

### 3. EML (EL ENFOQUE DEL MARCO LÓGICO): CASO PRÁCTICO

#### Diagnóstico de la comunidad de Posoltillo

La población de Posoltillo está compuesta por unas 120 familias de pequeños/as productores/as agropecuarios (cada familia está compuesta por una media de 6 personas, por un total de 720 habitantes). Tradicionalmente, las familias disponían de parcelas destinadas al cultivo de granos básicos, hortalizas y a la crianza de animales menores. La producción familiar se destinaba en gran medida al autoconsumo. Los excedentes se vendían a distribuidores que lo comercializaban en la capital del departamento, generando ingresos económicos para las familias que completaban la satisfacción de sus necesidades básicas (compra de ropa, servicios básicos, alimentación, productos de higiene, etc.)

Hace diez años, el modelo de subsistencia de las familias de Posoltillo ha entrado en crisis debido a distintos fenómenos. La entrada en vigor de un tratado internacional de libre comercio ha facilitado el acceso al mercado nacional de granos básicos, hortalizas, leche y huevos que compiten con la producción de las familias. Los distribuidores han ido pagando cada vez menos dinero a las familias, argumentando que en la capital del departamento tenían que poder competir con los nuevos productos procedentes del exterior, hasta el extremo de que actualmente, para la mayoría de productos, los precios ofrecidos por los distribuidores no cubren los costes de producción.

Paralelamente, los gobiernos que han ido sucediéndose han modificado las políticas económicas, cerrando los programas de asistencia técnica y de crédito a la producción a los que accedían las familias, potenciando la aparición de un mercado privado de capital. Debido a los requerimientos existentes en la banca privada (avales, registros de propiedades, etc.) las familias de Posoltillo no logran acceder al crédito ofrecido por el sistema financiero privado y se ven obligadas a recurrir a prestamistas locales del sector informal, cuyos costes superan en más del 300% los programas públicos existentes en el pasado.

Las pocas tierras que se siguen cultivando, también han experimentado una caída en los rendimientos, debido a la crisis que atraviesa el municipio y a la aumento de la emigración de los últimos años (un 10% de la población ha abandonado la

comunidad en los últimos 5 años, mayoritariamente hombres, dejando a un gran número de mujeres a cargo de sus familias).

Al tiempo que las familias veían caer sus ingresos y que muchos/as jóvenes optaban por emigrar hacia la ciudad, bajo el impulso de las nuevas políticas, se instaló en la capital del departamento una empresa dedicada a la producción de flores para la exportación. Progresivamente, una mayoría de las familias han vendido sus tierras o han dejado de trabajarlas. La principal actividad económica de Posoltillo es ahora la producción de flores en el invernadero, donde la contratación es intermitente y los ingresos muy reducidos. Frente al abandono de las tierras y al número limitado de puestos de trabajo existentes en el invernadero, un gran número de personas se ha quedado en una situación de pobreza absoluta, dependiendo de los ingresos enviados por los familiares que han abandonado la comunidad o que trabajan en la producción de flores.

Actualmente, la mayoría de las familias no logra cubrir sus necesidades básicas mediante los ingresos que percibe al tiempo que ha dejado de cultivar sus pequeñas parcelas. Existen tasas elevadas de emigración y malnutrición (60% en la población infantil). La situación afecta más especialmente a la población infantil, que se ve forzada a participar de manera cada vez más intensa en actividades de generación de ingresos.

Nuestra asociación, que realiza el presente diagnóstico, ha apoyado anteriormente a familias del municipio mediante la ejecución de un proyecto de reactivación agropecuaria de sus parcelas, mediante asistencia técnica y fondos revolventes en especie (semillas, insumos para la siembra y animales menores). Nuestra entidad, además del eje de soberanía alimentaria impulsado con el proyecto mencionado, también tiene como ejes prioritarios de trabajo la promoción de la equidad de género y del cooperativismo.

Un grupo de agricultores, mayoritariamente conformado por hombres, que ha surgido del proyecto anterior y está tramitando su estatuto como cooperativa, ha manifestado su interés en seguir produciendo y comercializando de manera conjunta granos básicos. Los miembros del grupo, manifiestan su necesidad de apoyo en el proceso de producción y comercialización, así como para trabajar de manera conjunta y consolidar la cooperativa.

