

EVALUACIÓN EXTERNA DEL PROYECTO

“Fortalecimiento de la cadena productiva: agricultura orgánica, comercio justo y procesos participativos con población indígena Shuar y Achuar de la Amazonía ecuatoriana”

PRODUCTO 3 – INFORME FINAL

Elaborado por: María Patricia Ramos Ordoñez, consultora¹

Fecha de entrega: 3/02/2026

¹ Y la participación de Norma Paola Floril Anangonó como parte del equipo de trabajo de la consultora.

Resumen ejecutivo

1. CONCEPCIÓN DE LA EVALUACIÓN

La evaluación externa corresponde al proyecto "Fortalecimiento de la cadena productiva: agricultura orgánica, comercio justo y procesos participativos con población indígena Shuar y Achuar de la Amazonía ecuatoriana", financiado por el Principado de Asturias y los ayuntamientos de Avilés y Azkoitia. La intervención fue ejecutada por la Fundación Chankuap - Recursos para el Futuro, en coordinación con Jóvenes y Desarrollo, principalmente en el cantón Taisha, provincia de Morona Santiago. Su cobertura alcanzó a más de 600 productores y productoras organizados en grupos solidarios de trabajo pertenecientes a 75 comunidades.

El objetivo general fue contribuir al fortalecimiento de las capacidades locales de las comunidades Shuar y Achuar. Su objetivo específico consistió en fortalecer la producción agrícola mediante parámetros orgánicos, comercio justo y enfoque de género. Para ello, el proyecto se articuló en tres resultados: el fortalecimiento de las capacidades comunitarias y medioambientales; la mejora de los procesos de transformación de la materia prima; y el impulso de la comercialización para favorecer la sostenibilidad de los ingresos familiares.

La evaluación tuvo como finalidad valorar el desarrollo de la intervención, identificar logros y dificultades y extraer aprendizajes útiles para la continuidad del trabajo de la Fundación Chankuap. Se centró en los criterios de eficacia y eficiencia, complementados con una aproximación cualitativa a la participación, el enfoque de género, la apropiación comunitaria y la sostenibilidad.

La eficacia se analizó mediante el cumplimiento de los indicadores establecidos en el proyecto. La eficiencia se valoró considerando la ejecución presupuestaria, el cumplimiento de los cronogramas, la organización del personal y la utilización de los recursos disponibles en un territorio caracterizado por grandes distancias, limitada conectividad y elevados costes de transporte.

2. RECOGIDA DE DATOS

La evaluación aplicó una metodología mixta, combinando la revisión cuantitativa de indicadores y documentación financiera con técnicas cualitativas orientadas a conocer las percepciones de las personas participantes.

El trabajo se desarrolló en dos fases. La primera consistió en una visita de campo a Macas, Wasakentsa y otras zonas del cantón Taisha. La segunda se centró en la sistematización de la información, la revisión documental y el intercambio de información con la Fundación Chankuap y la Sociedad Salesiana en Ecuador.

Se realizaron entrevistas semiestructuradas a coordinadores de grupos solidarios de trabajo, productores y productoras, representantes educativos, personal técnico, responsables de las áreas de producción, transformación, comercialización, administración y ventas. También se recogió información de una tienda aliada. Además, se organizó un grupo focal con veinte estudiantes de la Unidad Educativa Intercultural Bilingüe Fiscomisional Achuar de Wasakentsa. Mediante dibujos y actividades participativas se analizaron sus aprendizajes sobre agricultura orgánica, cuidado medioambiental y gestión de residuos.

La observación directa permitió conocer las instalaciones de la Fundación en Macas, la planta de transformación, la tienda propia, un punto de venta aliado y las condiciones de ejecución en las comunidades. También se revisaron la matriz de planificación, los informes técnicos y financieros, los cronogramas, los registros de participantes, los medios de verificación y la documentación sobre certificación y control de calidad. La triangulación de estas fuentes permitió contrastar los resultados cuantitativos con la calidad de los procesos y con las condiciones sociales, culturales y territoriales en las que se desarrolló la intervención.

3. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

3.1. Gestión y articulación territorial

El proyecto dio continuidad al trabajo realizado durante años por la Fundación Chankuap en asistencia técnica, agricultura orgánica, certificación, transformación y comercialización. Esta experiencia previa, junto con la confianza existente entre la Fundación y las comunidades, facilitó la ejecución de las actividades.

La estructura de la Fundación permitió coordinar las áreas de producción agrícola, transformación, comercialización y administración. Desde Macas se realizó la planificación general, mientras que los técnicos locales acompañaron directamente a las comunidades. Las visitas al territorio fueron aprovechadas para desarrollar simultáneamente capacitaciones, asesoramiento agrícola, control de fincas, planificación de cultivos y seguimiento de la producción orgánica.

Los grupos solidarios de trabajo (GST) constituyeron un elemento central. Sus coordinadores actuaron como enlace entre el equipo técnico y los productores, apoyando las convocatorias, la planificación, la certificación y la entrega de materia prima. La comunicación se desarrolló mediante WhatsApp, correo electrónico, radio y mecanismos comunitarios tradicionales.

