la economía. La juventud formada está realizando campañas de comunicación, produciendo audio y video, administrando redes sociales, diseñando páginas web y capacitando en ofimática a niños, adolescentes y adultos.

El componente de **inclusión financiera** apoyó a través del Fondo FICIAP, a mujeres y jóvenes hombres y mujeres con planes de negocio y emprendimientos en marcha, individuales o colectivos, remitidos por los diferentes componentes del proyecto (turismo y café). Considerando que el Fondo era una subvención, se buscó su articulación con las CRAC, facilitando el acercamiento de las personas a servicios financieros, a los cuales, por los requisitos exigidos en instituciones financieras comerciales, no pueden acceder. Las CRAC se fortalecieron en educación financiera y gestión de su asociación con asesoría del socio FUNDER; de igual manera, el modelo de financiamiento propició que estas organizaciones aumenten su capital y enriquezcan el fondo con recursos propios, es decir, con ahorros de las personas socias y el capital de retorno producto de los intereses de los préstamos (al mismo tiempo su negocio de intermediación financiera). En este sentido, tanto las CRAC como los emprendimientos individuales y colectivos fueron fortalecidos en los aspectos financieros y de gestión empresarial. Los procesos de formación y elaboración de los modelos de negocio fueron desarrollados por FUNDER, CDE RL, y el equipo de consejeros empresariales, que una vez finalizados fueron vinculados al FICIAP para su financiamiento. También es importante la articulación con la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS) en las acciones de educación financiera.

La **estrategia de género** fue transversal a todos los componentes del proyecto, para disminuir las brechas de género, edad e identidad cultural vinculadas al respeto y ejercicio de los derechos humanos y al acceso y control sobre los recursos productivos y económicos de las cadenas de valor del café y del turismo. En este sentido, las metodologías realizadas en los diferentes componentes facilitaron la inclusión de mujeres y jóvenes (hombres y mujeres) en las actividades productivas, de gestiones empresariales y

⁹ Se implementaron en los municipios de San José en el departamento de La Paz; San Juan y Azacualpa en el departamento de Intibucá, y La Campa en el departamento de Lempira, gracias al apoyo de los gobiernos locales y redes de mujeres y jóvenes.

organizacionales (que se desarrollaron en contextos culturales de altos niveles de machismo/ patriarcado). Por lo tanto, se realizaron ejercicios de convocatoria que privilegiaron a mujeres y a jóvenes, y se incorporaron en los procesos de formación, temáticas específicas en género, que fueron trabajadas en conjunto con el componente Género de PROLEMPA, respondiendo a los principios de abordaje para la realización de cambios en los dominios de agencia, relaciones y estructura, buscando el empoderamiento económico de las mujeres (ver ilustración 11).



Ilustración 11. Marco de Empoderamiento de la Mujer/ Fuente: PROLEMPA, PIP 2017-2022

De igual manera la estrategia se acompañó de la Herramienta “Casa Adentro¹⁰”, una guía para la implementación de las diferentes acciones con una mirada de género en la gestión institucional y organizativa en la vía de fortalecer la igualdad de género y la voz de la mujer, y promover la inclusión y gobernabilidad. Esto orientó al establecimiento de articulaciones y alianzas con las organizaciones y redes de mujeres para la incidencia política a favor de la igualdad de género y los derechos de las mujeres.

La implementación de las diferentes metodologías en la estrategia de género con las mujeres (adultas y jóvenes) les permitió acceder a mayores conocimientos y conciencia acerca de sus derechos y de su capacidad para decidir sobre sí mismas, sobre su cuerpo, y les ha permitido desarrollar su potencial como líderes en sus comunidades, grupos y organizaciones. El abordaje de nuevas masculinidades alternativas y positivas se hizo con los hombres (adultos y jóvenes) que habían manifestado su interés de convertirse en líderes de sus organizaciones en brindar apoyo a las mujeres y reflexionar y discutir sobre las relaciones de poder, roles de género, normas culturales dañinas, etc. Para lo cual se utilizó la metodología “campeones de género”, alcanzándose a 150 hombres de las OP, YMO, LARC, RSCF, CCC y administradores de turismo y comunidades. Así mismo, se reconoció la importancia de la formación a funcionarios(as) de gobiernos locales y a las personas de las organizaciones socias del consorcio en el marco normativo para avanzar en los conocimientos la igualdad y equidad de género, derechos humanos, violencia de género, autonomía económica y trabajo de las mujeres, liderazgo, autoestima, masculinidades, igualdad de género y cambio climático, entre otros.

Para complementar los hallazgos, los siguientes son algunos elementos comunes a las diferentes metodologías implementadas, que se reconocen claves para el logro de resultados en lo que se refiere a aprendizajes esperados e incorporación de prácticas específicas, que en su conjunto aportan para la obtención de cambios hacia el bienestar económico de mujeres, hombres, jóvenes e indígenas:

- Se respaldaron en enfoques conceptuales estructurados basados en la experticia de cada componente.
- Se diseñaron e implementaron siguiendo unos pasos metodológicos a modo de camino propicio para la generación del aprendizaje, cada uno llevando al siguiente.
- Se ajustaron con facilidad al contexto del proyecto y en particular a las posibilidades y necesidades de aprendizaje de las personas participantes.
- Se fortaleció la formación de personas formadoras, en la medida en que se capacitaron en las diferentes temáticas por componente y quedan habilitadas para la multiplicación de saberes con las personas de su familia, de sus organizaciones o de sus negocios.
- Incluyeron elementos prácticos (aprender – haciendo), lo cual facilitó el aprendizaje sobre todo para las personas con menor formación académica.

¹⁰ Es una caja de herramientas diseñada por CARE que para su abordaje se divide en dos partes, la primera sienta las bases: Marco político institucional y conceptual, y el marco metodológico y herramientas. En una segunda parte se abordan 6 fascículos que abordan temas clave como son los derechos económicos, e salud y derechos sexuales y reproductivos, y salud materno- neonatal, violencia basada en género, adaptación al cambio climático, y gestión de riesgos de desastres considerando el enfoque de género.

- Incorporaron procesos de investigación, reflexión, acción, propiciando el papel de las personas como sujetas activas en su propio aprendizaje y desarrollo, hacia la autogestión, autonomía y liderazgo en la toma de decisiones individuales y colectivas.
- Se pudieron implementar y verificar de manera práctica en su contexto específico.
- Propiciaron la posibilidad del error como aprendizaje que puede ser superado.
- Posibilitaron el intercambio de conocimientos con sus pares.
- En la medida en que se incorporaron los aprendizajes y las prácticas, se pudieron replicar en el contexto más inmediato.
- Permitieron que se puedan documentar, generando material de apoyo y de memoria.
- Fueron reconocidas por las personas participantes como importantes y claves para la realización de cambios en sus prácticas individuales, en sus familias, en la producción, en su pequeña empresa, en las organizaciones a las que pertenecen.
- Aportaron para su empoderamiento, en especial en el caso de mujeres y jóvenes indígenas, en su capacidad de agencia, relacionamiento e incidencia en las estructuras.

En tanto los anteriores son aspectos que facilitan el logro de resultados esperados, es importante considerar seguirlos potenciando y aplicando, como parte de las lecciones aprendidas de PROLEMPA.

¿Cuál es el nivel de satisfacción de los grupos de impacto con los productos y servicios recibidos de los componentes de PROLEMPA?

Cadena de café

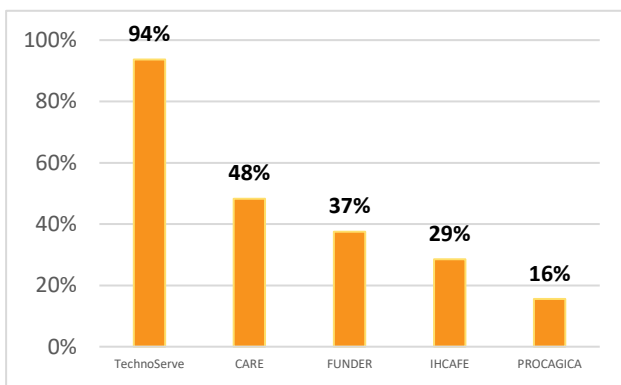


Figura 2. % de productores y productoras de café que recibieron asistencia técnica de organizaciones socias de PROLEMPA

Con base en los resultados obtenidos en la encuesta y a partir del análisis de un conjunto de respuestas múltiples¹¹ un total de 94% de productores y productoras de café (51% hombres y 43% mujeres) reconocieron haber recibido asistencia técnica continua y de calidad por parte de la organización socia TechnoServe. Otro 48% de productores y productoras (22% hombres y 26% mujeres) identifican la asistencia técnica recibida de CARE que la valoran como muy útil y pertinente a sus necesidades. Seguidamente, un 37% de productores y productoras (16% hombres y 21% mujeres) expresó una alta satisfacción con FUNDER por la calidad de la formación y acompañamiento técnico recibido con las CRAC, en particular, las mujeres que son las que más recibieron asistencia técnica de esta socia (Ver Figura 2). Por otra parte, también identifica que recibieron asistencia técnica de instituciones y organizaciones aliadas como son el IHCAFE y el PROCAGICA con quienes PROLEMPA articuló acciones, y en menor proporción (7%).

Estos resultados demuestran el posicionamiento de TechnoServe responsable de brindar asistencia técnica agrícola y de comercialización a través de las ECAS a las OP beneficiadas por PROLEMPA, que fue muy reconocida y agradecida por los productores y productoras de café en los tres departamentos meta. Al respecto, el siguiente testimonio: "Estoy muy contento porque las formaciones que hemos recibido han sido muy buenas porque son cosas que nosotros como campesinos desconocemos y nos han ayudado a mejorar y se han beneficiado incluso a personas que no tienen finca porque hay un mayor rendimiento en las fincas, ahora yo corto más y cosecho un café de calidad, ahí son las mejoras que nos ha dado PROLEMPA a los productores con las formaciones de las escuelas y las visitas que nos han hecho". (Productor adulto del departamento de Intibucá)

Aunque las cifras demuestran que un importante porcentaje de mujeres recibieron formación y asistencia técnica en los procesos productivos y de comercialización, representantes de TechnoServe, enfatizan que fue difícil impulsar la participación de las mujeres en la cadena de café y lograr las metas de participación previstas, por el machismo que frena la participación de las mujeres en sus propias familias, la falta de acceso a la tierra, la división sexual del trabajo tan arraigada en el inconsciente colectivo de los productores y productoras, y la sobrecarga de trabajo doméstico que tienen las mujeres.

¹¹ En las respuestas múltiples, los encuestados y encuestadas tienen la opción de dar más de una respuesta.

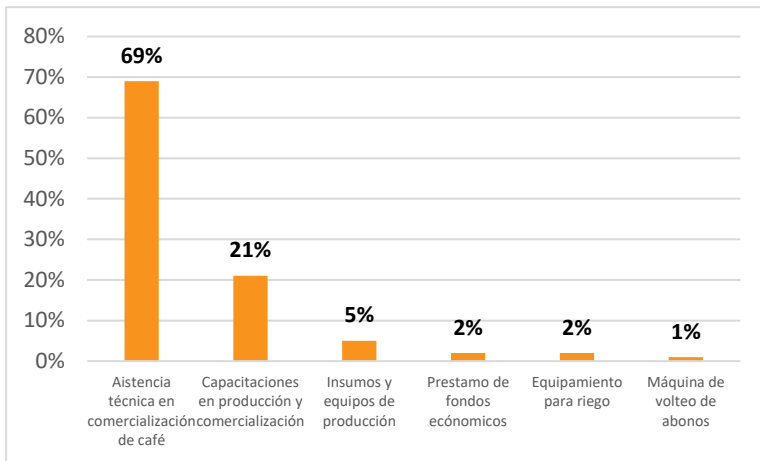


Figura 3. Productos y servicios recibidos por productores y productoras participantes en PROLEMPA

De acuerdo con lo manifestado, un 69% de productores y productoras de café encuestadas (36% hombres y 33% mujeres) recibieron asistencia técnica en la producción y comercialización de café proporcionada por TechnoServe. Estos resultados muestran que se llegó de manera equitativa a hombres y mujeres, brindando herramientas útiles para mejorar la calidad de su producción y ampliar su comercialización. En segundo lugar, un 21% de productores y productoras recibieron capacitaciones en producción y comercialización, que fueron valoradas como prácticas, alineadas a su realidad y efectivas. En tercer lugar, un 5% de productores y productoras recibió insumos y equipos de producción que, de acuerdo con lo manifestado por las personas, fueron muy pertinentes sobre todo durante la pandemia porque ayudaron a paliar su impacto en el sector, con la subida de los precios de los insumos agrícolas, por ejemplo. En proporciones más pequeñas un 2% recibió préstamos de fondos y/o capital semilla, y otro 2% recibió equipamiento para riego, como es el caso de 27 familias que recibieron sistemas de riego (micro riego y sistemas de túneles) con la finalidad de que pudieran producir hortalizas bajo un sistema tecnificado que les permita comercializarlo. Finalmente, un 1% de productores y productoras reportan que recibieron máquinas de volteo de abonos (Ver figura 3).

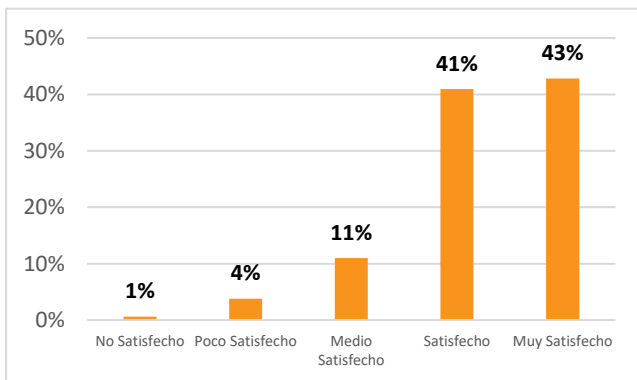


Figura 4. % de satisfacción de productores y productoras de café con los productos y servicios recibidos de PROLEMPA

Sumadas las categorías de satisfecho y muy satisfecho el 84% de productores y productoras de café encuestadas (44% hombres y 40% mujeres) muestran satisfacción con los servicios y productos recibidos por parte de PROLEMPA, de los cuales el 43% está muy satisfecho/a (71% hombres y 64% mujeres) y el 41% está satisfecho/a (66% hombres y 63% mujeres). Estos resultados dan cuenta de que hay un alto nivel de satisfacción entre productores y productoras por los servicios recibidos en conjunto de PROLEMPA. Seguidamente, un 11% expresa satisfacción media, un 4% expresa poca satisfacción y solo el 1% reporta no satisfacción (Ver Figura 4).

Lo anterior se sustenta en que, por una parte, no existe una brecha considerable entre hombres y mujeres a nivel de satisfacción con los productos y actividades de PROLEMPA, y por otra parte, cruzando esta información con lo arrojado en los talleres de evaluación, se considera que las mujeres muestran un amplio nivel de satisfacción con el proyecto porque han aprendido nuevas técnicas de producción de café, se sienten más incluidas en las fincas, fueron capacitadas, aprendieron nuevos conocimientos y se sienten con más esperanza:

Con los talleres y capacitaciones las mujeres aprendimos mucho y eso lo aplicamos en la finca y también hicimos réplicas de las actividades que nos enseñaron a las compañeras en comunidades y ahora siento que podemos salir adelante y mejorar la situación de nuestras familias y me siento útil realmente". (Productora de café de Lempira)

Por otro lado, al desagregar con la variable **generación** a este grupo de 84% de las y los productores que han manifestado satisfacción con las actividades del proyecto PROLEMPA, se encuentra que el 10% corresponde a jóvenes (4% señalaron sentirse satisfechos y el 6% muy satisfechos), mientras que el 74% restante es concerniente a los adultos (40% de hombres y el 34% de mujeres), evidenciándose entonces una concentración de satisfacción con el proyecto por parte de la población adulta de las y los productores. Sin embargo, es necesario tener en cuenta que, por temas de muestreo, el total de la población juvenil

consultada (34) es considerablemente inferior al de la población adulta encuestada (281), y que comparando la satisfacción únicamente en el grupo juvenil, de un total de 34 jóvenes consultados 30 mencionan sentirse satisfechos o muy satisfechos (4% de hombres y el 6% de mujeres), es decir un 88% del total encuestado en este grupo etario.

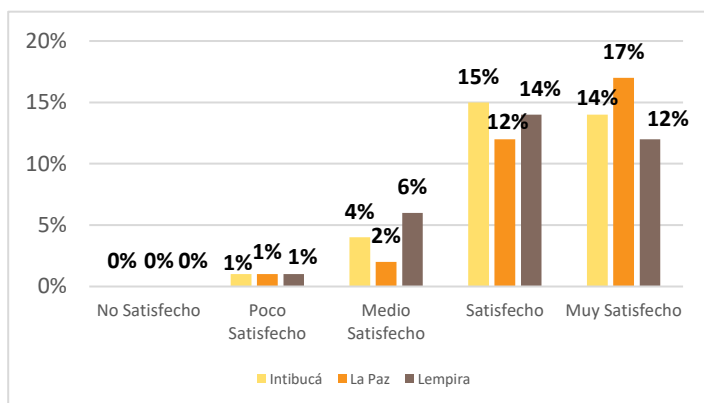


Figura 5. % de satisfacción con las actividades del proyecto PROLEMPA por departamento

Por departamentos, sumadas las categorías de satisfecho y muy satisfecho, del 84% de productores y productoras encuestadas que sienten satisfacción con PROLEMPA, el 29% se encuentra en el departamento de La Paz, otro 29% se ubica en el departamento de Intibucá, mientras que el 26% se encuentra en el departamento de Lempira (Ver figura 5). Estos resultados demuestran, una vez más, que el proyecto se adaptó a los diferentes contextos de cada departamento y respondió a las expectativas de los productores y las

productoras de café, especialmente con la asistencia técnica recibida a través de las estrategias de abordaje de las organizaciones, que en conjunto se complementaron.

Al consultar a los productores y productoras de café, sobre **qué fue lo que más satisfacción les dio de su participación en PROLEMPA** (Ver figura 6), el 49% manifestó que las capacitaciones recibidas fueron motivo de su mayor satisfacción, porque fue un espacio donde pudieron aprender, realizar diferentes prácticas y tener un intercambio de experiencias con sus pares de la zona. Un 28% consideró que las buenas prácticas implementadas para la producción en las fincas de café fue lo que les dio más satisfacción de haber participado en el proyecto PROLEMPA comentando, además, que las buenas prácticas les ayudaron a saber cómo elaborar abonos orgánicos, realizar manejo de aguas mieles, entre otros.



expresaron satisfacción con los talleres sobre derechos de la mujer e igualdad de género, por lo que habría que seguir reforzando las estrategias de abordaje a los productores hombres y jóvenes sobre estos temas.

Un 7% responde que lo que más satisfacción le dio es que lo aprendido en las formaciones lo llevaron a la práctica y transmitieron estos conocimientos a otras personas; también un 7% valora el asesoramiento técnico y las visitas a las parcelas como lo que más satisfacción le dio su participación en PROLEMPA; y un 6% los aprendizajes que obtuvieron en el manejo y administración de la producción del café. Un aspecto que llama la atención es que únicamente el 2% de los productores y productoras

Al desagregar la variable de “**más satisfacción de su participación en el proyecto**” por género, se encontró que para el caso de los hombres siguen siendo las capacitaciones con un 24%, seguido de las buenas prácticas para la producción de café con un 15%, mientras que la opción menos señalada como la más satisfactoria para el género masculino participante de PROLEMPA tiene que ver con talleres de capacitación sobre perspectiva de género y derechos de las mujeres con un 1%; por otro lado, respecto a la percepción femenina se encontró una tendencia casi igual a la de los hombres, siendo entonces las capacitaciones cómo lo que les generó más satisfacción con un 25%, las buenas prácticas de producción de café con 13% y los talleres de capacitación sobre perspectiva de género y derechos de las mujeres únicamente el 1%. Lo anterior, demuestra la importancia que tiene la esfera agro-productiva con respecto a la satisfacción de los

y las productoras participantes de PROLEMPA, además de visibilizar la necesidad de seguir fortaleciendo los talleres de capacitación sobre derechos de las mujeres con perspectiva de género.

Cadena de Turismo

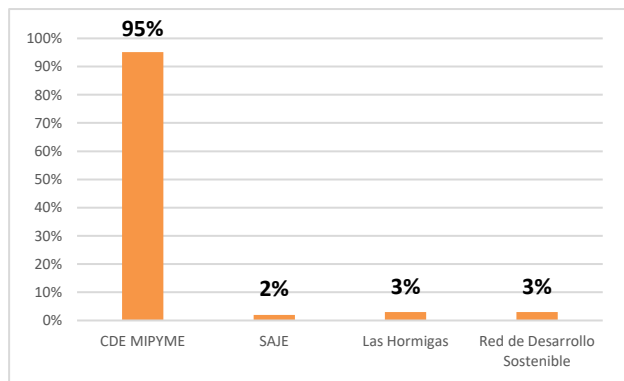


Figura 7. % de emprendedores y emprendedoras que recibieron asistencia técnica de organizaciones socias de PROLEMPA

encuestadas tenían también la opción de respuesta múltiple, para las instituciones socias que les brindaron asistencia técnica.

En cuanto a la cadena de turismo, el 95% de los emprendedores y emprendedoras encuestados (31% hombres y 64% mujeres) reconocen haber recibido asistencia técnica por parte de la organización socia CDE MIPYME región Lempa y CDE MIPYME Occidente; y en menor proporción, un 2% responde que recibió asistencia técnica por parte de SAJE MC, a través de los consejeros empresariales que brindaron asistencia en el marco de la formación (Ver Figura 7). En el caso de CDE MIPYME organización especializada fue contratada en la modalidad de consultoría para dar asistencia técnica directa en los planes de negocios y formación a los emprendedores y emprendedoras en los tres departamentos meta. Cabe señalar que en esta pregunta las personas

En los grupos focales con emprendedores y emprendedoras se recogió abundante evidencia acerca de la importancia que le dan a la asistencia técnica recibida porque les fue útil para legalizar sus negocios, mejorar la gestión administrativa y financiera, utilizar nuevas estrategias de marketing y sacar adelante sus planes de negocios en una época marcada por la pandemia que frenó el avance del sector turístico en todo el país. Las mujeres emprendedoras son las que más asistencia técnica recibieron con un 64%, frente al 31% de los hombres. En las visitas realizadas a los emprendimientos en los tres departamentos meta, se pudo conocer “in situ” su situación, destacando el liderazgo gerencial de las mujeres quienes compartieron sus historias de lucha y superación personal para poder sacar adelante sus negocios, donde ellas (incluso en los negocios familiares) se hacen cargo de toda su gestión, lo que les implica mucho tiempo, que tienen que compartir con su rol doméstico y de cuidados.

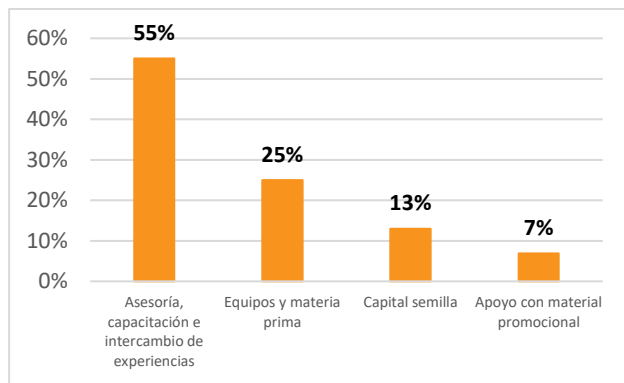


Figura 8. % de servicios e insumos recibidos por emprendedores y emprendedoras

Sobre los **productos y servicios recibidos** por emprendedores (32%) y emprendedoras encuestadas¹² (68%), una mayoría, el 55% recibió asesoría técnica para la gestión de sus negocios, capacitaciones o tuvieron intercambios de experiencias (Ver figura 8). Otro 25% recibió equipo o materia prima para implementar sus emprendimientos; un 13% obtuvo capital semilla; y un 7% apoyo con material publicitario (7%). Emprendedores y emprendedoras consultados destacan la efectividad de los servicios recibidos que les han dejado aprendizajes útiles que han aplicado en sus negocios. El siguiente testimonio amplía esta información:

“El cambio que me permitió PROLEMPA es el aprendizaje en cuanto a la producción artesanal y producción más industrializada del chocolate que nos ayudó a mantenernos a pesar de que la pandemia nos arruinó. Con el capital que nos dieron compramos materia prima y un pulverizador y ahí si aumentó la producción y poco a poco vamos saliendo y recuperándonos (...) luego aprendimos qué tipo de máquina necesitamos y el manejo que debíamos darle, porque la que adquirimos con el capital semilla se nos arruinó rápido por mal uso y por la calidad”. Emprendedora joven del departamento de Intibucá

¹² En esta pregunta los emprendedores y emprendedoras tenían la opción múltiple de marcar varias respuestas sobre los servicios e insumos recibidos del proyecto.

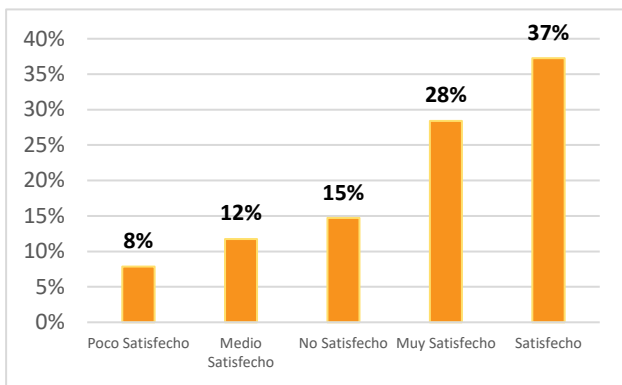


Figura 9. % de satisfacción de emprendedores y emprendedoras con los servicios e insumos recibidos de PROLEMPA

media con los servicios e insumos recibidos del proyecto, mientras que un 8% (4% hombres y 4% mujeres) se encuentra poco satisfecho, y un 15% (6% hombres y 9% mujeres) señala categóricamente que no está satisfecho. Entre las razones que se recogen de los espacios de consulta, respecto al resultado de no satisfacción, se encontraron: 1. Calidad de asistencia técnica recibida por parte de CDE MIPYME región Lempa que no cubrió las expectativas de una parte de emprendedores y emprendedoras; 2. Inconstancia en el seguimiento a sus planes de negocio; 3. Incumplimiento de compromisos en relación con las expectativas generadas de entrega de insumos ; 4. Demora en los procesos (financiamiento, legalización, gestión de permisos, elaboración de planes de negocios, etc.). A continuación, el testimonio de un emprendedor, recogido durante el levantamiento de información:

"Yo le dije a un técnico del CDE que si la intención de ellos era ayudarnos o estorbarnos. Tengo copias de correos donde yo le escribí a la abogada diciéndole mire, necesito esto y nada, entonces yo llamé a la jefa y le dije- mire esto está pasando y nada (...) aún estamos estancados con el registro sanitario de uno de sus productos el cual el CDE nos ofreció apoyo para tramitarlo y ya llevan 3 años y sin resultados. Ahora tenemos la dificultad de que necesitamos quitarle el poder que le dimos a la abogada del CDE para hacer nosotros nuestra propia gestión. Estamos muy molestos por los inconvenientes que el CDE nos ha causado y si ustedes preguntan se van a dar con sorpresa de que hay más personas que estamos muy indignados, parece que nos utilizan para sus metas o cuando necesitan una firma o cuando quieren que hablen bien de ellos (...) la verdad que nosotros aceptamos esta entrevista porque sabemos el trabajo que CARE hace, si vienen con CDE no les hubiéramos recibido"

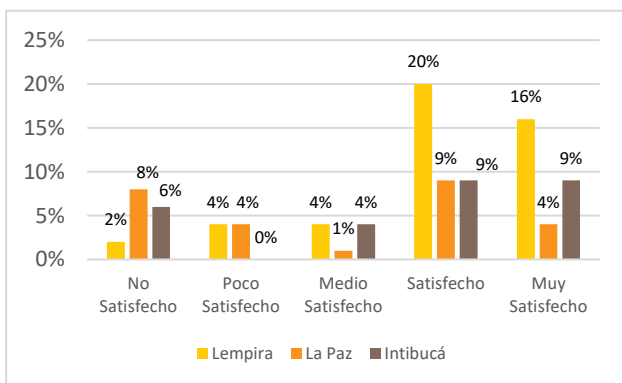


Figura 10. % de satisfacción general con las actividades del proyecto PROLEMPA por departamento donde está la empresa

están satisfechos en el departamento de Intibucá. Y es el departamento de La Paz donde se obtiene un mayor porcentaje de insatisfacción (12%) entre emprendedores y emprendedoras, que consideran que sienten poca (4%) o nula satisfacción (8%) con las actividades desarrolladas por parte de PROLEMPA. Estos resultados guardan relación directa con lo encontrado en campo en relación con la calidad de asesoría y

Con base en los resultados obtenidos en la encuesta y a partir del análisis de un conjunto de respuestas múltiples¹³, sumadas las categorías satisfecho y muy satisfecho el 65% de emprendedores y emprendedoras encuestados (18% hombres y 47% mujeres) manifiestan satisfacción con las formaciones, asistencia técnica e insumos recibidos de PROLEMPA que han contribuido a fortalecer, consolidar y/o expandir las empresas creadas con anterioridad al proyecto y para impulsar nuevos emprendimientos turísticos de los cuales una mayoría son liderados por mujeres y buena parte están logrando mantenerse (Ver figura 9).

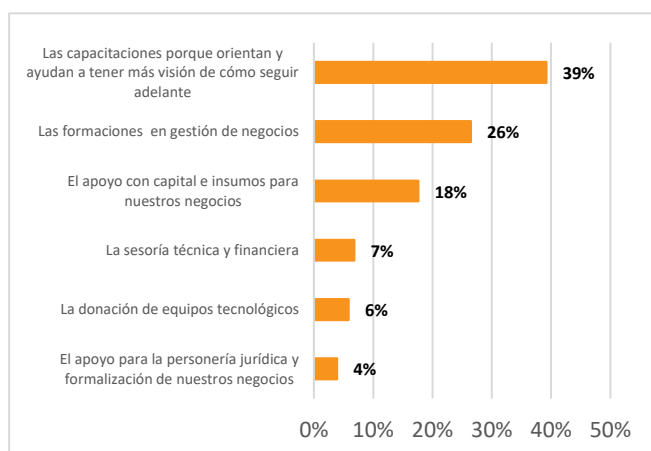
De otra parte, un 12% de emprendedores (5%) y emprendedoras (7%) reporta una satisfacción

Sobre la satisfacción por departamento (Ver figura 10), sumadas las categorías de satisfecho y muy satisfecho, un 36% de emprendedores y emprendedoras en Lempira se sienten satisfechos y muy satisfechos con las actividades del proyecto PROLEMPA, que lo ubica como el departamento donde más satisfacción se obtiene; seguido del departamento de Intibucá, con un 18% de emprendedores y emprendedoras que se muestran muy satisfechas y satisfechas; y en tercer lugar, está el departamento de La Paz, con un 13% de los emprendedores y emprendedoras muy satisfechos y satisfechos con las actividades del proyecto. Solo el 6% de los emprendedores y emprendedoras en el departamento de Lempira, sienten poca (4%) o nula satisfacción (2%) con las actividades realizadas. Mientras que un 6% no

¹³ En las respuestas múltiples, los encuestados y encuestadas tienen la opción de dar más de una respuesta.

acompañamiento recibido por parte de la organización responsable de dar estos servicios en este departamento, que no respondió a las expectativas de una parte de los grupos meta.

Al consultar a los emprendedores y emprendedoras sobre las razones que le dieron más satisfacción, el



39% afirmó que las capacitaciones en las que participaron fueron esenciales para aprender y orientarse a tener una visión más clara de cómo crecer con sus emprendimientos. También, el 26% contestó que lo que más satisfacción les generó fueron las formaciones en gestión empresarial. Mientras un 18% expresaron que el apoyo con capital e insumos para sus emprendimientos fueron muy importantes para sus negocios; un 6% señaló como factor de más satisfacción la donación de equipos tecnológicos que les permitió modernizar sus negocios y ampliar sus posibilidades de marketing y ventas; y un 4% destaca el apoyo para la personería jurídica y formalización de sus negocios como lo que más satisfacción le deja de su participación en PROLEMPA.

Figura 11. % de satisfacción general con las actividades del proyecto PROLEMPA por departamento donde está la empresa en la cadena de turismo

3.1.3 CRITERIO DE EFECTIVIDAD - Dimensión Resultados

Se define efectividad cuando la relación entre los objetivos iniciales y los resultados finales se hace óptima, lo cual supone valorar lo que se planteó el proyecto a lo que finalmente logró. En esa lógica, en este apartado se presentan los resultados de la medición final de los 12 indicadores del MMR del proyecto y 5 indicadores de la estrategia de género. En los indicadores que tienen valor de línea base se hace la comparativa con los resultados de la evaluación final en relación con la meta establecida para cada indicador.

¿Cuál es el NIVEL DE LOGRO de los indicadores del MMR del proyecto que serán valorados con la evaluación?

RESULTADO 1100. Mejorada y más equitativa la gestión de los recursos productivos y financieros por parte de mujeres, hombres y mujeres jóvenes y personas marginadas que viven en la pobreza.

Indicador 1100.1	% de adultos y jóvenes, indígenas o no indígenas (mujeres y hombres) con una mayor y más equitativa toma de decisiones sobre los recursos productivos y los beneficios de las pequeñas empresas.		
	Resultados Línea Base	Resultados Evaluación Final	Meta
Café ¹⁴ : Hombres adultos (HA): 20%, hombres jóvenes (HJ): 10%, mujeres adultas (MA): 71%, mujeres jóvenes (MJ): 55%. (90% es población Indígena).		Café: 50% (HA: 32%, HJ: 27%, MA: 84%, MJ: 70%) ¹⁵ (99% es población Indígena).	H: 30% M: 70% (El 90% es población indígena)
Turismo: MA: 52%, HA: 48% (67 % es población Indígena).		Turismo: 50% (M: 70%, H: 69%) (87% es población Indígena).	H y M: 65% (El 90% es población indígena)

¹⁴ En la línea de base no hay un porcentaje global del indicador, por lo que se ha comparado los resultados entre los grupos de impacto.

¹⁵ Los porcentajes han sido calculados por categorías. Es decir que cada categoría se calcula sobre 100%.

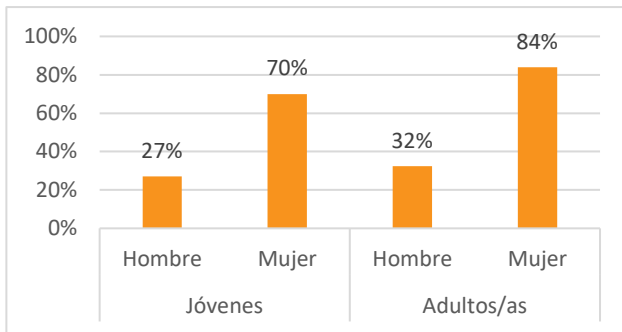


Figura 12. I1100.1. % de adultos, mujeres y jóvenes, indígenas o no con una mayor y más equitativa toma de decisiones sobre los recursos productivos y los beneficios de las pequeñas empresas

Los resultados de la evaluación final muestran avances hacia una mayor equidad entre hombres y mujeres productoras de café en la toma de decisiones sobre los recursos productivos y los beneficios obtenidos de esa actividad económica. En la **cadena de café**, un 50% de productores y productoras de café encuestadas (HA: 32%, HJ: 27%, MA: 84% y MJ: 70%), responden que están tomando decisiones sobre los recursos productivos que utilizan y sobre los ingresos económicos de la comercialización del café en el mercado formal; mientras que un 50% está en proceso de lograrlo (Ver Figura 2). Productores y productoras consultados atribuyen esta mejora a los procesos desarrollados con PROLEMPA

donde han participado.

Comparando los resultados de la evaluación final con respecto a la Línea Base, encontramos que en los hombres adultos ha aumentado un 12%, así también ha aumentado en 17% en los hombres jóvenes respecto a la línea base. En las mujeres adultas, la toma de decisiones sobre los recursos productivos ha aumentado un 13% y un 15% en las mujeres jóvenes respecto a la línea base. Por otra parte, se observa que para la toma de decisiones sobre los recursos productivos para los hombres se alcanzó la meta en un 100%, mientras que para las mujeres aumentó en un 28%.

Los resultados demostraron que el 50% de mujeres y hombres toman decisiones en conjunto con sus parejas sobre la variedad de café que se va a producir y sobre la venta de la cosecha; el 46% ambos deciden sobre las prácticas y tecnologías que se aplican en la finca; el 41% toma decisiones sobre el tipo de maquinaria a utilizar en la finca y sobre los abonos e insumos de trabajo en conjunto con su pareja y el 42% toman decisiones en conjunto con la pareja sobre el trabajo que se debe realizar en las fincas. Estos resultados demuestran que el proyecto propició una toma de decisiones más equitativas entre hombres y mujeres. También se observa que, para todas las variables, únicamente el 2% de hijos e hijas toman decisiones sobre los recursos productivos y los beneficios de este, esto está relacionado con que, normalmente, los padres son los dueños de los espacios productivos, por lo tanto, son ellas y ellos quienes ocupan estos lugares ejecutivos, mientras los hijos acompañan y participan del proceso. En el caso de los hombres adultos, un 32% considera que las decisiones son más equitativas, y un 27% de hombres jóvenes percibe tener una mayor toma de decisiones sobre los recursos productivos y económicos.

