



MINISTERIO  
DE AGRICULTURA  
Y GANADERÍA

Dirección General de Desarrollo Rural – MAG  
Facilidad Financiera de España para la Cofinanciación de la Seguridad Alimentaria  
Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA)

---

# INFORME DE EVALUACIÓN

---

2015-2019

Proyecto de Desarrollo y Modernización Rural para las Regiones Central y Paracentral  
PRODEMOR CENTRAL – Ampliación  
Convenio de Préstamo E-6-SV

Septiembre 2019

 **FIDA**  
Invertir en la población rural

 **Cooperación  
Española**

“En términos de participación de la mujer rural, el Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación fortaleció sus capacidades productivas, de gestión y de participación en los espacios de toma de decisión, poniendo en marcha un proceso de desarrollo autogestionado y centrado en las comunidades, orientado al fomento de la inclusión de la mujer en los procesos de desarrollo rural, integrándole de forma propositiva en los espacios gerenciales y en la participación de las actividades generadoras de ingresos, contribuyendo a su empoderamiento y autonomía económica en los territorios...”



Subproyecto: “Fortalecimiento al Modelo de Negocios de la Canasta Campesina”. Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria “La Canasta Campesina” de R. L. (ACPACAC DE R. L.). Comasagua, La Libertad. Mayo 2017.

**Ministerio de Agricultura y Ganadería de El Salvador. Dirección General de Desarrollo Rural**  
**Proyecto MAG - PRODEMOR CENTRAL Ampliación**  
**(Convenio E-6-SV)**

**Integrantes Equipo de Cierre del Proyecto**

***Unidad Coordinadora del Proyecto***

<i>Héctor Ivan Borja Galeas</i>	Director Ejecutivo
<i>Julio Alfonso Chew Serrano</i>	Gerente Administrativo Financiero
<i>Ana María López Morán</i>	Coordinadora Componente de Desarrollo de Negocios y Microempresas Rurales
<i>Juan Luna Vides</i>	Coordinador Componente Producción Sustentable y Rehabilitación y Manejo de Recursos Naturales
<i>Reina Noemí Moreira Escamilla</i>	Coordinadora Unidad de Género, Juventud y Población Indígena
<i>Ruth Evelyn Cienfuegos Agreda</i>	Coordinadora Componente Desarrollo de Capital Humano y Social

***Unidad de Planificación, Seguimiento, Evaluación y Sistematización***

<i>César Alexander Leiva Estrada</i>	Técnico en Planificación, Seguimiento y Evaluación
<i>Arely Reyes</i>	Técnica en Planificación, Seguimiento y Evaluación

***Equipo Técnico***

<i>Rubén Arnulfo Santamaría</i>	Especialista Desarrollo de Negocios y Microempresas Rurales
<i>Martínez</i>	
<i>Nelson Díaz</i>	Especialista Producción Sustentable, Rehabilitación y Manejo Recursos Naturales
<i>Martha Débora Aguilar Contreras</i>	Especialista Producción Sustentable, Rehabilitación y Manejo Recursos Naturales

***Administración y Logística***

<i>Sandra Elizabeth Castro Flores</i>	Contadora
<i>Carlos Alfredo Aquino Cotto</i>	Compras y Control de Activos
<i>Reyna Patricia Miranda Aguilar</i>	Auxiliar Financiero
<i>Smirna Rachel Saravia de Pineda</i>	Secretaria de la Dirección Ejecutiva
<i>Susana Stephany Panameño</i>	Secretaria de la Gerencia Administrativa Financiera
<i>Martha Elsie Rivera Zelada</i>	Secretaria de Componentes
<i>Vicente García Navarrete</i>	Secretario de Componentes
<i>José Benjamín Castañeda</i>	Motorista
<i>Ana Victoria Rivas Torres</i>	Encargada de Limpieza

## Tabla de Contenido

Abreviaturas y Acrónimos .....	1
1. Resumen Ejecutivo.....	2
2. Introducción.....	5
3. Antecedentes .....	1
4. Objetivo General y Resultados Esperados.....	3
5. Aspectos Generales .....	4
5.1. Organizaciones Atendidas Según Forma Jurídica.....	4
5.2. Inversiones Realizadas por Departamento y Municipio.....	6
6. Resultados Globales .....	8
7. Resultados Específicos .....	10
7.1. Caracterización de Beneficiarios.....	10
7.1.1. Número de Beneficiarios Atendidos .....	10
7.1.2. Participación de la Mujer Rural.....	11
7.1.3. Beneficiarios por Departamento.....	16
7.2. Organizaciones y Grupos Atendidos.....	16
7.3. Fomento del Emprendedurismo y Desarrollo de Capacidades Empresariales .....	19
7.3.1. Desarrollo de Modelos de Negocio .....	19
7.3.2. Generación de Ingresos .....	22
7.3.3. Generación de Empleo .....	24
7.4. Juventud Rural .....	27
7.4.1. Redes Territoriales .....	27
7.4.2. Emprendedurismo Juvenil.....	29
7.4.3. Formación Vocacional e Inserción Laboral .....	31
7.5. Seguridad Alimentaria y Nutricional .....	33
7.5.1. Aplicación de Tecnologías Agrícolas.....	37
7.5.2. Mejora de la Soberanía Alimentaria.....	39
7.6. Fortalecimiento Institucional.....	43
7.6.1. Fortalecimiento de Alcaldías Municipales .....	43
7.6.2. Fortalecimiento MAG .....	45
8. Aporte a la Reducción de la Pobreza.....	46
9. Indicadores Mandatorios de Evaluación del FIDA Vinculados a la Agenda 2030 .....	52
9.1. Personas que Experimentaron Movilidad Económica.....	52
9.2. Personas con Mayor Producción .....	52
9.3. Personas con Mayor Resiliencia.....	55
10. Ejecución Financiera.....	57
11. Lecciones Aprendidas.....	63
12. Conclusiones y Recomendaciones.....	65