También destaca un grupo de 60 mujeres que se ha organizado para mejorar las condiciones de vida en la comunidad. El grupo tiene mucha motivación pero tiene dificultades para organizarse y coordinarse. Entre otras acciones, las mujeres se

han propuesto reactivar la producción de frutas y verduras en sus patios, para el consumo familiar y la venta. Las mujeres reconocen la posibilidad de convertir en competitiva la comercialización de su producción al realizarla conjuntamente, sin canalizarla a través de los distribuidores. Finalmente, están interesadas en unir esfuerzos y poner en marcha una cooperativa, para procesar algunos productos y comercializarlos con mayor valor agregado (frutas, verduras, etc.).

En entrevistas realizadas en el municipio, varias personas han manifestado también la posibilidad de generar actividades de promoción del turismo, una estrategia de generación de recursos que contaría con el potencial del interés natural y ecológico del entorno, así como del interés del gobierno municipal en promocionar el desarrollo turístico de la zona. Se evidencia la falta de oferta de alojamiento y otros servicios, así como el desconocimiento del municipio en cuanto destino turístico como frenos para el desarrollo de la actividad.

En base a la información recogida en los diagnósticos de campo y a las acciones realizadas anteriormente, nuestra asociación se propone diseñar un proyecto que contribuya a mejorar la situación de las familias. También pretendemos garantizar que los beneficios del proyecto lleguen lo más satisfactoriamente posible a las mujeres, las cuales soportan la situación de pobreza más aguda (es el caso por ejemplo del gran número de mujeres jefas de familias cuyos maridos han emigrado). Para ello, realizaremos:

- a. un análisis de la participación**
- b. un análisis de problemas**
- c. un análisis de objetivos**
- d. un análisis de alternativas**
- e. una matriz de planificación del proyecto**

Preguntas que hay que tener presentes en la etapa de identificación:  
¿qué sucede?  
¿por qué sucede?  
¿a quiénes y cómo afecta?  
¿cómo se puede solucionar?

## a. Análisis de la Participación

<b>Población beneficiaria directa</b>	<b>Población beneficiaria indirecta</b>	<b>Aliados/as o potenciales aliados/as</b>	<b>Excluidos / neutrales</b>	<b>Perjudicados y/o oponentes potenciales</b>
Familias de pequeños/as productores/as de Posoltillo  Grupo de mujeres productoras  Cooperativa de productores	Población del municipio		Empresa de producción de flores	Intermediarios  Prestamistas locales  Importadores de fruta y verdura
		Gobierno municipal		