Los resultados anteriormente referenciados son ampliamente avalados por los múltiples testimonios recogidos durante los talleres de evaluación realizados en los tres departamentos meta y donde participaron productores y productoras adultas y jóvenes, como ejemplo el siguiente testimonio: *"Las mujeres como doña Cristina andan con el sombrero y el machete como que si fueran hombres trabajando en su finca porque participaron en las capacitaciones y aprendieron a producir su buen café y ellas deciden qué tipo de café van a producir y los cuidados que hay que darle (...) antes solo decidía el hombre todo eso, ahora ellas están armadas y deciden porque hay mayor inclusión de jóvenes y mujeres en el sector café, son pequeños avances que hay que valorarse"*. (Productor de Intibucá)

Otro efecto que se identifica, es que pese a las limitaciones de acceso a la tierra y la masculinización de la cadena de café hay cambios en la participación de las mujeres en la producción de café, pues son más mujeres produciendo café de calidad en sus fincas donde implementan las técnicas agrícolas aprendidas y empiezan a obtener ganancias que ellas controlan, con lo cual se está visibilizando su rol productivo y su aporte económico, además, que gracias a las herramientas psicosociales brindadas por el proyecto PROLEMPA hay mujeres que están adelantando procesos dentro de sus hogares de desnaturalización de creencias que han legitimado durante años prácticas patriarcales. Tal y como se observa en este testimonio: *"En la producción de café no solo es el hombre que trabaja, se involucra la mujer y los hijos y acá una mayoría somos lenas y en nuestra cultura, cuando hay ingreso de dinero quien es el dueño decide, pero en mi caso yo también decido porque yo trabajo y produzco (...) mi marido es muy muy machista y le ha costado entender que yo también trabajo en la finca y ahora yo decido sobre el dinerito que entra (...) si tengo otros ingresos fuera, ahí decido yo sola"*. (Mujer adulta productora de Lempira)

El trabajo de asistencia técnica de TechnoServe es reconocido por todos los productores y productoras consultados en los talleres de evaluación, y en particular las mujeres comparten que su inclusión en la cadena del café está avanzando, que si bien no en todas las familias le dan ese reconocimiento a la mujer

y en las OP persiste el rol del hombre sobre la mujer, perciben que como **efecto del proyecto, hay menos inequidad en sus organizaciones de productores y productoras** y condiciones organizativas más favorables para la participación de las mujeres en la toma de decisiones, principalmente en la fase de producción.

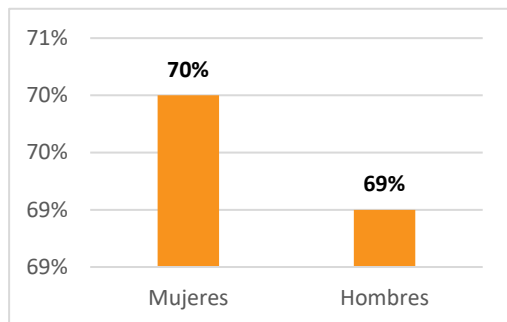


Figura 13. I1100.1. % de adultos y jóvenes, indígenas o no indígenas (mujeres y hombres) con una mayor y más equitativa toma de decisiones sobre los recursos productivos y los beneficios de las pequeñas empresas

En cuanto a la **cadena de turismo**, un total de 50% de emprendedores y emprendedoras están tomando decisiones sobre los recursos productivos y sobre los beneficios económicos que perciben de sus emprendimientos. De estos resultados, el 70% son mujeres adultas superando en un 5% la meta del proyecto fijada en 65% para ambos sexos. Por su parte, los hombres logran un 69%, superando en un 4% la meta prevista.

Comparando los resultados de la evaluación final en mujeres adultas (M 70%) con la línea base (M 52%), vemos un incremento de 18% que logran esta autonomía en sus decisiones sobre los recursos productivos y las ganancias. Similar efectividad se logra en los hombres adultos en la evaluación final (H 69%) que comparando con la línea base (H 48%) alcanzan un aumento de 21%. Los resultados no muestran diferencias significativas entre hombres y mujeres, pero es importante el avance de las mujeres que están participando en la actividad productiva de forma más visible y reconocida, desarrollando sus capacidades emprendedoras y ganando autonomía en la decisiones que toman sobre los recursos y ganancias a la par de los hombres.

Indicador 1100.1		% de adultos y jóvenes, indígenas o no indígenas (mujeres y hombres) con una mayor y más equitativa toma de decisiones sobre los recursos productivos y los beneficios de las pequeñas empresas.	
Resultados Línea Base	Resultados Evaluación Final	Meta	
Café ¹⁶ : Hombres adultos (HA): 20%, hombres jóvenes (HJ): 10%, mujeres adultas (MA): 71%, mujeres jóvenes (MJ): 55%. (90% es población Indígena).	Café: 50% (HA: 32%, HJ: 27%, MA: 84%, MJ: 70%) ¹⁷ (99% es población Indígena).	H: 30% M: 70% (El 90% es población indígena)	
Turismo: MA: 52%, HA: 48% (67 % es población Indígena).	Turismo: 50% (M: 70%, H: 69%) (87% es población Indígena).	H y M: 65% (El 90% es población indígena)	

Durante las visitas a los emprendimientos se comprobó el liderazgo que tienen hombres y mujeres de sus negocios, y como están utilizando los conocimientos de gestión y administración que han adquirido con la asistencia técnica recibida y actividades formativas donde han participado. Las mujeres comparten que son ellas quienes deciden sobre todas las actividades del negocio y que han ido aprendiendo y ganando seguridad, a diferencia de la cadena de café donde la mayoría de las mujeres decide junto con la participación de sus parejas hombres. El siguiente testimonio muestra el caso de una emprendedora que ha ido tomando decisiones efectivas sobre su negocio:

"Mi emprendimiento nació en la pandemia y a pesar de que fue muy duro ha ido creciendo y hoy me siento muy orgullosa de lo que he logrado (...) fue darme cuenta de que estaba dentro de la ruta lenca y que a las personas les gustaba que el lugar era un espacio abierto, tranquilo para poder compartir en familia y me sugirieron crear el restaurante y acá estoy. Por lo que inicié con unas mesas y hamacas. Al ver que la demanda era mayor y que no tenía el espacio listo para atender a muchas personas, decidí crear otros espacios para atender a más personas. Y es por esa razón que ahora tengo el plan de crear salas de conferencias, incluso cabañas para que la gente se hospede y se pueda quedar y eso me dejara más ingresos" (Emprendedora de Lempira).

Se puede concluir, que el proyecto PROLEMPA ha contribuido de manera significativa a que hombres y mujeres de la cadena de café y la cadena de turismo transformen las maneras en las cuales se organizan para la toma de decisiones sobre los recursos productivos y los beneficios de las pequeñas empresas, tornándose estas organizaciones más inclusivas y equitativas, lo que favorece el empoderamiento de las mujeres y la descentralización masculina del acceso, uso y control de los recursos productivos.

¹⁶ En la línea de base no hay un porcentaje global del indicador, por lo que se ha comparado los resultados entre los grupos de impacto.

¹⁷ Los porcentajes han sido calculados por categorías. Es decir que cada categoría se calcula sobre 100%.

Indicador 1100.2	# De políticas, normas y planes para facilitar el acceso, uso y control de los recursos económicos de las mujeres, jóvenes y mujeres indígenas que viven en la pobreza.	
Resultados Línea Base	Meta	Resultados Evaluación Final
No se cuenta con datos de línea de base.	10 políticas municipales de la mujer	10 políticas municipales de la mujer 21 acuerdos con las autoridades para la inversión de recursos públicos municipales

CARE y Las Hormigas trabajaron en asocio para transformar estructuras de poder y lograr una gobernanza que favorezca condiciones para el desarrollo económico de las mujeres. Tras un proceso participativo donde las mujeres dieron a conocer sus demandas y se analizaron las vulneraciones de derechos, se logró la elaboración de 10 políticas municipales de la mujer en coordinación con las OMM y las redes municipales de la mujer en los siguientes municipios: San Isidro y San Juan, en el departamento de Intibucá; Santa María, San José, Chinacla, y Opatoro en el departamento de La Paz; y San Marcos de Caiquin, San Manuel de Colohete y Caiquin en el departamento de Lempira.

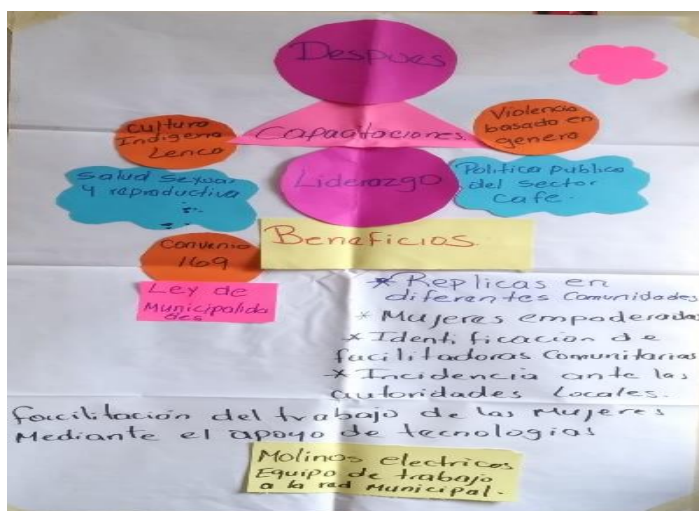


Ilustración 12. Grupo focal con Red de Mujeres en Gracias, Lempira

En los grupos focales realizados con redes de municipales de la mujeres, las participantes comentaron sobre lo esencial que fue para ellas recibir capacitaciones que promovieran su liderazgo y su participación en acciones de cabildeo para demandar sus derechos ante las autoridades municipales. Así mismo, mencionaron conocer las políticas públicas en el sector café, instrumento marco que avala sus demandas y que se espera sea utilizado para continuar sus procesos de incidencia, como lo muestra la fotografía tomada en el grupo focal (Ver Ilustración 12).

Además de las políticas municipales de la mujer anteriormente mencionadas se han logrado otros importantes avances que

promueven el acceso, uso y control de los recursos económicos de las mujeres, jóvenes indígenas. Estos son:

- 21 acuerdos con las autoridades para la inversión de recursos públicos municipales en proyectos económicos presentados por las mujeres.
- 7 convenios de asignación de recursos públicos para apoyar un total de 32 iniciativas de las mujeres.
- 6 estrategias que incorporan acciones para las pequeñas empresas de mujeres, jóvenes y pueblos indígenas.
- Implementación de dos ventanillas únicas de atención a empresarios (as) en coordinación con SENPRENDE y CDE-MIPYME.
- 4 proyectos donde 27 mujeres y sus familias tendrán acceso a los recursos públicos para establecer empresas asociativas productoras de hortalizas que generen oportunidades de ingreso y a la vez aporten a la seguridad alimentaria y nutricional.

RESULTADO 1200. Aumento de la productividad y las ventas de las pequeñas empresas, especialmente aquellas dirigidas o que emplean principalmente a mujeres, jóvenes y/o personas marginadas que viven en pobreza

Indicador 1200.1.	% de mujeres y hombres que demuestran buenas prácticas de gestión en sus negocios, desglosados por edad, sexo y origen étnico.	
Resultados Línea Base	Resultados Evaluación Final	Meta
Café:11.4 % MA:4.8%, HA:14%, MJ:5.9%, HJ:13.5% (90% es población indígena)	Café: 97.68% MA:587%, HA 279% MJ: -13%, HJ:-34% (99% es población Indígena)	70% hombres y mujeres
Turismo: 33% de los negocios (67 % es población Indígena)	Turismo: 56,3% (87% es población indígena)	43% hombres y mujeres

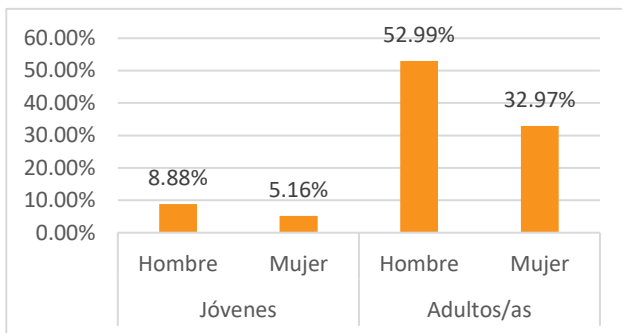


Figura 14. I 1200.1. % de mujeres y hombres que demuestran buenas prácticas de gestión en sus negocios, desglosados por edad y sexo

Para el **sector café**, el estudio de la línea base da a conocer que en el 2018 el 11.4% de productores y productoras de café aplicaron buenas prácticas agrícolas (BPA). Comparando con los resultados de la evaluación final, el nivel de aplicación de las BPA se incrementa significativamente en 86.28% puntos porcentuales. Así mismo se alcanzó la meta del 70% de hombres y mujeres que demuestran buenas prácticas de gestión en sus negocios dado que se ha logrado un 97.68%. Teniendo en cuenta que el 99% de este grupo de productores corresponde a población indígena, se incrementó en un 9% con respecto al resultado obtenido en la línea base, el cual fue de 90%. Las 9 BPA más

implementadas por productores y productoras son: Análisis de suelo, fertilización adecuada, aplicación de cal, manejo de tejidos, control de roya, control de broca, conservación de suelos, regulación de sombra, y manejo de registros.

Desglosado por género, se observa que un elevado 587% de mujeres adultas (MA) y el 279% de hombres adultos (HA) muestran apropiación de las buenas prácticas agrícolas en el cultivo de café (Ver Figura 4), logrando un importante incremento de su productividad en un 41%, pasando de una producción de 26.0 quintales pergamino húmedo en la Línea Base a 36.6 quintales pergamino húmedo en la cosecha 2021-2022, esto equivale a **10.6 quintales PH** y consecuentemente logrando mejoras en la comercialización y en su nivel de ingresos económicos.

Sin embargo, en cuanto a los hombres jóvenes (HJ) se ha visto una reducción del 4,62% y en las mujeres jóvenes (MJ) un ligero 0.74% en comparación a los resultados de la línea base, respecto a las BPA de gestión en los negocios. Con relación a lo anterior, en los talleres de evaluación se encontró que los intereses de la mayoría de la juventud no se articulan con trabajar en la cadena de café, y más bien se dirigen hacia el campo de la tecnología, el entretenimiento o la incursión en emprendimientos; así mismo, otros aspectos que justifican la desmotivación de los y las jóvenes para la implementación de BPA tiene que ver con la no tenencia de tierras y la necesidad impuesta de relevo generacional en una rama de la economía que no llena sus expectativas, al respecto un productor manifiesta: *“Hay mucha participación de las mujeres y entendemos que son mejores y buenas administradoras lo que nos preocupa es la poca participación de los jóvenes, pero estamos buscando la manera de que se involucren más en la cadena de café, y hay que trabajar mucho ya que de lo contrario el relevo generacional del café estará en un hilo”*. (Productor de Intibucá)

En los talleres de evaluación se le solicitó a los productores y productoras elaborar un mural de buenas prácticas que están utilizando en su producción de café y fue contundente la respuesta en los tres departamentos, al señalar que están que están implementando las buenas prácticas aprendidas con el proyecto para manejo agronómico del cafetal, como son la elaboración de abonos orgánicos, manejo de tejido, control de plagas y enfermedades, conservación de suelo, nutrición, entre otras. Lo anterior, evidencia que el proyecto PROLEMPA ha contribuido significativamente al mejoramiento de los procesos productivos de café y la relación de estos con el cuidado del medio ambiente.

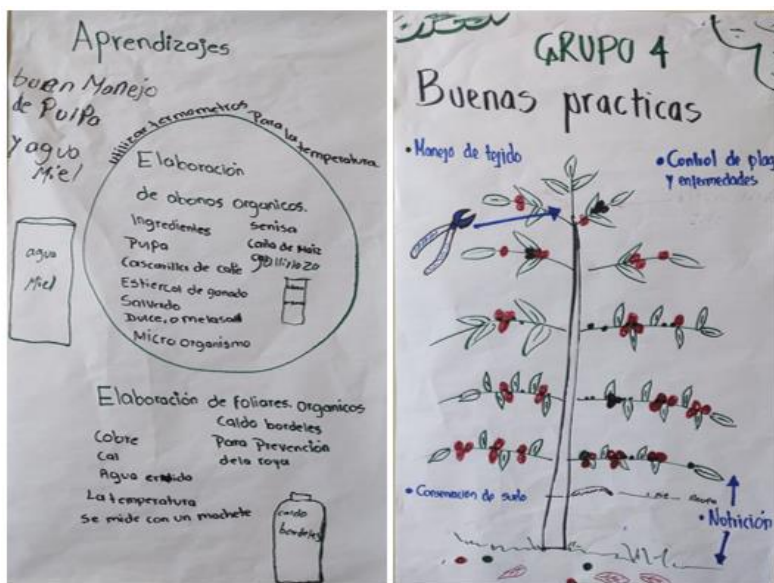


Ilustración 13. Taller de Evaluación con productores y productoras de café en Intibucá

Los hallazgos en la participación de los productores y productoras en los grupos focales y los resultados en las encuestas reflejan la apropiación de los conocimientos y la motivación que tienen de continuar mejorando sus actividades productivas y la calidad del café que producen (Ver Ilustración 13). En sus discursos reconocen el trabajo del equipo de entrenadores y técnicos de campo de TechnoServe, Tal cual cómo lo resalta una apreciación de los productores en cuanto a los programas de capacitación, asistencia técnica, ECAS, comercialización de café en el mercado formal implementadas por TechnoServe-PROLEMPA.

"(...) con las capacitaciones aprendimos conocimientos para poder eliminar las

plagas de forma que no dañemos el medio ambiente, eliminar las enfermedades de nuestras fincas o en algunos cultivos, a poner sombra que ayude a los cultivos, y como elaborar abono orgánico que estamos vendiendo a otras comunidades porque estamos produciendo un buen abono (...) esos conocimientos, estamos ya preparados para poder desarrollarlos aunque el proyecto termine" Productor adulto de café de Intibucá.

Según el reporte anual del año 5, en cuanto al **sector turismo**, se observa un incremento del 23,3% de hombres y mujeres que demuestran buenas prácticas de gestión en sus negocios, que han sido aprendidas con las formaciones y asistencia técnica recibida por parte de CDE MIPYME y CARE la cual les ha permitido mejorar su gestión empresarial en TIC, posicionamientos en el mercado, planificación financiera y planificación empresarial. Además, de un 20% en el incremento de la participación de los hombres y mujeres indígenas que aplican buenas prácticas en la cadena de turismo. Por otra parte, los resultados indican que se logró el 100% de la meta y se superó en 13,3% sobre la meta prevista en la evaluación final. Se resalta el efectivo trabajo realizado por SAJE MC que capacitó a jóvenes como gestores turísticos y asesores empresariales que son recursos técnicos cualificados y comprometidos que aportan a la difusión de buenas prácticas de gestión entre los emprendedores y emprendedoras. En el grupo focal señalaron que la formación recibida ha sido muy completa y que se sienten cualificados para elaborar productos turísticos y/o brindar asistencia técnica a los emprendedores y emprendedoras.

"(...) esta experiencia de formación me ha permitido dar un giro en esta etapa de mi vida y dedicarme a enseñar pero ya visto desde mi empresa consultora, que es un proyecto que tengo (...) gracias a los procesos de formación es cuando realmente uno se empodera de lo que aprende y lo puede compartir es cuando realmente desarrollamos a nuestras comunidades y ese es nuestro compromiso, apoyar a la comunidad y también tener mi propio emprendimiento de asesoría". (Emprendedor joven del departamento de Lempira)

Es de concluir, que el proyecto PROLEMPA aportó en la implementación de buenas prácticas en el sector café de una manera efectiva, lo que permitió a los productores(as) optimizar los procesos de la cadena de café, además de articular sus prácticas con un compromiso medioambiental. Por otra parte, se resalta que el proyecto logró superar la meta trazada para el sector de turismo en la apropiación de BPA de gestión de negocios, de manera que los emprendedores(as) están implementando las formaciones aprendidas para administrar sus negocios, pero también para concebirse como promotores y enseñar lo aprendido en PROLEMPA.

Indicador 1200.2. % de aumento en los volúmenes de ventas de las unidades de producción de mujeres, y las empresas de jóvenes y de hombres y mujeres indígenas.		
Resultados Línea Base	Resultados Evaluación Final	Meta
Café: 40,0 qq pergamino húmedo (PH) MA: 20 qq; HA:50 qq MJ: 12; HJ: 31 qq (90% es población indígena)	Café: 54.1 qq pergamino húmedo (PH) (35.25% de variación porcentual) MA: 57 qq (185% de variación porcentual) HA: 55 qq (10% de variación porcentual) MJ: 35 qq (192% de variación porcentual) HJ: 49 qq (58% de variación porcentual) (99% es población indígena)	Incremento del 35%
Turismo: 35,1567HNL (14,895\$US/unidad/año) (67% es población indígena)	Turismo: 76,640 HNL (87% es población indígena)	Incremento del 10-15%

De acuerdo con la Línea Base, el 85.7% de productores y productoras vendieron en promedio 40 qq de café PH por productor y productora. En la cosecha 2021-2022, los resultados de la encuesta levantada por TechnoServe demuestran un incremento en la productividad al pasar de 17.4 a 36 qq PH/mz. Este incremento en la productividad permite disponer de un mayor volumen de venta; en ese orden de ideas, los resultados de la evaluación demuestran que los productores y productoras en promedio vendieron 54.1 qq PH en la cosecha 2021-2022. Comparando estos resultados, se demuestra que se alcanzó el 35.25% de la meta esperada 35% a nivel de todos los grupos meta en cuanto a los volúmenes de venta de café, mejora que va en sintonía con los hallazgos cualitativos durante la evaluación, que muestran de forma contundente la mejora en los procesos de comercialización.

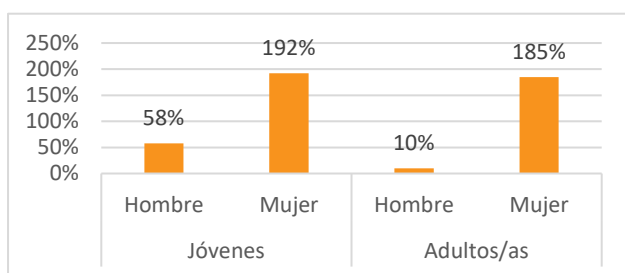


Figura 15. % de aumento en los volúmenes de ventas de las unidades de producción de mujeres, y las empresas de jóvenes y de hombres y mujeres indígenas en el sector café

Estos resultados desagregados por género se observa cambios notables y significativos en los grupos meta de mujeres adultas y jóvenes (MA: 185% que corresponde al incremento de 20 qq PH a 57 qq PH; y MJ: 192% que corresponde al incremento de 12 qq PH a 35 qq PH). Sin embargo, en la población hombres adultos y jóvenes su incremento no fue altamente significativo (HA: 10% incrementando de 50 qq PH a 55 qq PH; y HJ: 58% incrementando de 31 qq PH a 49 qq PH). Con base a estos datos, se evidencia que para todos los grupos meta hubo un incremento en el porcentaje de los volúmenes

de ventas de las unidades de producción (Figura 5).

Los productores y productoras señalaron que han pasado de vender su café a los coyotes a precios muy bajos que no les dejan ganancias, a venderlo a empresas exportadoras aliadas que les están pagando un mejor precio con un peso más justo. Reconocen la experticia de TechnoServe y agradecen haber facilitado el relacionamiento con estas empresas exportadoras con las que han firmado contratos de compras y mantienen relacionamiento, tal y como lo relata el siguiente testimonio: *“Hemos mejorado porque ahora vendemos a Molino de Honduras (Exportadora de café) que trabaja muy bien, porque la pesa exacta a lo que nosotros pesamos, no roban en la pesa. Pero si hay compradores que llegan a las comunidades para enamorarnos diciendo que buen café tiene usted, véndamelo, pero no nos quieren pagar un precio justo (...) Molinos hasta nos ha pagado en efectivo y con eso nos hemos puesto a trabajar y ya hemos aumentado un poquito”*. (Productora de Lempira)

También se aprecia que la participación de las mujeres en el sector café es relativamente baja en la comercialización y contratos de venta directa (18,5%), donde los hombres tienen el control de la comercialización. Uno de los factores que puede influenciar es que tradicionalmente quienes poseen la tarjeta de IHCAFE para el reporte de la venta de café son los hombres, y las mujeres por la razón que no quieren pasar por esos procesos de legalización o la falta de tenencia de tierras y títulos de propiedad que lo garanticen, no buscan obtener la tarjeta; el anterior hallazgo puede ser un aspecto para tener en cuenta para futuras intervenciones.

En sus narrativas muestran satisfacción porque se mejoró la calidad del café, se aprendió a dar un mejor proceso al café, se aprendió a comercializar el café y a gestionar créditos para insumos (fertilizantes). Agregan que en varios casos ni ellos mismos sabían que estaban produciendo un café de calidad, por lo que reconocen el trabajo del equipo catador de TechnoServe que tuvo un rol muy importante en la catación

e identificación del tipo de café que estaban produciendo, lo cual aumentó el precio de su café por considerarse de buena calidad.

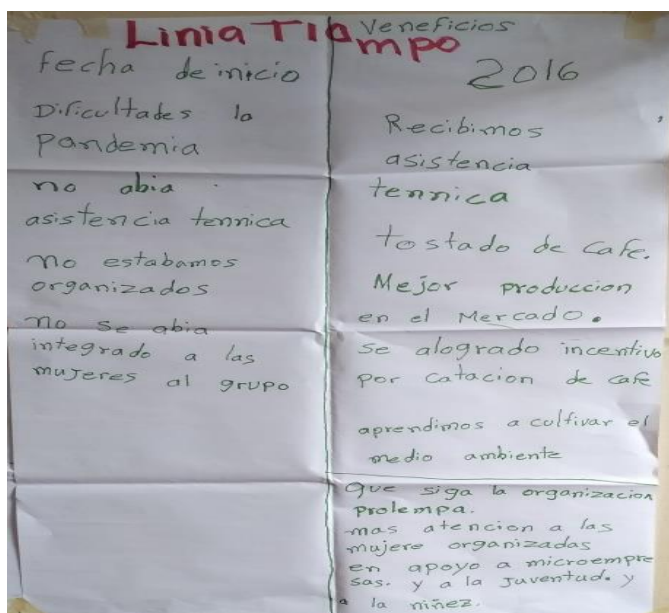


Ilustración 14. Taller de Evaluación con productoras y productores de café en Intibucá

En los grupos focales realizados, los productores comentaron sobre los beneficios que obtuvieron al comercializar directamente con exportadores. Un ejemplo de esto, en el grupo focal realizado en Intibucá con productoras y productores de café, se mencionó que gracias a las asistencias técnicas aumentaron su producción y esto les permitió comercializar una mayor cantidad de café; sin embargo, la importancia para los productores y las productoras, no fue únicamente la cantidad de café que estaban cosechando, sino también la calidad de café que estaban logrando, lo que los motivó a seguir implementando las buenas prácticas en el beneficiado de café y venderlo a un mejor precio (Ilustración 14).

En el estudio de línea de base realizado por PROLEMPA en 2018 para el sector de turismo muestra que el promedio anual de ventas era de HNL 35,156 por negocio. Sin embargo, los resultados actuales dan cuenta que el

promedio por negocio en un año es de HNL 76,640, superando la meta prevista en un 118%.

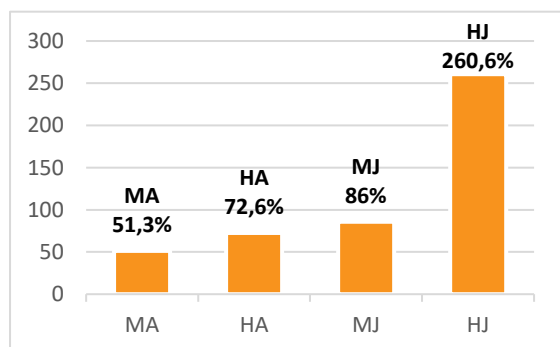


Figura 16. I1200.2. % de aumento en los volúmenes de ventas de las unidades de producción de mujeres, y las empresas de jóvenes y de hombres y mujeres indígenas

También se puede observar notablemente una diferencia entre los negocios liderados por hombres y mujeres y por adultos y jóvenes. El porcentaje de venta de las unidades de producción para las mujeres corresponden a un 137,3% (Suma de 51,3% mujeres adultas y 86% mujeres jóvenes), mientras que para los hombres alcanza un elevado 333,2% (Suma de 72,6% hombres adultos y 260,6% hombres jóvenes).

Se observa una sustancial diferencia de 195,9% entre las mujeres emprendedoras y los hombres en cuanto al volumen de ventas en sus negocios. Las mujeres consultadas señalan la carga de trabajo doméstico y cuidado de los integrantes de la familia como uno de los factores que limita que puedan dedicarles más tiempo a sus negocios como ellas quisieran. Otro factor

que influye es el limitado acceso que las mujeres tienen a las redes sociales y otras plataformas de internet, existiendo una brecha informática respecto a los hombres que también las pone en desventaja; la situación del propio “encierro” con las medidas de confinamiento dictadas por el gobierno durante la pandemia puso a las mujeres en una situación de mayor vulnerabilidad frente a situaciones de violencia de género y una mayor carga de trabajo doméstico y cuidado de la familia. A esto se suma las tormentas ETA e IOTA que agravó la situación de emergencia en que se encontraba el país y que tuvo un impacto negativo en el débil sector turístico de la región, que recién empezaba a estructurarse.

Por otro lado, se puede observar que hay un incremento en el porcentaje de los volúmenes de venta que corresponden a la población indígena en un 10 a 15% por arriba de la meta prevista por el proyecto, lo que muestra la efectividad del componente en la inclusión social y económica de esta población más vulnerable a pesar del impacto negativo de la pandemia. Lo que está claro es que los hombres han aprovechado en gran medida la reactivación de la economía local para potenciar sus negocios y obtener mayor venta respecto a las mujeres. Un aspecto a tener en cuenta es el tipo de negocios que mujeres y hombres emprenden como son la venta de comida, elaboración de bisutería, dulces, souvenirs, textiles y artesanías, mientras que los hombres emprenden negocios de servicios turísticos que los visibiliza más y les rentabiliza importantes ingresos. Este es un desafío para trabajar de forma que más mujeres se decidan

a asumir otro tipo de negocios que de alguna forma no estén ligados a los roles y división sexual del trabajo.

1110. Incrementadas las habilidades de liderazgo, comunicación y relaciones públicas de mujeres, hombres, hombres y mujeres jóvenes y pueblos indígenas en espacios locales, regionales y nacionales que promueven el desarrollo económico inclusivo.

Indicador 1110.1. # De mujeres jóvenes e indígenas en puestos de liderazgo en su organización.		
Línea de Base	Evaluación Final	Meta
Café: 69 personas M:16, H:53	167 personas M:67, H:100 MA: 57, MJ: 10, HA: 81 y HJ: 19 (100% es población Indígena)	100 nuevas personas MA: 50, MJ: 25 y HJ: 25 (50% indígenas)
Turismo: No se cuenta con línea base	21 mujeres jóvenes e indígenas (87% es población indígena)	

Uno de los cambios transformacionales clave del proyecto se observa en cómo las mujeres, los jóvenes y los pueblos indígenas asumen roles de liderazgo dentro de organizaciones comunitarias (juntas de agua, patronatos, organizaciones de productores, cajas rurales, entre las más destacadas), redes municipales de mujeres y red regional de mujeres lencas.

El estudio de la línea base señala que al menos 69 personas (16 mujeres y 53 hombres) en el 2018, ocupaban puestos de liderazgo en sus organizaciones. En los resultados de la evaluación final, se observa que este dato incrementó a 167 personas, de los cuales, **67 son mujeres en el sector café (57 mujeres adultas y 10 mujeres jóvenes), que tienen puestos de liderazgo en organizaciones.** Aunque, no se superó la meta prevista de 75 mujeres (MA: 50 y MJ: 25), se destaca el logro del 89% de participación de la mujer en puestos de liderazgo. La mayoría de las mujeres consultadas manifestaron ocupar cargos dentro de los patronatos en la comunidad, juntas de agua y cargos en juntas directivas de cajas rurales.



Ilustración 15. Taller de Evaluación con productoras de La Paz, referencia Antes y Después de intervención de PROLEMPA

En el taller de evaluación realizado con productoras de La Paz (Ver Ilustración 15) donde participaron 21 personas (12 hombres y 9 mujeres), se recogen testimonios que PROLEMPA les sirvió para adquirir nuevos conocimientos en las buenas prácticas agrícolas, aprendizajes financieros, etc. Pero lo más importante para ellas fue llegar a tener voz y voto en las organizaciones en las que son parte y que hay casos de mujeres que están ocupando puestos de liderazgo en sus organizaciones, como secretarías, vocales, tesoreras e

incluso en el liderazgo principal. El siguiente testimonio comprueba lo antes mencionado: "(...) después que vinieron a capacitarnos los técnicos, nos sentimos empoderadas, más participativas y seguras de empezar a hablar, porque nosotras hemos sido muy calladitas. Gracias a PROLEMPA yo pude desempeñar un cargo en una directiva del patronado, y ahora me siento muy feliz porque a mi edad me doy cuenta de que puedo liderar, aunque no sepa escribir bien (...)". (Productora adulta de La Paz)

También, se observa el aumento del liderazgo de mujeres Lenkas, quienes en muchos casos han logrado organizarse en cajas rurales y en redes de mujeres, esto es confirmado por los resultados de la encuesta donde el 100% de la población que dice ejercer liderazgo son mujeres indígenas. Las mujeres reconocen que el hecho de estar organizadas les ha permitido salir de sus casas para reunirse como grupo, ya no pasan solo en la casa haciendo tortillas, se les ha quitado el miedo a participar en las reuniones, están preparadas para asumir cargos de liderazgo y ahora tienen más acceso a recursos económicos por sus propios medios. Es decir que, cruzando la información cualitativa con la cuantitativa, se obtiene que el

proyecto PROLEMPA ha incidido de manera favorable en que las mujeres productoras adquieran habilidades sociales propicias para ejercer posiciones de liderazgo en sus contextos sociales más próximos.

En la **cadena de turismo** hay un tejido de organizaciones y empresas, como es el caso de textiles y artesanía donde hay colectivos de mujeres organizadas que están participando en estos espacios, que podrían potenciarse en una próxima intervención. Al respecto, los resultados en las encuestas muestran que 21 mujeres emprendedoras jóvenes e indígenas (equivalente al 30%) señalan que ocupan puestos de liderazgos en organizaciones de mujeres, de artesanos y grupos juveniles. Un factor que puede explicar este resultado es que una mayoría de las emprendedoras trabajan más a manera individual o independiente en sus emprendimientos y no de forma colectiva. Es un poco extraño esto. En las empresas de textiles y de artesanías hay muchas empresas de colectivos de mujeres. Por ejemplo en la zona del Cacao.

En ese sentido, las mujeres asisten a las capacitaciones y formaciones que les brinda el proyecto, pero no hay procesos organizativos y/o de articulación entre emprendedores y emprendedoras, situación que señalan como un aspecto que pudo fortalecerse desde el proyecto. En los grupos focales realizados con la evaluación, varias emprendedoras tuvieron la oportunidad de conocerse, intercambiar sus experiencias y vicisitudes, y darse cuenta de que podrían apoyarse por encontrarse cerca en el mismo municipio.

Indicador 1110.2.	% de individuos que reportan confianza en sus propias habilidades de negociación y comunicación.	
Resultado Línea Base	Resultado Evaluación Final	Meta
No se cuenta con datos de línea de base para la cadena de café	Total: 64% de hombres y mujeres Hombres adultos 72% - Hombres jóvenes 73% Mujeres adultas 56% - Mujeres jóvenes 53%	H: 30% M: 40%
No se cuenta con datos de línea de base para la cadena de turismo	Total: 80% de hombres y mujeres Hombres adultos 86% - Hombres jóvenes 100% Mujeres adultas 76% - Mujeres jóvenes 80%	H: 30% M: 40%

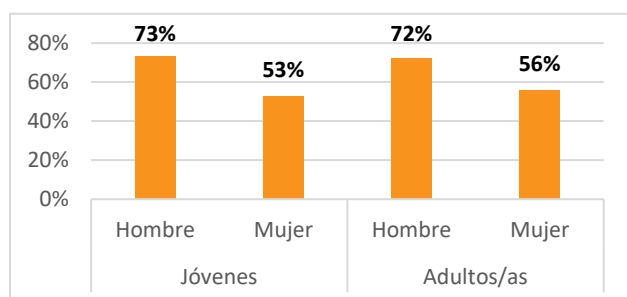


Figura 17. 1110.2. % de individuos que reportan confianza en sus propias habilidades de negociación y comunicación

Con base en los resultados de la encuesta aplicada, un total de 64% de los productores y productoras de café expresan tener confianza en sus habilidades de negociación y comunicación. De los cuales, un importante 56% son mujeres adultas y el 53% son mujeres jóvenes que reconocen que han ganado confianza en sí mismas y han aprendido a negociar y a comunicarse con más. En el caso de los hombres, el 72% de hombres adultos y el 73% de jóvenes reportan confianza en sus propias habilidades de negociación y comunicación (Ver Figura 7).