## Índice de Gráficas

Gráfica 1: Línea de Tiempo de PRODEMOR CENTRAL y su AMPLIACIÓN	2
Gráfica 2: Porcentaje de Organizaciones y Grupos Atendidos, Según Tipo de Figura Legal	5
Gráfica 3: Monto de Inversiones Realizadas por Departamento y Porcentaje de Participación	6
Gráfica 4: Inversiones Totales por Municipio en el Departamento de La Libertad	7
Gráfica 5: Inversiones Totales por Municipio en el Departamento de Chalatenango	8
Gráfica 6: Porcentajes de Cumplimiento de Indicadores del Objetivo General del Proyecto	9
Gráfica 7: Número y Porcentaje Total de Personas Beneficiadas, según Tipo de Servicio Recibido	11
Gráfica 8: Número y Porcentaje Total de Beneficiarios del Proyecto, según Género	12
Gráfica 9: Número y Porcentaje Global de Mujeres Beneficiadas, según Tipo de Servicio	12
Gráfica 10: Porcentajes de Participación Relativa por Género, según Tipo de Servicio	14
Gráfica 11: Participación Relativa en Puestos Directivos Relevantes, Según Género	15
Gráfica 12: Número de Organizaciones Atendidas y % de Participación, Según Tipo de Servicio	17
Gráfica 13: Número de Subproyectos, Montos y % de Participación, Según Tipo de Iniciativa	18
Gráfica 14: Número de Obras de Infraestructura Social e Incentivos Provistos a Organizaciones	19
Gráfica 15: Número de Subproyectos y Montos Transferidos por Cadena productiva, para el Desarrollo de Modelos de Negocio y Emprendedurismo	20
Gráfica 16: Porcentajes de Participación de la Mujer Rural, Según Cadena Productiva	21
Gráfica 17: Ingresos Brutos y Porcentaje de Participación, Según Cadena Productiva	23
Gráfica 18: Distribución de los Empleos Generados, Según Género y Cadena Productiva	26
Gráfica 19: Total Integrantes de Redes Territoriales y Distribución Departamental	29
Gráfica 20: Número y Monto de Iniciativas Emprendedoras de Jóvenes, por Cadena Productiva	30
Gráfica 21: Distribución Porcentual de Jóvenes Becarios, según Tipo de Formación Recibida	32
Gráfica 22: Esquema del modelo de intervención utilizado en SAN	34
Gráfica 23: Número de Organizaciones y Montos Transferidos a Iniciativas SAN, por Departamento	36
Gráfica 24: Número Total de Beneficiarios en Iniciativas SAN, por Departamento y Género	37
Gráfica 25: Tecnologías con Mayor Frecuencia de Uso en Iniciativas SAN	39
Gráfica 26: Alcaldías Municipales Fortalecidas Respecto al Total Departamental	44
Gráfica 27: Personas Capacitadas y % Participación, según Áreas de Fortalecimiento	45
Gráfica 28: Misión, prioridades y objetivos del PQD 2014-2019	48
Gráfica 29: Pérdida de Recursos Financieros por Diferencial Cambiario de EUROS a USD Dólares	62

## Índice de Tablas

<i>Tabla 1: Resultados Esperados a Nivel de Objetivo Superior de Matriz de Marco Lógico.....</i>	<i>4</i>
<i>Tabla 2: Participación en Puestos Directivos, Según Género. 2015-2019.....</i>	<i>15</i>
<i>Tabla 3: Distribución Total de Beneficiarios por Departamento y Género.....</i>	<i>16</i>
<i>Tabla 4: Monto por Departamento y % de Participación, Según Tipo de Iniciativa Emprendedora .....</i>	<i>20</i>
<i>Tabla 5: Empleos Permanentes y Composición Laboral por Género y Juventud, Según Cadena Productiva .....</i>	<i>25</i>
<i>Tabla 6: Tipo de Incentivos provistos a familias beneficiarias de iniciativas SAN.....</i>	<i>36</i>
<i>Tabla 7: Transición en el Patrón de Uso de Tecnologías Mejoradas, en Beneficiarios SAN.....</i>	<i>38</i>
<i>Tabla 8: Transición en la Frecuencia de Aplicación de Tecnologías Mejoradas, Según Tipo .....</i>	<i>38</i>
<i>Tabla 9: Situación de Producción de Alimentos entre Familias Beneficiarias de SAN .....</i>	<i>39</i>
<i>Tabla 10: Comercialización de Excedentes Agrícolas entre Familias Beneficiarias de SAN.....</i>	<i>40</i>
<i>Tabla 11: Transición en los Sistemas de Producción Agrícola de Familias SAN.....</i>	<i>40</i>
<i>Tabla 12: Resumen de Principales Eventos Climáticos con Afectación de la Producción .....</i>	<i>41</i>
<i>Tabla 13: Transición en los Sistemas de Producción Pecuaria de Familias SAN .....</i>	<i>42</i>
<i>Tabla 14: Frecuencia en el Consumo Semanal de Alimentos en Familias SAN .....</i>	<i>42</i>
<i>Tabla 15: Personal Capacitado en Alcaldías Municipales, según Área técnica y Género .....</i>	<i>44</i>
<i>Tabla 16: Áreas estratégicas de intervención del proyecto en el marco del PQD 2014-2019.....</i>	<i>49</i>
<i>Tabla 17: Evaluación de indicadores de pobreza del Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019.....</i>	<i>51</i>
<i>Tabla 18: Número de Personas que Experimentaron Cambios en su Situación de Movilidad Económica .....</i>	<i>53</i>
<i>Tabla 19: Número de Personas con Mayores Niveles de Producción, Según Porcentaje de Incremento .....</i>	<i>54</i>
<i>Tabla 20: Número de Personas que Implementan Obras y Prácticas de Conservación, en Iniciativas SAN ..</i>	<i>55</i>
<i>Tabla 21: Obras y Prácticas de Conservación de Suelos, Utilizadas en Iniciativas SAN.....</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 22: Dinámica Financiera de los Recursos del Proyecto, Según Fuente .....</i>	<i>57</i>
<i>Tabla 23: Ejecución Financiera Total por Categoría y Componente, FUENTE E-6-SV.....</i>	<i>59</i>
<i>Tabla 24: Ejecución Financiera Total por Categoría y Componente, FUENTE GOES.....</i>	<i>59</i>
<i>Tabla 25: Ejecución Financiera Total por Categoría y Componente, CONSOLIDADO .....</i>	<i>60</i>
<i>Tabla 26: Relación de la Ejecución de Costos de Inversión y Costos Operativos.....</i>	<i>60</i>
<i>Tabla 27: Flujo de Desembolsos y Diferencial Cambiario del Préstamo E-6-SV .....</i>	<i>61</i>

## Abreviaturas y Acrónimos

<b>SIGLAS</b>	<b>Descripción</b>
<b>ADESCO</b>	Asociación de Desarrollo Comunal
<b>CONAMYPE</b>	Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa.
<b>DCHS</b>	Desarrollo de Capital Humano y Social
<b>DGDR</b>	Dirección General de Desarrollo Rural
<b>DNMR</b>	Desarrollo de Negocios y Microempresas Rurales
<b>ECA</b>	Escuela de Campo de Agricultores
<b>EHPM</b>	Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples
<b>FIDA</b>	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
<b>GJPI</b>	Género, Juventud y Población Indígena
<b>GOES</b>	Gobierno de la República de El Salvador
<b>IDH</b>	Índice de Desarrollo Humano
<b>INJUVE</b>	Instituto Nacional de la Juventud
<b>INSAFORP</b>	Instituto Salvadoreño de Formación Profesional
<b>MAG</b>	Ministerio de Agricultura y Ganadería de El Salvador
<b>MARN</b>	Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales
<b>MEGATEC</b>	Modelo Educativo Gradual de Aprendizaje Técnico y Tecnológico
<b>MER</b>	Microempresa Rural
<b>MINEC</b>	Ministerio de Economía
<b>MML</b>	Matriz de Marco Lógico
<b>MIPYMES</b>	Micro, Pequeña y Mediana Empresa
<b>ODS</b>	Objetivos de Desarrollo Sostenible
<b>ONG</b>	Organismo No Gubernamental
<b>PAC</b>	Plan de Adquisiciones y Contrataciones
<b>PNUD</b>	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
<b>POA</b>	Plan Operativo Anual
<b>PQD</b>	Plan Quinquenal de Desarrollo
<b>PSRMRN</b>	Producción Sustentable y Rehabilitación y Manejo de los Recursos Naturales
<b>SAN</b>	Seguridad Alimentaria y Nutricional
<b>SFR</b>	Servicios Financieros Rurales
<b>UCP</b>	Unidad Coordinadora del Proyecto
<b>UPSES</b>	Unidad de Planificación, Seguimiento, Evaluación y Sistematización