La coordinación territorial fue adecuada teniendo en cuenta la dispersión de las comunidades. Sin embargo, la limitada cantidad de personal y los costes de desplazamiento dificultaron un seguimiento más frecuente. También se identificó una articulación insuficiente con gobiernos locales y otras instituciones públicas, lo que redujo las posibilidades de complementar recursos y ampliar la cobertura.

3.2. Eficacia

El proyecto alcanzó un 101 % de cumplimiento del objetivo específico. Los tres resultados obtuvieron niveles diferentes: 83 % en el resultado 1, 101 % en el resultado 2 y 75 % en el resultado 3. Estos datos evidencian un buen nivel general de eficacia, aunque muestran mayores dificultades en la participación comunitaria y, especialmente, en la comercialización.

- Resultado 1. Capacidades comunitarias y medioambiente

El primer resultado alcanzó un cumplimiento del 83 %. Un total de 525 personas participaron en talleres sobre producción orgánica y sensibilización medioambiental, frente a las 180 previstas. De ellas, 262 fueron mujeres. Asimismo, 411 personas recibieron formación sobre gestión de residuos sólidos y mantenimiento de hoyos sanitarios, superando ampliamente la meta de 100 participantes.

Aunque estos datos reflejan una elevada participación, el fuerte sobrecumplimiento muestra que algunas metas iniciales fueron poco exigentes o no estuvieron suficientemente ajustadas a la capacidad real del proyecto.

La planificación anual con los grupos solidarios alcanzó solo un 50 % de cumplimiento. El plan fue elaborado principalmente por el equipo técnico y posteriormente socializado con los coordinadores comunitarios. La participación de la población se concentró más en la adaptación y ejecución de las actividades que en su diseño inicial.

Las capacitaciones con jóvenes favorecieron su incorporación a temas relacionados con la agricultura orgánica, la protección de la Amazonía y la gestión de residuos. No obstante, algunas sesiones reunieron grupos demasiado numerosos y utilizaron metodologías principalmente expositivas, reduciendo la interacción y la adaptación cultural de los contenidos.

La participación de las mujeres fue significativa en términos numéricos, pero el enfoque de género tuvo un alcance limitado. El proyecto incorporó actividades sobre empoderamiento femenino, aunque no abordó suficientemente cuestiones como la autonomía económica, la corresponsabilidad familiar, la participación en espacios de decisión o la prevención de las violencias.

- Resultado 2. Transformación y calidad

El segundo resultado alcanzó un cumplimiento del 101 %, siendo el componente con mejor desempeño. Un total de 190 productores y productoras entregaron materia prima para su transformación, frente a la meta de 180. Asimismo, 653 productores mantuvieron la certificación orgánica o permanecieron en proceso de transición, superando ligeramente la previsión de 649. De este total, 361 fueron mujeres.

El control de calidad mostró que el 99 % de los lotes cumplía los requisitos necesarios para su comercialización. Entre los productos transformados se encuentran especias, infusiones, maní, aceites esenciales, cosméticos, jabones, champús y repelentes elaborados a partir de productos amazónicos.

La adquisición de un nuevo caldero permitió duplicar la extracción de aceites esenciales utilizando una cantidad similar de materia prima. También se realizaron trabajos de mantenimiento del deshidratador, el montacargas y otros equipos, mejorando la continuidad y seguridad de la producción.

El sistema progresivo de transición hacia la certificación orgánica fue una de las prácticas mejor valoradas. Los agricultores pueden avanzar por diferentes niveles, recibir asesoramiento y comercializar sus productos durante el proceso. No obstante, el mantenimiento de la producción orgánica continúa amenazado por las necesidades económicas de las familias, los elevados costes de transporte y la presencia de compradores que ofrecen pagos rápidos sin exigir criterios medioambientales.

- Resultado 3. Comercialización

El tercer resultado alcanzó un cumplimiento del 75 %. La cantidad de materia prima comprada a las comunidades aumentó aproximadamente un 26 % y se incorporaron cuatro nuevos clientes, superando la meta establecida.

Sin embargo, no se consiguió aumentar las ventas en un 3 %. Entre enero y octubre de 2024 las ventas alcanzaron 182.303,38 dólares, mientras que en el mismo periodo de 2025 fueron de 155.054,18 dólares, lo que representa una reducción cercana al 15 %.

El proyecto elaboró un diagnóstico comercial, una estrategia de marketing, un mapeo de ferias, nuevos materiales de comunicación y contenidos para redes sociales. Estas acciones fortalecieron la presencia digital y aumentaron las consultas sobre los productos, pero durante el periodo evaluado todavía no se tradujeron en mayores ventas.

Existe, por tanto, una diferencia entre el incremento de las compras a los productores y la capacidad de vender los productos transformados. El área comercial requiere más personal, seguimiento de los potenciales clientes y una estrategia más orientada a convertir los contactos en ventas.