Comparando estos resultados con la meta de logro, se observa que en el caso de todos los grupos de impacto se sobrepasó el 100% de la meta prevista.

En los talleres de evaluación y grupos focales se observa interacciones fluidas entre mujeres y hombres participantes del proyecto, actitud tolerante a las ideas diferentes y una comunicación horizontal entre mujeres y hombres, quienes son capaces de expresar sus ideas e incluso defenderlas con argumentación.

En el **caso de las mujeres**, hacen una clara diferenciación en su situación personal antes y después de PROLEMPA que evidencia el cambio generado: **Han perdido el miedo a hablar en público y se comunican con más seguridad, han aprendido a expresar y defender sus ideas, y sienten más confianza en ellas mismas y en sus capacidades.** Su participación en las OP, en los CIALES, en las CRAC, y en las redes municipales es reconocida como espacios impulsores del desarrollo de sus capacidades. Al respecto, una lideresa de una Red Municipal comparte su testimonio de cambio: *“Antes no teníamos palabra las mujeres, no sabíamos que era estar en un grupo de mujeres en una caja, no sabíamos hablar en una reunión ante los hombres y siempre estábamos en silencio. Con las capacitaciones y la caja hemos aprendido a romper el miedo y podemos hablar de lo que sabemos (...)”*. (Mujer joven del departamento de Intibucá)

También se identifican **hombres que reportan cambios en sus habilidades personales de comunicación y negociación** producto de su participación en la organización, en las actividades del proyecto y del relacionamiento con los equipos técnicos que indican que ha sido de aprendizaje para ellos. Al respecto, señalan: *“A través de las organizaciones (...) me volví más participativo en cosas diferentes, antes yo era indiferente a participar en reuniones y talleres y ahora veo que a través de las organizaciones uno ha*

aprendido muchísimo, primero a hablar y perder miedo al qué dirán porque como somos campesinos no tenemos estudios y a veces eso a uno le frena, pero cuando uno viene a estos talleres aprende a desenvolverse". (Productor adulto del departamento de La Paz)

"Yo casi no hablaba antes, no me participaba en los proyectos. Ya después uno va agarrando el valor de salir y participar. Ya cree uno que es verdad lo que dicen y aprende (...) y gracias al proyecto tengo más formación y he aprendido muchas cosas, y ahora ya sé negociar mejor el precio de mi café que es de calidad porque tengo conocimientos (...) y también aprendimos de los técnicos que nos han enseñado mucho". (Productor adulto del departamento de Intibucá)

Hombres y mujeres son conscientes de la importancia de las habilidades de comunicación y negociación para lograr negociaciones exitosas en la comercialización del café. Los hombres tradicionalmente han tenido que negociar porque tienen el control de la comercialización y la gestión y administración de las fincas, habiendo desarrollado más habilidades de comunicación en comparación con las mujeres, que estaban relegadas del manejo económico de la comercialización de café. De igual forma, los hombres van adelante en sus capacidades de comunicación por las desigualdades en las relaciones de género, los roles y la división del trabajo que favorece el liderazgo de los hombres en las organizaciones, en la toma de decisiones y en los puestos de poder.

De las mujeres consultadas, siete de cada diez **sienten confianza en sus habilidades para negociar su propio café y comunicarse de mejor forma en los distintos espacios comunitarios donde participa**. El hecho de perder "la pena" para dar a conocer sus ideas es un tema recurrente en los discursos de las mujeres en los tres departamentos meta, que lo identifican claramente como un cambio en sus vidas atribuible al proyecto. En temas de negociación mencionan su participación en comisiones para entrega de productos a clientes y casos puntuales de mujeres que dialogan directamente con las empresas exportadoras de café o con nuevos clientes los precios del café, acciones que siguen siendo realizadas mayoritariamente por los hombres, pero donde las mujeres empiezan a incursionar.

Como **efecto**, hay **avances en las relaciones de poder entre hombres y mujeres que se van equiparando** en la medida que las mujeres ganan poder interno y sienten confianza en sus habilidades y participan, se expresan abiertamente y tienen oportunidades de negociar no solo en la cadena de café sino en otras esferas de su vida en espacios donde tradicionalmente estaban relegadas. El siguiente testimonio ejemplifica lo señalado: *"Ya hoy se les da más participación a las mujeres en la organización, donde ellas hablan y aportan, antes solo lo hacía el hombre. No había voz de las mujeres y ellas acataban lo que decidíamos (...) ahora las mujeres a veces tienen mejores opiniones que uno, se han capacitado también y están muy líderes y tienen estrategia".* Productor adulto del departamento de Lempira

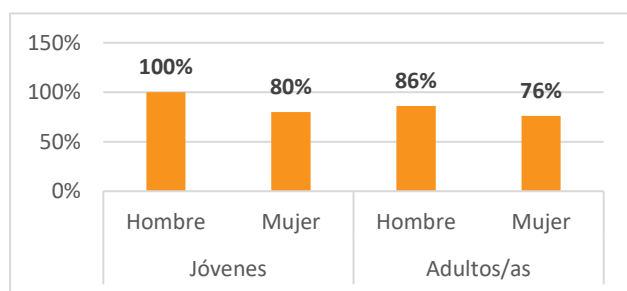


Figura 18. I1110.2. % de emprendedores y emprendedoras que reportan confianza en sus propias habilidades de negociación y comunicación

Con respecto a la **cadena de turismo**, el 80% de las emprendedoras y los emprendedores afirman sentir confianza en sus propias habilidades de negociación y comunicación como resultado de su entrenamiento y la asistencia técnica recibida de CDE MIPYME, consejeros empresariales y el personal técnico de CARE. Estos resultados, desagregados por género y edad, demuestran la efectividad del componente en lograr que un 76% de mujeres adultas y el 80% de mujeres jóvenes sientan confianza en sí mismas para negociar con proveedores de materia prima para sus negocios, y comunicarse efectivamente con sus clientes. En este indicador se supera el 100% de la meta prevista.

Las mujeres emprendedoras expresan que han perdido el miedo y la inseguridad que sentían antes de emprender, que en el camino han ido descubriendo que tienen capacidades y habilidades y su confianza en sí mismas se ha mejorado. Las mujeres adultas recalcan que para ellas ha sido muy difícil aprender sobre temas de gestión, uso de redes e internet y que el apoyo de sus hijos e hijas u otros familiares ha sido clave para que avancen. Por su parte, las mujeres jóvenes expresan que se sienten más seguras porque han aprendido estrategias y herramientas que les permiten comunicarse mejor y saber negociar con su clientela. El testimonio de una mujer joven emprendedora nos muestra lo señalado: *"(...) ha sido vencer mis miedos y aprender a confiar en mi misma (...) vi una oportunidad y me decidí, ahora yo misma llevo adelante mi negocio y he aprendido a comunicarme mejor, pero sobre todo a tener más seguridad (...)".* Mujer joven de La Paz

Mayor efectividad se logra con los hombres emprendedores, con un elevado 86% de hombres adultos y 100% de los hombres jóvenes que expresan sentir confianza en sí mismos con respecto a sus habilidades de negociación y comunicación que les está valiendo para tener un mejor relacionamiento con sus clientes y proveedores y para dar a conocer sus productos y/o servicios.

En ese sentido, se puede observar que en la cadena de turismo, tanto hombres como mujeres han tenido la oportunidad de desarrollar más estas dos habilidades que son clave para la gestión efectiva de sus emprendimientos. Los procesos formativos que han recibido de CDE MIPYME, CARE, SAJE Montreal, SOCODEVI han aportado a su proceso interno de desarrollo de estas habilidades relacionadas con el espíritu emprendedor. También se identifican emprendedores y emprendedoras con experiencia previa en empresas que han reforzado sus capacidades de negociación y que hoy sienten más confianza en sí mismas porque hasta ahora han podido sacar adelante sus negocios.

1120. Mejorada la capacidad de actores públicos y privados para actuar en temas relacionados con la RSE, la legalización del sector informal, la simplificación de trámites y políticas comerciales enfocadas en los derechos de las mujeres, mujeres jóvenes, hombres y pueblos indígenas.

Indicador 1120.1	# de días para obtener el estatus legal de la empresa desde la presentación de la solicitud ante la Cámara Municipal de Comercio		
	Resultados Línea Base	Resultados Evaluación Final	Meta
	Sector café/turismo: media de 284 días	60 a 90 días sector social	Menos de 6 meses

Se ha logrado la meta prevista de 6 meses de duración (180 días), reportándose actualmente que la gestión de una personería jurídica para empresas en el sector social de la economía oscila entre 2 meses (60 días) a 3 meses (90 días), y que para el caso de las constituciones mercantiles el tiempo de gestión completo del documento es de 5 a 10 días calendario. Estos rangos de tiempo están por debajo de la línea base donde el tiempo de legalización de una pequeña empresa del sector informal promediaba los 10 meses (284 días), además, el resultado alcanza la meta del proyecto de “menos de 6 meses (182 días)”, lo que demuestra la efectividad en reducir los tiempos que tardan estos trámites, lo que beneficia a los emprendedores y emprendedoras del sector porque les permite acceder a los servicios de desarrollo empresarial, servicios financieros y mercados formales de manera directa y legal.

Hasta la fecha, un total de 887 empresas (33 de la cadena de café) han accedido a los servicios ofrecidos por los centros de ventanilla única para sus procesos de legalización y trámites con las entidades públicas correspondientes. Cabe destacar que todas las CRAC apoyadas por FUNDER, ya han logrado su legalización a través de SENPRENDE como empresas colectivas del sector social de la economía. La legalización de sus negocios es uno de los motivos de más satisfacción con el proyecto, según los resultados de la encuesta aplicada que se presentan en el apartado de eficiencia de este informe. En los grupos focales destacan el apoyo de las ventanillas legales que CDE MIPYME implementó, donde recibieron asesoría en todo el proceso de legalización, con lo cual sus negocios tienen mayor credibilidad, pueden acceder a beneficios tributarios, y a mejores condiciones financieras y a beneficios y productos que pueden hacer crecer su negocio. El siguiente testimonio amplía este hallazgo: *“Ha sido un apoyo muy importante que nos dieron para la legalización y tener las cosas en regla, en mi caso ahora tengo más clientes que confían porque saben que el negocio es formal, así para hacer contratos con instituciones o la municipalidad para venderles refrigerio o comida en eventos tenía que estar legalizada (...) estoy gestionando ahora un préstamo que no hubiera podido conseguir sino estaba formalizada”.* (Mujer emprendedora joven del departamento de Lempira)

La creación de SENPRENDE en 2019 como ente rector para coordinar el acceso a financiamiento y asistencia técnica fue un factor importante para la simplificación de los trámites y costos para la legalización de empresas. La subsecuente creación de dos ventanillas únicas de atención legal en las oficinas de CDE-MIPYME Región Lempa y CDE-MIPYME fue una base importante para la simplificación en los procesos de legalización del sector informal en los municipios meta. Además, es importante resaltar el papel que tuvieron las campañas de los CDE MIPYME con las empresas, en las cuales se brindó orientación y se estableció un puente con las ventanillas de SENPRENDE, lo que terminó incidiendo en la reducción tanto de tiempos como de costos al facilitar los trámites.

La intervención deja como efecto un tejido de emprendimientos turísticos formales y visibles, con más posibilidades de inversiones, de conseguir clientes, de crecer, de acceder a mercados y tener una perspectiva a más largo plazo. Con esto también se aporta al crecimiento y formalización del sector turístico en la región.

I1120.2	% de partes interesadas del proyecto que intervienen en temas relacionados con la responsabilidad social y los derechos de las mujeres, los jóvenes y pueblos indígenas	
	Resultados Línea Base	Resultados Evaluación Final
No se cuenta con datos de línea de base de la cadena de café y la cadena de turismo		64,8% actores involucrados
		Meta
		Aumento del 25%

Triangulando información de fuentes secundarias del proyecto con los hallazgos de las entrevistas a las organizaciones socias locales y actores participantes en el proyecto se encuentra que, a la fecha, el 64.8% de los actores involucrados en el proyecto invierten en temas relacionados con la responsabilidad social y los derechos de las mujeres, los jóvenes y los pueblos indígenas, superando la meta prevista de 25%. En total se identificaron 38 actores en los cuatro componentes con quienes el proyecto se ha relacionado y ha tenido un rol sensibilizador y articulador que ha sido clave para que el tejido de instituciones, gobiernos municipales y organizaciones del sector turístico tomen consciencia y favorezcan acciones a favor del desarrollo de los grupos meta. Entre estas, tenemos:

- Las inversiones y el **cambio en el modelo de prestación de servicios de CDE-MIPYMES** Región Lempa, que busca mejorar el acceso a oportunidades de asesoría y formación a pequeñas empresas en los municipios remotos de la Región Lempa conformados muchas veces por mujeres, jóvenes y personas pertenecientes a pueblos indígenas.
- Los **exportadores de café han establecido relaciones de comercialización directa con grupos de productores apoyados por PROLEMPA** lo que favorece a los grupos meta porque la mayoría de las empresas exportadoras de café tienen acceso a nichos de mercado de café diferenciado (Café orgánico, Comercio justo RFA, UTZ Certified, etc.) las cuales exigen responsabilidad social a las empresas exportadoras para poder vender el café en este tipo de mercados diferenciados, certificarse y cumplir con una serie de regulaciones que convocan temas relacionados con la calidad del producto (café), responsabilidad social y derechos humanos y ambientales. El establecimiento de relaciones directas entre exportadores y productores apoyados por PROLEMPA abre posibilidades de acceso a créditos adaptados a sus necesidades.
- Las organizaciones que participan en la **Mesa de Desarrollo Económico Local y Empleo (M-DELE) coordinan acciones a favor del desarrollo económico local** de los municipios de La Esperanza e Intibucá¹⁸. Esta mesa ha actualizado su plan de desarrollo y ha puesto en el centro de su propuesta el fortalecimiento de las capacidades de emprendimiento y empleabilidad de jóvenes y mujeres.
- La **Comisión Nacional de Banca y Seguros (CNBS) apoya la educación financiera de las CRAC y emprendedores/as**, con énfasis en la participación de jóvenes y mujeres. El programa se lleva a cabo en todo el país, pero en la región Lempa se coordinó con PROLEMPA.
- Municipalidades apoyan iniciativas relacionadas con la responsabilidad social** y los derechos de las mujeres, los jóvenes y los pueblos indígenas, como es el caso de los siete municipios que ahora están apoyando a los CCC para su continuidad y los acuerdos que fueron firmados en el año 5 de PROLEMPA para apoyar un total de 32 iniciativas presentadas por las mujeres con un aporte total por parte de los municipios de aproximadamente a HNL 620,000.

Uno de los **efectos** identificados por los actores que fueron entrevistados es que PROLEMPA deja sensibilizados al conjunto de instituciones, municipalidades, organizaciones y empresas de la cadena de café y la cadena de turismo, sobre el capital humano que se tiene en las mujeres y jóvenes indígenas que con su actitud emprendedora y resiliencia han demostrado que, si son capaces de aportar al desarrollo de estas cadenas, en particular en la cadena de turismo.

1210 Mejorada la adquisición de habilidades y acceso a la innovación tecnológica, educación financiera básica, planificación comercial e inteligencia de mercado para mujeres, jóvenes y jóvenes indígenas

Indicador 1210.1.	% de mujeres jóvenes e indígenas con mayor conocimiento sobre innovación tecnológica / educación financiera / planificación empresarial e inteligencia de mercado.	
	Resultados Línea Base	Resultados Evaluación Final
No hay datos de línea de base de café		79,3%. (100% es población Indígena)
No hay datos de línea de base turismo		75%. (80% es población Indígena)
		Meta
		70% de las mujeres, jóvenes y pueblos indígenas
		70% de las mujeres, jóvenes y pueblos indígenas

¹⁸ Actualmente, la mesa cuenta con una membresía activa de 26 organizaciones de la sociedad civil organizada, gobiernos locales, programas de gobierno, sindicatos privados, academia y ONG.

PROLEMPA utilizó diferentes soluciones tecnológicas que favorecieron la efectividad de los procesos y dejaron capacidad instalada en los grupos de impacto. Triangulando la información recogida en campo en los tres departamentos meta y datos reportados por el proyecto, se encuentra que un 79,3% de mujeres, jóvenes e indígenas que participaron en el proyecto PROLEMPA, tienen un mayor conocimiento sobre los temas abordados en los procesos formativos y a través de la entrega de insumos: Innovación tecnológica, educación financiera, planificación empresarial e inteligencia de mercado.

Los CIALES con su modelo de investigación acción participación (IAP) han sido útiles para evaluar diferentes sistemas de producción, control de plagas, secado de café, etc. Un total de 416 productores y productoras de café (MA: 129, HA: 201, MJ: 35, HJ: 51, MI: 164, MI: 252) participaron en los procesos de validación de las prácticas agrícolas de secado de café, elaboración de abonos, y plan integrado de fincas, desarrollando capacidades como son la disciplina, la planificación, y la aptitud de buscar evidencias y probar las cosas continuamente. *“Con las buenas prácticas agrícolas aprendimos mucho y nos ayudó a mejorar la calidad del café y de ahí hemos sacado nuestro emprendimiento de elaboración de abonos orgánicos”.* (Integrante de CIALES)

Por su parte, mujeres representantes de las 78 CRAC (40 apoyadas por FUNDER que cuentan con sus respectivos modelos de negocio financieros y 38 apoyadas por SOCODEVI.) coinciden en su aporte a la educación financiera y a la cultura de ahorro de las mujeres que están aplicando en sus emprendimientos, en la gestión de la CRAC y en su vida cotidiana, donde indican que ahora se organizan y gestionan mejor. El siguiente testimonio ilustra lo señalado: *“Aprendimos cómo administrar la economía en la caja y a aumentar los fondos, ahora podemos seguir trabajando mejor, venga o no venga el técnico, ya somos más autónomas”.* (CRAC Mujeres Lencas, Intibucá)

En la **cadena de turismo**, un 75% de mujeres jóvenes tienen mayor conocimiento sobre innovación tecnológica, educación financiera, y planificación empresarial, mientras que el 25% no tiene este conocimiento. Resaltar que el 80% de las mujeres entrevistadas se identifican como parte de la población indígena. Estos resultados destacan el logro de la meta con 5 puntos porcentuales por encima de meta esperada, lo cual demuestra la efectividad del proyecto en los procesos formativos liderados por CARE, CDE, SOCODEVI principalmente en temas de educación financiera y planificación empresarial, fundamentales para el fortalecimiento de habilidades y la implementación de los emprendedores y emprendedoras. A continuación, un testimonio realizado por parte de una emprendedora del municipio de Gracias en el departamento de Lempira: *“Con las capacitaciones ahora uno se siente más motivada de emprender y con más confianza para sacar adelante un negocio porque nos enseñaron sobre administración y también de cultura financiera que es muy importante para el negocio y la vida. Yo tomo las decisiones sobre el manejo de los ingresos, el manejo de la parte administrativa y todas las actividades y me siento segura porque aprendí los conocimientos necesarios y tengo herramientas. Ahora sé cómo calcular los costos de mis productos por lo que me enseñaron y antes no le tomaba importancia a llevar registros, también estoy ahorrando para reinvertir y planificar mejor mi negocio”.* (Emprendedora de Gracias, Lempira)

Las mujeres organizadas de la cadena de café, CRAC, y grupos comunitarios de mujeres recibieron capacitación empresarial y asistencia técnica en la elaboración de sus planes de negocio, con la finalidad de dejarles una hoja de ruta de cómo empezar con un emprendimiento. También fueron formados en gestión empresarial, planes de negocio y gestión financiera, la juventud que participa en los 7 CCC¹⁹, emprendimientos sociales que tienen como finalidad contribuir a cerrar la brecha digital existente y las limitaciones de la conectividad, y brindar servicios a la comunidad en comunicación, internet, marketing y publicidad. Durante la evaluación se visitaron 5 CCC, y se pudo comprobar que 1 está culminando su implementación en Lempira, 3 están funcionando y brindando servicios a la comunidad, y 1 está en reorganización. Lo cierto es que los CCC son una iniciativa innovadora de emprendimiento social que ha logrado captar el interés de la juventud y aunque se han realizado procesos de formación para consolidarlos en articulación entre RDS en temas técnicos y los CDE MIPYME Región Lempa y Región Occidente en temas de conformación legal, emprendimientos, gestión de negocios, necesitan acompañamiento técnico para su consolidación y soporte por un tiempo a la juventud responsable de su gestión. El siguiente testimonio de un joven emprendedor describe la situación actual del CCC de Yamaranguila: *“Ya nos formamos, estamos organizarnos y vendemos internet siempre y a veces viene gente de negocios y nos piden que les hagamos un anuncio (...) o ahí tengo una celebración o tengo una novena de una imagen y quiero que me anuncien eso por nueve días (...) como nosotras no cobramos tanto vienen de varios negocios y les hacemos publicidad. Por eso hoy no se nos dificulta tanto hacer eso, ya tenemos el equipo a mano y el personal también que está capacitado. Las ganancias económicas las hemos ocupado para comprar algunos materiales para fortalecer el mismo centro”.* (Consulta CCC Yamaranguila Intibucá)

¹⁹ Se implementan en los municipios de San José, La Paz, Jesús de Otoro, San Juan y Azacualpa, Intibucá y La Campa, Lempira.

Los CCC se articulan alrededor de una Red de CCC, que busca potenciarlos para un trabajo más coordinado y con un horizonte de objetivos definido. Desde RDS se tiene previsto mantener el acompañamiento a estos emprendimientos sociales, de modo que se consoliden como una red innovadora de comunicación comunitaria. Durante la evaluación se participó en el encuentro regional de CCC donde se pudo conocer que hay jóvenes motivados con estos emprendimientos sociales, pero enfrentan el desafío de conciliar sus intereses y plan de vida (estudios y búsqueda de trabajo) con su participación en la gestión de los CCC, del cual se sienten parte y aspiran a que pueda mantenerse articulado a la red y se potencie los beneficios que deja a la comunidad y a sus integrantes, por lo que solicitan continuidad de acompañamiento a fin de que puedan consolidarse y ser autosostenibles económicamente.

. Como una estrategia para potenciar las comunicaciones al interior de la cadena de turismo, se han formado 7 facilitadores comunitarios en comunicación turística (Polo Marcala/ La Paz 5, Polo Intibucá/ Intibucá 1, Polo Gracias/ Lempira 2) como agentes de cambio y compartir opiniones e información en redes sociales y apoyar las campañas de sensibilización e información turísticas o eventos en fechas conmemorativas. También el proyecto ha capacitado en TIC y medios sociales a 150 líderes de organizaciones comunitarias y gestores de turismo rural, a quienes también ha dotado de equipos de comunicación (computadoras, tablet, y parlantes), aportando así a la alfabetización digital de estos actores. Además, se entregaron tecnologías para la reducción del trabajo doméstico a todas las redes municipales de mujeres (26 hornos ecológicos, 105 molinos eléctricos y 31 filtros de agua) con el objetivo de reducir el trabajo doméstico de las mujeres y a la vez que les permita generar ganancias y tener más tiempo libre para participar en sus reuniones, otras actividades a nivel municipal, y en las actividades del proyecto. Finalmente, 285 personas de 17 CIALES fueron formadas en alfabetización digital y acceso a tecnología a través de la investigación de los CIALES, que cuentan con dispositivos electrónicos para monitoreo de Roya a través de la aplicación móvil SATCAFE.

En definitiva, PROLEMPA ha contribuido a la alfabetización digital de hombres, mujeres y jóvenes indígenas más vulnerables, que cobra relevancia en el caso de las mujeres adultas y jóvenes que desde niñas suelen tener un contacto más tardío que los hombres con las tecnologías. Con el proyecto han recibido insumos y formación de habilidades digitales, lo que puede permitir un salto cualitativo en sus pequeños negocios y en otras áreas de su vida.

Indicador	# de negocios con un plan de negocios completo.		
1210.2	Resultados Línea Base	Resultados Evaluación Final	Meta
No se cuenta con datos de línea base de la cadena de café		75 negocios	238 empresas (70 café y 150 turismo)
No se cuenta con datos de línea base de la cadena de turismo		163 negocios	

En general, sumando la cantidad de negocios de la cadena de café y la cadena de turismo, se observa que se logra impulsar 238 negocios con su plan completo, superando la meta prevista de 220 empresas con planes de negocios completo, lo que representa un 108% de logro alcanzado. De los cuales 75 negocios son en la cadena de café y un mayor número en la cadena de turismo con 163 negocios que han completado sus planes de negocio, lo que muestra que se ha mejorado el acceso a los mercados formales y a servicios y productos financieros para iniciar, crecer y sostener su actividad económica en productores (as) de la cadena de café y empresas de la cadena de turismo.

Además, es relevante el número total de mujeres y hombres participantes en ambas cadenas con 1,174 personas, de las cuales 617 son mujeres y 557 son hombres. Se destaca que 211 jóvenes tienen un plan de negocios completo, de las cuales 143 son mujeres y 68 hombres, número significativo que demuestra la inclusión social y financiera de una mayoría de mujeres jóvenes en ambas cadenas.

La juventud emprendedora entrevistada reconoce el aporte del proyecto con formación y asistencia técnica en sus planes de negocio, donde han concretado su sueño de empresa y el financiamiento recibido a través del FICIAP que ha sido un importante estímulo para sacar adelante sus iniciativas, como es el caso de la juventud de la cadena de café que tiene emprendimientos de abonos orgánicos, o jóvenes de la cadena de café que tienen negocios de elaboración de bisutería, venta de dulces, o souvenirs de artesanías locales.

Tanto jóvenes como adultos reconocen la importancia del **plan de negocio** porque es su hoja de ruta de los pasos que tienen que dar y de análisis estratégico de futuro su negocio, porque les marca el horizonte de hacia dónde quieren ir y las acciones que tienen que realizar para lograrlo. Se recogen testimonios de emprendedoras y emprendedores que alineadas a sus planes de negocio han ampliado sus negocios en su

infraestructura; en la variedad de productos que venden; en la modalidad de ventas, incluyendo la venta online y la entrega a domicilio; y en la ampliación de sedes a otros municipios. Resaltan lo importante que fue para ellas y ellos tener un plan de negocios completo. Especialmente haber hecho ese plan de negocios antes de la pandemia de COVID-19 porque tuvieron que parar y volvieron a un “punto cero” donde tuvieron que volver a empezar. Consideran que tener el plan de negocios elaborado antes de la pandemia les permitió tener un modelo para poder construir el plan de negocios con los nuevos desafíos que el tiempo postpandemia presenta en el sector del turismo. Al respecto, el siguiente testimonio nos amplía esta información:

“(...) la pandemia nos paralizó porque no habían turistas y nos confinaron y tuvimos que cerrar el negocio (...) esto fue un golpe muy duro pero menos mal que teníamos los planes de negocio que nos marcaba la ruta seguir cuando se reactivó todo (...) tener el plan nos guió porque la pandemia nos dejó con muchas dudas y sin tener claro lo que iba a pasar (...)”. Mujer adulta de Lempira

Aunque el indicador de cumplimiento no mide el nivel de implementación de los planes de negocio, es importante la valoración de su estado porque es una importante base de sostenibilidad para el proyecto. Es así como se encuentra un 50% de emprendedores y emprendedoras que se sienten satisfecho/a o muy satisfecho/a con la implementación de su plan de negocios. En la cadena de café, de los 40 modelos de negocios como CRAC hay 39 en implementación con su negocio de ahorro y crédito, y de los 35 no financieros 22 están en implementación, lo que hace un total de 61 modelos en ejecución, lo que representa un 81% de logro y muestra la efectividad del trabajo de FUNDER.

También se identifican otros emprendimientos que requieren asistencia técnica porque su nivel de implementación es bajo; y hay 6 casos puntuales que señalan que está pendiente su plan de negocio y solicitan pueda hacerse seguimiento a esta situación. Es unánime el valor que las personas dan a los planes de negocio por su utilidad, por lo cual solicitan más seguimiento y asistencia técnica continua por parte de CDE MIPYME para consolidar la implementación de sus planes de negocio y/o rescatar los que se encuentran débiles y en peligro de cerrar.

1220 Mejorando el acceso a los servicios financieros, comerciales y de extensión utilizados por los pequeños empresarios (as) rurales, especialmente mujeres, hombres, mujeres jóvenes y/o indígenas

Indicador	# de empresas y organizaciones de mujeres productoras, jóvenes e indígenas vinculadas a los mercados formales		
1220.1.	Resultados Línea Base	Resultados Evaluación Final	Meta
	No hay datos de línea de base de la cadena de café	72 OP	36 OP
	No hay datos de línea de base de la cadena de turismo	50 empresas	-

En el **sector café**, se logra vincular al mercado formal a un total de 72 organizaciones de productores y productoras, alcanzando un 200% de logro al superar la meta prevista para el indicador fijada en 36 OP de café en el sector formal. Si bien no se cuenta con datos de línea de base para comparar resultados cuantitativos, los testimonios de los productores y productoras son contundentes en relatar su situación de partida: *“había muy poca conexión o nada con el mercado formal y vendíamos sobre todo a los coyotes con pérdidas por los bajos precios (...) realmente el relacionamiento vino con TechnoServe que nos abrió las puertas con las empresas exportadoras de café”*.

Los productores y productoras de las OP han establecido relaciones comerciales con tres grandes exportadoras internacionales de café, las cuales son COMSA, Molinos de Honduras y Coffee Planet que durante los cuatro primeros años del proyecto compraron café a las OP acompañadas efectivamente por TechnoServe; y, en el último año del proyecto se amplía a 30 compradores como enlaces comerciales. Los contratos de exportación directa con las empresas exportadoras de café permiten al productor(a) un acceso a mercados formales con mejores precios y por ende mejores ganancias económicas para sus familias, que, vendiendo en el mercado local, estarían fuera de su alcance. Durante la cosecha 2021-2022, un total de 72 organizaciones de productores y productoras comercializaron 49,719 quintales de café PS (aproximadamente 2,260 TM) en el mercado formal, de los cuales el 55% corresponde al departamento de La Paz, el 29% corresponde al departamento de Lempira y el 16% corresponde al departamento de Intibucá, mostrando así un aumento en los volúmenes de venta, según registros de venta de café en el sistema de monitoreo y evaluación INFOPROLEMPA

Cabe destacar que el número de OP que se vincula con el mercado formal, varía de año en año y depende de factores coyunturales fuera de alcance del proyecto, como fue la emergencia sanitaria y los huracanes ETA e IOTA durante la cosecha 2020-2021 donde solamente 16 OP lograron vender su café al mercado

formal porque hubo una reducción en el número de contratos de venta; que mejoró para la cosecha 2021-2022, donde un total de 38 OP establecieron contratos directos con exportadores, lo que demuestra las habilidades de comunicación y negociación que han desarrollado y la confianza que tienen en sus capacidades, lo que aporta a la sostenibilidad de los resultados alcanzados ahora que el proyecto finaliza.

Por otro lado, en el **sector turismo**, se obtiene que durante el último año se lograron reactivar de manera exitosa un número importante de emprendimientos después de las afectaciones por la pandemia de la COVID-19 y las tormentas ETA e IOTA y están comercializando en el mercado formal sus productos y/o servicios turísticos. Esta reactivación se visibiliza en el número de 51 empresas y emprendimientos turísticos que lograron establecer vínculos en el mercado formal. Como señalaron los emprendedores y emprendedoras consultadas, ha sido muy importante lograr esta conexión y relacionamiento con distintos proveedores de materia prima e insumos que les ha permitido abaratar costos de producción o de prestación de servicios sin mermar la calidad de los productos y servicios que brindan. El siguiente testimonio amplía esta información: *“Yo llevaba 5 años con mi negocio de artesanía, pero veía que no crecía, sino que había meses de pérdidas de dinero que no me llegaba ni para pagar a los proveedores (...) pero desde que participé en este proyecto me ayudaron con máquinas más potentes y con otro proveedor que me da a mejor precio y gano un poquito más (...)”*.

Aportó a la vinculación al mercado formal, la asesoría de las organizaciones socias CDE MIPYME RL que apoyó a 14 empresas y CDE MIPYME ROC con 6 empresas apoyadas, lográndose importantes alianzas con el CINMCO con sede en Santa Rosa de Copán, que brinda asistencia técnica a 31 emprendimientos en el desarrollo de sus productos y servicios de modo que cumplan con estándares de calidad para poder ofrecer sus productos a nivel nacional e internacional. Para los asesores empresariales este es una oportunidad relevante para que los productores y productoras que están más consolidados amplíen sus posibilidades de comercialización y para despertar esa visión en los que están más debilitados.

Indicador 1220.2	# de empresas/ emprendimientos de mujeres, jóvenes e indígenas con financiación (desglosadas por sexo y cadena de valor)	
Resultados Línea Base	Resultados Evaluación Final	Meta
No hay datos de línea de base de café	76 CRAC - 89 empresas	36 negocios
No hay datos de línea de base de turismo	103 empresas	50 empresas

En la **cadena de café**, un total de 76 CRAC han sido acreditadas y han recibido desembolsos del FICIAP para gestionar y financiar a sus integrantes, principalmente mujeres y jóvenes que señalan que han podido cubrir necesidades urgentes. También un total de 89 empresas en las que participan 1,095 personas (1,071 mujeres, 124 hombres, 178 mujeres jóvenes y 108 hombres jóvenes), beneficiando prioritariamente a la población lenca que es mayoría con un 80%, recibieron servicios financieros del FICIAP que entregó un total de HNL 2.465.829,65 (CAD 131.792). Con estos resultados se superan ampliamente la meta prevista de 36 negocios para el sector cafetalero.

El financiamiento es reconocido por la mayoría de los productores y productoras como un gran aporte de PROLEMPA porque hizo posible que puedan capitalizar las CRAC donde participan y sacan adelante sus iniciativas de pequeños negocios, cuyos ingresos aportaron a cubrir costos de producción y/o de cosecha para lo cual necesitan financiamiento. Enfatizan que sin el financiamiento del FICIAP para sus iniciativas hubiera sido imposible obtener financiamiento porque no son sujeto crediticio, porque no podrían asumir el pago de tasas altas de interés que suelen aplicar los bancos, y tampoco tienen garantías para avalar estos préstamos. En los grupos focales comparten casos puntuales de productores que se han endeudado y esto los ha empobrecido o que han perdido sus fincas puestas como aval de un préstamo.

En lo que concierne a los 40 emprendimientos financieros con CRAC que recibieron apoyo mediante FUNDER para desarrollar su plan de negocios y asegurar su legalización, un diagnóstico rápido aplicado por FUNDER mostró que en términos financieros estas CRAC han venido creciendo, ya que el capital de trabajo que se tenía registrado hasta 31 de octubre 2021 era de HNL 4,949,633.00 y el que se registra al 31 de mayo 2022 asciende a HNL 7,027,905.00 lo que representa un crecimiento de 42% debido a sus buenas inversiones en negocios de ahorro y crédito y el cumplimiento en el pago de las aportaciones de los socios y socias.

Las **empresas exportadoras es otro medio de financiación** para los productores y productoras de café a través de acuerdos en los contratos de venta directa a las exportadoras, donde un total de 89 (76 productores y 13 productoras) han recibido financiación por concepto de crédito agrícola para el suministro de insumos para la aplicación de la primera dosis de fertilizante, en el periodo de enero a junio por parte

de la empresa exportadora de café, Molinos de Honduras (Volcafé), por un valor de HNL 2,070,160.00, equivalente a USD84,194.00. En general, otras exportadoras trabajan bajo un esquema similar y una buena parte de las OP que comercializan café con estas empresas, gestionan por sí solas y de forma efectiva el financiamiento y suministro del fertilizante y los compromisos de venta de café.

Para el **sector del turismo**, un total de 103 empresas individuales han conseguido financiamiento por medio del fondo FICIAP de forma directa, duplicando la meta prevista de 50 empresas establecidas en un 206%. Los emprendedores y emprendedoras consultadas expresan reconocimiento y gratitud por el financiamiento recibido, que les permitió impulsar sus negocios al acceder a recursos que les era difícil lograr a través de financieras porque no cubrían los requisitos exigidos. Se encuentran casos puntuales de personas que señalaron malestar por la demora del proceso desde que se inicia la gestión hasta que reciben el financiamiento o por situaciones relacionadas con el insumo/activo que recibieron y que no era de su total satisfacción.

El fondo FICIAP fue clave para lograr la inclusión financiera de productores, productoras, emprendedoras y emprendedores, a través de diferentes modalidades de financiamiento, como es el caso de las CRAC, también se realizó desembolsos para la compra de activos para 13 emprendimientos individuales en turismo que recibieron su incentivo de manera directa. Por su parte, la organización socia reporta CDE MIPYME RL apoyó el vínculo financiero para 29 empresas que se han vinculado a la Cooperativa COMLESUL²⁰, a través del producto financiero CREDIMIPYME y mediante la banca privada.

3.1.4 CRITERIO DE IMPACTO – Dimensión Resultados

Este criterio valora los efectos de la intervención a largo plazo o con un mayor alcance a los ya contemplados en el criterio de efectividad. Más allá de los resultados inmediatos, este criterio engloba las consecuencias indirectas, secundarias y potenciales de la intervención, y lo hace examinando los cambios integrales y perdurables en los sistemas o las normas, así como sus efectos potenciales en el bienestar de las personas, los derechos humanos, la igualdad de género y el medio ambiente²¹. En esa línea, en este apartado se valora el impacto que PROLEMPA ha generado en la vida de las mujeres y jóvenes que participan en la cadena de café y la cadena de turismo en términos de efectos significativos positivos, potencialmente transformadores previstos, en el nivel más alto²² de la cadena de resultados de PROLEMPA: *1000. Mejorado el bienestar económico de pequeños empresarios y productores del Corredor Seco, especialmente las mujeres, los jóvenes y las personas marginadas que viven en la pobreza.*

¿En qué medida ha contribuido PROLEMPA al bienestar económico de pequeños productores/as y emprendedores/as, especialmente mujeres y jóvenes? ¿Se identifican impactos del bienestar económico alcanzado?