## 1. Resumen Ejecutivo

Los orígenes del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación se remontan hasta Julio de 2011, cuando en el contexto de un nuevo gobierno en el ejercicio del poder se buscó sentar las bases para el desarrollo de un nuevo modelo de crecimiento económico que contribuyese a revertir las condiciones heredadas del pasado, marcadas por una tendencia en el aumento de las condiciones de pobreza, principalmente en el sector rural. En ese contexto, el MAG desplegó una estrategia de desarrollo productivo orientada al aumento sostenido de la producción nacional de alimentos para el consumo interno y la sustitución de importaciones, dando origen al denominado *Plan de Agricultura Familiar y Emprendedurismo Rural para la Seguridad Alimentaria y Nutricional*, el cual se convertiría en el principal instrumento de política sectorial agropecuaria para promover la transición de las familias rurales en condición de subsistencia, hacia una agricultura comercial generadora de excedentes articulada a los mercados locales e internacionales.

Sin embargo, por una serie de circunstancias internas que retrasaron la implementación de PRODEMOR CENTRAL Ampliación, éste solamente realizaría sus primeras intervenciones territoriales hasta mediados del año 2015, justamente cuando iniciaba un nuevo contexto de política macroeconómica delimitado por el *Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019: El Salvador Productivo, Educado y Seguro*, mismo que daría origen al Plan Estratégico Institucional “*Agricultura para el Buen Vivir*”, en donde se le confería un nuevo enfoque de atención al combate de la pobreza en sus diferentes formas de expresión, a partir del desarrollo del capital social, el fomento de la soberanía y seguridad alimentaria y nutricional, la equidad de género, la convivencia armoniosa con la naturaleza y el desarrollo económico-social incluyente, razón por la cual el Proyecto tuvo que ser armonizado en base a dichos principios, sin que por ello hubiese perdido su relevancia en cuanto a la finalidad de su objetivo principal de combate a la pobreza rural.

Desde esta perspectiva, a pesar de que el préstamo *suplementario* fue conceptualmente diseñado para integrarse en una sola operación al Convenio de préstamo 728-SV, en la práctica recibió un tratamiento diferenciado que le insertó operativamente en un entorno de políticas macroeconómicas diferentes al que le dieron origen, manteniendo siempre su congruencia y relevancia respecto a su objetivo principal. De acuerdo con los resultados generales obtenidos, el Proyecto alcanzó un nivel de *desempeño satisfactorio* como producto de la implementación de una serie de acciones oportunas de gestión interna, incluyendo la utilización de metodologías apropiadas para el fomento de la participación activa e inclusión de los grupo meta, junto con el desarrollo de un importante esfuerzo de articulación interinstitucional con entes públicos y privados que permitieron la complementariedad de recursos a nivel territorial -incluyendo la participación activa de algunos gobiernos municipales-, así como las contribuciones adicionales en recursos de contrapartida por parte de las organizaciones beneficiarias, que en muchos casos superaron significativamente las aportaciones requeridas de conformidad con la normativa del Proyecto.

En términos de efectividad, el Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación superó la mayoría de las metas establecidas a nivel del objetivo general de la Matriz de Marco Lógico (MML). Diez metas se alcanzaron con un nivel de cumplimiento superior al 100% y en dos de ellos, se obtuvieron niveles de cumplimiento altos con porcentajes cercanos al 100% de la meta programada, por lo que se puede afirmar que el Proyecto alcanzó un nivel alto de cumplimiento. De acuerdo con el *Informe de Cumplimiento del Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019*, el Gobierno de El Salvador alcanzó hacia finales de su período de gestión gubernamental, niveles de cumplimiento significativos en aquellas líneas de acción en donde participó el Proyecto PRODEMOR CENTRAL AMPLIACIÓN conforme a su naturaleza y finalidad, evidenciando un impacto significativo en torno al combate de la pobreza y la mejora de las condiciones de seguridad alimentaria.

En términos de reducción de la pobreza, dicho informe revela que El Salvador obtuvo una reducción en el porcentaje de pobladores que obtienen ingresos iguales o menores a USD 1.90 diarios, pasando del 9.3% en 2014 a 7.5% en 2017, siendo a nivel de la región centroamericana y de México, el país donde más



rápidamente se han reducido los valores porcentuales anuales, colocándose incluso por debajo del promedio general de los países de la región, al mismo tiempo que ha reducido las brechas de desigualdad, pasando de un coeficiente de Gini de 0.38 en 2014 a un índice de 0.34 en 2017, para colocarse como el país con menores niveles de desigualdad en la región. Esa situación de mejora en las condiciones de pobreza de El Salvador ha sido ratificada por el PNUD a través de su último *Informe sobre Desarrollo Humano El Salvador 2018. ¡SOY JOVEN! ¿Y ahora qué?*, en donde el promedio nacional del Índice de Desarrollo Humano (IDH) se ha venido incrementando progresivamente desde el año 2014, pasando de 0.657 a un índice de 0.660 en 2017, equivalente al 85% de la meta de reducción de pobreza del Proyecto. El Proyecto mejoró las condiciones de movilidad económica de 23,565 personas, en su mayoría mujeres rurales (60.05%).

Desde esta perspectiva, el Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación ha sido congruente con su *finalidad* de contribuir a reducir los niveles de pobreza y pobreza extrema en las poblaciones rurales de sus áreas de influencia, realizando contribuciones importantes en términos de los avances sobre desarrollo humano en El Salvador. Sin embargo, aunque el IDH alcanzado está por encima del promedio de los países del grupo de desarrollo humano medio (0.631), aún continúa estando por debajo del promedio registrado para los países de América Latina y el Caribe (0.751), por lo que aún deben continuarse realizando esfuerzos para alcanzar mejores niveles de desarrollo humano.

El nivel de desempeño satisfactorio y cumplimiento alto de los objetivos de desarrollo, está vinculado a una gestión eficiente en el uso de los recursos, especialmente en un contexto donde las metas estuvieron sobredimensionadas respecto al presupuesto inicial con el que fueron costeadas, junto al desarrollo de un entorno de menor disponibilidad de recursos financieros generado por el efecto combinado de tres factores: (i) la reasignación de aproximadamente USD 1.5 millones para cubrir costos operativos y de administración del Proyecto que no fueron originalmente asignados; (ii) la reducción de USD 1.7 millones en los recursos de contrapartida del Gobierno de El Salvador que no fueron requeridos por el “no pago” de impuestos, a raíz de la misma condición de exención fiscal del PNUD, como organismo administrador de los recursos del Proyecto; (iii) las pérdidas generadas por el diferencial cambiario en la conversión de Euros a Dólares, que redujeron en USD 2.3 millones la disponibilidad de recursos durante la vida del Proyecto.