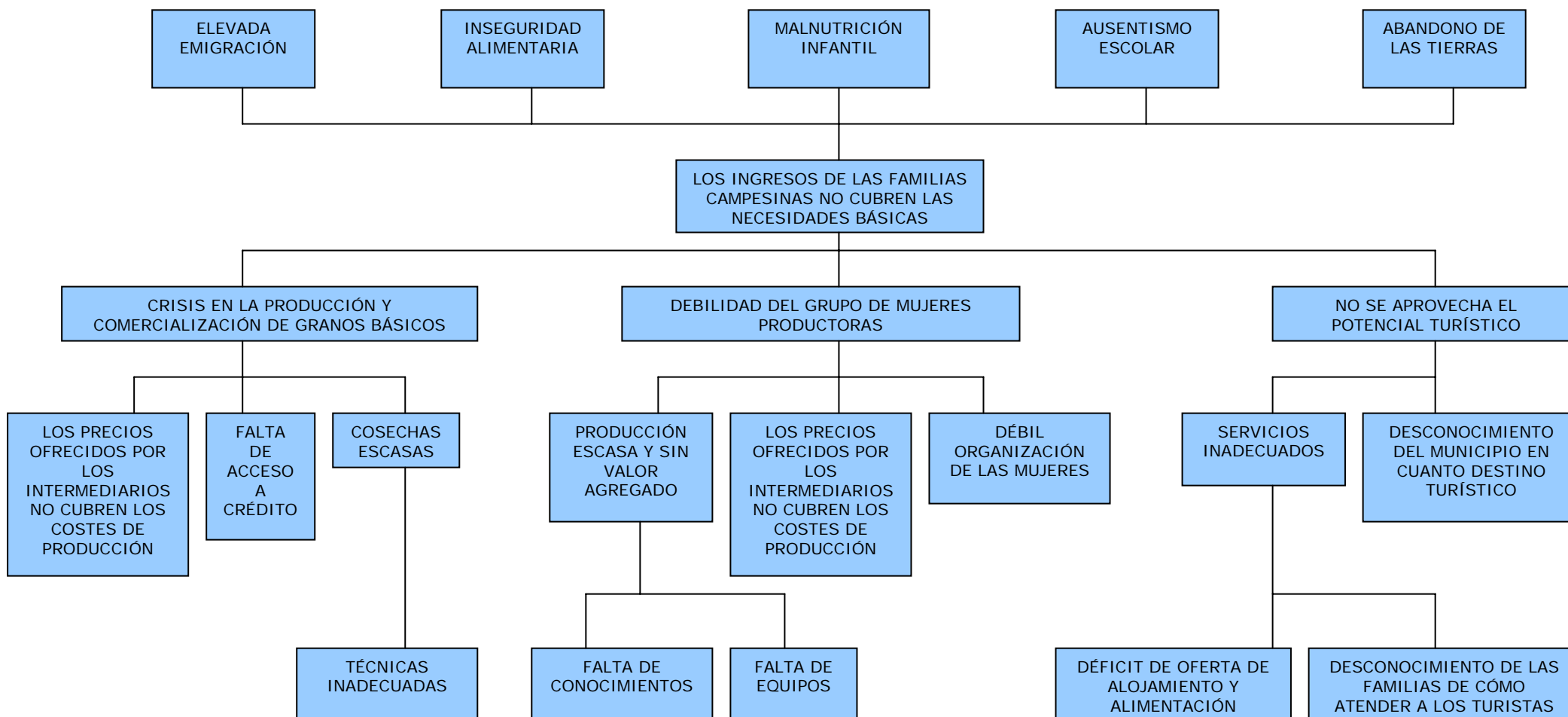
Las familias de pequeños/as productores/as de Posoltillo son la población seleccionada como beneficiaria de la intervención. De acuerdo al análisis de alternativa que se realice, se priorizará algún colectivo específico dentro del grupo meta (grupo de mujeres, cooperativa de productores, etc.)

El gobierno municipal se ha ubicado en una posición intermedia, es posible que apoye la ejecución del proyecto de alguna manera, pero también que manifieste indiferencia por no ser un sector de intervención que ha priorizado.