Impacto percibido por productores y productoras de la cadena de café

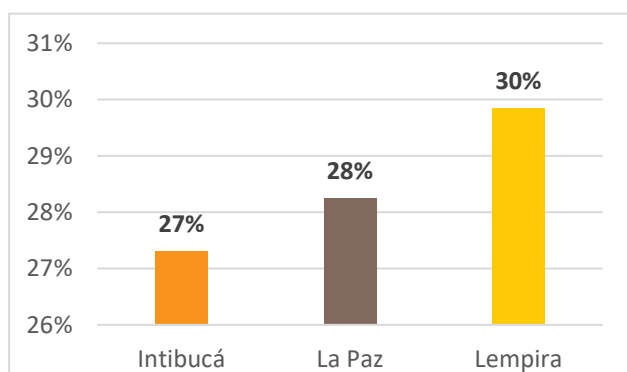


Figura 19. Percepción de bienestar económico que antes de participar en el proyecto PROLEMPA

Los resultados de la evaluación final muestran que un **85% de productores y productoras de café encuestados perciben un mayor bienestar económico** que antes de participar en el proyecto PROLEMPA, de los cuales, un 30% de productores y productoras encuestadas se encuentra en el departamento de Lempira, un 28% se halla en el departamento de La Paz, y un 27% se encuentra en el departamento de Intibucá (Ver figura 19).

El **impacto generado está directamente relacionado con el incremento de la productividad y la calidad del café**, el incremento de los

²⁰ COMLESUL ofrece una tasa de préstamo preferencial de un 12 % anual para facilitar el financiamiento a las empresas que son parte del proyecto y al mercado abierto.

²¹ Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). *Mejores criterios para una mejor evaluación. Definiciones revisadas de los criterios de evaluación y principios para su utilización.*

²² En la revisión realizada por la OCDE a los criterios de evaluación, se introduce a impacto "en el nivel más alto" para reflejar la importancia, el alcance y el carácter transformador de los efectos. La nota explica este significado, que resulta pertinente desde una perspectiva de política pública en un contexto en que la Agenda 2030 y el Acuerdo de París exigen un cambio transformador.

volúmenes de venta en el mercado formal, gracias a las relaciones comerciales establecidas con empresas exportadoras, y el incremento de los ingresos económicos de las familias de los productores y productoras de café. La encuesta anual de café de Technoserve realizada durante la cosecha 2021-2022, confirma estos resultados, con un 41% promedio de incremento de la productividad en todos los grupos; un 33% promedio de incremento de volúmenes de venta; y un elevado 127% promedio de incremento de ingresos brutos en todos los grupos abordados por el proyecto, pasando de ingresos en la Línea Base de LPS50,396.00/año a LPS114,465.00/año, durante la cosecha 2021-2022.

Los hallazgos de los espacios de consulta muestran consenso entre productores y productoras respecto a cómo perciben su situación de bienestar generado tras su participación en PROLEMPA, tal y como lo señala el siguiente testimonio:

“Para nosotros tener bienestar económico es tener una buena cosecha y tener recursos para cubrir la salud, los gastos de la casa, de los niños y su educación (...) y poquito a poquito salir de tanta pobreza en que hemos vivido”. (Productora, Departamento de Lempira)

La calidad del acompañamiento y asistencia técnica recibida de TechnoServe es agradecida y señalada como un factor que favoreció la mejora de la calidad de su café y de sus ingresos, lo que les da más tranquilidad y bienestar económico a las familias productoras de café.

“Las prácticas sostenibles ya las tenemos aprendidas como es hacer abono orgánico, el no tirar químicos y dañar la tierra, porque antes yo sentía que la tierra iba quedando mal. Ahora que no tiro químico hay materia orgánica bastante fuerte y veo la tierra de más calidad y nos da más producción de calidad que podemos vender a mejor precio y eso para nosotros es bienestar económico porque tenemos más ingresos”. (Productor de Marcala, La Paz)

En ese orden de ideas, la **investigación desarrollada a través de los CIALES** es reconocida como provechosa por los productores y productoras, quienes consideran que el aprendizaje obtenido y la experiencia ganada les permitió validar los nuevos conocimientos en sus fincas, mediante la implementación del monitoreo de la roya, el plan de manejo de fincas integrado, las mejores prácticas de secado de café y la elaboración de abono orgánico, generando mayor rendimiento en la cosecha y el incremento de sus ingresos, representando un importante avance en su bienestar económico.

“Antes cosechaba unos dos quintales de café, ahora estoy cosechando unos 20 a 25 quintales. Esa es una gran diferencia que marca el productor y gracias a las instituciones a CARE y PROLEMPA que tenemos conocimientos para poder eliminar las plagas, eliminar las enfermedades de nuestras fincas y en otros cultivos, qué tipo de café podíamos sembrar, a qué distancia, ya tenemos todos esos manejos, esos conocimientos para poder desarrollar mejor una producción”. (Productor adulto de CIAL Opalaca, en Intibucá)

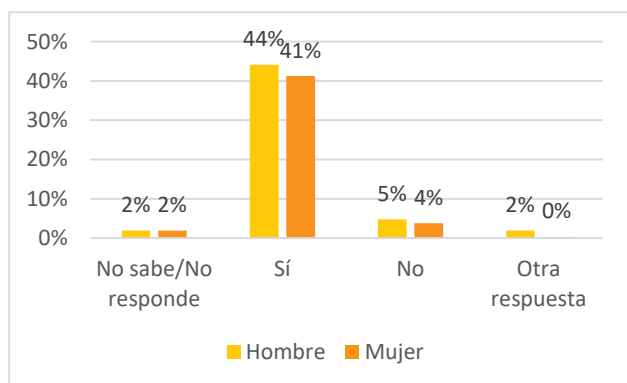


Figura 20. % percepción de bienestar económico en mujeres y hombres

La integración transversal de la estrategia de género aportó sustancialmente a los resultados alcanzados, dado que del 85% de productores que perciben mayor bienestar económico, un elevado 41% son mujeres y 44% son hombres (Ver figura 20). Estos resultados muestran el incremento de la presencia de las mujeres en la cadena de café como resultado directo de las estrategias desarrolladas por las organizaciones socias del consorcio, y en particular los procesos de empoderamiento trabajadas por CARE y Las Hormigas. Por su parte, las mujeres productoras de café expresan de forma contundente en sus discursos y en los resultados de la aplicación de técnicas cualitativas, que tienen un mayor

bienestar económico que antes de participar en PROLEMPA. Ellas perciben este bienestar desde una mirada más integral que trasciende lo económico, pues narran que sus hijos e hijas están más sanos y que se enferman menos porque ahora comen mejor y tienen en sus huertos un apoyo, que hay menos tensiones en el hogar y peleas con sus parejas, que la alimentación de sus familias está un poco más cubierta, que pueden participar en los grupos y redes de mujeres.

Todas las personas consultadas señalan que las mujeres han tenido un papel central en PROLEMPA, y que aunque hay diferencias en la percepción del impacto final que deja la intervención, ellas expresan que su situación personal y familiar ha mejorado, en algunas más que otras, pero coinciden en ese elemento de mejora; y los distintos niveles de bienestar económico lo asocian como resultados de su participación en el proyecto, evidenciando en sus discursos que los efectos positivos del proyecto avanzan hacia aspectos

de desarrollo personal donde expresan sentirse más empoderadas, más seguras de sí mismas, motivadas con su participación en los CIALES, en las cajas rurales y en las redes, y con capacidades desarrolladas para desplegar su rol productivo en la cadena de café de forma “más visible” y, además, reconocidas socialmente. Este impacto es ampliamente reconocido por los productores hombres consultados, tal como se refleja en el siguiente testimonio: “Ahora ya no usan una falda, un pañuelo y tampoco andan sin zapatos. Ya hoy para ir a trabajar se ponen una gorra o sombrero, agarran un machete para ir a trabajar en las fincas de café. A través de los talleres las mujeres han aprendido mucho y hoy tienen un avance bastante grande y se ve en los resultados de las cosechas que han mejorado y así los ingresos de la familia también aumentan (...). Ahora ya saben cómo sembrar una finca y hacer el manejo. Además, están trabajando en hacer un emprendimiento y esto les genera desarrollo económico en las familias porque aportan su dinerito” (Productor adulto de café de Intibucá)

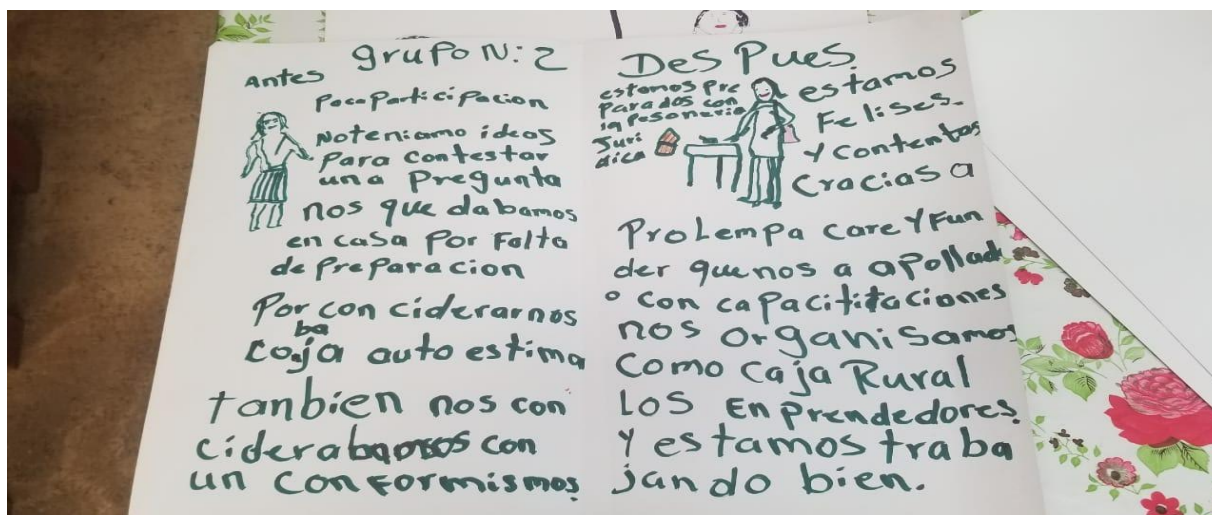


Ilustración 16. Grupo Focal con CRAC La Soledad en Yamaranguila, Intibucá

La mayoría de las mujeres entrevistadas en La Paz, Intibucá y Lempira manifiestan que la mejora en su bienestar económico se debe a su participación en los procesos de producción de sus fincas y la importancia y los beneficios que han obtenido al vender café en un mercado formal. Atribuyen su bienestar económico a la participación en los procesos de empoderamiento de género liderados por Las Hormigas y CARE, y a los procesos organizativos en las CRAC que FUNDER acompaña de forma efectiva, como lo muestra la anterior ilustración de uno de los ejercicios de evaluación elaborado por mujeres participantes en un grupo focal en Intibucá:

“Estamos preparadas con personería jurídica (...) estamos felices y contentas gracias a PROLEMPA, CARE y FUNDER que nos ha apoyado con capacitaciones y nos organizamos como caja rural y como emprendedores y estamos trabajando bien (...) antes no teníamos ideas para contestar una pregunta y nos quedábamos en casa por falta de preparación, nos considerábamos con baja autoestima y con un conformismo”. (Mujer adulta de Intibucá)

En el **caso de los y las jóvenes**, la percepción de bienestar económico es mucho menor respecto a las personas adultas. Los resultados de la encuesta muestran que sólo un 6% de mujeres jóvenes encuestadas expresan sentir mayor bienestar económico, frente a un 3% de jóvenes hombres encuestados. Comparando estos resultados con las y los adultos, las diferencias son sustanciales, un 41% de productores hombres adultos y un 36% de mujeres productoras adultas perciben mayor bienestar económico.

Del total de 293 personas de los grupos meta que fueron consultadas en los departamentos de La Paz, Intibucá y Lempira, más de la mitad coinciden en que la participación de los y las jóvenes en los procesos de la cadena de café no ha sido la esperada. Si bien hay experiencias exitosas de participación juvenil en CIALES y Cajas Rurales, donde los y las jóvenes se han empoderado, han formado su familia y han decidido quedarse en el territorio y no migrar, trazando un plan de vida dedicado al cultivo del café, representó un desafío lograr involucrarlos en los procesos y mantener la motivación de participación en los 25 municipios intervenidos, eso explica que la percepción de mayor bienestar económico en la juventud sea baja.

“Hay mucha participación de las mujeres, pero lo que nos preocupa es la poca participación de los jóvenes, pero estamos buscando la manera de que se involucren más en la cadena de café, y hay que trabajar mucho ya que de lo contrario el relevo generacional del café estará en un hilo”. (Productora adulta de Lempira)

Uno de los impactos que deja el proyecto es el fortalecimiento del capital humano juvenil, que hoy está mejor preparado para asumirse en el mundo del trabajo como productores o emprendedores, así lo manifiestan,

"Para nosotros los jóvenes ha sido bastante bueno este proyecto, porque a nuestra edad tenemos un conocimiento bastante bueno de lo que es la producción de café, le va despertando bastante la mente a uno, tanto en la parte de trabajo como en la parte de emprendedurismo. Recibir tanto la parte teórica como la práctica, ayuda bastante" (Mujer joven de Intibucá).

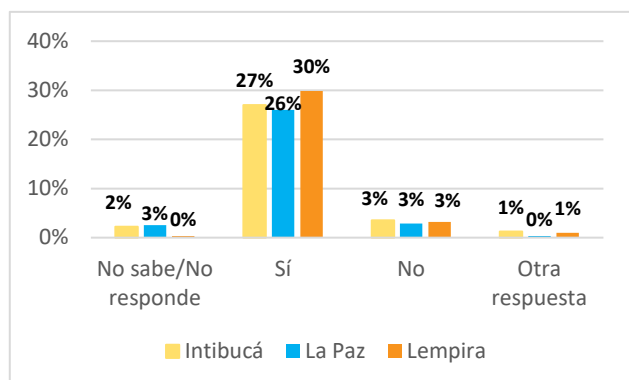


Figura 21. % de productores y productoras por departamento que cuentan con más recursos económicos para poder cubrir las necesidades básicas de su familia por departamento

Otra dimensión que permite medir el bienestar económico es la **satisfacción de necesidades básicas**, un **83% de productores y productoras de la cadena de café** encuestados responden que tras su participación en PROLEMPA, tienen más ingresos económicos para cubrir las necesidades básicas de su familia, como son educación, salud, alimentación, vestido, vivienda, entre las principales que emergen en sus discursos (Ver figura 21). En los talleres de evaluación se preguntó a los productores y productoras ¿Qué significa para ustedes tener mayor bienestar económico? Y en sus narrativas manifestaron en general, que *“es la mejora de recursos económicos como resultado de una buena cosecha y venta del café”*. También las respuestas asociaron bienestar económico con *“estar feliz”*, porque según lo manifestado es el sentimiento

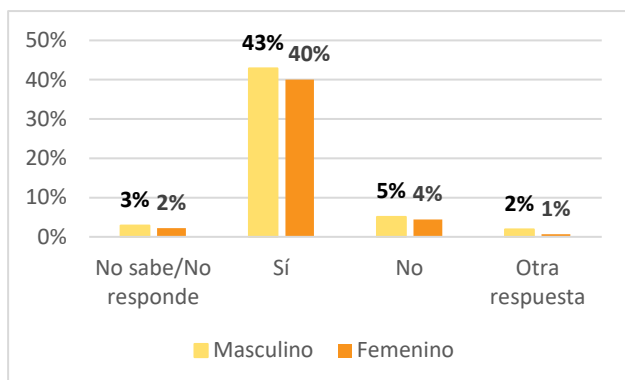
que más prevalece de la mayoría de las personas consultadas cuando son capaces de cubrir las necesidades básicas de sus familias. En esa línea, del 83% de productores y productoras de la cadena de café que cuentan con más recursos económicos para poder cubrir las necesidades básicas de su familia, gracias a su participación en el proyecto, un **30% se encuentran en el departamento de Lempira**, un **27% en el departamento de Intibucá**, y un **26% en el departamento de La Paz**.

La asistencia técnica recibida de TECHNOSERVE emerge muy potente en los discursos de los productores y productoras consultados en los tres departamentos, indicando que su situación económica ha mejorado gracias a las buenas prácticas aprendidas, entre ellas la elaboración de abonos orgánicos y los planes de manejo de fincas que han servido para dar mantenimiento integral y potenciar la producción y calidad del café, desde un enfoque de sostenibilidad ambiental. Además, han logrado formalizar sus ventas a empresas exportadoras de café y mejorar sus ingresos, lo cual les permite cubrir más gastos de alimentación, salud, educación, y mejorar su vivienda, porque ahora cotizan con diferentes personas y están vendiendo el café a quienes les dan mejores precios y medidas exactas, y eso les deja más ganancias que aportan a su bienestar económico. A continuación, dos testimonios dan cuenta del aporte de la comercialización formal al impacto del proyecto:

“(...) antes vendíamos el café en uva a los coyotes a muy bajo precio porque a veces no sabíamos ni la calidad de nuestro café, lo cual no nos dejaba ganancias suficientes para cubrir ni los costos de producción y eso nos empobrecía aún más porque no podíamos cubrir la salud, comida y educación de nuestros hijos, incluso las pérdidas económicas eran tal que nos teníamos que endeudar para cubrir gastos”. (Productor del departamento de Intibucá)

“Ahora el café lo vendemos a una organización que se llama COHONDUCAFE porque lo pagan a mejor precio porque el café ahora es de mejor calidad, el grano es más grande y todo es puro abono orgánico, por eso es mejor el ingreso que entra. También le han vendido a COMSA y ellos les dan la tasa de excelencia es mucho mejor”. (Productor de Yamaranguila)

Así mismo, del 83% de productores y productoras encuestadas que tienen más recursos económicos para cubrir las necesidades básicas de su familia, el **40% son mujeres alcanzadas por PROLEMPA**, que reportan tener más recursos para cubrir las necesidades básicas de sus familias relacionadas con la salud, alimentación, vivienda y educación de sus hijos e hijas. El 43% son productores hombres quienes



responden que ahora tienen más recursos económicos para atender las necesidades básicas de su familia, gracias a la mejora en el manejo de las fincas tienen mayor producción de café que están comercializando a mejor precio en el mercado formal a través de las empresas exportadoras de café. Además, las mujeres organizadas realizan otras actividades generadoras de ingresos como son la venta de tamales y pan en días festivos u otras actividades de comercialización de productos, ingresos que son destinados al aumento del capital de la caja rural por lo que tienen más recursos para poder hacer préstamos a las socias (ver figura 22).

Figura 22. % productores y productoras que tienen más recursos económicos para cubrir las necesidades básicas de su familia

“Ahora podemos comprar medicinas cuando nuestros hijos enferman, mandarlos a la escuela, poder comprar alimentación diaria, ropa y lo que necesitamos más urgente, porque con la ganancia, aunque sea poca es una mejora para poder mantenerse”. (Mujer adulta de La Paz).

Las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito lideradas por FUNDER es un proceso exitoso, que tiene una importante contribución al bienestar económico de los productores y las productoras, en particular de las mujeres, porque favorece su inclusión financiera con el acceso a préstamos y financiamiento que normalmente son invertidos para cubrir necesidades básicas urgentes, el mantenimiento, iniciativas de diversificación y producción en las fincas, que va orientado también a generar mayor sostenibilidad y mejor nutrición familiar a través de cultivos encaminados a la soberanía alimentaria.

De otra parte, **en los y las jóvenes** se mantiene la tendencia de menor impacto. Según los resultados de la encuesta, aunque los resultados son bajos, las mujeres prevalecen respecto a los hombres, con un 6% de mujeres jóvenes que tienen más recursos económicos para cubrir las necesidades básicas de su familia, frente a un 3% de los hombres.

La mejora del **bienestar económico deja beneficios en la esfera social, emocional, física, y relacional** en la vida de los productores y las productoras, es así como a partir de un análisis de un conjunto de respuesta múltiple (los encuestados/as tenían la opción de dar más de una respuesta) un 84% de productores y productora de la cadena de café percibe como principal beneficio “estar bien en las relaciones de la familia”, en la medida que su situación económica mejora y logran cubrir sus necesidades básicas, tal y como lo señala el siguiente testimonio: *“Ya las fincas están en otro estado mejor, toda la familia nos involucramos en nuestra finca y planeamos como hogar qué es lo que vamos a hacer como familia, y estamos mejor y unidos”.* (CRAC Yamaranguila)

La figura 23 muestra que un 68% de productores y productoras encuestados (28% mujeres y 40% hombres) perciben mejoras en su estado emocional porque señalan que tienen un poco más tranquilidad de poder cubrir sus necesidades básicas, porque sienten que han mejorado sus capacidades para producir café de calidad y tienen relacionamiento comercial formal, condiciones con las que antes no contaban,

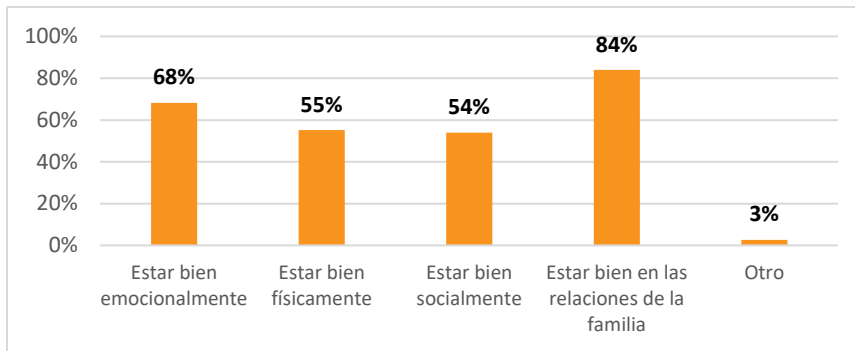


Figura 23. Total, de beneficios percibidos del bienestar económico en productores y productoras

autoestima de los productores mejoró y por ende la calidad de vida, ya que estamos mejor organizados". (Productor de El Naranjo, Santa María, La Paz).

viéndose obligados a vender su café a bajo precio a los intermediarios (coyotes), lo que probablemente les provocaba frustración, desmotivación y preocupación por el futuro de su negocio y sus condiciones de vida.

"El bienestar económico antes era muy inestable, después del proyecto con todas las mejoras de la calidad del café y la

Un 55% de productores y productoras encuestadas (21% mujeres y 34% hombres) responde que se sienten bien físicamente, es decir, que están sanos y sanas de enfermedades, porque ahora tienen un poco más de recursos económicos para alimentarse mejor, y porque pueden cubrir costos de medicinas cuando algún integrante de la familia enferma. En los discursos de la mayoría de las personas consultadas en los tres departamentos, la salud es una prioridad que asocia el bienestar económico con estar sanos y sanas, con poder cubrir los costos logísticos para el desplazamiento a los centros de salud y adquirir medicinas.

El 54% de productores y productoras (21% mujeres y 33% hombres) encuestadas da cuenta que están bien socialmente porque mantienen buenas relaciones sociales²³ en las OP y en su comunidad, lo que sugiere que persiste un discurso respecto a que las relaciones sociales al interior de sus organizaciones han mejorado, están aprendiendo a resolver los conflictos interpersonales a través del diálogo, a relacionarse con las empresas exportadoras y negociar, y que hay un sentido de cooperación que los une, lo que mostraría el impacto del proyecto en la mejora de su capital social.

Un importante hallazgo como contribución del proyecto, es la disminución de la migración interna; antes de tener acceso a los mercados formales, la rentabilidad del café era baja y tenían que migrar con su familia a otros departamentos para trabajar en la cosecha de café, dejando abandonadas sus casas y animales de granja durante cuatro meses; los niños y niñas no lograban terminar sus estudios por la necesidad de salir a principios de noviembre y regresar a finales de febrero, perdían clases con la consecuente baja en su rendimiento escolar. Estos resultados coinciden con lo manifestado por productores y productoras consultados en los grupos focales y talleres de evaluación.

Los resultados por departamento muestran que, Lempira mantiene el liderazgo en las cuatro esferas valoradas como efectos que deja el bienestar económico, con un 34% de productores y productoras que indican estar bien en las relaciones de la familia, un 26% que valora estar bien emocionalmente, un 25% que está bien físicamente y un 25% que está bien socialmente. En segundo lugar, se ubica Intibucá con un 29% de productores y productoras que están bien en sus relaciones familiares, un 25% que está bien emocionalmente, un 19% que se encuentra bien físicamente, y un 18% que señala estar bien en las relaciones sociales. Finalmente, los porcentajes más bajos los obtiene el departamento La Paz con un 21% de productores y productoras que señalan que los ingresos económicos les permite estar bien en las relaciones con la familia, un 18% indica que está bien emocionalmente, con más tranquilidad mental, y un 11% reporta estar bien física y socialmente: *"(...) ser parte de una Caja Rural nos ayuda a superar la parte económica, tener acceso a préstamos para atender las necesidades más urgentes de salud y eso es un gran alivio que nos da saber que están ahí para cuando lo necesitemos (...) es un gran beneficio porque hombres y mujeres pueden acceder a préstamos sin tantos costos. Hay mayor confianza entre socios y las relaciones de apoyo son más fuertes".* (CRAC de Lempira)

En cuanto a las mujeres, a partir del análisis de un conjunto de preguntas con respuesta múltiple, se encuentra un menor porcentaje de beneficios percibidos en todas las categorías del bienestar económico respecto a los hombres. Es así como del total de productoras de café encuestadas, un 38% expresa estar bien en sus relaciones familiares, frente al 46% de hombres. Este es el beneficio de mayor identificación. En segundo lugar, un 28% de mujeres encuestadas valora que está bien emocionalmente, por debajo del

²³ Para el informe de evaluación relaciones sociales son las interacciones que las personas tienen con la gente que le rodea. Pueden ser personas cercanas, como su familia, amigos y compañeros de trabajo, o más distantes, como personas que conoce casualmente.

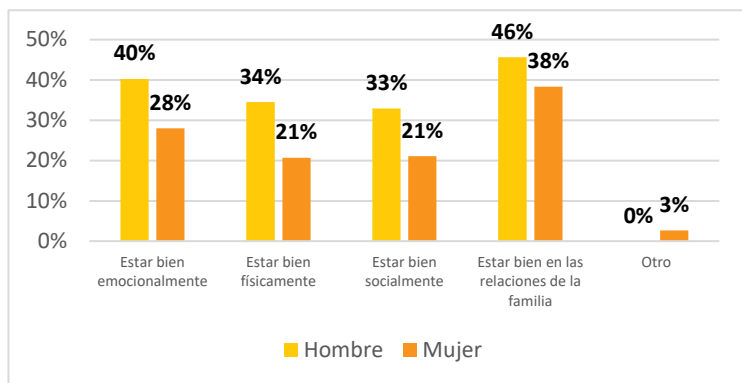


Figura 24. Total de beneficios percibidos del bienestar económico por sexo del informante

40% de hombres; un 21% de mujeres considera que con los ingresos económicos del café su salud física está bien, porque se está cubriendo necesidades básicas que en conjunto aportan a su sentido de bienestar. En tanto, un 34% de hombres percibe estar bien de su salud como efecto del bienestar económico (ver figura 24). La percepción de beneficios es mayor en los hombres que en las mujeres pues ellos tienen mayor control sobre procesos clave como la comercialización del café, y aunque hay avances en la participación de las

mujeres en la toma de decisiones, los hombres siguen teniendo mayor control de los recursos económicos que entran a la familia.

En los grupos focales realizados con las redes municipales de mujeres, se recogieron testimonios que señalan mejoras en las relaciones familiares, incluso casos de mujeres que manifiestan que hay menos tensión familiar porque ellas también están aportando ingresos económicos o insumos para la alimentación familiar con los huertos que aportan tranquilidad en épocas donde no se lograba cubrir las necesidades básicas de alimentación.

“Estamos como subiendo y bajando, pero vamos mejorando. No estamos como antes que dormíamos en el suelo, los niños en el suelo, por lo menos hoy ya el que vende su cafecito ya tiene su camita, su cobijita, su piso, aunque medio hecho, pero ahí estamos sin tanta pelea y con más comprensión familiar” (Mujer productora adulta del CIAL de Semane Yamaranguila).

Es importante evidenciar lo expresado por las mujeres que perciben que se encuentran en un proceso de superación y “que no es tan bajo como antes”, consideran que, con esfuerzo, esperanza, y poniendo en práctica lo aprendido, su situación va a seguir mejorando.

Impacto percibido por emprendedores y emprendedoras de la cadena de turismo

La valoración del impacto de PROLEMPA en la vida de emprendedores y emprendedoras de la cadena de turismo tiene matices que son importantes: Primero, es una cadena joven en la región que está en proceso de estructuración y articulación entre actores; segundo, no ha tenido el impulso político, institucional, económico y social suficiente por parte del Estado, gobiernos municipales, y otras instancias competentes; tercero, es una cadena con alta influencia de los acontecimientos externos para su funcionamiento, y que fue muy golpeada por la pandemia por COVID-19, las tormentas ETA e IOTA, los altos niveles de inseguridad ciudadana y violencia por presencia de maras.

Uno de los impactos identificados por los actores consultados, es que a través de PROLEMPA **se han visibilizado las potencialidades que tiene la cadena de turismo** y se dejan condiciones más favorables en los tres territorios para que el gobierno actual impulse el modelo de turismo sostenible a nivel nacional con la instalación de Organizaciones de Gestión de Destinos (OGD) que dan continuidad a los procesos acompañados. En ese sentido, se han fortalecido capacidades locales para dar asistencia técnica a los emprendedores y emprendedoras, se ha impulsado la articulación y gobernanza de la cadena entre los diferentes actores, y se ha impulsado emprendimientos económicos privilegiando la participación de las mujeres y jóvenes indígenas.

Los resultados de la encuesta aplicada a **emprendedores y emprendedoras** de los tres departamentos arrojan que, **un total de 61% perciben más bienestar económico que antes de participar en PROLEMPA**, porque sus emprendimientos han mejorado y están generando mayores ingresos económicos, que no tenían antes de la intervención del proyecto. En los grupos focales y visitas realizadas a los emprendimientos, se pudo comprobar que la percepción de bienestar económico no es uniforme en todos los emprendedores y las emprendedoras que reciben el apoyo del proyecto, debido a factores internos relacionados principalmente con la calidad del acompañamiento técnico recibido y las expectativas generadas por el proyecto, que condicionan la percepción de mejora, principalmente de los departamentos de Intibucá y La Paz.

Otra parte de los emprendedores y emprendedoras consultados, manifiestan que están logrando sacar adelante sus emprendimientos y empiezan a ver mejoras en su bienestar económico, como lo señala el siguiente testimonio recogido en el departamento de Lempira:

“Yo veo cambios en los ingresos que he tenido después de mucho luchar y luchar, porque he recibido más turistas y he podido ofrecer los paquetes con todos los servicios incluidos porque estoy en la ruta lenca y eso me ha permitido mejorar mi economía y estar más tranquilo (...) además me siento contento porque tuve el valor de empezar mi proyecto familiar en plena pandemia y seguimos adelante”. (Emprendedor del departamento de Lempira)

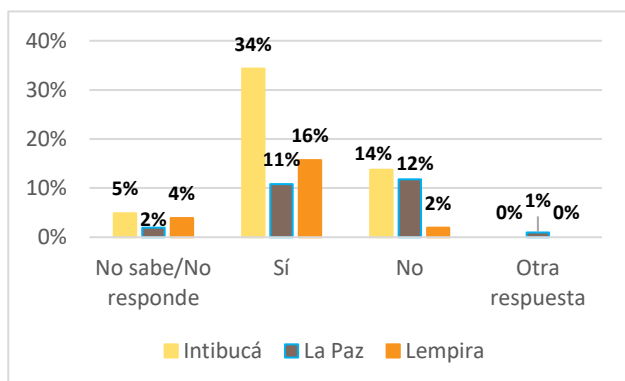


Figura 25. % de personas que sienten bienestar económico por departamento

emprendedores y emprendedoras cuyos negocios están debilitados o no continuaron, y aquellas que expresan menores porcentajes de satisfacción con su participación en el proyecto. Así lo confirman los hallazgos de los grupos focales y visitas realizadas a los emprendimientos y empresas. Un 11% restante de emprendedores y emprendedoras encuestadas responde que no sabe y un 1% marca la opción otra (no ha recibido lo que esperaba).

Analizando los resultados de la encuesta por departamento, del 61% de los emprendedores y emprendedoras encuestadas que sienten mayor bienestar económico tras participar en PROLEMPA, el 34% se encuentran en Intibucá, el 11% están La Paz, y un 16% se ubica en Lempira (ver figura 25).

Del 28% de emprendedores y emprendedoras que no sienten bienestar económico, 14% se encuentran en Intibucá, un 12% en el departamento de La Paz, y un 2% en Lempira responden que no sienten mayor bienestar económico que antes de participar en PROLEMPA.

Entre estas personas se encuentran

Las evidencias cualitativas recogidas en campo confirman los resultados de la encuesta en relación con casos de emprendedores y emprendedoras que no observan mejoras en su bienestar económico, pero valoran positivamente el proceso, declarando que tienen más conocimientos, han fortalecido sus capacidades de gestión, han formalizado sus negocios, etc., según lo señalado en el siguiente testimonio del departamento de Intibucá:

“En mi caso mejoró mucho mi situación en cuanto a conocimientos nuevos (...) pero mis ventas no han mejorado, se mantienen eso sí (...) Recuerdo que cuando comenzamos en el grupo nos dijeron que nos iban a convocar a vender aquí cuando hubieran eventos, que nos iban a ayudar para que las ventas mejoraran (...) y la verdad quedamos solo con lo entusiasmado no más porque mis ventas se mantienen con la gente que yo conozco, que más bien yo quedé con la idea, voy a buscar a don José tal vez él me ayuda a vender mi producto allá en su restaurante, fue la única idea que se me ocurrió al final, (...) con el capital semilla también se me apoyó y es algo que lo agradezco muchísimo” (Mujer joven, Intibucá)

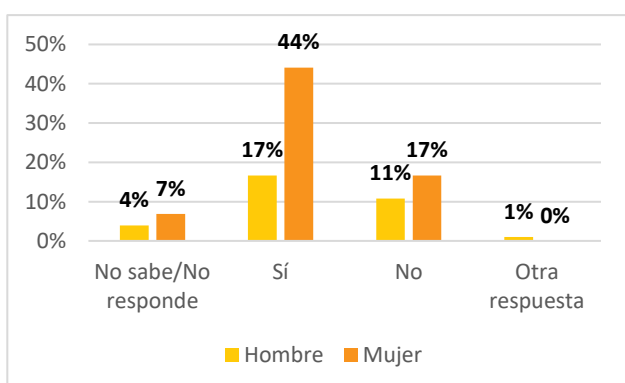


Figura 26. % Total de recursos económicos percibidos por sexo del informante

porcentaje restante, un 11% no sabe y un 1% otra respuesta (ver figura 26).

Los resultados de la encuesta muestran que del 61% de los emprendedores y emprendedoras que perciben bienestar económico, el 17% son hombres, el 44% de mujeres emprendedoras que expresan tener mayor bienestar económico que antes de participar en PROLEMPA.

Un total de 28% de emprendedores y emprendedoras encuestadas no perciben bienestar económico tras participar en el proyecto PROLEMPA, de los cuales 17% son mujeres y 11% son hombres, observándose que es mayor el porcentaje de mujeres que no perciben cambios en su estado de bienestar económico respecto a los hombres. Del

Los hallazgos de grupos focales y visitas a emprendedoras dan cuenta que hay un importante número de mujeres en los tres departamentos que desarrollan capacidades empresariales, han liberado su espíritu

emprendedor y su capacidad de resiliencia para hacer frente a las complejidades y limitaciones que la cadena de turismo presenta. Se identifican casos exitosos que muestran la visión, capacidad emprendedora y motivación de lucha de las mujeres, como es la historia de una productora de fresas, que manifestó que su empresa ha mejorado al dejar de ser informal gracias al apoyo del proyecto, logrando vender más por ser una empresa legalmente establecida, eso le permitió poner su producto en los supermercados y mejorar sus ingresos, por lo que, siente que ha logrado un mayor bienestar económico para ella y su familia.

Otro caso que se destaca es el de una emprendedora de Lempira, quien comparte que al principio ella no contaba con un espacio para su emprendimiento, más que su propia casa, pero a medida que avanzaba fue siendo más reconocida y recibía más visitas, hasta que un día le propusieron que capacite a estudiantes en la elaboración de artesanías, lo que le motivó a gestionar los medios para construir un taller, logró hacerlo con apoyo del proyecto y de otras instituciones como la Mancomunidad Colosuca.