Dos elementos de aprendizaje importantes destacan de la intervención de PRODEMOR CENTRAL Ampliación: (i) **las intervenciones en relación con la juventud rural deben ser evaluadas constantemente con el fin de determinar su pertinencia**, para lo cual es necesario establecer un conocimiento preciso en torno a los intereses de la juventud rural como agentes dinamizadores de la ruralidad y sus preferencias para articularse productivamente en actividades agropecuarias, pesqueras u otro tipo de acciones no necesariamente agrícolas, y a partir de ello, adecuar las metodologías, mecanismos y criterios para una atención incluyente y diferenciada -incluso a nivel territorial-, en función de las necesidades, condiciones y habilidades específicas de este grupo, desarrollando modelos de intervención sustentados en el uso más amplio de tecnologías de información y comunicación (TIC), sin limitarse al uso comercial de internet y de otras redes sociales; (ii) **Los procesos de evaluación de impacto de los Proyectos, deben apoyarse en el establecimiento de mecanismos de S&E descentralizados y autogestionados**, a través de las cuales, las organizaciones contribuyan a la identificación y visibilidad oportuna de los impactos que están siendo generados a nivel de sus comunidades y organizaciones, incluso de aquellos no previstos o contemplados en los documentos originales de diseño, generando a través de ello un proceso de apropiación y de empoderamiento que contribuye a la sostenibilidad de los resultados. El establecimiento de un sistema permanente y estandarizado de seguimiento a los resultados internos, fortalecería los procesos de evaluación de mayor escala, mediante un registro sistemático de información y el soporte con respaldos de evidencia.

El contexto de implementación del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación, estuvo marcado por una fuerte polarización ideológico partidaria, que afectó temporalmente las condiciones de gobernanza y de gestión en algunas organizaciones atendidas por el Proyecto, las cuales fueron superadas en base a la

utilización de mecanismos de participación ciudadana y de contraloría social por parte de las mismas comunidades, lo cual denota el desarrollo de capacidades locales para la sostenibilidad política.

En términos de los resultados generales, el Proyecto cerró sus intervenciones con una ejecución acumulada equivalente al 99.1% de los recursos financieros del Convenio de Préstamo, invertidos en la prestación de servicios a 39,486 beneficiarios directos de un total de 40,000 proyectados (98.7% meta), de los cuales el 53.4% corresponde a mujeres y cerca de un 12% a pobladores jóvenes. La población beneficiaria se concentró en 523 organizaciones y grupos rurales localizados en 95 de los 121 municipios que conformaron el área total de influencia del Proyecto (78% cobertura territorial), a quienes les fueron transferidos más de USD 7.6 millones para la gestión directa de 267 subproyectos e iniciativas productivas, administradas bajo criterios de transparencia y competitividad.

La evaluación de las intervenciones del Proyecto en diferentes áreas de acción, permitió determinar entre otros, los siguientes *impactos relevantes*: USD 12.5 millones obtenidos en ingresos brutos en un período de 4 años, a nivel de las iniciativas de negocios y microempresas rurales, incluyendo la generación de 786 nuevos empleos permanentes y el mantenimiento de 879 adicionales, a nivel de las principales cadenas productivas fortalecidas; 57.3% de un total de 1,351 becarios lograron empleo (temporal o permanente) e iniciaron emprendimientos a través de los cuales obtienen ingresos regularmente, de los cuales el 49.3% corresponde a mujeres jóvenes; 72% de los productores y productoras atendidas a través de iniciativas de seguridad alimentaria continúan aplicando tecnologías mejoradas para la producción, sustentables con el medio ambiente, el 69.4% del total de familias que recibieron asistencia técnica en seguridad alimentaria, afirma producir alimentos en cantidades suficientes para cubrir las necesidades alimenticias de sus núcleos familiares, además de obtener excedentes de producción que son comercializados localmente, lo que corresponde a un total de 4,951 familias en mejores condiciones de acceso y disponibilidad de alimentos.

A la fecha de su evaluación, el Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación se posiciona institucionalmente como el de mayor incidencia en la actualidad, en torno al desarrollo de mecanismos de participación y empoderamiento de la mujer rural, con una participación de mujeres equivalente al 53.4% del total de personas beneficiadas; mientras que los esfuerzos realizados durante ocho años para la implementación de un modelo integracionista que generó espacios reales de participación para la juventud rural, se consolidaron a través de la conformación de la *Asociación Integral de Redes Juveniles Rurales de El Salvador* (AREJURES) como la primera organización de su tipo a nivel nacional, integrada por 13 redes territoriales -en igual número de departamentos- y el Comité de Jóvenes Indígenas, con una representatividad total estimada de más de 4,500 jóvenes del sector rural, destaca como la única iniciativa de similar magnitud en Centroamérica, permitiendo posicionar a El Salvador como el principal escenario de referencia a nivel regional en términos de formulación de políticas públicas inclusivas para la juventud rural, logrando la consolidación de una estrategia de participación y empoderamiento que, partiendo de las necesidades explícitas a nivel local, logró trascender hacia espacios mayores de participación nacional, en donde los jóvenes ahora son protagonistas en la solución de sus problemas territoriales y en el desarrollo económico del país.

## 2. Introducción

El presente *Informe de Evaluación* analiza los principales resultados obtenidos por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, a través de la implementación del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV), ejecutado durante un período de intervenciones de más de cuatro años, a través de los cuales se fortalecieron las capacidades productivas y de gestión empresarial de pobladores rurales bajo condiciones de pobreza y vulnerabilidad alimentaria, en la zona paracentral de El Salvador.

De manera particular, el informe busca evidenciar los efectos generados a partir del abordaje de un modelo de intervención orientado a mejorar las condiciones de *seguridad alimentaria y nutricional*, sobre la base de un proceso de desarrollo autogestionado centrado en las capacidades intrínsecas de los territorios y sus comunidades, orientado no solamente a generar un mayor acceso físico de alimentos nutricionales, sino también, a la creación de un entorno favorable para el desarrollo de emprendimientos sostenibles generadores de ingresos, en donde la inclusión de la mujer y la juventud rural se constituyeron en los ejes transversales de los procesos locales de desarrollo territorial, integrándoles como actores decisivos en torno a la autonomía económica de sus territorios.

Los resultados mostrados en el presente *Informe de Evaluación* se concentran en el análisis de los nueve principales indicadores y metas que conforman y dan sentido al *objetivo general* del Proyecto, para lo cual se implementó un proceso de gestión del conocimiento que culminó con la realización de 12 diferentes evaluaciones de impacto, 3 estudios de caso/sistematización, 11 encuestas, 2 rutas de aprendizaje y una serie de ejercicios de reflexión grupal con los beneficiarios, lo que permitió precisar y determinar de mejor manera el alcance de las diferentes intervenciones realizadas. En anexo 1 se presenta anexo metodológico de las evaluaciones y encuestas realizadas para el análisis.