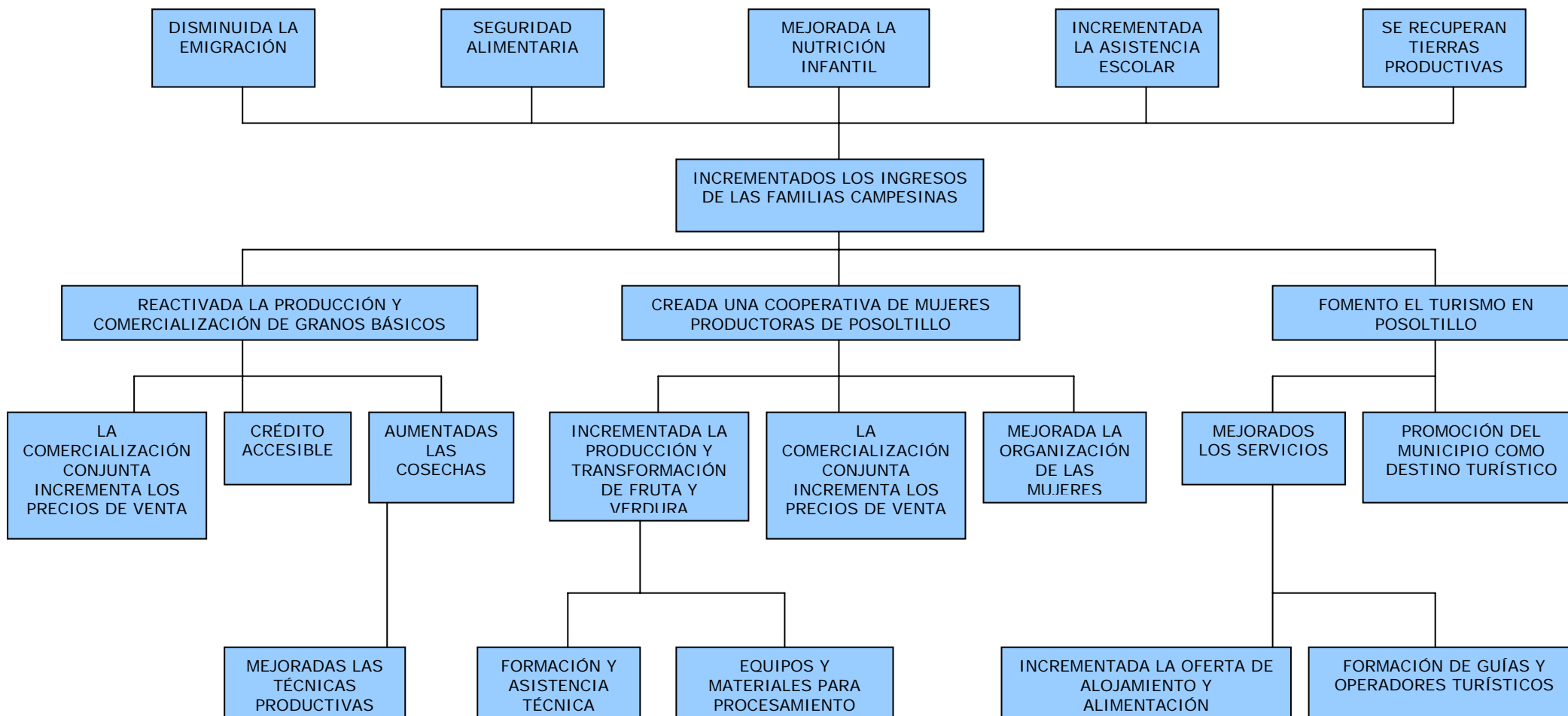
La empresa de producción de flores se ha identificado como neutral / excluida ya que la oferta de mano de obra en el municipio es superior a la demanda de la empresa.

La intervención afectará parcialmente los intereses de los intermediarios, de los prestamistas locales, así como de los importadores que comercializan fruta y verdura en la capital del departamento.

b. Análisis de Problemas



c. Análisis de Objetivos



## d. Análisis de Alternativas

<b>Criterios de valoración</b>	<b>Alternativa 1:</b>	<b>Alternativa 2:</b>	<b>Alternativa 3:</b>
Coste (recursos disponibles, materiales, humanos y técnicos)	Medio	Medio	Medio / Alto
Tiempo	Medio	Medio	Medio / Largo
Concentración en grupos beneficiarios	Alta	Alta	Media
Adecuación a prioridades			
<i>Equidad de género</i>	Baja	Alta	Baja
<i>Cooperativismo</i>	Alta	Alta	Baja
Riesgos	Medios	Medios	Medios
Impactos esperados	Medio / Alto	Alto	Medio
Viabilidad	Media	Media	Media / Baja
Otros criterios			

**e. Matriz de Planificación del Proyecto**

	LÓGICA DE INTERVENCIÓN	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	HIPÓTESIS
OBJETIVO GENERAL	Incrementados los ingresos de las familias de pequeños/as productores/as de Posoltillo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se ha reducido al menos el 50% la tasa de malnutrición infantil en Posoltillo a lo largo de los dos años siguientes a la finalización del proyecto</li> <li>- Al menos el 50% de los hogares de Posoltillo han realizado mejoras en sus casas en los dos años siguientes a la finalización del proyecto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Registros estadísticos de la clínica municipal</li> <li>- Entrevistas con las familias y material fotográfico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No se producen fenómenos naturales adversos que afecten la producción de las mujeres</li> </ul>
OBJETIVO ESPECÍFICO	Creada una cooperativa de mujeres productoras en Posoltillo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Al finalizar el proyecto la cooperativa de mujeres de Posoltillo está constituida legalmente y la mayoría de sus miembros asisten regularmente a las asambleas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acta de constitución e inscripción legal de la cooperativa</li> <li>- Actas de las asambleas</li> </ul>	