En cuanto a la **juventud emprendedora**, los resultados son mucho más bajos respecto a las mujeres y los hombres adultos, con un 6% de mujeres jóvenes que sienten mayor bienestar económico, y 2% de hombres jóvenes que así lo indican. Al igual que en la cadena de café, la participación de jóvenes presenta importantes desafíos, si bien, en los últimos años ha sido visible el interés de la juventud en emprender y concretar sus ideas de negocio, hay aspectos a trabajar para lograr captar y mantener el interés juvenil en los emprendimientos como una opción de plan de vida juvenil. La siguiente versión lo ejemplifica:

“Una gran parte de las personas participantes en el último grupo “Empréndelo” fueron mujeres y jóvenes, pero el problema es que por el mismo hecho de ser jóvenes son impacientes y llegan a un punto que se decepcionan de estar tanto tiempo esperando, por lo cual dejan tirado todo y buscan otro rumbo. Por eso al tener un tiempo de espera demasiado largo, muchos se desaniman. Los que no se han retirado es porque ya tenían una base de negocio y solo se están fortaleciendo (...) es importante ver el tiempo de espera entre módulo y módulo” (Emprendedora de La Paz).

Se destaca el impacto positivo generado por PROLEMPA en cuanto al fortalecimiento del capital humano en la región, con un total de 99 participantes certificados a diciembre 2022 por SAJE MC, de los cuales, 52 son asesores comerciales (16 MA, 11 HA, 14 MJ, 11 HJ, 22 MI, 9 HI) y 47 gestores turísticos (13 MA, 11 HA, 13 MJ, 10 HJ, 18 MI, 15 HI), lográndose incrementar la oferta y disponibilidad de capital humano formado en la región con la capacidad de ofrecer servicios con los estándares de la metodología SAJE, para el desarrollo empresarial de iniciativas de los grupos de impacto de PROLEMPA, especialmente aquellos vinculados al turismo rural. Actualmente, tienen expectativas de seguir brindando sus servicios y potenciar el crecimiento y articulación del sector.

Un total de **55% de emprendedores y emprendedoras encuestadas afirman que tienen más ingresos económicos para poder cubrir las necesidades básicas de su familia**. En las visitas realizadas a los emprendimientos en los tres departamentos meta, se comprobó casos con discursos coincidentes respecto a que el proyecto les dio la oportunidad de establecerse como emprendimientos, formalizarse, fortalecer algunos temas de interés para seguir creciendo como negocio y ser reconocidas socialmente.

“(...) mi emprendimiento ha tenido más visitas y ventas y he podido ahorrar en medio de la crisis y reinvertir la ganancia y así me mantengo (...) hay una mejora en mis ingresos, aunque poco, pero se siente esa mejora a diferencia de cómo estábamos antes”. (Emprendedora joven de Intibucá)

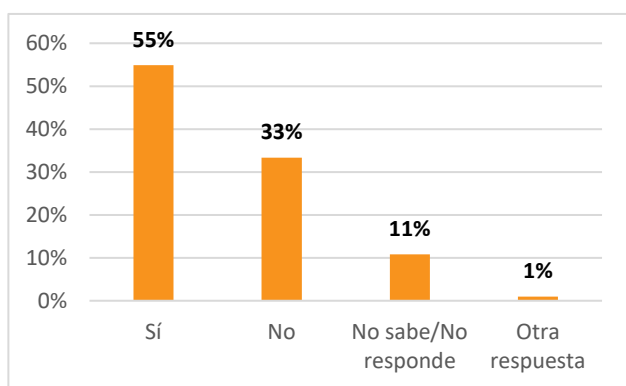


Figura 27. % Total de emprendedoras y emprendedores que tienen más recursos económicos para cubrir las necesidades básicas de su familia

han afectado diferencialmente a los emprendimientos, que son muy influenciados al contexto externo, como

Del total de emprendedoras y emprendedores encuestados, un significativo **33% no cuentan con los ingresos económicos suficientes para cubrir las necesidades básicas de su familia**, como son salud, alimentación, educación, vivienda, lo que fue corroborado en las visitas realizadas a los emprendimientos y en los grupos focales, donde señalaron que algunas iniciativas son recientes y no han tenido el tiempo necesario para alcanzar su punto de equilibrio (Ver figura 27). Otros emprendimientos se han visto muy afectados por el impacto de la pandemia en el sector turístico, el desastre dejado por las tormentas ETA e IOTA, la incertidumbre del giro político que se ha dado en el país tras las elecciones y otros factores que

las situaciones internas, familiares, o comunitarias que condicionan el crecimiento y sostenibilidad de las empresas. A continuación una versión que ejemplifica lo anterior:

"(...) la verdad que no sé si hay una mejora real en mi familia, porque no he tenido el tiempo necesario creo yo para que mi negocio avance, luego cuando vino las tormentas estas comunidades fueron muy afectadas y la economía de las familias lo que limitaba que puedan tener dinero para comprar (...) yo lo noto y cuando hay temporadas de ventas buenas el bienestar económico en la familia mejora". (Emprendedora de Lempira)

También mencionan que es difícil trabajar en el sector de artesanías, porque no es un rubro de primera necesidad y la situación económica que enfrenta el país actualmente hace que las ventas sean bajas, pero confían en que en algún momento alcanzará una estabilidad. Los emprendedores y emprendedoras consultadas coinciden en que el turismo es un sector volátil e influenciado por acontecimientos externos como la pandemia, la violencia e inseguridad que hay en algunas zonas y los desastres naturales que impiden la movilización hacia los lugares turísticos. Además, enfatizan en que hay un manejo político que a veces privilegia a las empresas más grandes y pone en desventaja a los(as) pequeños(as) emprendedores, que de no ser por iniciativas como ésta no tendrían la oportunidad de acceder a capital semilla y asesoría.

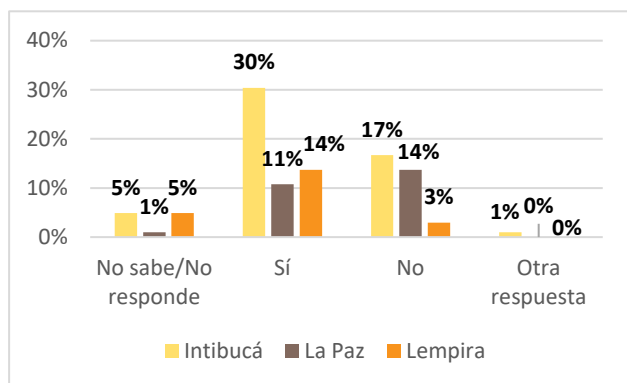


Figura 28. % Total de emprendedoras y emprendedores que tienen más recursos económicos para cubrir las necesidades básicas de su familia por departamento

La figura 28 muestra que, al analizar por departamentos, del 55% de emprendedoras y emprendedores encuestados que señalaron tener más recursos económicos para cubrir las necesidades básicas de su familia que antes de participar en PROLEMPA, el 30% se encuentra en el departamento de Intibucá, el 14% está en Lempira y un 11% en La Paz. En contraposición, un 17% de emprendedores y emprendedoras que no tienen suficientes recursos para cubrir las necesidades básicas de su familia se encuentran en el departamento de Intibucá, un 14% están en La Paz, y solo un 3% se ubica en Lempira, lo que muestra que es menor el porcentaje de emprendedores y emprendedoras que no tienen recursos económicos para cubrir las necesidades

Por su parte, en el grupo focal con gestores turísticos y consejeros empresariales, se identificó como un impacto positivo del proyecto, que se deja una visión de desarrollo de la cadena turística con enfoque empresarial, que empieza con que los emprendedores y emprendedoras que se sienten parte de la cadena no solo a nivel individual sino municipal, tal y como lo muestra el siguiente testimonio:

"(...) estamos hablando ahora de "mi municipio" y no únicamente del ámbito individual del emprendimiento porque ahora los emprendedores se sienten parte de algo, que, aunque pequeño empieza a tener forma y hacerse visible por el apoyo del proyecto (...) los emprendimientos generan empleos, se mira primero la familia y luego más allá, pero saben que son parte de una cadena". (Joven consejero empresarial de La Paz)

Autoridades de la Mancomunidad y la CANATURH de Marcala, confirman que PROLEMPA ha contribuido a sensibilizar a la ciudadanía, a la empresa privada, a las autoridades municipales y a los actores presentes en el territorio, sobre la importancia y potencialidad que tiene la cadena de turismo para el desarrollo social y económico inclusivo de la región desde un enfoque territorial.

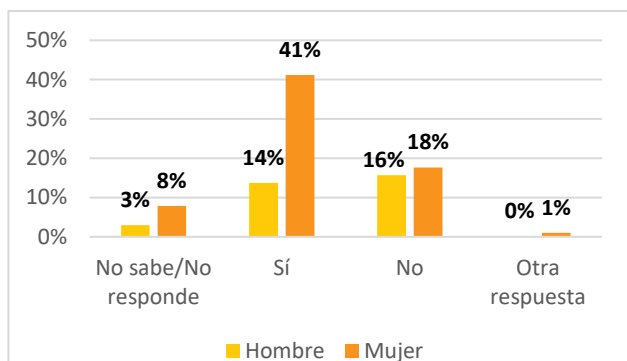


Figura 29. % Total de emprendedoras y emprendedores que tienen más recursos económicos para cubrir las necesidades básicas de su familia por sexo del informante

En el caso de las mujeres, del 60% de emprendedores y emprendedoras que responden tener más recursos económicos para cubrir las necesidades básicas de su familia, 41% son mujeres que si tienen recursos económicos, 18% no lo tiene, mientras que un 11% no saben y un 1% tiene otra respuesta (ver figura 29). El siguiente testimonio confirma estos resultados:

"Mi negocio es un negocio familiar, mi hija se encarga de las redes de internet como ella es joven controla eso y me enseña un poquito (...) Si ha mejorado mucho porque ahora utilizamos el internet para promocionar nuestros productos, por allí hacen los pedidos y luego los vamos a dejar. Esto nos ha ayudado a aumentar las

ventas y hemos tenido que diversificar nuestros productos (...) pero necesitamos más asesoría y un plan de negocios que nos ayude a crecer, eso es nuestro sueño que las tajaditas sea un negocio próspero y hasta abrir otras sedes". (Mujer emprendedora adulta de La Paz)

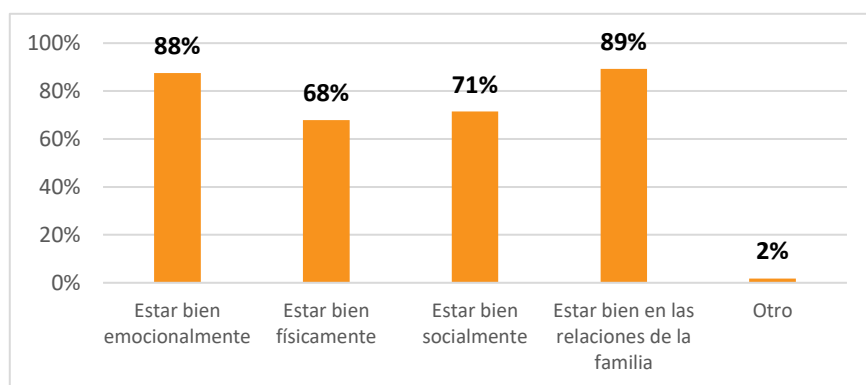
Estos resultados muestran que PROLEMPA ha logrado que más mujeres tengan oportunidades de emprender, incrementen y diversifiquen sus ingresos y consecuentemente aporten a la satisfacción de las necesidades básicas de su familia. Mientras que un 18% de mujeres encuestadas expresa que no tienen recursos económicos suficientes para cubrir sus necesidades básicas y de su familia, muy cercano al 16% de los hombres encuestados.

Las mujeres entrevistadas comparten que con su trabajo están aportando a cubrir las necesidades de sus hijos e hijas y eso las hace sentir muy orgullosas del empoderamiento que han logrado, porque para muchas es la primera vez que emprenden algo por su propia cuenta, y que han aprendido a tomar decisiones sobre la gestión y el rumbo de sus negocios. Enfatizan que hay factores externos que han influido para que no se alcance la "prosperidad que ellas quisieran" o que todos los emprendimientos subsistan, siendo uno de ellos la sobrecarga de trabajo doméstico y de cuidados que tienen, y que limita que puedan tener tiempo suficiente para desarrollar su rol productivos, tal y como lo señala el siguiente testimonio:

"(...) la verdad para mí era un sueño tener este negocio, pero me he dado cuenta de que es difícil gestionarlo porque tengo que cuidar a mis tres hijas pequeñas y no tengo familia que las cuide y eso me toma gran parte del tiempo que no puedo dedicar a mi negocio, que no va bien, pero aun así estoy luchando por sacarlo adelante". (Mujer joven emprendedora de Lempira)

En ese sentido, ponen el acento en la fuerza interior que debe tener la emprendedora para no abandonar su negocio ante las dificultades, y la autonomía para no esperar que todo venga de CDE MIPYME o de PROLEMPA, sino que ellas mismas son capaces de buscar y agenciarse. Es el caso de una emprendedora del departamento de Lempira, comparte que, sí hubo un cambio en sus ingresos porque aprendió a darle un valor y fijar un precio a sus productos, y diversificar sus productos con nuevos diseños; que al inicio ella trabajaba sola, pero ahora su hijo abrió el negocio en el municipio de Gracias para poder vender una parte en esa zona y otra parte venderla en La Campa.

En cuanto a los beneficios percibidos que deja el bienestar económico en emprendedores y emprendedoras de la cadena turismo a partir de un análisis de un conjunto de respuesta múltiple (los encuestados/as tenían la opción de dar más de una respuesta) se encontró que al igual que en la cadena de café, se valora "el estar bien en las relaciones de la familia" (89%) como uno de los "beneficios" que deja el bienestar económico que se ha mejorado con el proyecto; seguido del "estar bien emocionalmente" (88%) como un importante beneficio, muy valorado en los discursos de las personas que fueron consultadas; en cuarto lugar está el efecto en las relaciones sociales (71%); y en último lugar el "estar bien físicamente" con un



68%, que es asociado con la mejora de la salud, la seguridad alimentaria familiar, y la reducción de la carga del trabajo doméstico que en varios casos se señala es compartida con la pareja u otros familiares, sin embargo, esto último merece un estudio a profundidad para generar evidencia de este cambio (Ver figura 30).

Figura 30. Total de beneficios percibidos del bienestar económico en emprendedores y emprendedoras

A partir del análisis de un conjunto de respuestas múltiples, los resultados muestran que es mayor el bienestar percibido por las mujeres respecto a los hombres. Un 68% de mujeres encuestadas señalan "estar bien en las relaciones familiares" como un efecto del bienestar económico logrado, ahora hay menos tensiones y problemas familiares, y se favorece un clima de buen relacionamiento entre sus integrantes. Otro 68% de mujeres encuestadas señala que está bien emocionalmente, y que su estado de ánimo y motivación ha mejorado porque ven una "salida" una oportunidad en los emprendimientos que las hace sentirse bien y esperanzadas. Recalcan que no es fácil sacar adelante solas un negocio, y que conocen casos de mujeres que han abandonado la iniciativa, pero mantener la motivación de logro y lucha es fundamental para seguir.

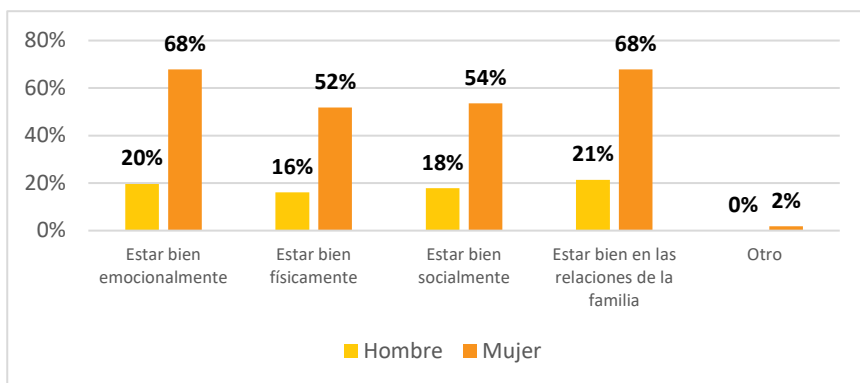


Figura 31. Total de beneficios percibidos del bienestar económico en emprendedores y emprendedoras por sexo del informante

También un 54% de mujeres reporta como impacto positivo del proyecto que está bien socialmente, que participar en el proyecto (formaciones, intercambios, pasantías, ferias comerciales, etc.) les ha permitido conocer a otras personas, y sentirse más seguras para establecer relacionamiento, un 52% de mujeres considera que está bien físicamente (ver figura 31), porque ahora tiene un poco

más de posibilidades de cubrir sus necesidades básicas de alimentación, de acceder a atención médica cuando se presenta un problema de salud y comprar medicamentos, y aunque son pocos los casos, hay mujeres que señalan que a veces se toman el tiempo para recrearse “un poquito”, lo que influye también en su estado de salud.

En el caso de los y las jóvenes, los resultados muestran que la percepción de beneficios que deja el bienestar económico es mucho más baja que en las personas adultas. 7% de las mujeres jóvenes perciben beneficios que deja el bienestar económico, frente a un 4% de hombres jóvenes.

En esta cadena también se identifican 9 casos de personas que señalan haber desistido de emigrar a otro país porque han encontrado una “oportunidad de negocio” y se han dado cuenta que emprender puede ser una alternativa viable; así lo relata la mujer joven consultada en un grupo focal en Lempira:

“(…) me han deportado 5 veces y con la pandemia decidí irme otra vez porque acá no habían oportunidades (…) artesanos es una punta de lanza porque estamos enfocándonos a lo turístico, entonces es ahí donde un día me di cuenta de que estaba PROLEMPA (…) y yo determiné y dije, pues la verdad no tengo que volverme a ir y no lo hice porque me abrió los ojos a otro horizonte, ver el mismo horizonte pero con otros ojos... y ya tengo herramientas para construir un futuro en mi país, lo que agradezco mucho”

3.1.5 CRITERIO DE SOSTENIBILIDAD – Dimensión Resultados

En este apartado se valora si los beneficios netos de la intervención continúan o es probable que continúen. Para la valoración de la sostenibilidad usaremos la definición original de sostenibilidad utilizada en el “Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados” (2012): *Continuación de los beneficios de una intervención para el desarrollo después de concluida. Probabilidad de que continúen los beneficios en el largo plazo. Situación en la que las ventajas netas del proyecto son susceptibles de resistir los riesgos con el correr del tiempo.* Incluye el análisis de las capacidades económicas, sociales, medioambientales, tecnológicas e institucionales de los sistemas necesarios para que los beneficios se mantengan en el tiempo.

¿Existe evidencia de que los beneficios de PROLEMPA se mantendrán en el tiempo para los grupos de impacto, especialmente mujeres y jóvenes? ¿Se dejan bases de sostenibilidad de los resultados alcanzados?

Respecto a la **sostenibilidad social de la cadena de café**, PROLEMPA deja una importante base social con 3030 productores y productoras de café (907 MA, 220 MJ, 1536 HA, 367 HJ) en los tres departamentos meta con capacidad instalada para mantener el rendimiento y la calidad del café producido a través de la implementación de las Buenas Prácticas Agrícolas (cultivo, cosecha y postcosecha) aprendidas en las Escuelas de Campo (ECAs) y procesos de comercialización en el mercado formal.

“(…) Technoserve nos ayudó a colocar el café en el mercado formal, cosa que no es fácil, pero hemos aprendido a negociar mejor y esperamos seguir comerciando de esta forma porque el café de San Andrés es de una gran calidad (…) tenemos los planes de nuestras fincas que nos va a ayudar a potenciarlas y cuidarlas mejor, pero creo que ahí todavía necesitamos apoyo técnico para poder llevarlas a cabo”. (Productor adulto del departamento de Lempira)

Los resultados obtenidos en la encuesta confirman que un total de 86% de productores y productoras de café (120 mujeres (38%) y 150 hombres (48%)) van a continuar aplicando las buenas prácticas agroecológicas aprendidas en el manejo y producción de café, confirmando la apropiación lograda y la motivación generada.

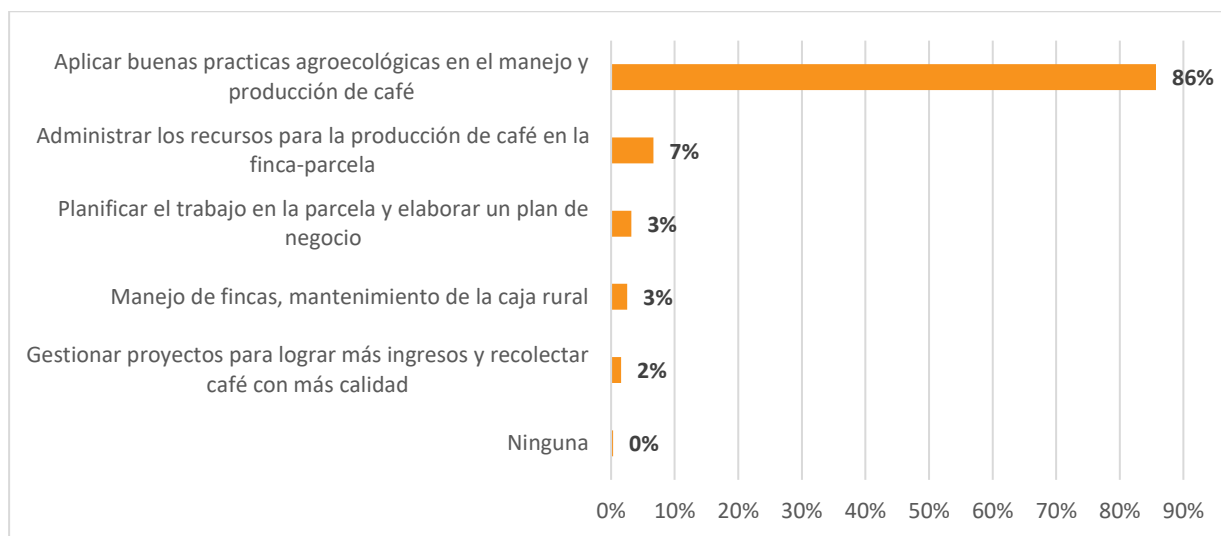


Figura 1. Prácticas aprendidas con el proyecto que los productores y productoras van a seguir utilizando en sus procesos productivos y de comercialización

También **144 organizaciones de productores (OP)²⁴ participantes en el proyecto** cuentan con comités de comercialización formados y con herramientas para mantener los vínculos con el mercado formal, aunque requieren de refuerzo para consolidar sus capacidades en el proceso de negociación con las exportadoras y mantener las relaciones comerciales, como lo señalaron en reiteradas ocasiones durante la evaluación. El proyecto entregó también una Guía de buenas prácticas para la comercialización de café a 72 organizaciones de productores y productoras que se espera aporte a la sostenibilidad de los vínculos ganados con el mercado formal. Los riesgos que pueden afectar la sostenibilidad de los resultados están en relación con la comercialización, por la fluctuación del precio del café, riesgo que siempre estará presente debido a las condiciones de mercado de los “Commodities”²⁵.

Además, se dejan avances en la **diversificación de la actividad productiva en 40 OP** que también son CRAC y tienen su modelo de negocio financiero, y 33 OP que tienen un modelo de negocio no-financiero, que incluye a 13 OP que trabajaron su propuesta a partir de la investigación participativa de los CIALES y que dieron el salto a emprendimientos no financieros, con lo cual se espera que tengan ingresos adicionales a los del café.

Además de la formación técnica, el proyecto **sensibilizó a 150 hombres y jóvenes de las OP²⁶** en nuevas masculinidades alternativas y violencia basada en género. En los espacios de consulta se constató avances importantes en la toma de conciencia sobre las desigualdades de género existentes y reconocimiento de las capacidades productivas de las mujeres, además de su compromiso de hacer réplicas comunitarias y alcanzar a 600 personas, tarea que merece ser acompañada y monitoreada por TECHNOSERVE.

Las mujeres tienen un rol clave en el mantenimiento de los cambios alcanzados en la cadena del café, en la medida que han adquirido conocimientos, capacidades y habilidades para la producción y comercialización de café de sus fincas y de las organizaciones a las que pertenecen, donde van ganando reconocimiento social, tal y como lo refleja el siguiente testimonio que da cuenta del proceso de empoderamiento ganado: “ (...) en ese momento que quise hablar me dijeron que yo no tenía la palabra. Entonces dije ¿todavía no tenemos derechos? y pensé: tantas capacitaciones que hemos recibido con PROLEMPA y todavía estar en esto. Entonces dije: ¡voy a hablar porque haya posibilidad de hablar o no yo voy a hablar porque tengo mi derecho, porque sé que soy mujer y tengo que defender el problema que haya con mi familia y mis hijos! Esto nos ha enseñado a ser más empoderadas”. Productora adulta de CRAC Buenos Aires en Intibucá

²⁴ 67 OP en Intibucá, 36 en La Paz, y 41 Lempira.

²⁵ Son las materias primas esenciales, como es el café.

²⁶ Los hombres y jóvenes participantes provienen de la OMI, OPs, CIALES CRACs, CCCs, turismo y gestores de la comunidad.

Otra importante base de sostenibilidad social son las redes creadas y/o potenciadas por el proyecto, como es el caso de la **Red Regional de Mujeres Indígenas Lencas** que articula a las mujeres lideresas de los municipios de los departamentos de La Paz, Intibucá y Lempira con organizaciones del movimiento de mujeres e instituciones como la Secretaria de La Mujer (SEMUJER). Cuenta además con un plan de trabajo 2023 que marca la hoja de ruta a seguir, una base social de mujeres comprometidas con dar continuidad a este espacio, y el compromiso de acompañamiento de la organización Las Hormigas que está en la búsqueda de nuevo financiamiento a través de otros proyectos. En ese orden, en el grupo focal realizado con la Red Regional de mujeres, expresaron tres necesidades concretas en relación con la sostenibilidad de sus procesos: 1. Recursos económicos para cubrir gastos desplazamiento a reuniones y/o eventos fuera del departamento; 2. Formación en temas de incidencia política; y 3. Asistencia técnica para acciones de incidencia y fortalecimiento organizativo.

También se dejan **tres redes departamentales de mujeres productoras de café** de Intibucá, La Paz, y Lempira, creadas con la finalidad de ser una fuerza reivindicativa de los derechos de las mujeres productoras de café en el marco de la nueva política de género del subsector café. En los espacios de consulta con las mujeres se pudo comprobar que las redes son una estructura organizativa funcional, que si bien aún necesita acompañamiento técnico para consolidarse, tienen una base social de mujeres que han crecido en su capacidad de agencia y están motivadas en seguir sus procesos organizativos y de demanda ante los Titulares de Obligaciones. También están **las Redes Municipales de Mujeres** que se mantienen a pesar de que el cambio de gobiernos municipales (noviembre de 2021) afectó la dinámica de trabajo y continuidad de los procesos entre las redes de mujeres y las Oficinas Municipales de la Mujer (OMM) debido a la alta rotación de personal administrativo y técnico en 17 de los 25 municipios meta,²⁷ quienes tienen escasa preparación para asumir el cargo de coordinación de la Oficina Municipal de la Mujer, y desconocen las estructuras de mujeres organizadas existentes en los municipios.

*“Las redes están muy apegadas a las coordinadoras de las OMM eso pone en riesgo su continuidad con cada cambio de gobierno. Las redes que se mantienen es por el liderazgo que ellas han desarrollado, porque el problema es que cada gobierno arma su propia red. En el caso de Marcala esa red se mantiene puede venir cualquier gobierno y esa red se mantienen, han desarrollado buenos procesos que se han consolidado”
Consultora Independiente de Las Hormigas*

Al respecto, las mujeres consultadas en los grupos focales señalaron que van a seguir participando en sus grupos comunitarios y en las redes municipales impulsadas por el proyecto porque es el espacio con el que se identifican y del que se sienten parte. Además, sostienen que han ido incorporando a mujeres jóvenes en las acciones formativas y en las réplicas desarrolladas en las comunidades, para tener un relevo generacional. Las mujeres adultas y jóvenes de las redes tienen conocimientos en inclusión financiera, gestión empresarial, y elaboración de perfiles de proyectos para ser presentados en el presupuesto municipal. También han ganado experiencia en la articulación, coordinación, y establecimiento de alianzas con instituciones públicas, gobiernos municipales, ONG, y otros actores locales. Por esto son una importante base de sostenibilidad social pues **dejan** vínculos y tejidos entre las redes y el conjunto de actores, como SEMUJER, CONACAFE, AMUCAFE, RDS, municipalidades, organizaciones y otros.

Por su parte los **22 CIALES que finalizaron sus procesos de investigación y validación agrícola participativa**, dejan conocimientos prácticos en los 443 productores y productoras de café (153 MA, 196 HA, 37 MJ, 57 HJ, 190 MI, 250 HI), que se espera que una buena parte continúe utilizando lo aprendido en sus procesos productivos. En los grupos focales se recogen testimonios de productores y productoras que están compartiendo las prácticas con sus pares en la organización y comunidad, aunque no hay información de monitoreo interno que permita conocer el número exacto de personas que están aplicando y/o difundiendo el conocimiento adquirido.

Si bien los CIALES²⁸ han finalizado, 20 de ellos organizativamente ya eran parte de una CRAC que brindan servicios financieros, y 2 eran parte de empresas asociativas de servicios múltiples que se espera puedan mantenerse en el tiempo. Además, 16 CIALES se han convertido en emprendimientos y 13 cuentan con un modelo de negocio como importante base de sostenibilidad, contribuyendo al empoderamiento económico de las mujeres y jóvenes que lideran estas iniciativas como es el caso del CIAL de Guayabal (La Paz) y Semane en Yamaranguila (Intibucá) en la producción y venta de abonos orgánicos; Río Grande en Intibucá y Santa María en La Paz con la venta de servicios de secado solar. Se tiene también previsto difundir los resultados de las investigaciones realizadas entre los productores y productoras, y las organizaciones socias

²⁷De los 5 municipios del departamento de La Paz, 4 municipios tuvieron cambios de gobierno (San José, Chinacla, Marcala y Opatoro); de los 9 municipios de Intibucá, 4 municipios (Jesús de Otoro, Masaguara, San Francisco de Opalaca, Yamaranguila) tienen ahora nuevas autoridades; y de 11 municipios de Lempira, 9 tienen nuevas autoridades.

²⁸La metodología de los CIALES no está diseñada para que sean grupos permanentes en las comunidades porque se organizan con productores y productoras que integran las organizaciones de productores que son permanentes.

como el IHCAFE, y el IHCIT (UNAH), lo que puede aportar en reforzar los aprendizajes adquiridos y ampliar el uso del conocimiento generado.

Aparte, el proyecto deja un total de 78 Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRAC), 40 apoyadas por FUNDER que cuentan con sus respectivos modelos de negocio financieros, y 38 apoyadas por SOCODEVI. Las CRAC que se dejan están legalmente constituidas y organizadas, y cuentan con estructuras de gobierno y gestión administrativa y financiera que cumplen los estándares establecidos para las empresas asociativas que prestan servicios financieros. Se cuenta también con un Manual de procesos administrativos en versión amigable para mujeres, jóvenes e indígenas que tienen bajo nivel educativo elaborado por SOCODEVI que se espera aporte al fortalecimiento interno de las CRAC.

"Tener la personería jurídica nos permitirá desarrollar otros proyectos y gestionar para que otras organizaciones nos apoyen. También las capacitaciones que recibimos nos ayudó para que supiéramos ahorrar y recibimos un capital semilla de 2500 lempiras cada una a través de FICIAP para tener una base de inicio. Además, FUNDER nos donó 4 libros: libro de ahorro, libro diario (entradas y salidas), libro de acciones, libro de préstamos que leemos y utilizamos para gestionar lo que tenemos". Mujer productora de CRAC del departamento de Intibucá

En cuanto a las **bases de sostenibilidad social de la cadena de turismo**, se dejan capacidades, habilidades, herramientas y recursos en los emprendedores y emprendedoras que se espera aporten al mantenimiento de los resultados alcanzados, pero que individualmente no son suficientes para asegurarlos, sino que se necesita del concurso de otros factores, como el económico, ambiental, político e institucional, para propiciar el mantenimiento del mayor número de empresas de las 302 que recibieron asesoría técnica y acompañamiento empresarial de CDE MIPYMES Occidente y CDE MIPYMES Región Lempa. Además, se deja 488 empresas que avanzaron en su formalización con la asistencia técnica recibida de la ventanilla legal, y 98 empresas formadas a través del Diploma de formación empresarial que se espera utilicen estos aprendizajes en la mejora de sus negocios.

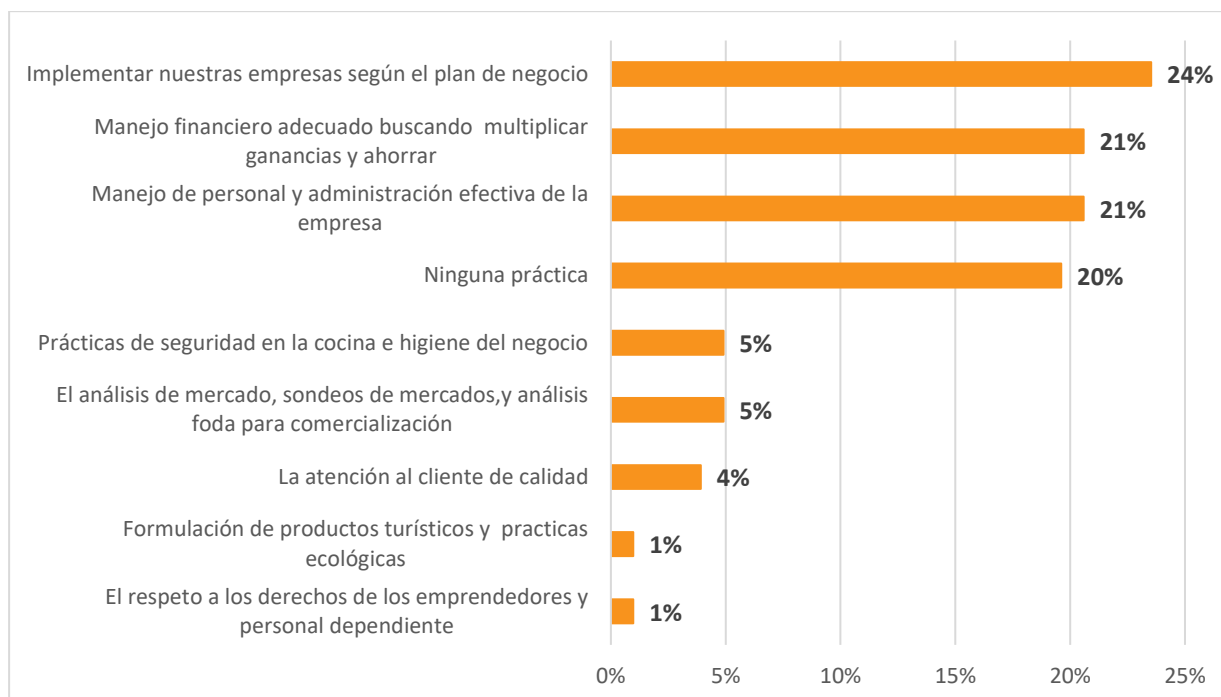


Figura 2. Prácticas de gestión aprendidas con el proyecto que van a seguir utilizando en su empresa

Los resultados de las encuestas a emprendedores y emprendedoras encuestadas arrojan que, el 24% va a implementar sus emprendimientos según su plan de negocios; mientras que un 21% aplicará los conocimientos de gestión financiera y ahorrará; otro 21% utilizará los conocimientos de manejo de personal y administración; un 20% de emprendedores señalan que no van a aplicar ninguna de las prácticas; 5% va a utilizar las prácticas de seguridad en la cocina e higiene del negocio; un 5% indica que hará análisis de mercado, y sondeos para comercialización, y un 4% aplicará lo aprendido en relación con atención al cliente.

Tabla 5. Número de productos turísticos en Intibucá, Marcala y Gracias

No.	Departamento	Polo Turístico PROLEMPA	Numero de propuestas
1	Intibucá	Intibucá	18
2	La Paz	Marcala	13
3	Lempira	Gracias	16
Total Región Lempa			47

El proyecto deja **recursos humanos especializados para brindar servicios turísticos** en la región, con un total de 65 jóvenes certificados, de los cuales 35 son consejeros empresariales y 30 gestores turísticos, quienes relatan que han aprendido con la profundidad necesaria para poder dar asesoría y acompañamiento

efectivo a las empresas del sector turístico, y han elaborado un total de 47 productos turísticos que permite pensar que será la base del desarrollo turístico de los tres polos turísticos impulsados por PROLEMPA en los departamentos meta, tal y como se muestra en La tabla 5.

Sobre la **sostenibilidad Institucional de la cadena de Café**, se espera que el IHCAFE como ente responsable técnico del sector Café en Honduras tenga un rol más cercano con los productores y productoras de café, dado que, tras su participación en PROLEMPA se han acercado más a la realidad del campo de los pequeños productores, como lo manifiesta el siguiente testimonio del personal de esta institución que fue entrevistado: *“Este proyecto ha sido como un puente entre los productores que están en campo y las oficinas del IHCAFE, porque nos acercó a ellos y a conocer realmente su dura realidad y eso es lo que falta a instituciones como la nuestra”*. En el caso del IHCAFE de la Agencia de Marcala hay interés en utilizar y difundir el Plan de manejo integrado de fincas que fue validado con los CIALES, lo que aporta a la escalabilidad de estas buenas prácticas.