La estructura del documento parte del abordaje de los antecedentes que dieron origen al Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación, explicando las causas que conllevaron a su configuración actual. En función de ello, los resultados obtenidos se analizan partiendo de los aspectos más globales a nivel del *objetivo general* del Proyecto, cuyos indicadores son abordados posteriormente de forma más específica e individual, interpretando los cambios y resultados derivados de las intervenciones a nivel de los diferentes componentes y unidades del Proyecto; finalizando con los aportes y contribuciones generadas en torno a los objetivos de política macroeconómica del combate a la pobreza rural y otros supranacionales vinculados con los *Objetivos de Desarrollo Sostenible*.

El informe también evalúa el impacto global de los 3 indicadores a nivel de la *finalidad* del Proyecto, examinando los avances globales en términos del combate a la pobreza rural, de conformidad con los objetivos y metas del Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019 “*El Salvador Productivo, Educado y Seguro*”, para lo cual se retoman cifras de los informes oficiales. De manera particular, se cuantifican los aportes y cambios generados en términos de los indicadores mandatorios de evaluación del FIDA vinculados a la agenda 2030, en aspectos referidos a *movilidad económica, transformación de los sistemas productivos* de familias bajo condiciones de inseguridad alimentaria nutricional, y el fortalecimiento de las condiciones de *resiliencia ambiental*, para hacer frente a los efectos derivados del cambio climático. De manera particular, el *Informe de Evaluación* busca generar un proceso de reflexión en torno a los principales resultados obtenidos en términos de participación y empoderamiento de la mujer rural, trascendiendo de la simple cuantificación numérica de su participación, a una interpretación sobre los cambios generados desde una perspectiva real de inclusión en las dinámicas de gestión empresarial y desarrollo territorial, identificando la persistencia de barreras, costumbres y prácticas que limitan su expresión productiva y le restringen en términos del desarrollo de su núcleo familiar y social; elementos valiosos de aprendizaje que pueden contribuir al desarrollo de instrumentos y mecanismos de intervención más adecuados para futuras intervenciones similares, especialmente para garantizar una mejor participación de la mujer en términos de calidad y su inclusión protagónica en los beneficios derivados de las intervenciones realizadas.

### 3. Antecedentes

Las gestiones realizadas por parte del Gobierno de la República de El Salvador, para dar inicio al proceso de diseño y formulación del **Proyecto de Desarrollo y Modernización Rural para la Región Central y Paracentral (PRODEMOR Central)** se remontan hasta el año 2007, proceso que culminaría el 24/09/09 con la aprobación del Convenio de Préstamo 728-SV, ratificado mediante Decreto Legislativo No. 125 publicado en el Diario Oficial No. 211, Tomo No. 385 de fecha 11/11/09.

A pesar de que la “fecha de efectividad” o “fecha de entrada en Vigor” fue otorgada por el FIDA a partir del 18/12/09, sería hasta finales del año 2011 que el Proyecto iniciaría su operatividad territorial, coincidiendo precisamente con el inicio de operaciones del denominado *Plan de Agricultura Familiar y Emprendedurismo Rural para la Seguridad Alimentaria y Nutricional*, el principal instrumento de política sectorial agropecuaria derivado del *Plan Quinquenal de Desarrollo 2010-2014*, contexto que facilitó la articulación del Proyecto PRODEMOR Central, con los objetivos de una estrategia fundamentalmente productivista, orientada al aumento sostenido de la producción nacional de alimentos para el consumo interno y la sustitución eficiente de importaciones<sup>1</sup>.

En dicho marco de políticas, autoridades salvadoreñas inician nuevas gestiones con el Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA), con el fin de obtener un *financiamiento suplementario* que permitiría redimensionar los resultados esperados del proyecto original, ampliando su alcance en términos de cobertura territorial y número de beneficiarios. Dicho proceso culminó con la ratificación de un nuevo Convenio de Préstamo que daría origen al Proyecto **PRODEMOR CENTRAL-Ampliación (E-6-SV)**, financiado con recursos provenientes de la Facilidad Financiera de España para la Cofinanciación de la Seguridad Alimentaria, a través del FIDA en su capacidad de Fideicomisario del Fondo Fiduciario, aprobado mediante Decreto Legislativo No. 554 del 21/11/13, publicado en el Diario Oficial No. 226, Tomo No. 401 de fecha 03/12/13. Se otorgaría por parte del FIDA la fecha de “Fecha de entrada en Vigor” a partir del 23/01/14.

A pesar de que ambos convenios de financiamiento fueron conceptualmente diseñados para integrarse en una sola operación, en la práctica ambos recibieron un tratamiento diferenciado a nivel de contabilidad gubernamental, lo que propició el establecimiento de nuevos arreglos de gestión que culminaron el 01/06/15 con la suscripción de un nuevo acuerdo de administración con PNUD. En este sentido, dichas operaciones únicamente coincidieron a nivel territorial durante el año 2016, fase que se denominó *período de transición* por marcar la finalización del Convenio 728-SV y el inicio de intervenciones en los nuevos territorios ampliados del Convenio E-6-SV.