La comunicación debería destacar con mayor claridad la identidad Shuar y Achuar, el origen comunitario de los productos, la certificación orgánica, el comercio justo y la conservación de la Amazonía. Estos elementos constituyen el principal valor diferencial de la marca.

3.3. Cumplimiento del objetivo específico

El objetivo específico alcanzó un cumplimiento del 101 %. Un total de 86 jóvenes participaron en actividades relacionadas con el empoderamiento de las mujeres indígenas, superando la meta de 80, aunque la proporción de mujeres fue ligeramente inferior a la prevista.

La entrega de materia prima por parte de 190 productores también superó el indicador establecido. Estos resultados muestran que el proyecto contribuyó a mantener la producción orgánica, mejorar la transformación y facilitar la comercialización de las cosechas.

No obstante, el cumplimiento cuantitativo no permite afirmar por sí solo que se haya producido un empoderamiento efectivo de las mujeres. La participación se desarrolló en un contexto en el que persisten desigualdades, sobrecarga de trabajo y una presencia femenina limitada en determinados espacios de liderazgo.

3.4. Eficiencia

La evaluación identificó un nivel medio de eficiencia. La ejecución presupuestaria general alcanzó aproximadamente el 99,9 %, lo que refleja una utilización adecuada de los recursos financieros. Sin embargo, varias actividades comenzaron o finalizaron con retraso.

En el resultado 1 se realizaron muchas más capacitaciones de las previstas: 21 talleres sobre producción orgánica frente a tres planificados y 14 talleres sobre gestión de residuos frente a dos. Esta ampliación permitió llegar a más personas, pero también muestra debilidades en la planificación inicial.

Con los recursos destinados inicialmente a dos hoyos sanitarios se construyeron cinco, gracias al aprovechamiento de materiales, la mano de obra de la Fundación y las

aportaciones comunitarias. Esta actuación constituye un ejemplo positivo de optimización de recursos.

En el resultado 2, la mejora tecnológica produjo beneficios claros, especialmente mediante el nuevo caldero. No obstante, su adquisición y otras actividades de mantenimiento se realizaron con retraso.

En el resultado 3, varias actividades comerciales comenzaron más tarde de lo previsto y se produjo una ligera sobreejecución presupuestaria. Aunque se elaboraron las herramientas de marketing previstas, no se alcanzó el incremento esperado de las ventas.

La gestión del personal fue positiva. La Fundación combinó recursos procedentes de diferentes iniciativas y aprovechó la experiencia de sus técnicos locales para mantener el trabajo en comunidades de difícil acceso.

4. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

El proyecto alcanzó un buen nivel de eficacia, con un cumplimiento del 101 % del objetivo específico y una ejecución financiera aceptable, aunque se produjeron retrasos y algunos indicadores superaron ampliamente las metas previstas. Este sobrecumplimiento evidencia la capacidad de trabajo de la Fundación Chankuap, pero también muestra la necesidad de formular objetivos, cronogramas e indicadores más ajustados a las condiciones del territorio. Asimismo, la limitada coordinación con instituciones públicas y la dispersión geográfica de las comunidades dificultaron la participación directa de la población en la planificación y el seguimiento de las actividades.

La experiencia y presencia continuada de la Fundación Chankuap en la Amazonía fueron fundamentales para superar las dificultades de transporte, comunicación y acceso a las comunidades, así como para garantizar la continuidad de los procesos. Entre las principales lecciones aprendidas destaca la necesidad de considerar factores externos como los elevados costes de traslado, las urgencias económicas de las familias y la competencia de compradores que no exigen producción orgánica. También se requiere profundizar el enfoque de género y adaptar las actividades dirigidas a jóvenes mediante metodologías más participativas y adecuadas a su realidad cultural.

Entre las buenas prácticas se encuentran el acompañamiento permanente a los agricultores, el sistema progresivo de transición hacia la certificación orgánica, la estabilidad y experiencia del equipo técnico y su compromiso para llegar a comunidades alejadas. La participación de mujeres y jóvenes, junto con la incorporación de facilitadores Achuar, ha favorecido la confianza, el aprendizaje intercultural y la continuidad futura de los procesos productivos y comunitarios.

5. RECOMENDACIONES

Se recomienda reforzar la coordinación con gobiernos locales e instituciones públicas para ampliar los recursos y garantizar la sostenibilidad del proyecto. También es necesario aumentar el acompañamiento técnico a los agricultores, equilibrando las capacitaciones con un seguimiento más cercano que ayude a evitar el abandono de la producción orgánica.

Asimismo, deben fortalecerse las acciones sobre igualdad de género y derechos de mujeres, niñas, niños y adolescentes, utilizando metodologías participativas adaptadas a la población joven. En comercialización, conviene reforzar el equipo responsable y destacar de forma más auténtica el origen comunitario y la identidad Shuar y Achuar de los productos. Finalmente, se recomienda aprovechar y fortalecer la experiencia acumulada por la Fundación Chankuap.