Además, se espera que el IHCAFE realice seguimiento en coordinación con el IHCIT-UNAH a las validaciones complementarias del prototipo de módulo equipado con sensores para la medición de gases de efecto invernadero en el sector café. En el caso de la UNAH, en la entrevista realizada al personal responsable, señalaron el compromiso institucional de continuar las validaciones ahora que se ha logrado la participación de la universidad Zamorano, y de socializar los conocimientos generados desde medios académicos.

Si bien no se tuvo la efectividad esperada con el conjunto de instituciones públicas, se deja sensibilizados y sensibilizadas en igualdad de género y desarrollo económico local a las y los funcionarios de instituciones públicas, municipalidades, mesas de trabajo, comités de comercio y turismo, mancomunidades y otros actores públicos y privados. Además, para reforzar la sostenibilidad institucional se va a dotar al personal capacitado con equipo y material para abordar la igualdad de género y promover una agenda de desarrollo empresarial que priorice a las mujeres y jóvenes; además, las unidades de la mujer y las redes de mujeres socializarán las 10 políticas municipales de género y la agenda de tres prioridades: 1. Violencia de género como barrera para las oportunidades económicas de las mujeres y las niñas; 2. Ley de Igualdad de Oportunidades; y 3. Ley contra la violencia doméstica. Las mujeres organizadas en las redes municipales y la red regional de mujeres lencas están motivadas para hacer seguimiento e incidencia para que los gobiernos municipales cumplan en implementar iniciativas en el marco de políticas de género aprobadas.

Con las 25 municipalidades hubo un **trabajo articulado a través de las Oficinas Municipales de la Mujer y las Oficinas Municipales de la Juventud**, lográndose la aprobación de 10 de las 10 políticas municipales de género, constituyéndose en una importante base de sostenibilidad institucional, y una herramienta de incidencia para las mujeres organizadas que necesitan fortalecer sus capacidades de incidencia y consolidar su articulación a la Red Regional de Mujeres.

Otra base de sostenibilidad es la **Política de Género del subsector cafetalero**, que se convierte en el paraguas que ampara y legitima las acciones que promueven el empoderamiento y desarrollo económico de las mujeres en este sector. Para su difusión y reflexión, el proyecto hizo alianza con las tres redes de mujeres productoras de café de los departamentos de La Paz, Lempira e Intibucá; el Consejo Nacional del Café (CONACAFE), y la Alianza de Mujeres en el Café (AMUCAFE), lo que permitió que más mujeres conozcan la política y se apropien de su contenido.

Respecto a la **sostenibilidad Institucional de los resultados en la cadena de turismo** están condicionados por el cumplimiento de los compromisos asumidos en las alianzas público-privadas gestadas alrededor de los tres polos turísticos impulsados. Y dependen en gran parte de cómo se mantiene la gobernanza del sector y la articulación entre grandes operadores en los centros urbanos (hoteles, restaurantes) y emprendimientos de pequeña escala y la respuesta de instituciones como la CANATURH y el IHT en el marco de la actual política de turismo. En ese sentido, PROLEMPA hizo importantes aportes:

- Se fortalecieron las **capacidades de los Centros de Desarrollo Empresarial de Occidente y de la región Lempa**, en la búsqueda de lograr un engranaje entre las empresas del sector turístico. El personal de ambos CDE MIPYME señalan que el proyecto deja fortalecidas sus capacidades técnicas y mayor conocimiento de la cadena de turismo; que la formación recibida aportó a su estrategia de abordaje. Además, para el fortalecimiento organizacional, ambos CDE MIPYME, recibieron equipos de comunicación y administración que fueron utilizadas en las Unidades de Turismo y Ventanillas Únicas para apoyo legal y trámites de las empresas que participaron en PROLEMPA, se espera que sigan siendo utilizadas en beneficio del sector turístico. En el caso de CDE MIPYME de la región Lempa, en la entrevista realizada con persona responsable, reconocieron cambios en su modelo de abordaje porque en una evaluación interna realizada encontraron que no estaban siendo suficientemente efectivos en la calidad de acompañamiento brindado a las empresas, situación que confirma los hallazgos de la evaluación, que denotan debilidades en su anterior modelo de abordaje.
- Se ha facilitado la **vinculación de los consejeros y gestores certificados por PROLEMPA al Instituto Hondureño de Turismo** en el marco de su iniciativa para crear una Organización de Gestión de Destino (OGD)²⁹ en la Zona Occidente del país, quienes continuarán como “facilitadores comunitarios en comunicación turística”, lo que aporta sostenibilidad institucional al recurso humano formado por el proyecto. En este sentido, PROLEMPA deja importantes aportes en la gobernanza turística de los tres polos de desarrollo que sirve de base para la intención que tiene el actual gobierno a través del IHT de crear OGD en todo el territorio de Honduras y en particular en la Región Occidente. Tal y como lo señala el siguiente testimonio: *“(...) la cadena de turismo no es tan nueva, lo que pasa que no había fe en ella (...) con la apuesta de PROLEMPA se hizo visible la potencialidad que tiene esta cadena, se desarrolló capacidades y se despertó la visión para que los municipios y mancomunidades como la nuestra vean que puede aportar al desarrollo (...) ahora con la nueva propuesta del gobierno, se puede dar continuidad al aporte que deja CARE con este proyecto (...)”.* (Representante de Mancomunidad Colosuca)
- Hay consenso en representantes de instituciones que fueron entrevistados, que **PROLEMPA deja sensibilizados a los diferentes actores** que conforman la cadena de turismo y un ejemplo de alianzas que favorecen su gobernanza, como es el caso de la iniciativa El Paraíso en las Alturas que busca el desarrollo y consolidación de las rutas turísticas en los municipios de Intibucá, La Esperanza y Yamaranguila, en articulación con empresas, municipalidades, mancomunidades, organizaciones como la CANATURH, Cooperativa Mixta Lempira Sur Limitada (COMLESUL), la Universidad Pedagógica Nacional (UPN) y la Universidad Cristiana Evangélica Nuevo Milenio (UCENM), ONG y agencias de cooperación internacional para el desarrollo. En esa línea, **aporta a la gobernanza de la cadena de turismo**, la realización de un taller de gobernanza turística en coordinación con CANATURH y las mancomunidades, con el objetivo de definir líneas estratégicas, e identificar estructuras de gobierno para el desarrollo del territorio turístico de la región. Estos espacios de diálogo institucional serán replicados, y se trabajará para conectar a los actores locales con el IHT y otros actores de turismo a nivel nacional. Además, se deja a las instituciones participantes y actores los manuales de formación y diferentes herramientas para que puedan seguir utilizándose en su trabajo con las empresas. Se espera que tenga un efecto multiplicador.

En cuanto a la **sostenibilidad económica**, resultados que son sostenibles económicamente y otros que tienen ciertas limitantes que ponen en riesgo su mantenimiento en el tiempo. Aun así, los beneficios que se dejan a las personas que participaron les permiten tener la oportunidad de continuar con su desarrollo local.

En la **cadena de café**, los productores y productoras están implementando prácticas de manejo en sus fincas que les permite tener mejores rendimientos en la calidad de producción de café, que son comercializados a través del mercado formal donde obtienen mejores precios y ganancias, gracias al relacionamiento y los contratos de comercialización que tienen con las empresas exportadoras de café COMSA, Molinos de Honduras y Coffee Planet y 30 compradores más que actúan como enlaces comerciales. Además, las empresas exportadoras es otro medio de financiación para los productores y productoras a través de crédito agrícola para el suministro de insumos, principalmente para la aplicación de fertilizante, lo que

²⁹ Honduras se convierte en el primer país centroamericano en aplicar el modelo de las OGD (Organizaciones de Gestión de Destino) como política de estado al impulsar el modelo de desarrollo de turismo sostenible en los territorios, basado en los lineamientos de la Organización Mundial de Turismo (OMT). El propósito específico de las OGD es diseñar la estructura de gobernanza para la gestión del turismo en Honduras, mediante la articulación local y regional para gestión y operación a través de espacios de coordinación técnica (en mercadeo, competitividad y calidad, estadísticas y gestión del patrimonio), que promuevan el desarrollo del turismo.

aporta sostenibilidad económica a los procesos de producción de café. Durante las entrevistas realizadas a representantes de COMSA señalaron que tienen acuerdos y contratos y que van a seguir comprando el café porque es de buena calidad y cumple las exigencias del mercado de exportación. Además, que como parte de su responsabilidad empresarial continuarán dando financiamiento en fertilizantes, destacan que tienen buen relacionamiento con las OP con quienes mantienen dialogo directo. Al respecto, el siguiente testimonio: *"Ya el proyecto abrió el camino y nosotros tenemos que seguir trabajando y aplicando todo lo que hemos aprendidos". Incluso ellos (COMSA) ya tienen un registro de nosotros, cuando uno llega ya aparece en el sistema. Ya la relación que uno tiene con la empresa es mejor porque ya llegamos como cualquier productor y ya hay reconocimiento". Productor adulto de Yamaranguila*

Las CRAC quedan con capacidad de ofrecer servicios financieros al ser capitalizadas con recursos propios, es decir aportaciones de socias y socios, ahorros, etc. Además, han diversificado fondos o cartera de crédito en especial con fondos FICIAP dirigidos a mujeres y jóvenes para financiar diversos rubros no solamente en agricultura.

En la **cadena de turismo**, es incierta la sostenibilidad económica de las empresas acompañadas porque no todas han alcanzado el nivel de madurez y el punto de equilibrio necesario que garantice su sostenibilidad. Además, durante la pandemia los emprendimientos dejaron de operar lo que generó importantes pérdidas económicas. En ese sentido, emprendedores y emprendedoras se mostraron preocupados por la situación económica que enfrenta actualmente el país, dado que algunos emprendimientos no son de primera necesidad y no logran aumentar sus ventas por la poca demanda existente en el mercado local y el elevado costo de los insumos.

Aun así, se identificaron durante las visitas a emprendimientos, empresas que han logrado consolidarse y están obteniendo ingresos económicos suficientes para mantenerse, también hay casos de empresas en crisis que en el corto plazo cerrarán.

En el caso de los CDE MIPYMES dado la falta de financiamiento proveniente de fondos públicos estos han tenido que cambiar su modelo de negocio. Es así como se está implementando el Centro de Innovación e Incubación Empresarial (CIIE) liderado por CDE MIPYME Región Lempa donde se desarrollará un pilotaje de un paquete de servicios para el desarrollo empresarial que será ofertado con un costo a los empresarios, y también a instituciones públicas, ONG, y otros actores. En el caso del CDE MIPYME de Occidente cuenta con proyectos financiados por otros donantes como USAID, con el cual van a seguir acompañando legalmente a los CCC de Belén y La Campa.

Respecto a la **sostenibilidad cultural**. PROLEMPA en el sentido cultural pudo adaptarse a las condiciones de cada departamento. Hubo acuerdo en todos los municipios de intervención en cuanto al respeto por parte de las organizaciones socias en los cuatro componentes, a la cultura local, a la cosmovisión del pueblo lenca. Se señaló también el uso, cuidado y preservación de las especies nativas locales, buscando la sostenibilidad ambiental. Otro aspecto que se señala es el trato horizontal y respetuoso durante la intervención con los productores y las productoras de café, sin distinción alguna de género, edad, raza o identidad cultural. Se promovió el empoderamiento y que asuman un rol protagónico los grupos más vulnerables, como es la población lenca, de modo que no sientan discriminación alguna en la cadena de café.

En la cadena de turismo se aplicaron 12 principios sostenibilidad entre los cuales está el respeto a los valores culturales de los habitantes de la región esto incluye a beneficiarios que se identifican con la cultura Lenca, pero igualmente los que no se identifican con ella. Además, se cuidó que la promoción o publicidad tenga en cuenta la iconografía local y las características autóctonas. Con la cadena de turismo se aporta a la preservación de la cultura de los pobladores de la región. Con el trabajo realizado por PROLEMPA se aporta a la preservación de la cultura de los pobladores de la región.

Finalmente, en cuanto a la **sostenibilidad Tecnológica**. El proyecto deja también capacidad instalada en los grupos de impacto para utilizar las diferentes soluciones tecnológicas entregadas que aportaron a la efectividad de los procesos. Estas son:

- 60 sistemas de captación de agua lluvia, instalados con el objeto de que los productores(as) puedan acceder al agua para el uso doméstico, consumo humano y el procesamiento de café.
- 285 personas fueron formadas (hombres y mujeres número) en alfabetización digital y acceso a tecnología a través de la investigación de los CIALES, que cuentan con dispositivos electrónicos para monitoreo de Roya a través de la aplicación móvil SATCAFE y llevar otros registros de sus grupos. (17 de 22 CIAL)



3.2. ANÁLISIS DE PRINCIPALES ESTRATEGIAS

3.2. ANÁLISIS DE PRINCIPALES ESTRATEGIAS

3.2.1 ENFOQUE DE GÉNERO Y EMPODERAMIENTO DE MUJERES

PROLEMPA diseñó la Estrategia de Género teniendo en cuenta que, en el contexto de los municipios priorizados por el proyecto, las brechas de género y la estructura cultural con predominio del machismo, atraviesan los diferentes ámbitos de la vida de las mujeres y sus familias. De otra parte, se consideró como marco conceptual para la estrategia, la Política de Género y el Marco de Empoderamiento de la Mujer de CARE, y la Política de Asistencia Internacional Feminista de AMC, que abogan por la facilitación del acceso a oportunidades y recursos productivos y financieros de mujeres adultas y jóvenes, indígenas y no indígenas, para erradicar la discriminación de género, promoviendo y protegiendo los derechos humanos de las mujeres. De igual manera, la estrategia de género se basó en la Caja de Herramientas “Casa Adentro” que es una guía para la implementación de los programas con una mirada de género en la gestión institucional y organizativa, que se reflejó en las acciones específicas e integradas de género de acuerdo con las líneas estratégicas definidas en el proyecto.

Según el marco conceptual de CARE, los avances hacia la igualdad de género, se expresan en tres dominios de cambio que definen el empoderamiento de la mujer: Agencia (cambio de opiniones, aptitudes y capacidades en las dinámicas de género entre hombres y mujeres), Relaciones (cambios de actitudes y comportamientos hacia el otro género en los ámbitos privado y público) y Estructura (fomento de procesos culturales, políticos, económicos y sociales más equitativos para las mujeres adultas y jóvenes).

Con base en las anteriores directrices, y que PROLEMPA buscó el bienestar económico de las mujeres y jóvenes indígenas y personas marginadas que viven en la pobreza, el proyecto promovió la participación de las mujeres adultas y jóvenes buscando su empoderamiento, lo que se reflejó en los resultados del proyecto según se presenta en los hallazgos de esta evaluación en los criterios de efectividad e impacto, y la medición de los objetivos globales de CARE con mayor detalle.

La estrategia de género aunque estaba clara para CARE, no lo fue tanto para todos las personas de los equipos de las organizaciones socias, desde el comienzo; por lo que CARE Canadá asumió el liderazgo

inicial a través de un taller a partir del cual se sensibilizó respecto a las implicaciones del enfoque, tanto en lo que se refiere a la incorporación de indicadores cuantitativos para su medición, como en lo relacionado con aspectos que facilitan el empoderamiento y la inclusión de las mujeres y jóvenes a través de las diferentes estrategias y actividades de cada componente definido en PROLEMPA. En consecuencia, las organizaciones socias realizaron esfuerzos, basándose en las necesidades específicas de inclusión del enfoque de género, que fue considerado por algunas de las personas entrevistadas, como el mayor énfasis del proyecto, obligándoles a entender cómo se transversaliza el enfoque en asuntos técnicos de los componentes, sobre todo en Café, que se reconoce con una tradición como sector, en el que predominan los hombres y la cultura machista.

Son variados y múltiples los testimonios acerca de la importancia que tuvieron para las mujeres, los procesos de formación en el enfoque de género, café, turismo, inclusión financiera; también las experiencias prácticas y las vivencias que las acercaron a encontrarse con ellas mismas, con sus familias, sus grupos y organizaciones desde sentidos de vida diferentes como mujeres. En relación con el empoderamiento referido al dominio de cambios **en Agencia** la inclusión de las mujeres en el proyecto como actrices principales les permitió un mayor reconocimiento de sí mismas, de sus propósitos de vida, identificándose con capacidades para asumir retos y participar, por ejemplo, en la cadena de café, siendo este un sector en el que, por lo general, no se incluyen las mujeres y representa desafíos en los que se deberá continuar trabajando. Durante el proceso de consulta de la evaluación, en los diferentes grupos de los municipios se recogieron testimonios que dan cuenta de la importancia otorgada por las mujeres adultas y jóvenes a su participación en el proyecto, en tanto manifiestan que ahora se perciben a sí mismas con mayores aspiraciones y con voz para ellas mismas y en sus familias.

En uno de los talleres de evaluación, una de las mujeres se dibujó a sí misma con la boca sellada antes de su participación en el proyecto y después de PROLEMPA se dibujó con una sonrisa. De igual manera hay lenguajes no verbales que las personas del equipo de evaluación pudieron también leer, es decir, las mujeres que anteriormente se consideraban calladas porque les daba “pena” expresar sus ideas o sentimientos, ahora lo pueden hacer, sus manifestaciones corporales demuestran mayor alegría y esperanza. Se identifican como personas con habilidades y capacidades para tomar decisiones sobre su vida, sobre lo que pueden y quieren producir, o sobre lo que venden y cómo determinan su negocio, por ejemplo. Esto relacionándolo con aspectos más de su vida íntima, de cómo se sienten y se perciben, a diferencia de cómo se percibían antes del proyecto. A manera de ejemplo, se presenta la versión de uno de los grupos que trabajó el ejercicio de cartografía corporal en el taller de evaluación de:

“(...) cuando vino el proyecto, hubo más participación de las mujeres y de la familia (...) nos capacitaron y salieron más mujeres y jóvenes que podían ser líderes dentro de las organizaciones locales (...) Hoy está esa gran oportunidad, reconocimos nuestro yo personal, y a qué guía hay que seguir”. (Mujeres adultas y jóvenes de Las Aradas en Intibucá)

Es muy importante que, a partir de las capacitaciones en género, las mujeres se sensibilizaron y se hicieron más conscientes respecto a su papel en la vida como seres individuales, como mujeres, en la mayoría de los casos su proyecto de vida está asociado a las necesidades y desarrollo de sus hijos e hijas, o de sus esposos o compañeros, pero poco interiorizando en sus propias necesidades y proyecciones personales. Así mismo conocieron sus derechos y se hicieron conscientes de la existencia de las violencias basadas en género y que tienen el derecho a vivir libres de ellas y a decidir acerca de ellas mismas.

Se identificaron algunos casos en los cuales las mujeres manifestaron que ahora controlan y deciden acerca de sus ingresos y cómo los distribuyen, en algunos casos solas, en otros en conjunto con su pareja. Al recuperar su voz, las mujeres se han involucrado en procesos comunitarios o en las juntas directivas de sus OPs o CRACs, entre otras organizaciones. Algunos testimonios de las mujeres ratifican lo anterior:

“PROLEMPA les ha formado para tener la participación como mujeres (...), se les ha dado la facilidad de vender el café a Marcala (...) hoy somos tomadas en cuenta las mujeres, nos han capacitado en cómo podemos relacionar y llegar a tener un cargo en la organización como mujeres”. (Mujeres productoras adultas Yamaranguila, Intibucá)

En cuanto a cambios en las **Relaciones** fue importante para las mujeres verse involucradas en procesos de **empoderamiento económico** en igualdad de condiciones que los hombres, para lo cual participaron, por ejemplo, de procesos de capacitación en género y gobernanza, producción y comercialización en el sector café. Se dieron cuenta de sus capacidades y habilidades, y han compartido estos espacios con hombres, que al mismo tiempo pudieron reconocerlas y reconocerse en igualdad de condiciones, al menos en las menciones que realizan, según lo plantean algunas mujeres, pues comparten en un contexto que por lo general es de “dominio de los hombres” El hecho de que en el sector café se haya empezado a posicionar un discurso diferente en el cotidiano de las OPs y también de los espacios de formación a través de las

ECAS por ejemplo, es un precedente que seguro continuará vigente en las estructuras; sin embargo, habrá que seguir insistiendo en deconstruir los parámetros que promueven la desigualdad y la exclusión. Los siguientes comentarios hacen parte de resultados de los ejercicios del taller de evaluación en Yamaranguila Intibucá:

“Ahora los trabajos se hacen en unidad tanto la mujer como el hombre dan su opinión y es aceptada. La mujer ya tiene el conocimiento y ya puede negociar y tomar decisiones (...) hemos obtenido buenos logros porque ya los hijos no son como nosotros, estamos luchando para que ellos tengan mejores logros, eso se logra emprendiendo juntos en el hogar. La mujer se considera capaz de enfrentar cualquier situación y de emprender”. (Mujeres productoras adultas)

“Las mujeres como doña Cristina andan con el sombrero y el machete como que fueran hombres (...) hay mayor inclusión de jóvenes y mujeres en el sector café. Participación familiar en las parcelas de café”. (Hombres productores adultos y jóvenes)

En el caso del componente turismo quienes participaron en las diferentes actividades (hombres y mujeres) se capacitaron en género, en particular quienes se formaron en gestión turística y consejería empresarial reconocieron aspectos que desde el enfoque de género son importantes para el desarrollo del turismo y de las empresas de turismo. En este componente se involucró un mayor número de mujeres de manera individual en negocios propios, lo cual no es garantía plena de equidad de género, sin embargo, es un avance importante en tanto las mujeres confiaron en sus habilidades y se encuentran ejerciendo su liderazgo, algunas de ellas han contratado a personas trabajadoras que ahora están a su cargo y deben gerenciar. En este proceso fue relevante la capacitación de hombres en nuevas masculinidades, ya que permitió a jóvenes líderes y socios de las OP participar en espacios reflexivos para avanzar en el camino hacia la igualdad de género. Así lo mencionó una de las personas del equipo del proyecto:

“Las metodologías implementadas para lograr cambios en gobernanza inclusive generó resultados muy importantes para los grupos de mujeres y jóvenes mujeres, tener tanto mujeres como hombres, así como jóvenes mujeres y hombres, conscientes de la existencia de desigualdades de género y de la división sexual del trabajo”

En relación con la **participación y control en las actividades**, procesos y planes de las pequeñas empresas, las mujeres se involucraron en estos procesos, en mayor medida en la cadena de turismo. De hecho, la mayor parte de visitas realizadas en campo a emprendimientos se hicieron a negocios de mujeres. Otro aspecto importante que se reconoció fue el cambio en la **propiedad de la tierra** para cultivar, por tradición. el acceso a la tierra ha estado en la titularidad de los hombres. Con el proyecto, las mujeres lograron acceder a la titularidad de sus parcelas o a una parte de la parcela, posibilitando así la realización de buenas prácticas agrícolas aprendidas y a insumos productivos, así lo manifestó una mujer adulta en uno de los grupos focales:

“Con el proyecto ingresaron a muchas mujeres que antes no tenían su parcela de café y ahora ya tienen su parcela” Mujer adulta de La Paz

También se identificaron avances y cambios en cuanto al poder de toma de decisiones en los hogares; sin embargo, se reconoce la necesidad de involucrar a los hombres en el proceso de formación, considerando que las mujeres adquieren conciencia respecto de su papel como sujetas de derechos con capacidades de liderazgo, pero al mismo tiempo esto representa una jornada más a la reproductiva y a la de cuidado que ya ejercen. Así lo manifestaron algunas mujeres en Lempira:

“Este no es un proceso fácil porque podemos cambiar, pero las otras personas a veces no entienden nuestros cambios, a veces el esposo no entiende, sería importante que también ellos tuvieran las capacitaciones que nosotras hemos recibido” Mujer adulta

“La mujer sabe lo que quiere, pero se necesita que también comprendan los hombres, porque en la casa se necesita sensibilizar, si no, no hay equidad” Mujer adulta

3.2.2 SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL

PROLEMPA deja sólidas bases de sostenibilidad ambiental como resultado de la efectiva implementación del Plan de Gestión Ambiental (PGA) que buscó que todas las acciones desarrolladas en las cadenas de café y de turismo tengan en cuenta las condiciones físicas y biológicas del medio ambiente del área de influencia del proyecto, y se gestionen de forma sostenible, promoviendo el reciclaje, reduciendo el uso de plástico, gestionando adecuadamente los residuos, entre las principales prácticas que se apoyaron en las

empresas. Así mismo que se alineen a la Política Ambiental y Marco Legislativo de Honduras, las políticas de CARE y el marco normativo ambiental del donante (AMC).

En tanto PROLEMPA se focaliza en territorios que forman parte del corredor seco de Honduras, buscó promover buenas prácticas ambientales de adaptación al cambio climático y mitigación. En este sentido, la investigación agrícola participativa fue importante, pues permitió que se evalúen las condiciones del suelo, las condiciones ambientales y de esta manera la apropiación de abonos y fertilizantes propicios según las características evaluadas en cada zona y amigables con el medio ambiente, sirviendo al mismo tiempo para la mitigación del cambio climático.

Por lo anterior, la intervención ha sido armónica con el entorno natural y se ha garantizado que las estrategias utilizadas en los diferentes componentes del proyecto tengan efectos positivos o al menos no nocivos para el medioambiente en los territorios intervenidos. Así, se deja capacidad instalada en productores y productoras de la cadena de café, quienes han tomado conciencia y se han apropiado de buenas prácticas que garantizan una actividad productiva más sostenible en los eslabones primarios de la cadena de café, es decir, siembra, producción, transformación (postcosecha) y comercialización. Las prácticas más aplicadas son el manejo integrado, la conservación de suelos, la buena cosecha y la fertilización. En algunas ocasiones el análisis de suelos, la aplicación de cal, manejo de tejidos, control de plagas y enfermedades, y regulación de sombra.

"Estas organizaciones nos vinieron a dar un conocimiento, como debemos de mejorar con nuestros recursos, porque estos son recursos que, si nosotros los destruimos todos, al final a las generaciones que vienen también le afectan más". (Taller de Evaluación de Productores en Intibucá, Intibucá)

Los productores y productoras consultadas resaltan los aprendizajes validados en los CIALES con un fuerte enfoque ambiental, logrando mejorar el secado del café, y la elaboración de abono orgánico, entre las principales. Además, otro aprendizaje validado por TECHNOSERVE, fue la implementación de 53 parcelas de pasto Vetiver³⁰ para el manejo adecuado del agua residual del procesamiento de café, logrando una reducción de la contaminación de las fuentes de agua, según resultados de los análisis de agua durante cuatro cosechas, en al menos 50%, los datos indican que existió un sustancial efecto de la parcela Vetiver sobre la descontaminación de las aguas mieles generadas por el proceso de lavado del café. Los y las productoras consultadas en la evaluación, reconocen las bondades del pasto Vetiver y manifiestan que luego de la aplicación de las buenas prácticas agrícolas y ambientales, sus cultivos están más resistentes, han tenido mejoras en la producción y en relación con el clima, no han sufrido mayores daños. La siguiente versión ejemplifica lo anterior:

"Ahora seleccionamos el tipo de fertilización orgánica o inorgánica. Tenemos mejores producciones y mejor organización, tenemos barreras vivas y muertas, la reforestación en las fincas para que haya mejor follaje en las fincas y haya mayor producción, también hay rotulación en las fincas y mejoramos el proceso del café. Al final tenemos, mejores productos, mejor ganancia y estabilidad económica. Mejor reciclamiento de las aguas mieles. Se aprendió a tener una mejor convivencia con el entorno natural, se ha respetado la vida silvestre de cada finca, no andar haciéndole daño a los animales que hay en la finca. Eso ha venido a mejorar la belleza de la finca, tanto como la armonía ambiental!". (Resultado de uno de los ejercicios grupales en el Taller de evaluación en Yamaranguila, Intibucá)

En los talleres de evaluación y la visita a las fincas de productores y productoras se observa que en la actualidad son más conscientes de la importancia de la protección del medio ambiente y la producción sostenible de sus cafetales. En ese sentido, PROLEMPA deja una base social de productores y productoras sensibilizados(as) y con capacitación en BPA, que han apropiado y las están utilizando en sus procesos productivos.

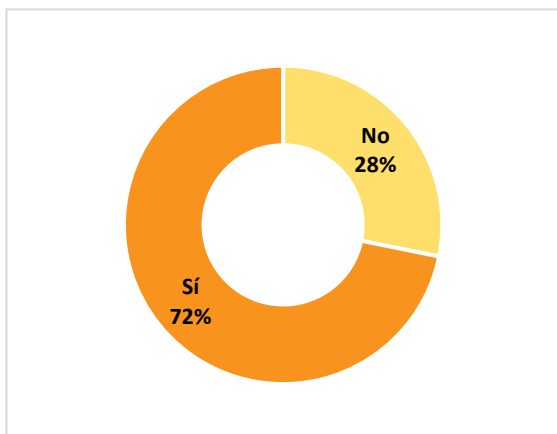
³⁰ Al comparar la condición de las muestras de agua tomadas a la salida del proceso de lavado (Beneficio húmedo) y previo a la descarga a las fuentes de agua (Ríos y quebradas), se evidencia que hubo una disminución de aproximadamente 53% en la demanda biológica de oxígeno, 54% en la demanda química de oxígeno y, 39% en los sólidos en suspensión, lo que indica una disminución importante en el contenido de materia orgánica en el agua residual. En relación a los parámetros de oxígeno disuelto y pH del agua residual, observamos un incremento importante del 473% y 39% respectivamente (lo cual es positivo para las fuentes de agua), el Oxígeno y PH, aunque aún no cumplen con la normativa de La República de Honduras, están muy próximos a los parámetros exigidos.



3.3. RESULTADOS DE INDICADORES GLOBALES DE CARE

3.3. RESULTADOS DE INDICADORES GLOBALES DE CARE

IG14. #	% de mujeres que han participado activamente en la toma de decisiones económicas en (a) el hogar y/o (b) su lugar de trabajo/comunidad (Relaciones).
% de logro	Café: 107 Mujeres equivalentes al 72%. MA:70%, MJ:84% Turismo: 48 Mujeres equivalentes al 70%. MA:69%, MJ:70%



PROLEMPA tiene una importante contribución al objetivo global de CARE de generar oportunidades para que las mujeres ganen poder personal y colectivo que favorezca su participación activa en la toma de decisiones económicas en la cadena de café y la cadena de turismo.

A pesar de la masculinización presente en la cadena de café y lo complejo que es impulsar la participación económica de las mujeres en contextos históricamente machistas, se evidencia un importante aumento de la participación de las mujeres (adultas y jóvenes) en esta cadena; quienes han pasado de ser invisibles a ser reconocidas por su aporte en los procesos productivos, su capacidad de cuidar la tierra y los

recursos naturales, también sus habilidades emprendedoras, ampliando sus esferas de poder.

Figura 32. IG14. % de mujeres productoras de café que han participado activamente en la toma de decisiones económicas en (a) el hogar y/o (b) su lugar de trabajo/comunidad

Es así como un 72% equivalente a 107 mujeres consultadas expresan que están participando en la toma de decisiones en los procesos de producción principalmente y empiezan a tener más presencia en

las decisiones relacionadas con la comercialización en aspectos que antes eran de control absoluto de los hombres. Del total de mujeres, un 70% son mujeres adultas y un 84% mujeres jóvenes que empiezan a tener mayor visibilidad en la cadena de café, lo que representa un desafío porque tienen intereses y necesidades diferentes a las mujeres adultas que deberán ser tomadas en cuenta para el avance de su proceso de empoderamiento y potencial relevo generacional. Ampliando los resultados de la encuesta aplicada, encontramos importantes resultados que confirman los logros alcanzados:

- Un 33% de mujeres están decidiendo solas la variedad de café que van a producir, y un 53% que decide con su pareja.
- Un 32% de mujeres decide sobre las prácticas y tecnología que se aplicará en su finca, y un 55% lo hace conjuntamente con su pareja.

- Un 36% de mujeres decide sobre los abonos e insumos que se utilizarán en la producción y un 51% lo hace en pareja. Finalmente, un 33% de mujeres decide sobre qué tipo de trabajo se debe hacer y a qué hora, y un 51% lo deciden con su pareja buscando el beneficio común.
- Un 34% de mujeres decide sobre la venta de la cosecha del café, y un 56% decide con su pareja.

Estos logros demuestran que las acciones ejecutadas de empoderamiento económico de las mujeres empiezan a dar resultados. Los procesos formativos con las escuelas de campo (ECAS) que TechnoServe ha llevado a cabo, a pesar de las dificultades para incluir a las mujeres, se logró que participen y desarrollen capacidades técnicas-productivas, y empiecen a tener una presencia aceptada y reconocida por los hombres, que poseen el control de procesos clave como la comercialización, donde se deberá seguir trabajando para que las mujeres tengan una participación más equitativa y se avance en la desnaturalización de ciertas prácticas de subordinación en las cuales están inmersas de manera constante las mujeres en el sector del café.

Las mujeres consultadas en los grupos focales señalan como un hito importante en su capacidad de agencia, los procesos organizativos en torno a las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRAC) que es uno de los procesos más reconocidos en todos los talleres de evaluación realizados, porque se organizaron, asumieron roles de liderazgo en las juntas directivas de las cajas, accedieron a crédito, lo cual permitió que cubrieran necesidades familiares urgentes (salud, educación, mejora de fincas, etc.), y aprendieron a ahorrar y gestionar mejor sus ingresos.

La participación de las mujeres en los CIALES también abonó al empoderamiento de las mujeres, porque aprendieron a ser más disciplinadas, a planificar, y a trabajar en equipo y estar unidas. En la siguiente ilustración realizada en los talleres con mujeres, se muestra cómo perciben su situación después de participar en el proyecto.



Ilustración 17. Taller de evaluación con productoras de La Paz, referencia antes y después de intervención de PROLEMPA

En definitiva, hay mujeres adultas y jóvenes que han logrado adquirir autonomía en la toma de decisiones en la cadena de café, como resultado del conjunto de acciones implementadas, desarrollando actitud emprendedora y hábitos como el ahorro y la disciplina personal. Participar en los procesos de capacitación, organizarse en grupos de mujeres o en cajas rurales, tener su propia parcela para el cultivo del café, involucrarse en el proceso de producción, obtener sus propios ingresos, tener su propio emprendimiento, les ayuda a reconocerse a ellas mismas como personas valiosas y capaces de hacer cosas diferentes a las que han hecho históricamente por el hecho de ser mujeres. Así lo manifiesta una de las mujeres participantes en la evaluación:

"En la producción de café no solo es el hombre que trabaja, se involucra también a la mujer y los hijos. Nosotras las mujeres antes le damos ese poder al hombre, porque decíamos "no yo no puedo manejar dinero usted es el que puede, ahora nos han quitado esa venda que teníamos".

Tener una economía individual y acceso a dinero a través de sus propios ahorros les da la tranquilidad de que pueden resolver algunas necesidades básicas, como las consultas médicas de sus hijos o sus propias necesidades sin depender al 100% de sus parejas, tal y como lo señala el siguiente testimonio de una integrante de la Red de mujeres San Juan Departamento de Intibucá:

“A través de los conocimientos que nos ha dado PROLEMPA hemos aprendido como decía la compañera a independizarnos un poco pues. Antes nosotros para todo le decíamos al hombre- mira necesito esto, que no tengo esto- como les digo yo a las demás compañeras a veces uno le cae ganas de comprarse algo para uno verdad y tiene que estarle dando razón al hombre si lo compra o no lo compra; ya hoy no porque de nuestros emprendimientos nosotras sacamos, aunque sea un poquito de ganancia para nuestras cosas y también para aprender a ahorrar”

El proceso organizativo de las mujeres en las Redes Municipales es también reconocido por su contribución a la transformación de las estructuras de poder que limitan el avance de las mujeres en su proceso de ganar autonomía. Las mujeres consultadas, se identifican con este espacio, porque han ampliado sus relaciones con sus pares, y se sienten representadas en sus reivindicaciones ante los gobiernos municipales, experiencias nuevas para una proporción importante de mujeres. Los procesos formativos en temas de género, derechos de las mujeres, violencias basadas en género, son valorados porque les proporciona seguridad y elementos para argumentar y defender sus posicionamientos en su comunidad y en otros espacios públicos. Un cambio que emerge con fuerza en los discursos de las mujeres participantes en los espacios de consulta es en la esfera personal, donde perciben mejoras en su autoestima, en su seguridad para dar a conocer sus ideas sin sentir tanto miedo, ganando poder interno, tal y como lo señala el siguiente testimonio de una mujer de Lempira:

“Antes no teníamos palabra, no sabíamos que era estar en un grupo de mujeres en una caja, no sabíamos hablar en público y nos daba miedo porque en estas comunidades quienes siempre han hablado son los hombres. Con las capacitaciones que nos dieron aprendimos a hablar un poquito de lo que sabemos y a expresarnos (...) es como si una empezará a sentirse más fuerte y con menos temor”. Mujer adulta de Lempira

“Ya tenemos derecho a la participación, antes en los grupos solo hablaba el secretario, presidente, tesorero tenía que ser un hombre, decían que solo ellos podían hablar y nosotras a oír. Ahora en cualquier junta directiva ya estamos participando las mujeres. Mujer adulta de Intibucá

Los anteriores son elementos esenciales para que las mujeres participen no solo del trabajo en la cadena del café, sino que tengan seguridad personal y capacidad de agencia para desarrollar una vida autónoma y tomar sus propias decisiones. Esto también tendrá un efecto positivo en reducir las violencias hacia las mujeres, porque en la medida que se garantiza la libertad económica, eso coadyuva no solo a su seguridad personal, sino que también contribuye a construir sociedades más justas en términos de participación y equidad social.