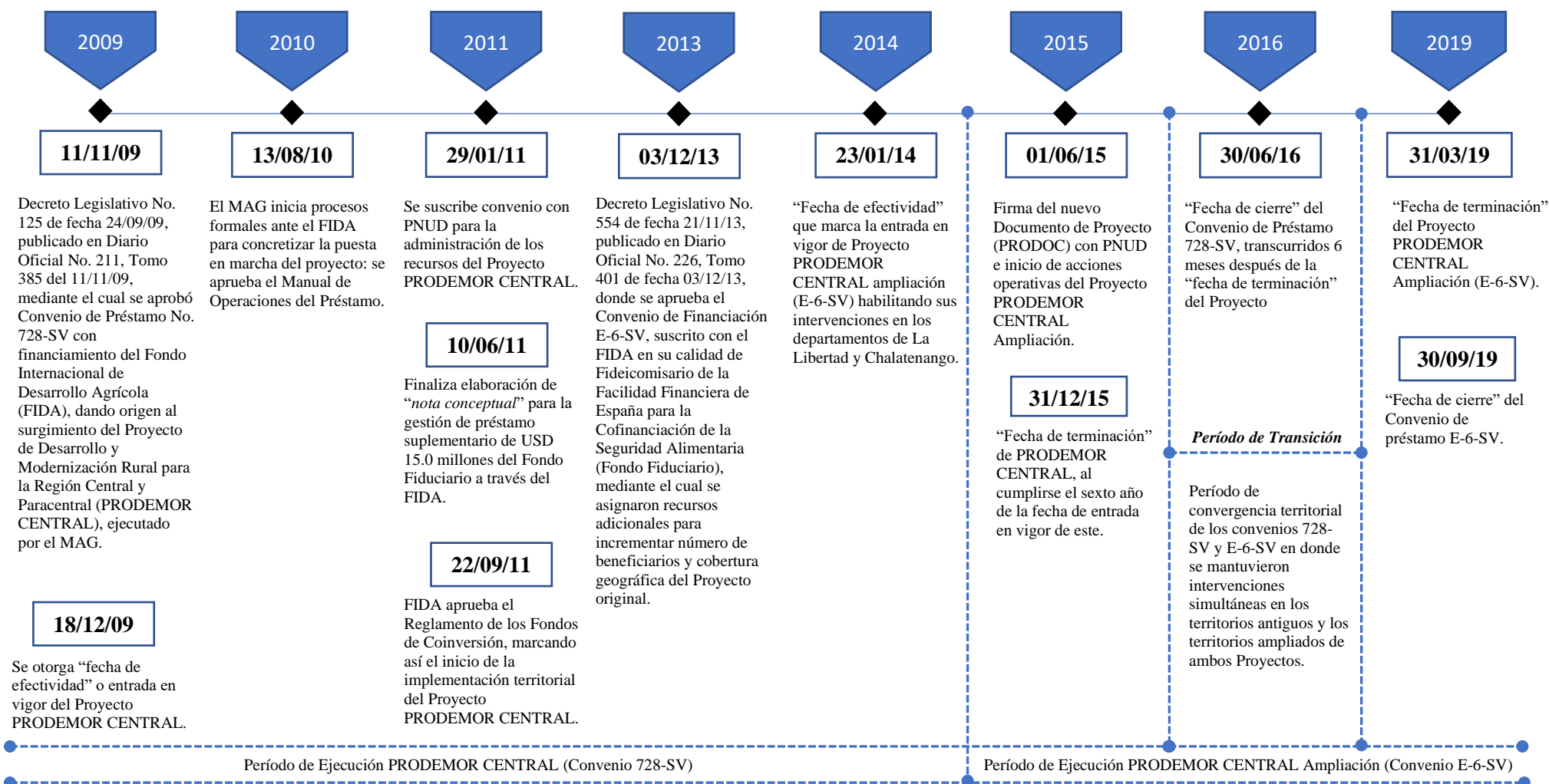
A partir de entonces, las acciones de PRODEMOR CENTRAL-Ampliación comenzaron a desarrollarse en el marco de un nuevo contexto de política sectorial, articulándose a la visión y objetivos estratégicos del Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019 “*El Salvador Productivo, Educado y Seguro*”, mismo que da origen al Plan Estratégico Institucional *Agricultura para el Buen Vivir*, en donde se confiere un nuevo enfoque de atención al combate de la pobreza en sus diferentes formas de expresión, a partir del desarrollo del capital social, el fomento de la soberanía y seguridad alimentaria y nutricional, la equidad de género, la convivencia armoniosa con la naturaleza y el desarrollo económico-social incluyente.

El período de ejecución del Proyecto se completó el 31/03/19 con el cierre de operaciones técnicas y el cierre del préstamo se prolongó hasta el 30/09/19 para la finalización del Convenio de préstamo.

---

<sup>1</sup> *Plan Quinquenal de Desarrollo 2010-2014*, Gobierno de El Salvador. Estrategia de Desarrollo Productivo. Noviembre 2010.

Gráfica 1: Línea de Tiempo de PRODEMOR CENTRAL y su AMPLIACIÓN



#### 4. Objetivo General y Resultados Esperados

Los problemas identificados a partir de la intervención de PRODEMOR CENTRAL Ampliación, estuvieron relacionados con las debilidades encontradas en los procesos de producción, transformación y comercialización, pasando por la fragilidad de las estructuras asociativas, el poco desarrollo del nivel tecnológico utilizado para la producción, y la nula o escasa articulación de la producción con los mercados objetivo.

Desde esa perspectiva, el Proyecto se diseñó con el fin de apoyar una reducción significativa de la pobreza a través de la creación de oportunidades para la generación de ingresos y empleos, además de garantizar la seguridad alimentaria y nutricional de las familias rurales, para lo cual se estableció como objetivo general el “reducir significativamente los niveles de pobreza de la población rural en los municipios de las regiones central y paracentral, a través de procesos sociales y económicos participativos, impulsados por las comunidades, centrados en el ámbito territorial y basados en una estrategia de equidad intercultural y de género, a la vez que de sustentabilidad ambiental y fortalecimiento institucional”, incluyendo las siguientes acciones estratégicas: (i) impulsar el desarrollo del capital humano y social de la población objetivo, (ii) apoyar la producción competitiva y sustentable de las unidades familiares de producción agropecuaria, las asociaciones de productores y las organizaciones económicas, (iii) contribuir a revertir los procesos de erosión de suelos, deforestación y degradación de los recursos naturales en general, y (iv) promover la creación y consolidación de unidades productivas y de transformación, convirtiéndolas en microempresas viables y competitivas.

Así mismo, el Proyecto también procuró facilitar una mejor coordinación de los procesos de desarrollo rural y la armonización de estrategias sectoriales para reducir la pobreza, limitar la vulnerabilidad al cambio climático y mejorar la seguridad alimentaria. Esto se lograría mediante: (i) el fortalecimiento de las capacidades institucionales y operacionales para impulsar el desarrollo rural, comenzando por la Dirección General de Desarrollo Rural del Ministerio de Agricultura y Ganadería; (ii) el apoyo a la planificación territorial participativa en las municipalidades, y (iii) la consolidación de alianzas estratégicas con los organismos asociados en la esfera del desarrollo y las entidades clave del sector privado.

A partir de la formulación conceptual del préstamo suplementario que dio origen a PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV), surgió una nueva Matriz de Marco Lógico (MML) ampliada, en donde las metas originales del Proyecto PRODEMOR CENTRAL (728-SV) fueron ajustadas en función de la sumatoria de resultados esperados de ambas intervenciones. De esta manera, se estableció una meta global de atención de 40,000 personas en condiciones de pobreza rural, dedicadas a la agricultura familiar de pequeña escala para su propio consumo y/o para la comercialización en los mercados locales del sector informal, agricultores sin tierra y jornaleros agrícolas, micro empresarios agropecuarios y no agropecuarios, mujeres y jóvenes rurales, así como pobladores de comunidades con marcada tradición cultural indígena. De ellos, 15,000 serían beneficiados con la prestación de servicios de asistencia técnica, planes de negocios y acceso a fondos no reembolsables para la creación de activos y servicios financieros rurales basados en el mercado, mientras que 25,000 se beneficiarían con actividades en las esferas de infraestructura social, capacitaciones, medidas de promoción destinadas a mujeres y jóvenes del medio rural, la concesión de becas para recibir formación técnica y el desarrollo de habilidades para la gestión municipal y territorial.

La tabla 1 presenta los indicadores y metas de los resultados esperados a nivel superior de la MML. Para efectos de la presente evaluación y por ser el área de incidencia directa del Proyecto, el análisis se ha concentrado en los nueve principales indicadores que conforman el *objetivo general* del Proyecto (numerados del 4 al 12).