	LÓGICA DE INTERVENCIÓN	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	HIPÓTESIS
RESULTADOS	R.1 Incrementada y mejorada la producción y transformación de fruta y verdura del grupo de mujeres de Posoltillo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Al finalizar el proyecto, la producción de fruta y verdura del grupo de mujeres se ha incrementado en un 100%</li> <li>- Al finalizar el proyecto, el grupo de mujeres procesa el 25% de su producción de frutas y verduras elaborando conservas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Registros de producción del período de ejecución del proyecto (fruta, verdura y conservas)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El coste de los recursos necesarios para producir y transformar fruta y verdura en Posoltillo permanecen estables en el período considerado</li> </ul>
	R.2 El grupo de mujeres de Posoltillo comercializa conjuntamente su producción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Al finalizar el proyecto, las mujeres integrantes de la cooperativa comercializan conjuntamente fruta, verdura y conservas, incrementando en un 300% los volúmenes que comercializan respecto a la situación de partida</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Registros de venta del período de ejecución del proyecto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los precios de fruta y verdura en el mercado departamental permanecen estables en el período considerado</li> </ul>
	R.3 Fortalecida la organización del grupo de mujeres de Posoltillo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A los seis meses de empezar el proyecto, las 60 mujeres disponen de los conocimientos para organizarse en cooperativa y han diseñado un plan estratégico de trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informes de evaluación de los talleres de capacitación y del proceso de acompañamiento organizativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Las mujeres siguen motivadas para organizarse</li> </ul>

ACTIVIDADES	LÓGICA DE INTERVENCIÓN	RECURSOS	COSTES	HIPÓTESIS
A.1.1.	Realizar un programa de formación y asistencia técnica permanente en técnicas de producción y procesamiento de fruta y verdura para el grupo de mujeres (con enfoque agroecológico)	Personal docente Material didáctico Alimentación asistentes Transporte asistentes Técnico/a agrícola tiempo completo	1.000 \$ 250 \$ 100 \$ 50 \$ 9.000 \$	Los equipos y materiales necesarios para la ejecución del proyecto siguen disponibles en el mercado nacional y su precio estable
A.1.2.	Adquirir semillas mejoradas y materiales para la producción de fruta y verdura	Semillas Equipos de riego por goteo Herramientas agrícolas	350 \$ 3.500 \$ 2.700 \$	
A.1.3.	Adquirir equipos y materiales para procesamiento de la fruta y verdura de las mujeres	Frascos Balanzas Termómetros Materiales para cocción, envasado, etiquetado, etc.	850 \$ 775 \$ 90 \$ 5.500 \$	
A.2.1.	Realizar un programa de formación en comercialización para el grupo de mujeres	Personal docente Material didáctico Alimentación asistentes Transporte asistentes	500 \$ 125 \$ 50 \$ 25 \$	Los hombres aceptan la participación de las mujeres en los programas de formación previstos
A.2.2.	Realizar estudio de mercado y plan de empresa del grupo de mujeres	Responsable elaboración estudio de mercado y plan de empresa de la cooperativa (con metodología participativa)	3.500 \$	
A.2.3.	Búsqueda de mercados, firma de convenios de comercialización	Responsable elaboración estudio de mercado y plan de empresa de la cooperativa (con metodología participativa) Vehículo para comercialización Combustible	Ver A.2.2 7.500 \$ 600 \$	
A.3.1.	Realizar un programa de formación en cooperativismo para el grupo de mujeres	Personal docente Material didáctico Alimentación asistentes Transporte asistentes	500 \$ 125 \$ 50 \$ 25 \$	
A.3.2.	Acompañar al grupo en su consolidación organizativa y legalización y en la definición de su plan estratégico	Responsable acompañamiento organizativo del grupo de mujeres	3.500 \$	