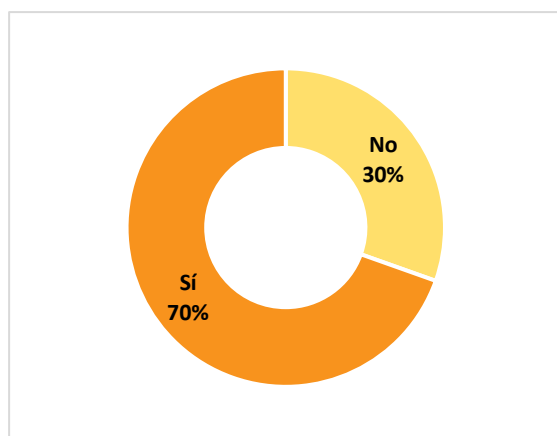


Figura 33. IG14. # y % de mujeres emprendedoras que han participado activamente en la toma de decisiones económicas en (a) el hogar y/o (b) su lugar de trabajo/comunidad

En el caso de la **cadena de turismo**, un 70% de las mujeres emprendedoras están participando activamente en la toma de decisiones económicas en sus emprendimientos, y un 30% señala que no participa en la toma de decisiones. Del total de mujeres, un 70% son jóvenes, y un 30% son adultas. En las visitas a los emprendimientos, se encuentran varios casos de mujeres que muestran capacidades de gestión, empoderamiento personal y capacidad de resiliencia para sacar adelante sus negocios; así lo manifiesta una mujer emprendedora de Intibucá:

“Pues he mejorado mis capacidades de gestión y administración con las capacitaciones y asesoría técnica recibida. Esto ha permitido el crecimiento en ventas de mi negocio de tajaditas que ahora tiene más infraestructura y maquinaria (...) soy yo quien toma las decisiones porque es mi negocio y me siento capacitada para trabajar”.

Los resultados de las encuestas a emprendedoras muestran porcentajes más altos de participación en la toma de decisiones económicas en la cadena de turismo

que en la cadena de café pues son las mujeres quienes de forma más autónoma gestionan sus negocios. Los hallazgos de la encuesta confirman esto:

- 45% de mujeres fue quien decidió sobre el tipo de empresa que tiene.
- 45% de mujeres deciden qué prácticas y tecnologías se usarán en su empresa.
- 47% de mujeres deciden sobre la comercialización en su empresa.
- 48% de mujeres decide sobre la ubicación de su negocio.
- 51% de mujeres deciden sobre el mobiliario y equipos de su negocio.
- 50% de mujeres deciden sobre materias primas e insumos de trabajo.

Así lo manifestó también una mujer de Lempira:

“(…) el negocio ha ido prosperando de tal forma que ahora yo tengo mis propios ingresos. Yo como mujer soy totalmente independiente de mi esposo, puedo sostener la casa, la comida, los gastos de la casa con los ingresos que genera mi negocio de cafetería que tengo ya mis clientes que me buscan y también tengo pedidos y espero poco a poco recuperarme de la pandemia que casi nos arruina”. (Mujer adulta de Lempira)

Lo real es que en la medida que puedan ser autosuficientes en lo económico, pueden ejercer acciones de negociación y liderazgo, porque se sienten capaces de definir su proyecto de vida sin depender de una figura masculina que las guíe. Un hecho que demuestra la autonomía y capacidad de decisión de las mujeres es que, durante la pandemia por COVID19, tuvieron que decidir respecto a sus negocios y sacarlos adelante en un contexto de cierre del sector turístico, mostrando una gran capacidad de resiliencia.

IG17.	# De políticas, legislación, programas públicos y/o presupuestos nuevos o modificados que repercuten en el acceso equitativo de las mujeres a los recursos económicos y en el control de estos.
% de logro	10 políticas municipales de la mujer aprobadas 21 acuerdos con las autoridades para la inversión de recursos públicos municipales

La estrategia de abordaje de género de PROLEMPA se nutrió de la política de género de CARE, abordando tres dominios: la capacidad de agencia, relacionamiento entre mujeres y hombres, y la gobernanza y creación de leyes para reducir las desigualdades de género (estructura). En este tercer dominio se trabajó en asocio con las Hormigas, organización especializada en procesos organizativos, de incidencia y elaboración de políticas municipales de mujeres, lográndose un total de **10 políticas municipales de la mujer construidas participativamente**, de las cuales 10 fueron aprobadas por los gobiernos municipales, y una está pendiente de aprobación, que se espera que sea aprobada en lo que resta de vida del proyecto.

Las políticas públicas de género son instrumentos referenciales de planificación local de los cuales se derivan los Planes Operativos Anuales (POA) que incorporan los presupuestos municipales con el 5% de asignación de fondos que las municipalidades deben destinar al trabajo con mujeres. Las mujeres organizadas con apoyo del proyecto están participando en la elaboración de los POA y los presupuestos municipales, donde están presentando sus propuestas de proyectos. A continuación, una versión que corrobora esto:

Se destaca la participación que han tenido las mujeres en acciones de incidencia local. La responsable de la Oficina Municipal de la Mujer (OMM) de San Juan señala que las mujeres organizadas tuvieron una participación activa en cabildos y en espacios públicos donde incidieron ante las autoridades municipales, logrando un acuerdo municipal para que los patronatos y las juntas de agua estén conformados en un 50% mujeres y 50% hombres:

“En un cabildo abierto fue una petición de las mujeres de que se hiciera una ordenanza a través de la municipalidad para los temas de equidad en los patronatos y juntas de agua, porque no había participación de las mujeres, y se logró la ordenanza y se difundió en las comunidades”. Coordinadora de la OMM San Juan, Intibucá

Por su parte, la responsable de la OMM de Yamaranguila comparte que la municipalidad ha respondido a las necesidades de las mujeres víctimas de violencia de género a quienes está apoyando con emprendimientos relacionados con el turismo rural sostenible para mejorar sus ingresos. Actualmente está trabajando una propuesta para que este proyecto se convierta en una asociación que aporte a su sostenibilidad.

Las anteriores experiencias son resultado de la incidencia de las mujeres que están elevando sus voces y dando a conocer sus demandas frente a sus derechos vulnerados, siendo reconocido el trabajo de Las Hormigas y de CARE que acompaña a grupos y redes de mujeres brindando formación, asistencia técnica y acompañamiento en sus procesos organizativos y de incidencia política. Como señalan las mujeres

consultadas, que antes del proyecto la participación de las mujeres en estos espacios era nula y que actualmente se cuenta con tres mujeres presidentas de patronatos, y más mujeres empiezan a tener interés en asumir puestos de liderazgo.

Con el cambio de gobierno de autoridades municipales³¹ en 17 de los 25 municipios meta, el trabajo con las Oficinas Municipales de la Mujer (OMM) se ha visto afectado debido a la alta rotación de personal administrativo y técnico, el desconocimiento de estructuras organizativas de mujeres existentes, y el poco avance en la implementación de las políticas de género, cuya socialización prevista a través de eventos, talleres y otros espacios, tuvieron que ser reprogramadas. El escenario político para el avance en la implementación de las políticas de género no ha sido el más favorable, se espera este mejore y las redes municipales de mujeres usen esta herramienta para demandar y hacer incidencia política.

IG28.1.	# y % de personas de todos los géneros que han aplicado al menos 3 prácticas para proteger sus medios de vida de los impactos negativos de perturbaciones y tensiones relacionadas con el clima.
% de logro	87% de productores y productoras. HA:92%, HJ:79% MA:84%, MJ:75%

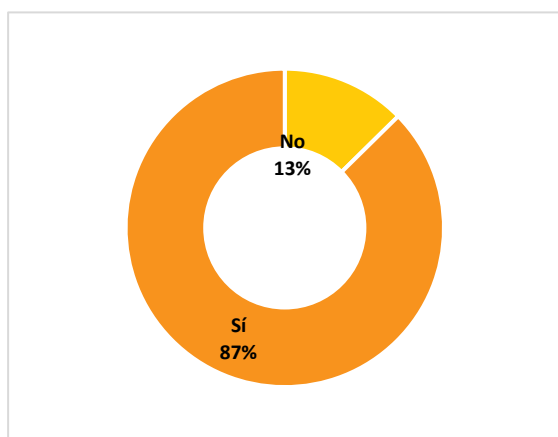


Figura 34. IG28.1. # y % de personas de todos los géneros que han aplicado al menos 3 prácticas para proteger sus medios de vida de los impactos negativos de perturbaciones y tensiones relacionadas con el clima

PROLEMPA impulsó el desarrollo de la esfera de poder económico, contribuyendo al mantenimiento de los medios de vida de mujeres y jóvenes, quienes se apropiaron de las buenas prácticas sostenibles transmitidas, con lo que también aportan a la sostenibilidad ambiental.

Los hallazgos de la encuesta muestran que un 87% de productores y productoras formados por el proyecto aplican al menos 3 prácticas para proteger sus medios de vida de los impactos negativos de perturbaciones y tensiones relacionadas con el cambio climático.

De forma específica, un 92% de hombres adultos aplican tres prácticas para proteger sus medios de vida de los impactos del cambio climático; mientras que un importante 79% de jóvenes aplican tres prácticas para proteger sus medios de vida. En las mujeres, un 84% de mujeres adultas aplican 3 prácticas de protección de sus medios de vida, y 75% de mujeres jóvenes expresa

que así lo hacen, gracias a los procesos formativos de las ECAs que TechnoServe implementó con las organizaciones de productores y productoras; y los procesos de investigación y validación de buenas prácticas con los CIALES que aportaron a la gestión integral de las fincas; y la asistencia técnica recibida.

“En las fincas, en las parcelas, siempre sembramos bastante sombra para reducir los efectos del cambio climático (...) ya no hay calor, como antes que no había bosque. Hemos aprendido y botábamos el bosque para hacer milpas y hoy no. Mejor sembramos”. Integrante de CIAL de Intibucá

Los productores y productoras reportan que están aplicando las siguientes buenas prácticas en orden descendente³²: Un 83% de productores y productoras realizan la regulación de la sombra y la fertilización del suelo; un 78% hace el manejo de tejidos; un 75% hace la conservación del suelo; un 73% la aplicación de cal; un 72% realiza el control de plagas como la roya y la broca; un 49% realiza el análisis del suelo; y un 47% maneja registros. A partir de esto se infiere que las y los agricultores participantes del proyecto, toman acciones más cercanas a sus posibilidades, debido a que el análisis de suelo implica un gasto adicional porque depende de un experto externo, y el manejo de registros de producción sigue siendo un aspecto para mejorar, que requiere fortalecimiento de capacidades. Los productores y productoras

³¹ De los 5 municipios meta del departamento de La Paz, en 4 municipios hubo cambios de gobierno (San José, Chinacla, Marcala y Opatoro); de los 9 municipios de Intibucá, 4 municipios (Jesús de Otoro, Masaguara, San Francisco de Opalaca, Yamaranguila) tienen nuevas autoridades; y de 11 municipios de Lempira, 9 han cambiado de autoridades.

³² En la encuesta aplicada a los productores y productoras en la pregunta de buenas prácticas, se les dio la opción de respuesta múltiple.

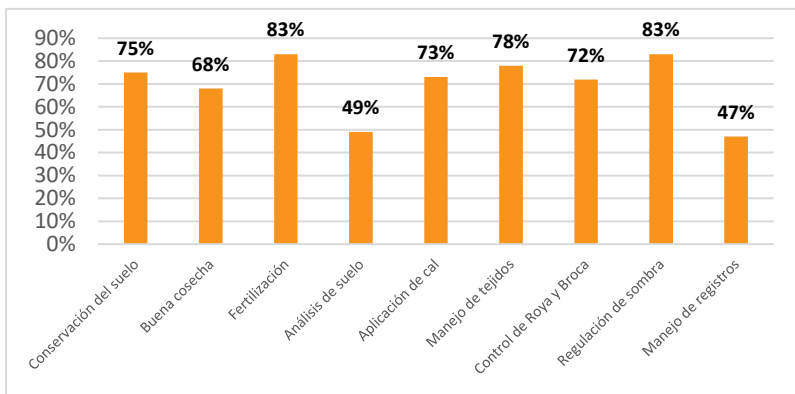


Figura 35. Buenas prácticas que aplica para proteger sus medios de vida de los impactos negativos del cambio climático

consultadas identifican otras prácticas específicas que están implementando en sus fincas y parcelas. Entre estas se identifican:

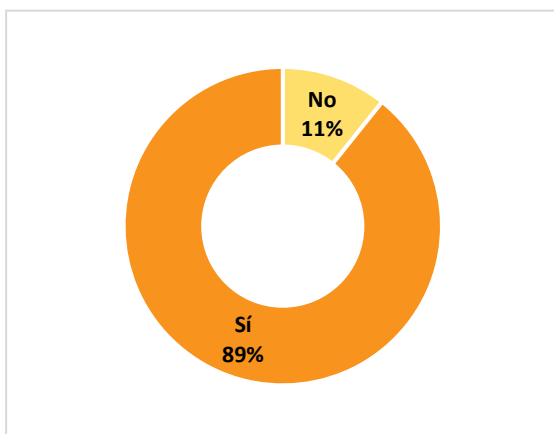
- Compromiso de cero hondas y cero armas para proteger la fauna presente en sus fincas.
- Compromiso de no botar basura al aire libre para no contaminar la finca, ni talar árboles, especialmente donde hay fuentes de agua.
- Hacer barreras vivas para que la tierra no se lave y no se pierdan

los nutrientes aportados por el abono orgánico, y así prevenir la erosión del suelo.

"(...) alrededor de la finca hemos sembrado barreras vivas para que, si el vecino está regando con químicos y venenos, no se contamine la nuestra". Productor adulto de La Paz

- Realizar el procesamiento de aguas mieles, porque es una práctica beneficiosa para el medio ambiente, ya que además de no destruir la flora y la fauna, es útil para la elaboración de abono orgánico, tal como lo indica el siguiente testimonio: *"Igual como usar las aguas mieles de café, eso es una nueva tecnología para nosotros, antes le echábamos mucha agua para lavar el café y a dar a la quebrada el aguamiel, ahora no. Ahora la recogemos en baldes para hacer abonos".* Integrante de CIAL Semane, Yamaranguila

IG1.	% de mujeres y niñas que reportan tener confianza en sus propias habilidades de negociación y comunicación.
% de logro	Café. 89% MA:89%, MJ:89% Turismo. 90% MA:90%, MJ:90%



Un 89% de mujeres productoras de la cadena de café reportan que han ganado poder interno, demuestran tener confianza en sus propias habilidades de negociación y comunicación, como resultado de los procesos de formación en el componente de género que ha contribuido a que las mujeres aumenten sus niveles de autoestima, que reconozcan su liderazgo, su capacidad de tomar decisiones, que pierdan la vergüenza y la timidez, que tengan el valor de participar en espacios públicos, y que se sientan capaces de asumir cargos de liderazgo en sus comunidades y en sus municipios. Así lo manifestó una mujer productora de La Paz:

"Antes no sabíamos expresarnos en las reuniones porque nos daba vergüenza y había mucho miedo a equivocarnos en nuestra opinión (...) en mi caso iba a las reuniones del patronato, pero no hablaba solo estaba de oyente (...) hoy la realidad ha cambiado porque estamos dejando la vergüenza y sentimos más confianza en nosotras mismas (...) es aprender a valorarse para que una mujer avance". Mujer joven de

Figura 36. IG1. % de mujeres y niñas de la cadena de café que reportan tener confianza en sus propias habilidades de negociación y comunicación

Intibucá

Solo el hecho de salir de la casa para participar en una reunión o capacitación es un acto de valentía y el inicio de su empoderamiento, para ello tienen que poner en práctica sus habilidades de comunicación y negociación con su pareja. Este es el primer reto que muchas mujeres han vencido y que además les ha tocado pasar por la mirada de juicio de los hombres de su familia y de su comunidad. Para las mujeres participar en espacios que históricamente han sido exclusivos de los hombres, es una conquista:

"(...) nosotras tenemos el mismo valor que ellos tienen. Bueno yo me pongo a platicar con mi esposo y le digo – el valor que usted lo tiene lo tengo yo, porque somos iguales le digo yo, de quien salió la mujer, no es del hombre, el mismo valor que tiene el hombre lo tiene la mujer". Integrante de red de mujeres San Juan Departamento de Intibucá

Además, el hecho de poderlas incluir en espacios de formación, capacitación y encuentro con otras mujeres, saliendo de sus casas y hogares, no solo fue un acto de valentía, y de movilidad, sino el comienzo de un tejido de relaciones con otras mujeres que aportan experiencias y saberes. El empoderamiento femenino, por lo cual ponen en práctica sus habilidades de comunicación y negociación con su pareja fue el primer paso y reto que muchas mujeres han superado, pasando por diferentes situaciones de crítica, y juicio que refleja la subordinación y la sumisión a las cuales muchas de ellas, se encontraban sometidas, más aún en comunidades indígenas y rurales, que vinculan prácticas patriarcales naturalizadas e institucionalizadas, y donde la figura masculina, es la que tiene la capacidad de decisión acerca del devenir de sus vidas.

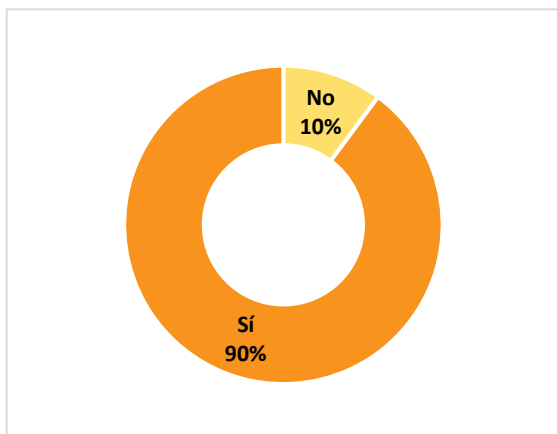


Figura 37. IG1. % de mujeres y niñas emprendedoras que reportan tener confianza en sus propias habilidades de negociación y comunicación

Las mujeres emprendedoras que reportan tener confianza en sus propias habilidades de negociación y comunicación en sus emprendimientos son el 90%, lo que muestra cómo la capacidad de agencia y relacionamiento está mejorando y creciendo en las mujeres. Desagregando, encontramos que un 89% de emprendedoras jóvenes han mejorado sus habilidades de comunicación y negociación, que las están aplicando en la gestión de sus negocios, y les está siendo útil para hacer publicidad y difundir en redes sociales sus productos. Las mujeres consultadas señalaron que junto a estas capacidades blandas han ampliado sus relaciones interpersonales, conociendo nuevas personas; sienten que ahora dicen lo que piensan porque van perdiendo el miedo a la descalificación y crítica cuando se expresan en público, y han aprendido a ser más asertivas y a manejar los conflictos.

Concluyendo, PROLEMPA ha realizado gestión relevante por su contribución al cumplimiento de las metas de los cuatro indicadores globales de género de CARE. En esa línea, los procesos desarrollados y los enfoques transversales han sido pertinentes y efectivos para producir cambios interrelacionados en los grupos de impacto, **ampliar la agencia** de mujeres, hombres y jóvenes, fortalecer el **relacionamiento** entre mujeres y hombres, con redes de mujeres y transformar **las estructuras** de poder a fin de que los gobiernos municipales cumplan su rol como garante de derechos, y se posibilite el empoderamiento y mejoramiento económico de la población meta de la intervención.



4. APRENDIZAJES Y DESAFIOS

4. APRENDIZAJES Y DESAFÍOS

4.1 APRENDIZAJES Y DESAFÍOS

En este capítulo se presentan los aprendizajes y desafíos que se identificaron en la intervención de PROLEMPA, a partir de la información procesada respecto de los aprendizajes obtenidos de aquello que salió bien, lo que se debería repetir como se hizo en esta ocasión y aquello que es importante mejorar, según la información recopilada con los equipos de las organizaciones socias y las personas participantes beneficiarias.

Lección 1. El modelo de asocio en el proyecto permite la alineación de propósitos comunes y la articulación para el logro de impactos.

El modelo de asocio en Consorcio permite que se articulen acciones entre componentes para lograr el impacto deseado del proyecto, en tanto se tengan lineamientos claros y compartidos entre las organizaciones socias en cuanto al diseño, metodologías y procesos estandarizados comunes para la intervención, de manera que las lógicas sean compartidas e integradas, no para cumplir con actividades individuales por componentes, sino para lograr las transformaciones esperadas según la teoría del cambio.

La flexibilidad de la estructura es importante para realizar cambios en la planificación y en disposición y traslado de los fondos presupuestales facilitan el avance de las acciones y el logro de resultados ante riesgos no anticipados o cambios en el contexto.

Lección 3. Las redes colaborativas con estructuras organizativas presentes en las localidades fortalecen las intervenciones para el logro de resultados.

Las alianzas con redes municipales de mujeres y jóvenes indígenas existentes permiten la optimización de acciones que buscan el fortalecimiento de capacidades para la incidencia, respecto a la garantía de sus derechos y dar seguimiento a asignaciones presupuestales municipales asignadas a mujeres y jóvenes.

La articulación con actores clave en cada municipio, facilita las acciones colaborativas y mancomunadas para el desarrollo de estrategias clave para minimizar costos, optimizar recursos y mejorar resultados.

Es importante que con los actores clave, se realice un acuerdo general como PROLEMPA y no acuerdos individuales con cada socio del proyecto, de manera que se mantenga la unidad de criterios. Un mejor recuento de actores clave al comienzo del proyecto y acuerdos de colaboración puede agilizar las acciones y dar mejores resultados.

De igual manera la inclusión de estructuras locales en las estrategias del proyecto, garantizan que las acciones iniciadas tengan continuidad y aporten a la sostenibilidad de los procesos.

Lección 2. Construir relaciones de confianza es clave para optimizar acciones y alcanzar logros.

El establecimiento de relaciones de confianza entre organizaciones socias del consorcio, y entre las organizaciones responsables por componente y las personas participantes beneficiarias, facilita la gestión operativa basada en criterios y valores compartidos; así mismo la garantía de la cobertura y permanencia de las personas, grupos y organizaciones partícipes, que al mismo tiempo contribuyen con el alcance de los propósitos de la intervención. Para ello es importante asignar un tiempo para el reconocimiento y establecimiento de relaciones entre principales actores.

La claridad en los procesos, roles y confianza en la experticia de las diferentes organizaciones socias, permite el manejo de la autonomía de cada organización para proponer acciones y resultados para el proyecto.

Lección 4. El liderazgo gerencial del proyecto, acompañado de la visión compartida de las organizaciones socias del consorcio, facilitan la gestión estratégica y operativa de la intervención.

La capacidad y liderazgo en el rol gerencial, respecto a la visión integrada de todos los componentes del proyecto, y la capacidad para incluir la participación de las organizaciones socias en los diferentes momentos de la intervención, permite realizar ajustes estratégicos y apropiados manteniendo la lógica del cambio, ante situaciones inesperadas en el contexto, como la pandemia por COVID 19, los huracanes ETA y IOTA, y cambio de gobierno entre otros.

Es importante que se mantenga una dirección del proyecto en las zonas de intervención, y en conjunto con la dirección, se establezcan estrategias claras de articulación para la gestión e intercambio de experiencias y aprendizajes de la acción que se reflexiona, entre los diferentes componentes del proyecto.

Lección 5. La participación de las mujeres en una perspectiva real de equidad facilita su bienestar económico, el de su familia y su comunidad.

Los procesos de fortalecimiento de capacidades de las mujeres facilitan su empoderamiento, participación y liderazgo en las estructuras familiares, económicas, comunitarias, y políticas, como producto de procesos de sensibilización y formación en dimensiones diferentes: la personal-individual, la familiar, la grupal (mujeres que se encuentran), la organizacional (los cambios y apertura para la participación real en la toma de decisiones e incidencia política). Estos logros implican la transformación de estereotipos vinculantes género – familia- trabajo, que requieren de procesos de largo alcance para incidir en las estructuras culturales y políticas.

Es importante trabajar de manera paralela con hombres, en contenidos de nuevas masculinidades, permitiendo a jóvenes líderes y socios participar en espacios reflexivos para lograr una mayor igualdad de género.

Lección 7. La participación de productores y productoras locales en los procesos de validación de opciones tecnológicas facilitan la incorporación de prácticas productivas apropiadas y sostenibles

Es importante que las personas, en este caso productores y productoras de café, se involucren de manera directa y participen en los procesos de investigación a través de proyectos, que aporten para mejorar sus conocimientos teóricos y prácticos para la toma de decisiones, a partir de la evaluación y validación de diferentes opciones tecnológicas. Esto apoya al empoderamiento y apropiación en los grupos meta.

Lección 9. La experticia técnica de las organizaciones socias del consorcio, las personas especialistas y los equipos técnicos agiliza la gestión del proyecto y garantiza la gestión operativa.

La experticia técnica, acompañada del conocimiento de las realidades locales en los ámbitos social, político, económico, ambiental y cultural facilita el desarrollo de la gestión operativa con las personas participantes beneficiarias, en cuanto a los procesos de formación, acompañamiento técnico, asesoría y seguimiento a las acciones implementadas en terreno.

Lección 6. Las metodologías adaptadas a las personas, grupos y organizaciones específicas en los contextos locales amplían la posibilidad del aprendizaje.

Las metodologías de trabajo tanto en los procesos formativos, como de acompañamiento y asesoría técnica deben estar centrados en los cambios esperados, por lo tanto, las transferencias metodológicas deben incluir contenidos adaptados a los niveles de escolaridad de las personas participantes beneficiarias, y/o al nivel de las organizaciones o empresas.

Las metodologías de enseñanza-aprendizaje implementadas en los diferentes componentes del proyecto, facilitaron la transferencia de conocimientos y puesta en práctica de estos, con personas adultas, hombres, mujeres, jóvenes, indígenas con bajo grado de escolaridad; fueron efectivas para el logro de resultados, por ejemplo, con la incorporación de BPA en el cultivo del café y mitigación del cambio climático. En Turismo produjo nuevos productos turísticos y varias nuevas empresas.

Lección 8. Los equipos técnicos por componente deben ser adecuados en conocimiento, experiencia y en el número de personas apropiado en su conformación para garantizar logros y coberturas de participación esperadas.

Los equipos humanos deben ser correspondientes con las necesidades de cobertura y cumplimiento de actividades según las estrategias de cambio definidas para los diferentes componentes.

Cuando hay exceso de actividades operativas, se produce cansancio y fatiga laboral que impiden en ocasiones, el logro de metas, y en otras se logran a costa del deterioro psicosocial de las personas responsables.

La intervención debe mantener su coherencia en la perspectiva de la lógica de cambio tanto para las personas participantes beneficiarias, como para quienes hacen parte de los equipos técnicos de las organizaciones socias.

Lección 10. Un proceso de monitoreo y seguimiento integral e integrado, estandarizado para el conjunto de las organizaciones socias, permiten mayor efectividad de la intervención.

Es necesario establecer un proceso integral e integrado por los diferentes componentes del consorcio, para realizar un sistema de monitoreo y seguimiento estandarizado, y que además permita la inclusión de los enfoques de desarrollo transversales como en el caso de PROLEMPA el de género y medio ambiente.

Es importante disponer de una plataforma común, en la que el plan de monitoreo y seguimiento pueda ser alimentado por las diferentes intervenciones, de manera que

Lección 11. El acercamiento de las personas jóvenes al mundo del trabajo y las organizaciones productivas implica el reconocimiento de sus necesidades, intereses y expectativas.

La garantía de la participación de jóvenes hombres y mujeres debe implicar el que se les incluya en procesos de diagnóstico de sus necesidades, intereses y expectativas, para que al mismo tiempo se definan en conjunto alternativas de desarrollo en el que se involucren de manera activa.

En PROLEMPA los CCC permitieron que las personas jóvenes se incluyeran en la medida en que se trabajó con nuevas tecnologías de la comunicación, las cuales respondieron a intereses directos. De igual manera se posibilitó su participación a través de la generación de negocios asociados a la producción de abonos orgánicos, sin que estén directamente vinculados con los procesos productivos de café.

Lección 13. El seguimiento y asistencia técnica a las acciones del proyecto garantiza la incorporación de elementos clave por parte de la población participante beneficiaria.

El seguimiento y asistencia técnica en campo a las acciones con productores, productoras y grupos de productores para evaluar adopción de buenas prácticas agrícolas y de calidad, facilita que estas sean incorporadas en la cotidianidad con los ajustes requeridos, según realidades particulares. De igual manera sucede con las empresas productoras y de turismo que requieren de acompañamiento y seguimiento para las buenas prácticas de gestión en sus organizaciones y la generación y puesta en marcha de sus planes de negocio. El seguimiento también garantiza el éxito de los emprendimientos.

aporten a un seguimiento en tiempo real y permitan la toma de decisiones conjuntas y de manera oportuna cuando sea necesario. Esto es esencial para que el área de Monitoreo, Aprendizaje y Evaluación optimice la información y comparta aprendizajes y recomendaciones en tiempo justo.

Lección 12. La formación del capital humano es clave para garantizar la continuidad y la sostenibilidad de las acciones.

El conocimiento técnico en las diversas áreas de trabajo del proyecto, la sensibilidad social y el manejo de los enfoques transversales por parte de los equipos humanos del proyecto, facilitan el logro de resultados y la contribución al desarrollo de las personas participantes beneficiarias.

Las estrategias educativas son claves para el fortalecimiento de capacidades y la formación de un capital humano con competencias para la réplica de lo aprendido, la continuidad y sostenibilidad de las acciones. Por ejemplo, la formación y el fortalecimiento de entrenadores(as) comunitarios, recurso humano local con mayores capacidades técnicas, con capacidad para relacionarse con el mercado formal. En el caso de Turismo, dos personas formadas como consejera empresarial y gestora turística fueron incorporadas al equipo de PROLEMPA para apoyar acciones logísticas y de seguimiento a los planes de negocio de empresas de turismo.

Lección 14. La inclusión de mujeres, jóvenes, indígenas y actores locales, como población participante en el proyecto, potenció la gestión y la pertinencia de la intervención.

La inclusión y selección apropiada de las personas participantes beneficiarias y otros actores en las diferentes acciones del proyecto, permite que se mantengan en los diferentes procesos adelantados por PROLEMPA. En situaciones como la vivida durante la pandemia, existe el riesgo de abandono de las personas participantes en las acciones del proyecto, sin embargo, consolidar el rol y presencia apoyando de manera apropiada a la población vulnerable, garantiza la permanencia de esta.

En el caso específico de las mujeres es importante su vinculación para apoyar la activación de su limitada participación y liderazgo, de acuerdo con las estructuras patriarcales presentes en la región.

La inclusión de jóvenes contribuye con la generación de estrategias de relevo generacional en las diferentes estructuras productivas, de participación y toma de decisiones en la región.

4.2 BUENAS PRÁCTICAS DE PROLEMPA

Para efectos de la evaluación final de PROLEMPA, se consideró como buenas prácticas aquellas experiencias significativas concretas que son el resultado de factores personales e institucionales y que implican el conocimiento de cómo hacer algo, al mismo tiempo que la capacidad para llevarlo a cabo y lograr así los objetivos propuestos: saber y saber hacer; conocimiento y habilidad para actuar. Estas prácticas corresponden a un tipo de conocimiento institucional práctico y explícito que se vuelve pertinente y relevante para responder a sus necesidades y contextos, aprovechando sus habilidades, capacidades y trayectorias. Por tanto, las buenas prácticas son susceptibles de ser estructuradas (capturadas), codificadas, transferidas y expresadas mediante un lenguaje formal compartido por quienes participan en la experiencia.

Como criterios específicos para escoger las buenas prácticas de PROLEMPA, se definieron los siguientes: la buena práctica responde a una necesidad o problema que se buscó transformar, es valorada por las personas participantes beneficiarias y también por las personas que hacen parte de los equipos de las organizaciones socias del consorcio, cumple con éxito los objetivos de la práctica, promueve la participación en igualdad de condiciones para mujeres, hombres adultos y jóvenes, optimiza recursos para desarrollar actividades planificadas y lograr resultados, permite la revisión permanente de la práctica y la realización de ajustes necesarios, se articula con otros componentes, puede ser transferida o adaptada en otros contextos, y/o puede implementarse en proyectos o experiencias similares.

La tabla 6 presenta las buenas prácticas de PROLEMPA, estas se identificaron con participación de las personas representantes de las organizaciones socias, personas responsables por componentes y personas partícipes del proyecto, en el trabajo de campo de la evaluación.

Tabla 6. Buenas Prácticas identificadas del proyecto PROLEMPA

Buenas prácticas identificadas	Tipos de práctica			Población Objetivo	Necesidades a las que responde	Resultados logrados
	M ³³	A ³⁴	H ³⁵			
1. Siembra de parcelas de Vetiver para el manejo adecuado del agua residual del procesamiento de café.	X	X	X	Productores, productoras de café (Incluyó la participación de toda la familia en las parcelas)	La contaminación de las fuentes de agua (ríos y quebradas) con el agua residual del procesamiento de café. En varios casos fue un reto el esfuerzo requerido por parte de productores(as) para establecer y cuidar la plantación.	<ul style="list-style-type: none"> Impacto en el medio ambiente por la reducción de aproximadamente un 50% en la contaminación de fuentes de agua. Se redujo la contaminación de fuentes de agua que utilizan comunidades más abajo (de las plantaciones de café), lo cual impacta de manera positiva a la salud de personas y animales. Se tienen módulos para entrenamiento de productores (as), metodología para seleccionar al personal técnico requerido para impartir los entrenamientos. Se puede transferir porque es de fácil aceptación por parte de pequeños(as) productores(as) por ser una tecnología de bajo costo y alto impacto.
2. Técnicas o procesos para procesamiento de café (natural, pergamino húmedo, etc.)	X			Productores y productoras de café	Productores(as) con limitación para el procesamiento de café por difícil acceso a agua. Pérdidas en el precio de venta, por la venta del café en uva.	<ul style="list-style-type: none"> Permitió superar la limitación del procesamiento de café, y así mejorar el acceso a mercados y mejor precio de venta. En muchos casos se hizo un mejor uso de la pulpa como fertilizante orgánico para las fincas. Iniciado el proceso de adopción de dicha tecnología de bajo costo y alto impacto. Para los cafés naturales menor contaminación potencial al no tener que despulpar.

³³ Metodología

³⁴ Acción

³⁵ Herramienta

Buenas prácticas identificadas	Tipos de práctica			Población Objetivo	Necesidades a las que responde	Resultados logrados
	M ³³	A ₃₄	H ³⁵			
						<ul style="list-style-type: none"> Disminución del uso de agua.
3. Poda y renovación del café	X	X		Productores y productoras de café	Bajo rendimiento y productividad del cultivo de café.	<ul style="list-style-type: none"> Mejoramiento en los rendimientos por área y su productividad, haciendo más sostenible la producción de café. Mejora de las condiciones fitosanitarias de la plantación (menor incidencia de Roya) Mejora la edad productiva de la planta. Mejora de la calidad del café. Es un método de bajo costo para los pequeños productores y productoras, ya que en poco tiempo las plantas comienzan a producir en comparación a nueva siembra.
4. Nutrición y fertilización adecuada del café	X			Productores y productoras de café	Mal manejo del suelo, de la fertilización y las enfermedades del café. Contaminación por uso de productos químicos.	<ul style="list-style-type: none"> Manejo de una fertilización adecuada del café, permitió mejorar sus rendimientos por área y su productividad, haciendo más sostenible la producción de café. Se está haciendo prevención y control de enfermedades del café, al mismo tiempo les ha permitido planificar de manera más integral la finca. La mejora en la productividad ha permitido un mejor ingreso. Mejora de la calidad del grano. Mejor precio de venta del café.
5. Investigación agrícola participativa	X	X	X	Productores y productoras de café Comités de Investigación Agrícola Local	Se validaron opciones tecnológicas para productores(as) de café en sus fincas que antes no implementaban de forma ordenada.	<ul style="list-style-type: none"> Se identificaron algunas opciones tecnológicas tales como: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Abono orgánico hidratado con agua lo que contribuyó a mejorar rendimientos de producción. ✓ Opción de secado solar de café tipo Igloo la que contribuye a mantener la calidad del café que pasa por el proceso de secado. Por interés de productores y productoras, ambos temas de investigación se convirtieron en emprendimientos con modelos de negocio (este es un resultado no esperado en el proyecto). Se fortaleció el liderazgo y participación de mujeres y jóvenes en los procesos de implementación de las opciones tecnológicas que pasaron por los procesos de validación e investigación participativa. Fortalecimiento del capital social.
6. Vinculación de las Organizaciones de Productores (OPs) al mercado formal del café.		X		Organizaciones de productores y productoras	Baja rentabilidad en la venta de café.	<ul style="list-style-type: none"> Formalización de las relaciones de las Organizaciones de Productores(as) OPs con exportadores, sin intermediarios “coyotes” Firma de contratos de compra y venta de café. La relación de las OPs con el mercado formal del café permitió a los(as) productores(as) obtener mejores ingresos por la venta de café, haciendo más rentable y sostenible el negocio. Los productores(as) reciben servicio de catación e información sobre la calidad del café. Reciben un precio definido por la calidad (a mayor nota de catación del café, mejor será el precio). Venta del café pesado en básculas calibradas-transparencia.