*Tabla 1: Resultados Esperados a Nivel de Objetivo Superior de Matriz de Marco Lógico*

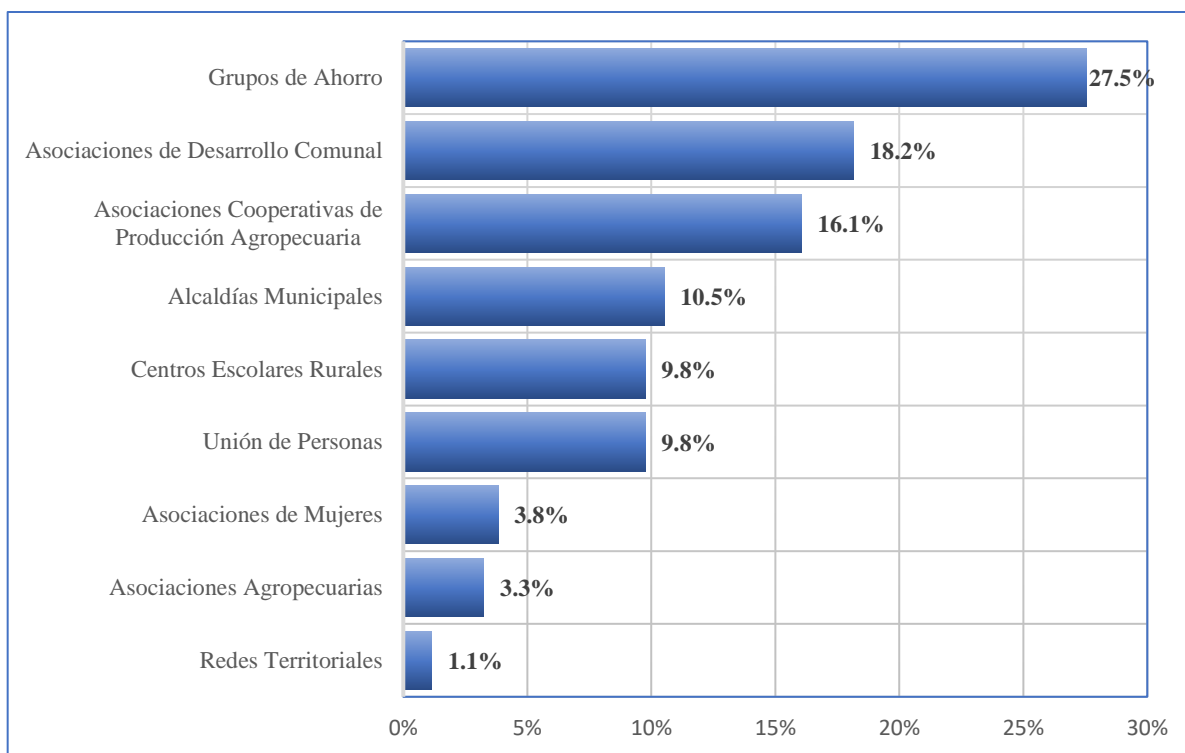
RESULTADO PRODUCTO	INDICADOR	Meta
<b>Finalidad</b>		
<b>Se reducen los niveles de pobreza y pobreza extrema de las poblaciones rurales en las comunidades y municipalidades de las regiones Central y Paracentral.</b>	1) Porcentaje de disminución en la prevalencia de la desnutrición infantil (RIMS).	
	2) Porcentaje de hogares que incrementan su índice de activos en el hogar (RIMS).	
	3) El Índice de Desarrollo Humano del País aumenta de 0,73 a 0,78.	0.780
<b>Objetivo General del Proyecto (Seis años)</b>		
<b>Los pobres rurales de las regiones Central y Paracentral incrementan su capital humano y social; a la vez que su producción, empleo e ingresos, mientras rehabilitan y manejan sus recursos naturales de manera racional, en un contexto de estructuras institucionales consolidadas de desarrollo rural.</b>	4) 40,000 usuarios directos participan de los procesos e inversiones de desarrollo integral del proyecto, incluyendo al menos 30% de mujeres rurales.	40,000
	al menos 30% de mujeres rurales.	12,000
	5) 500 grupos, organizaciones, y asociaciones de desarrollo comunitario mejoran sus capacidades organizacionales y de autogestión. Se incluyen las comunidades de tradición indígena.	500
	6) 65% de los productores agropecuarios aplican tecnologías mejoradas en la producción, rehabilitación de recursos naturales (suelos, agua).	65%
	7) 200 mujeres en comités y posiciones de decisión.	200
	8) 195 negocios/empresas rurales operando al final del 3er año.	195
	9) 65% de las asociaciones y microempresas rurales fortalecidas, generan mayores ingresos, manejando negocios rentables y accediendo sosteniblemente a los mercados nacionales e internacionales.	65%
	10) 65% de las familias de productores/as rurales mejoran su soberanía de seguridad alimentaria a través de la disponibilidad y acceso (físico y económico) sostenible a alimentos básicos.	65%
	11) 35% de los jóvenes titulados en ramos técnicos se insertan en el mercado laboral y 10% inician emprendimientos rurales rentables, siendo el 30% de mujeres.	35%
		10%
		30%
	12) Proyectos de desarrollo rural del MAG mejoran y armonizan sus sistemas de P/S&E al final del 3er año.	

## 5. Aspectos Generales

### 5.1. Organizaciones Atendidas Según Forma Jurídica

El Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación implementó un modelo de intervención orientado principalmente a grupos organizados bajo diferentes figuras legales de constitución, pero también facilitó la incorporación de pequeños colectivos organizados y en proceso de consolidación, como un mecanismo de pertinencia e inclusión al desarrollo territorial, lo cual permitió dar respuesta a ciertas necesidades desatendidas en el sector rural, especialmente aquellas provenientes de los segmentos de juventud y mujer rural.

**Gráfica 2: Porcentaje de Organizaciones y Grupos Atendidos, Según Tipo de Figura Legal**  
Período 2015-2019



En términos generales, el 72.5% de las organizaciones atendidas por el Proyecto, contaron con una forma jurídica de representación, concentradas principalmente en Asociaciones de Desarrollo Comunal, Cooperativas y Asociaciones de Producción Agropecuaria y Pesquera, entre otras figuras legales (Gráfica 2).

Sin embargo, es importante destacar la significancia que revisten los *grupos de ahorro* como elementos dinamizadores de sus economías locales, quienes a pesar de no haber ostentado una forma de constitución formal, permitieron la organización de 2,385 personas -con participación mayoritaria de mujeres (82%)-, registrando durante el periodo 2015-2018 ingresos en concepto de aportaciones voluntarias por un monto total de USD 292,507.74, habiendo otorgado 4,090 préstamos por un monto de USD 280,816.63 equivalente a una tasa de rotación promedio de 0.96% del total de recursos captados, con una tasa de morosidad prácticamente inexistente. Considerando los recursos obtenidos a través de diferentes actividades realizadas por dichos grupos, el total de los recursos movilizados localmente se eleva a USD 336,126.12, mismos que son invertidos en actividades de carácter personal especialmente salud y educación (61%), micro actividades comerciales y de emprendedurismo (32%), actividades agrícolas y pecuarias (6%).<sup>2</sup>

<sup>2</sup> Informes de Evaluación de Resultados de Grupos de Ahorro de las Regiones Sur y Norte del Área de Influencia del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación. Febrero 2019. Base global consolidada de los resultados obtenidos en los departamentos de Chalatenango, La Libertad, San Vicente y Cuscatlán.