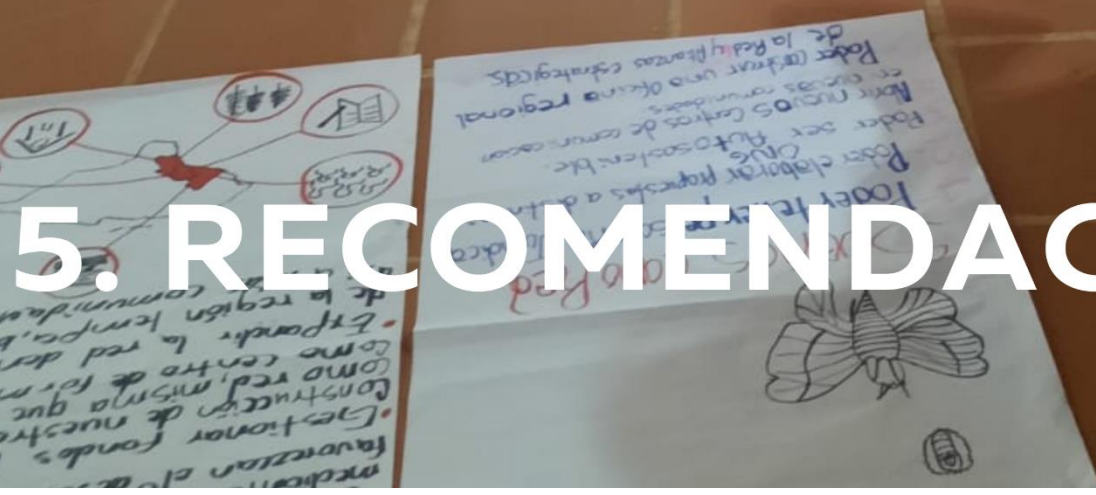
Buenas prácticas identificadas	Tipos de práctica			Población Objetivo	Necesidades a las que responde	Resultados logrados
	M ³³	A ₃₄	H ³⁵			
						<ul style="list-style-type: none"> Conformación y capacitación de los comités de comercialización de café en las OP, logrando una mayor capacidad de negociación de parte de los(as) productores(as). Acceso a financiamiento para la producción de café, con una tasa de interés competitiva de parte de las exportadoras de café, para fertilizante, secadoras solares y capital de trabajo. Fortalecimiento de relaciones comerciales a largo plazo bajo el concepto de ganar-ganar.
7. Huertos Familiares		X		Mujeres, sus familias y sus comunidades	<p>Disminución de ingresos en las familias como consecuencia de la pandemia por COVID 19.</p> <p>Crisis generada por el cambio climático, migración e inseguridad alimentaria.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Se beneficiaron mujeres de redes de mujeres, sus familias y comunidades. Las huertos familiares se constituyeron en una opción de ingreso económico para las mujeres organizadas con el apoyo del proyecto. Mayor disponibilidad de alimentos sanos y nutritivos. Producción de alimentos en áreas pequeñas. Rescate de saberes propios de los productores y las productoras. Mayor cohesión social, participación comunitaria y solidaridad para enfrentar los retos que generan las crisis.
8. Escuelas de Campo - ECAS	X			Productores y productoras de café.	<p>Desconocimiento práctico de aprendizajes teóricos.</p> <p>Baja escolaridad de las personas participantes que dificultan algunos aprendizajes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Incorporación de aprendizajes acerca de las buenas prácticas agrícolas inteligentes y resilientes. Mayor capacidad y facilidad para socializar las BPA a través de réplicas. Mayor involucramiento y participación de las mujeres y jóvenes en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Proceso de validación participativa e implementación efectiva de las BPA en las fincas de los productores(as). Mayor adopción y transferencia de tecnologías. Fortalecimiento del capital social a través del empoderamiento de los y las participantes sobre metodologías y trabajo directo con la promotora comunitaria y líderes (as) comunitarios(as).
9. Organización, formación y capitalización de las Cajas Rurales de Ahorro y crédito - CRAC.	X	X		Mujeres, productoras, jóvenes y pequeños(as) empresarios y empresarias	<p>Escasa o nula posibilidad de acceso a servicios financieros.</p> <p>Poco financiamiento para actividades productivas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Permitió la inclusión financiera y facilitó el acceso de la población a servicios financieros en su comunidad, a bajo costo. Las Cajas Rurales se constituyeron en un modelo de capitalización económica que promovió el negocio del ahorro y crédito de productores(as) locales. Los y las productoras tuvieron acceso a algunos financiamientos o capital semilla para sus cajas o emprendimientos. Los(as) socios(as) lograron experiencia empresarial y financiera, lo cual se derivó en una actitud emprendedora. Las CRAC en su mayoría son conformadas por mujeres, hay mayor claridad en sus roles y mayor organización interna de las Cajas.
10. La estrategia de género transversal al proyecto.	X	X	X	Mujeres indígenas	Relaciones de desigualdad e inequidad, desconocimiento de derechos de las mujeres, estructura patriarcal que se	<ul style="list-style-type: none"> Se aportó para que las mujeres se asumieran con un rol de agentes activas en los diferentes ámbitos de acción: individual, hogar, grupo, organizaciones. Las mujeres y hombres iniciaron un proceso de transformación de relaciones.

Buenas prácticas identificadas	Tipos de práctica			Población Objetivo	Necesidades a las que responde	Resultados logrados
	M ³³	A ₃₄	H ³⁵			
					refleja en las diferentes estructuras de las que hacen parte las mujeres, en particular la familiar, la organizativa y la política.	<ul style="list-style-type: none"> Se fortalecieron estructuras para mejorar las condiciones de desigualdad de género. Aportó elementos claves para la sostenibilidad de las acciones promovidas por el proyecto.
11. Estrategia de capacitación y /o formación en los diferentes componentes (Café, turismo, género, inclusión financiera) con metodologías específicas de aprender – haciendo.	X	X	X	CRAC Mujeres, Jóvenes, Productores y productoras, Pequeños(as) empresarios y empresarias Emprendimientos.	Escaso conocimiento respecto a las diferentes temáticas que se requieren para un mejor bienestar económico de participantes beneficiarios(as) de la intervención	<p>La estrategia de capacitación y/o formación permitió:</p> <ul style="list-style-type: none"> Apropiación de BPA en el cultivo de café que mejoraron calidad, productividad y medio ambiente. Aprendizaje de herramientas para mejorar en la comercialización y negociación de productos. Mejor manejo de herramientas financieras y administrativas. Las capacitaciones a través de réplicas permitieron el desarrollo del liderazgo de las mujeres, hombres y jóvenes que se formaron para realizar los procesos. Permitió llegar a la población meta y replicación del conocimiento y difusión de la información acerca de derechos humanos. Dos personas que se formaron en gestión de turismo y consejería empresarial fueron integradas al equipo de terreno de turismo. Al mismo tiempo con las dos personas se garantizó el seguimiento y acompañamiento de proyectos y empresas apoyadas en Turismo. Las mujeres indígenas se empoderaron y se reconocieron como lideresas comunitarias y agentes de cambio en sus grupos, organizaciones y comunidades. Adopción de prácticas claves en cuanto a capitalización de cajas rurales, administración de las CRAC por parte de sus socios(as), transparencia y rendición de cuentas, elaboración de estados financieros, organización, gobernabilidad.
12. Construcción e implementación de los Centros de Comunicación Comunitaria		X		Jóvenes, Mujeres.	<p>La brecha digital existente entre las personas de diferente género, edad, identidad cultural y entre las quienes viven en comunidades rurales, y las personas que viven en las áreas urbanas.</p> <p>Desinformación de las personas que viven en los sectores más alejados de la población urbana, respecto a noticias importantes y medidas de protección, por ejemplo, en tiempo de pandemia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Facilitó que jóvenes mujeres y hombres desarrollen sus capacidades en el manejo de los medios y las tecnologías de comunicación, de gestión de empresas sociales y de liderazgo. Promovió el desarrollo de las pequeñas empresas de productores y productoras de café, y generó una alternativa de emprendimiento en turismo (de manera particular mujeres y jóvenes) para mejorar sus ingresos, especialmente en aquellas áreas rurales con escaso acceso a tecnologías y servicios de comunicación Los CCC apoyaron a PROLEMPA prestando servicios de comunicación en las comunidades donde las actividades del proyecto se implementaron.

Buenas prácticas identificadas	Tipos de práctica			Población Objetivo	Necesidades a las que responde	Resultados logrados
	M ³³	A ₃₄	H ³⁵			
					Desempleo en los y las jóvenes en situación de pobreza. Migración hacia el exterior.	
13. El modelo de asociación con varios socios locales.		X		Redes de mujeres y jóvenes, CRACs, OPs,	Acciones realizadas a favor de mujeres, jóvenes y personas indígenas, de manera desarticulada entre grupos, organizaciones y redes del entorno social y económico que realizan intervenciones con la misma población.	<ul style="list-style-type: none"> El modelo de articulación facilitó la transformación de estructuras a favor del emprendimiento de mujeres, jóvenes y personas indígenas. Se amplió la cobertura y participación de la población meta a las actividades y el logro de los resultados del proyecto, por su cohesión y visión compartida de lo que esperan lograr en términos de su bienestar.
14. Modelo de asociación en el consorcio		X		Organizaciones del Consorcio	Coberturas limitadas a la acción de cada organización. Recursos particulares, experiencia separada en territorio.	<ul style="list-style-type: none"> Se posibilitó la adaptación de metodologías. Se compartieron y optimizó experiencia de cada organización en los territorios. Se optimizó presupuesto de manera particular para la contratación de recursos humanos y materiales, entre otros. Se accedió a inversión institucional local. Contribución a la sostenibilidad de los resultados del proyecto, en tanto se fortalecieron capacidades locales. Mayor escala de los resultados e impactos a través de los socios y la complementariedad.
15. Creación de la Red Regional de Mujeres Indígenas Lencas		X		Mujeres indígenas lencas	Grupos de mujeres y mujeres lencas en busca de mejores condiciones.	<ul style="list-style-type: none"> Empoderamiento, motivación de las mujeres. Representación regional de 10.879 mujeres y 600 redes de mujeres en comunidades lenca Ejecución de planes conjuntos facilitando acciones de gestión e incidencia. Se aseguró la sostenibilidad de los procesos adelantados por PROLEMPA, fortaleciendo capacidades de las mujeres a nivel local y regional, de manera que ellas continuarán trabajando por la garantía de sus derechos económicos, y seguirán con los procesos de formación; al ser una red que integra representantes de redes municipales, continúan los efectos en las mujeres de los 25 municipios.
16. Implementación de tecnologías de reducción de trabajo doméstico de las mujeres: filtros de agua, molinos eléctricos con motor para moler maíz, hornos ecológicos.	X		X	Mujeres y sus familias.	Sobre carga de trabajo doméstico de las mujeres.	<ul style="list-style-type: none"> Las participantes se apropiaron del uso y mantenimiento de las tecnologías. Además de las mujeres, los hombres de la familia se involucraron en el uso de las tecnologías, comprendiendo su corresponsabilidad. Se redujo la sobrecarga de trabajo doméstico de las mujeres.

Buenas prácticas identificadas	Tipos de práctica			Población Objetivo	Necesidades a las que responde	Resultados logrados
	M ³³	A ₃₄	H ³⁵			
17. La entrega de kit de herramientas tecnológicas a las personas participantes del proyecto: laptop, data shop, Tablet, orador.	X		X	Mujeres y jóvenes indígenas.	Brecha digital entre los y las participantes y el proyecto. Escaso acceso a la información y tecnología por parte de las personas participantes del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> Permitió acercar la comunicación con los y las participantes del proyecto, sobre todo en tiempo de pandemia. Se realizaron talleres virtuales de capacitación. Se realizó seguimiento a través de medios virtuales.
18. Acompañamiento para la estructuración de los proyectos turísticos en consenso con las comunidades antes de hacer promoción del turismo.		X		Mujeres y jóvenes	Bajos ingresos de mujeres y jóvenes indígenas. Ideas de proyectos de negocio sin estructuración	<ul style="list-style-type: none"> Se realizó el diseño y estructuración de la oferta de turismo antes de hacer la promoción y comercialización.
19. Relacionamiento y articulación interinstitucional con actores gubernamentales municipales, y otros actores institucionales.		X		Instituciones públicas y gobiernos municipales	Apoyo a las acciones del proyecto y garantía de continuidad	<ul style="list-style-type: none"> Se apoyó la conformación y fortalecimiento de 48 redes: mujeres (regionales y municipales), mujeres productoras de café, de jóvenes, regional de CCC, de Turismo. Se establecieron relaciones y alianzas con otros proyectos y agencias de cooperación para el desarrollo y fortalecimiento de las acciones del proyecto.
20. Desarrollo de un sistema de monitoreo y seguimiento.			X	Organizaciones socias en el consorcio.	Necesidad de información clara y a tiempo para apoyar la toma de decisiones y la realización de seguimiento.	<ul style="list-style-type: none"> Facilitó el seguimiento a las actividades del proyecto. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Apoyó la toma de decisiones para actividades operativas y estratégicas del proyecto

5. RECOMENDACIONES



En este apartado se presentan conclusiones generales y recomendaciones que deja la implementación del proyecto por criterio de evaluación, dirigidas a CARE, las organizaciones que conforman el consorcio y las organizaciones socias locales.

RELEVANCIA

- El proyecto logró generar condiciones que permitieron mejorar el bienestar económico de las mujeres y hombres adultos y jóvenes hombres y mujeres, repercutiendo de manera favorable en su bienestar social, emocional y familiar. En ese sentido, es importante que se **especifique en el diagnóstico de futuros proyectos las necesidades prácticas y estratégicas** de los grupos de impacto en otras esferas del desarrollo humano como es el bienestar social, bienestar físico, bienestar psicosocial desde un enfoque de interseccionalidad, de manera que se potencie la correspondencia de las estrategias con sus demandas, intereses y expectativas desde una perspectiva de mayor integralidad.
- Se alcanza una alta **participación de los grupos de impacto y del conjunto de actores institucionales y de la sociedad civil en la región en la cadena de turismo y en la cadena de café**. Por eso es clave incluirlos en la consulta para la formulación de nuevas iniciativas de la dimensión de PROLEMPA. Si esto no es posible en la presentación de la propuesta al donante, sería conveniente considerar una primera fase de la intervención que permita la identificación y priorización de necesidades y problemas que serán transformados con las acciones del proyecto, y de acuerdo con los enfoques transversales privilegiados por la intervención.
- Las mujeres adultas y jóvenes han desarrollado y/o fortalecido sus capacidades técnicas para la producción y comercialización del café, y para gestionar sus empresas en los tres departamentos meta, por lo que se recomienda, **profundizar en el estudio y caracterización de sus necesidades prácticas y estratégicas**: conocer más sobre su situación, expectativas e intereses, procesos organizativos, participación en espacios de poder, capacidades y fortalezas, de modo que se puedan plantear estrategias de abordaje diferenciadas y basándose en la actual experiencia.
- La participación de jóvenes fue un proceso complejo, sin embargo, PROLEMPA aportó estrategias para su inclusión social y económica en las cadenas de café y de turismo. Es un desafío para nuevos proyectos, **conocer más en profundidad el mundo de los jóvenes hombres y mujeres en una perspectiva diferencial, identificar los significados que otorgan a la actividad económica, en especial la agrícola** y de manera específica su percepción respecto a la cadena de café como una posibilidad de medio de vida. De igual manera en el caso de la cadena de turismo, se recomienda explorar su **percepción de la actividad turística como posibilidad de plan de vida, su conocimiento acerca del territorio** y lo que representa para ellos y ellas su potencial participación, como elementos claves para la definición de estrategias diferenciadas de abordaje. De la misma manera que con la población adulta, es importante involucrarlos en procesos de identificación y priorización de problemas, así como la generación de alternativas viables, de manera que se apropien del proyecto y amplíen su participación efectiva en su implementación.
- El modelo de asocio y alianzas de PROLEMPA fue efectivo en promover la participación y articulación de múltiples actores, lo cual deja avances en la gobernanza de la cadena de turismo, y tres polos turísticos con más capital humano formado, y un tejido de diversidad de actores sensibilizado. Para potenciarlo, en el marco de la actual política de turismo en el país que impulsa los OGD, se recomienda una consulta amplia para **involucrar al tejido de actores del sector (IHT, CANATURH, Municipios, mancomunidad, redes, empresarios/as, y otros) en la identificación del problema focal** y la definición de los objetivos y estrategias, desde un enfoque de desarrollo territorial.

EFICIENCIA

- Aunque los inicios de PROLEMPA fueron complejos, con el avance en la implementación y la voluntad de las organizaciones socias, se logra una visión estratégica compartida y una coordinación sinérgica entre los diferentes componentes del proyecto. En ese sentido, se recomienda que, para intervenir en consorcio con participación de varias organizaciones se fortalezca una forma organizativa para su gobernanza, con una tecnología de actuación que facilite mayores regularidades en los encuentros o formas de trabajo, según el nivel de intervención, manteniendo la figura de **Comités de gestión del proyecto conformados por representantes de las diferentes partes (directivo, operativo, político, por mencionar algunos)** que articule los componentes y potencie la intervención. Esto implica la definición estratégica respecto de la **manera en que se realizará la articulación** entre los diferentes componentes

del proyecto, manteniendo las particularidades de las organizaciones y enriqueciendo a la identidad colectiva de la intervención, de manera que esta sea reconocida por los grupos meta y actores institucionales participantes. La definición estratégica de esta forma de actuación es importante realizarla en la fase inicial del proyecto, para que la planificación conjunta permita también **construir una forma de relacionamiento para la asociación y la generación** de confianza entre las organizaciones socias del consorcio y las organizaciones locales, facilitando el establecimiento de criterios comunes y la visión compartida en la intervención, en relación con principios y valores, prácticas organizativas en cuanto al seguimiento, la evaluación, la sistematización de la experiencia, la generación de formatos y reportes, los mecanismos de comunicación interna y socialización de información colectiva, entre otros aspectos claves.

- La calidad del relacionamiento y cumplimiento de los compromisos asumidos con los grupos de impacto de la cadena de café y la cadena de turismo, también con los actores institucionales fue clave para la articulación y participación en el proyecto. **Se hace necesario además, lograr el posicionamiento de la marca del proyecto, en este caso PROLEMPA**, de manera que cuando las acciones sean desarrolladas por las organizaciones socias, haya reconocimiento de la institucionalidad del proyecto. Por ejemplo, si una capacitación fue desarrollada por el CDE, que las personas beneficiarias reconozcan que están participando en el proyecto PROLEMPA, igualmente cuando los beneficios son entregados por la municipalidad, es importante que la población reconozca el apoyo de PROLEMPA en esas acciones. Esto facilita establecer la relación de causalidad y contribución del proyecto a los cambios generados.
- Realizar el monitoreo de PROLEMPA fue una tarea compleja porque no se tuvo un sistema integral, sino que se apoyó en la experticia y robustez de TechnoServe para monitorear a través de su sistema INFROPROLEMPA, los indicadores de la cadena de café relacionados con la producción y comercialización del café, en CDE MIPYME que monitoreó algunos indicadores de turismo, y en CARE que puso rigor en generar evidencias de los indicadores del MMR. En intervenciones de este tipo es necesario **plantear un plan de monitoreo y evaluación integral entre los diferentes componentes** que forman el proyecto, con la finalidad de que se pueda intercambiar mayor información del trabajo que están realizando las organizaciones socias que pueden enriquecer el trabajo de otra organización socia, y que se detecten inconsistencias a tiempo que permitan hacer los cambios y ajustes necesarios. También se requiere contar con personal dedicado con exclusividad al monitoreo y acompañamiento a las socias desde la organización que lidera el consorcio (que en este caso fue CARE) lo que permitirá identificar situaciones en la gestión operativa que pueden restar calidad y efectividad al proyecto o que la están potenciando y merecen ser compartidas, mejorar la elaboración de reportes al donante, y la retroalimentación para mejora continua a las organizaciones socias, lo que requiere de una definición clara de la estrategia de comunicación respecto a los avances o los hallazgos, tanto para el donante como para los mismos miembros del consorcio.
- La realización de **análisis conjunto de los reportes** permite que se reconozcan las debilidades y fortalezas de la intervención en el caso, por ejemplo, de la claridad en los enfoques transversales. Por ejemplo, en cuanto al enfoque de género, desde el inicio la realización de preguntas generadoras puede orientar el reconocimiento de lo que conoce y de aquello que se dificulta porque no se maneja, o porque no se tiene claridad, así, el equipo encargado podría apoyar para que se reconozcan vacíos, se desnaturalicen creencias, actitudes y prácticas que pueden impedir el avance de las acciones desde este enfoque y reportarlos a partir de esto.
- El rol de CARE en el liderazgo del componente de género y gobernanza fue sustancial para la transversalización de la estrategia de género en todos los componentes de PROLEMPA. Se deberá continuar trabajando en nuevas intervenciones en la **profundización del enfoque de género a través de formación continua de los equipos técnicos de campo** que, aunque pueden ser sensibles a esta perspectiva, también hacen parte de la cultura que reproduce prácticas patriarcales.
- Es importante planificar, desde el inicio, la incorporación de **equipos humanos ajustados a las necesidades de la intervención**, esto es, que sea suficiente y con la experiencia requerida, lo cual implica, al mismo tiempo, la destinación de recursos más amplios en el presupuesto. Es claro que cada componente tiene autonomía para el manejo de su equipo profesional. Sin embargo, como proyecto es importante establecer algunos criterios, principios y tecnología de actuación colectiva, que permitan la identidad del proyecto y se enriquezca la intervención con los aportes de cada organización, para una mayor integralidad del capital humano.

- Es importante que, en el planteamiento de la **Línea de base** de la intervención, cada organización socia aporte para que se consideren los diferentes aspectos según componente y sea claro para el conjunto del consorcio; en consecuencia, los indicadores se diseñen con los mismos cálculos con desagregación de sexo y edad, más concretos y permitiendo un mayor análisis cualitativo. Esto supone que las herramientas sean claras y efectivas desde el principio y permitan la medición inclusiva de lo que se quiere identificar en la implementación, el monitoreo y la evaluación.
- La gestión del conocimiento es otro pilar fundamental, que se pudo aprovechar más en PROLEMPA, dada la especialización y trayectoria de las organizaciones socias que conforman el consorcio, de modo que todo el conocimiento y aprendizajes que se van generando durante la implementación del proyecto puedan ser identificados, sistematizados y socializados al interior del consorcio propiciando aprendizajes colectivos. En ese sentido, se recomienda **planificar desde el diseño mismo de la intervención, la estrategia de gestión del conocimiento** que se utilizará, los espacios y las actividades centrales que posibiliten los diálogos de saberes y la reflexión de la experiencia entre las organizaciones socias.
- Cada organización socia del consorcio trabajó con base en metodologías que probaron ser efectivas en su componente específico. Las metodologías se reconocen como claves para el logro de cambios y transformaciones en la cadena de café y la cadena de turismo, por lo tanto, es importante **identificar cuáles no han sido documentadas y en lo posible sistematizarlas o preparar una versión a modo “caja de herramientas de PROLEMPA” para socialización e intercambio de experiencias en lo que resta del proyecto**, las que podrían ser adaptadas, enriquecidas y escalables a territorios más amplios en otros proyectos de las organizaciones socias, de las instituciones y otros actores interesados en conocer las metodologías utilizadas en el proyecto.

EFFECTIVIDAD

Cadena de café

- **Continuar vinculando a los productores y productoras con los emprendimientos económicos**, para lo cual es necesario reforzar sus capacidades en áreas como control de finanzas, rentabilidad de fincas, valor agregado, de modo que puedan diversificar sus fuentes de ingresos. Se debe tomar en cuenta que los productores y productoras de café, cuentan con otros rubros agrícolas y no agrícolas que se pueden aprovechar para incentivar el emprendedurismo local y mejorar su estabilidad económica familiar. Así mismo, es importante hacer seguimiento a los emprendimientos ya formados, en particular los que han atraído a la juventud cafetalera, como es el caso de los emprendimientos de abonos orgánicos, que pueden ser una alternativa para la participación juvenil en la cadena de café.
- El proyecto implementó estrategias de abordaje efectivas para mejorar la calidad y cantidad de la producción del café y la comercialización formal, aumentando el margen de ingresos de los productores y productoras. En ese sentido, se recomienda **promover estrategias metodológicas que incluyan alternativas tecnológicas e innovadoras** como es el uso de la app móvil para hacer cálculo de costos, controlar las actividades operativas de comercialización, información del precio del café en el mercado, entre otras. Aunque se necesitan capacidades e insumos, está la posibilidad de digitalizar sus negocios de café en ECOMMERCE que permitirá una mayor visibilidad de sus productos y facilidad para su venta. Estas innovaciones pueden ser atractivas y estimular la participación juvenil en la cadena de café con acciones y metodologías más contextualizadas a su generación.
- PROLEMPA y su apuesta por la juventud pone de manifiesto la necesidad de seguir probando estrategias para lograr que vean a la actividad agrícola en la cadena de café como una opción de construir su plan de vida. La apertura y recepción de los adultos de las OP influye, por eso es necesario **crear espacios de encuentro intergeneracional** con actividades encaminadas al diálogo adulto-joven, que los incentive a ocupar cargos dentro de las diferentes organizaciones de productoras y productores de café.
- Hay avances importantes en la participación de las mujeres en la cadena de café, hay más mujeres que están tomando decisiones sobre los recursos productivos y sobre los ingresos obtenidos de la venta del café, rompiendo patrones patriarcales que otorgan el poder de decisión a los hombres. Es un desafío **continuar fortaleciendo la inclusión de género en todo el proceso productivo y de comercialización** de la cadena de café. Sobre todo en los procesos de comercialización que siguen siendo liderados principalmente por hombres, aunque hay casos de mujeres en las OP que se destacan por su capacidad de negociación de precios. En ese sentido, sería importante identificar las mujeres

que sobresalen por sus habilidades de liderazgo y negociación en las OP con la finalidad de **potenciarlas como referentes para otras mujeres**.

- La comercialización formal a través de las empresas exportadoras de café marca un hito importante en el bienestar económico de una buena parte de los productores y productoras de café que han mejorado sus ingresos. Se recomienda a TechnoServe **clasificar a las OP según el nivel de avance logrado en la comercialización formal** (número de contratos vigentes), con el fin de dar seguimiento y reforzar los siguientes aspectos: 1. Capacidades para la negociación; 2. Acceso y manejo de información del mercado de café; 3. Identificación de las mujeres en las OP que están participando directamente en las negociaciones para potenciarlas; 4. Analizar cómo mejorar el relacionamiento y/o nuevas posibilidades de relacionamiento comercial con exportadoras; 5. Fortalecer a las OP que tienen debilidades en su proceso de comercialización a través de pasantías o intercambios de experiencias con las OP más exitosas.
- El proyecto logró una alta efectividad en la transmisión de buenas prácticas de conservación del medio ambiente y adaptabilidad al cambio climático gracias a las formaciones en las ECAS y a la calidad de la asistencia técnica y el seguimiento personalizado brindado a los productores y productoras de acuerdo con sus necesidades, en sus fincas o parcelas. Aun así, se identifican casos de **productores y productoras que necesitan seguimiento para consolidar las prácticas** de mantenimiento de las parcelas de Vetiver y/o sistemas para el manejo adecuado del agua residual del procesamiento de café, que implementaron con los productores y productoras.
- Los CIALES fueron laboratorios sociales de conocimiento que aportaron a la cadena de café a nivel técnico y organizativo. Por su relevancia, se recomienda una **difusión más amplia de los resultados obtenidos con las investigaciones de los CIALES** que permita valorar lo innovador de la experiencia y el trabajo realizado por los productores y productoras, posibilitando su utilización y/o réplica, incluso por otras instituciones y/o organizaciones. En esa línea, la investigación de la UNAH en materia de emisiones de gases de efecto invernadero en café, es la primera que se hace en el país, de ahí la relevancia de su aporte al país, porque permitirá el diseño y validación de prácticas de mitigación.
- Las CRAC son uno de los procesos más efectivos, relevantes y con importantes bases de sostenibilidad social. Es importante identificar las cajas rurales que han logrado capitalizarse y consolidarse a nivel organizativo, con el fin de **sistematizar el proceso seguido y los factores que han influido** en su mantenimiento, de modo que este conocimiento sirva para retroalimentar la estrategia de FUNDER y como insumo para otras organizaciones que quieran trabajar en inclusión financiera. También es importante **identificar a las CRAC que están débiles y necesitan asistencia técnica** para avanzar en su proceso de consolidación. Es un desafío para FUNDER mantener algún tipo de acompañamiento técnico a las CRAC cuando PROLEMPA termine.

Cadena de turismo

- PROLEMPA tiene una contribución significativa para establecer un modelo participativo de gobernanza turística, en el que participaron actores de los gobiernos locales a los cuales se les sensibilizó sobre el potencial turístico del territorio y la importancia del desarrollo de infraestructura y servicios básicos para el avance de la "cadena de fondo del turismo". En ese sentido, es clave **dar seguimiento a los acuerdos alcanzados en la búsqueda del modelo participativo de gobernanza del sector, el cual es un camino recorrido por PROLEMPA** que sienta bases y tiene su continuidad en la actual política de turismo en el marco de implementación de las Organizaciones de Gestión de Destinos (OGD), que puede capitalizar el camino avanzando por PROLEMPA.
- La intervención fue efectiva en impulsar la organización del **sector turístico** en los tres territorios, dejando empresas proveedoras de productos y servicios más consolidadas y emprendimientos que empiezan a caminar, por lo que se recomienda **potenciar la articulación entre los proyectos de emprendimiento y las pequeñas empresas** apoyadas con sus planes de negocio, de modo que se sientan parte de un polo turístico (Intibucá, Marcala y Gracias) y puedan apoyarse y complementarse de manera solidaria. Otra opción puede ser crear redes entre emprendedores y emprendedoras en cada polo turístico impulsado para que haya un apoyo mutuo e intercambio de experiencias.
- Con el proyecto se fortaleció a empresas del sector turístico existentes antes de PROLEMPA en su estructura, funcionalidad, expansión, tecnificación e innovación. Y se impulsaron nuevos emprendimientos económicos y sociales (CCC) de los cuales una parte se mantiene y otros se cerraron en el camino. La pandemia por el COVID 19 afectó fuertemente a las empresas y emprendimientos,

por lo que se recomienda realizar visitas de seguimiento a los emprendimientos para conocer su estado actual e identificar a las que necesitan refuerzo, y a las que muestran bajo nivel de satisfacción con el proyecto (sobre todo en los departamentos de Intibucá y La Paz) para conocer el motivo de su queja y plantear apoyo concreto de acuerdos con sus necesidades.

- Identificar los emprendimientos exitosos e innovadores que han logrado su punto de equilibrio y sistematizar la experiencia, priorizando conocer los factores que influyeron positiva o negativamente en el éxito alcanzado y las estrategias de gestión administrativa, financiera, de ventas, de marketing que los emprendedores y emprendedoras emplearon para sacar adelante sus negocios de modo que puedan ser socializadas con el conjunto de empresas y emprendimientos. Es relevante sistematizar la experiencia de sistematización de los CCC por su carácter innovador y los procesos organizativos de la Red Regional de CCC, que pueden ser mejorables en su estrategia de abordaje y replicables.
- Uno de los aportes de PROLEMPA es que fortaleció la estructura de empresas y nuevos negocios en los tres Polos Turísticos apoyados por el proyecto con financiamiento, formación y asistencia técnica, para consolidar el relacionamiento y articulación entre emprendedores. Se recomienda hacer un directorio de todos los emprendimientos de manera que se facilite el contacto y la comunicación. Además, se puede realizar un encuentro de cierre del proyecto donde puedan compartir logros y aprendizajes que les deja su experiencia de participación en PROLEMPA, encontrarse, relacionarse y plantear articulaciones que potencien sus negocios y sus posibilidades.

Género y gobernanza inclusiva

- Las mujeres de las redes municipales han avanzado en sus procesos organizativos, participación social en espacios públicos y de demanda ante los gobiernos municipales, pero necesitan reforzar sus conocimientos y habilidades en incidencia política para potenciar su acción. En esa línea, se recomienda acompañar a las redes municipales en procesos de veeduría social, rendición de cuentas y monitoreo de la implementación de las 10 políticas municipales de género y la asignación de recursos para su implementación.
- La Red Regional de mujeres es un espacio de representación de las demandas de las mujeres organizadas que cuentan con potentes mujeres lideresas comprometidas que comparten una visión común y un plan de trabajo 2023 con unas líneas estratégicas y actividades.
- La incorporación del enfoque de género como elemento transversal en todo el proceso de ejecución, especialmente el que figure como un componente, representa un valor agregado de gran importancia, considerando la tradición cultural de la zona de intervención. En las próximas intervenciones en consorcio se debe fortalecer la mirada y visión integral del proyecto para evitar la fragmentación según los componentes.
- En relación con los procesos de sensibilización sobre masculinidades alternativas, se sugiere no dejar al final este importante proceso, porque la sensibilización de género y la adopción de prácticas más equitativas son esenciales en toda la implementación del proyecto, con finalidad de generar cambios concretos en la vida de las y los participantes, especialmente para las mujeres.
- En los créditos asignados a las mujeres es importante considerar algún mecanismo de seguro de deuda que pueda ser utilizado en caso de que una mujer tenga que migrar de su comunidad por algún tipo de violencia basada en género que afecte su integridad física, emocional o psicológica.
- Como un aspecto que será importante trabajar en nuevas experiencias es la profundización del enfoque de género a través de formación continua con las personas de los equipos directivos y técnicos que, aunque pueden ser sensibles a esta perspectiva, también hacen parte de la cultura inmersa en el inconsciente colectivo y las representaciones sociales que contribuyen a que se piense, se sienta, se juzgue y se actúe de unas determinadas maneras, sin siquiera darse cuenta que se reproducen parámetros propios de estructuras patriarcales que deben ser deconstruidos y desnaturalizados. Esto tiene que ver con la forma en que se llevan a cabo procesos de formación, la determinación de los esquemas de poder en las organizaciones que se derivan en fuertes estructuras jerárquicas y de toma de decisiones; actitudes individualistas que desconocen formas colaborativas y colectivas; lenguajes excluyentes; y violencias de diverso orden, que, al ser naturalizadas, no se reconocen como tales en los diferentes ámbitos de relación.

ENFOQUES TRANSVERSALES

- En relación con el manejo de los enfoques transversales, es importante que se tengan institucionalizados referentes conceptuales y metodológicos que faciliten su incorporación en las acciones de los diferentes componentes por parte de los equipos. Así, también se puede facilitar la inducción y formación de las personas que los conforman, y de las personas consultoras que se contraten. Así, las herramientas pueden ser socializadas y asumidas con mayor comprensión y facilitará tanto la implementación, como el monitoreo, la evaluación y su análisis.
- La claridad conceptual y metodológica de los enfoques transversales, permite que se diseñen indicadores apropiados para revisar los cambios en la incorporación del enfoque y den cuenta de sus efectos e impactos. En particular, los indicadores pueden contribuir a reflejar cómo se presenta la inclusión de los enfoques en el lenguaje, en las prácticas incorporadas en las organizaciones, en el proceso de producción, en las relaciones, en la comunicación, en la incidencia, por ejemplo.
- Es necesario que las personas que hacen parte de los diferentes equipos del Consorcio, tanto en la coordinación como en la ejecución, estén sensibilizadas y preparadas para la incorporación de los elementos propicios de los enfoques transversales para el logro de propósitos de cambio. Si las personas en sí mismas deconstruyen creencias y representaciones que naturalizan prácticas que mantienen las desigualdades, estructuras de poder opresoras, prácticas que contribuyen a mal manejo de recursos ambientales, por ejemplo, pueden incorporar en los procesos formativos, de acompañamiento y asistencia los principios y aspectos necesarios para que sean asumidos al mismo tiempo por la población participante beneficiaria.
- También es importante tener espacios de reflexión y realimentación de las experiencias vividas por parte del equipo, a partir de la inclusión de los enfoques transversales en las acciones del proyecto, esto facilitaría la medición, el seguimiento y el enriquecimiento de los enfoques de una manera apropiada y contextualizada a las realidades específicas de la población participante beneficiaria.
- En el caso específico del enfoque de género, es importante que se amplíe el trabajo con los hombres partícipes en las diferentes actividades por componente, en lo que se refiere a nuevas masculinidades, masculinidades positivas o masculinidades no hegemónicas, según sea el enfoque, adaptando los sentidos a la cultura específica de cada departamento y también de manera apropiada para que el propósito sea aceptado y no genere barreras.

SOSTENIBILIDAD

- Una estrategia de acompañamiento y seguimiento tras la finalización del proyecto es clave para consolidar y reforzar a las empresas que están débiles, potenciar a las que están más consolidadas, medir cuántas empresas se quedaron en el camino y conocer finalmente cuántas logran ser sostenibles. Con la evaluación final se logró identificar casos de emprendedores y emprendedoras, principalmente en Intibucá y La Paz, quienes mostraron insatisfacción y malestar con aspectos relacionados con el acompañamiento técnico, entrega de capital semilla, y elaboración de planes de negocio entre los principales, que merecen seguimiento por parte de CARE y CDE MIPYME Región Lempa, de forma que se pueda dar una atención diferenciada a cada uno de los casos encontrados.
- Se recomienda que **la estrategia de salida de los tres territorios contemple espacios de rendición de cuentas** de los procesos, logros, recursos humanos formados y herramientas que se dejan, a fin de que se haga puente con la actual política de turismo impulsada por el gobierno.