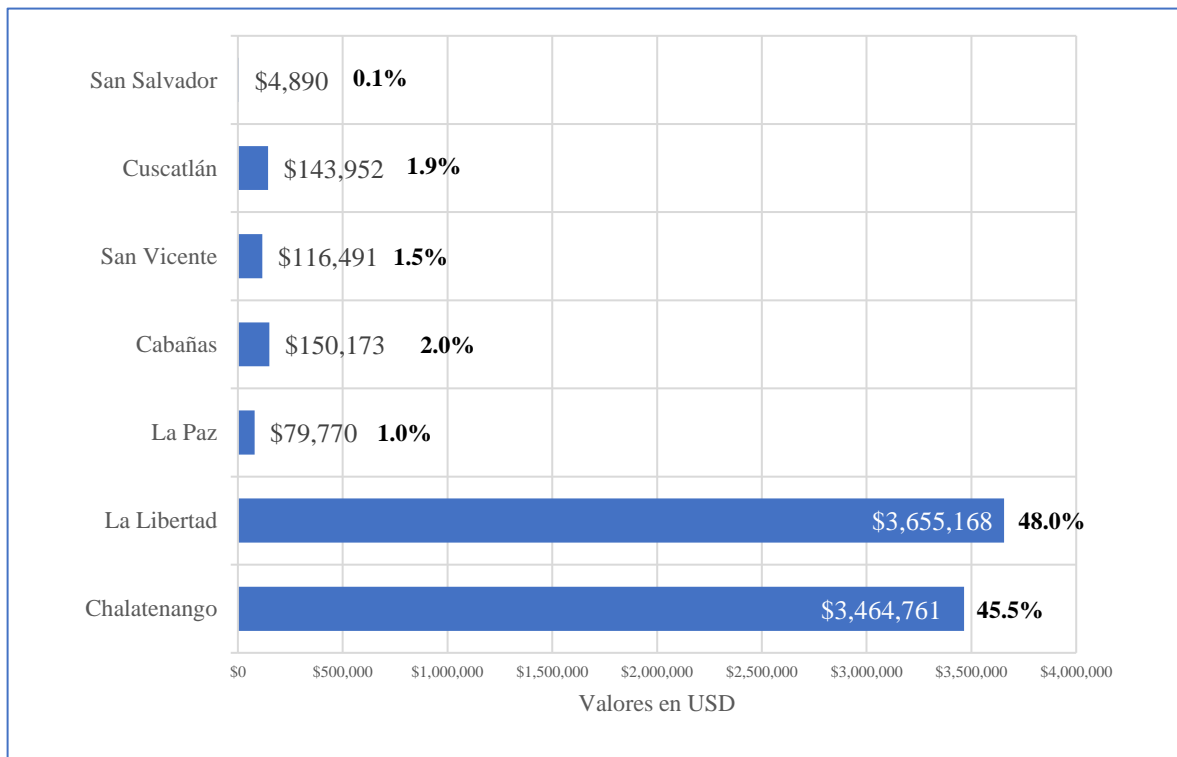


## 5.2. Inversiones Realizadas por Departamento y Municipio

Bajo la modalidad de transferencia directa a las organizaciones, se canalizaron USD 7.6 millones en recursos para inversión y asistencia técnica en 7 departamentos del área de influencia del Proyecto, de los cuales, el 48% se concentró en el departamento de La Libertad y el 45.5% en el departamento de Chalatenango, que corresponden al territorio ampliado del Proyecto.

PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)

*Gráfica 3: Monto de Inversiones Realizadas por Departamento y Porcentaje de Participación*  
Período 2015-2019

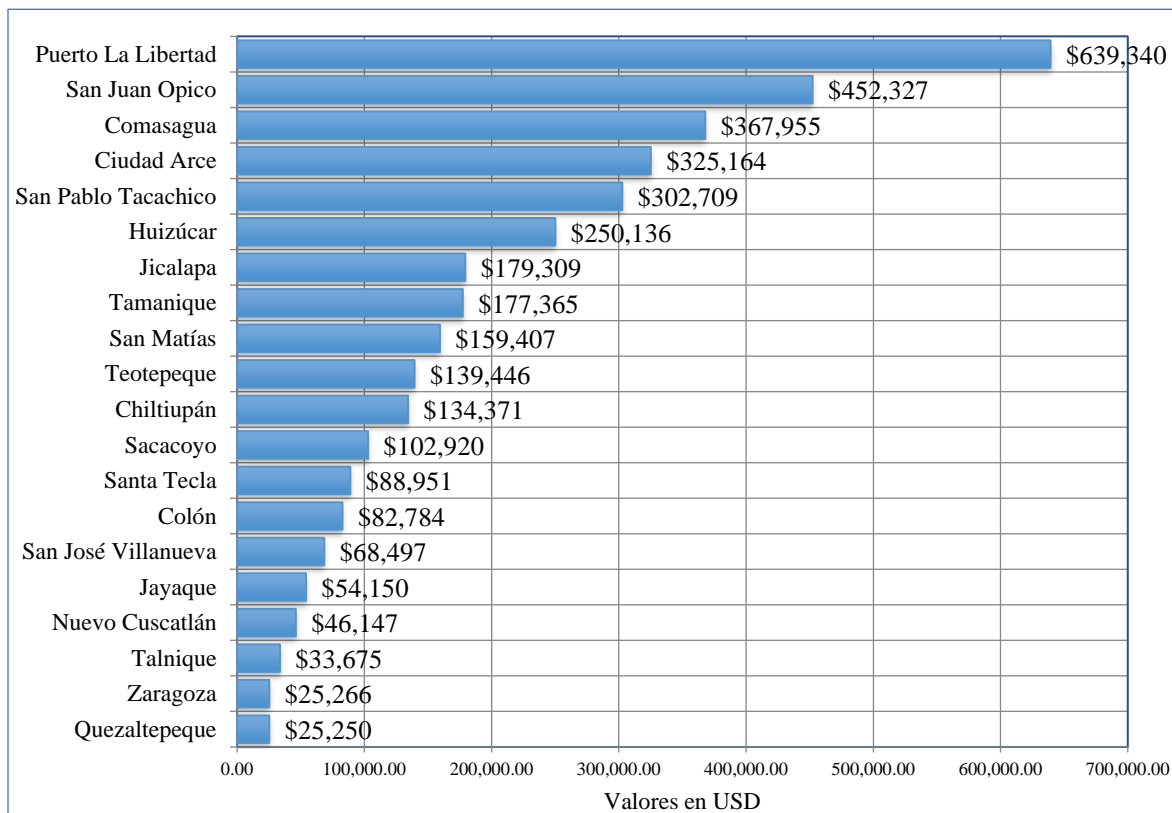


Un 6.5% de dichos recursos fueron invertidos en cinco departamentos de la zona de influencia original del Proyecto, durante el denominado *período de transición*<sup>3</sup>, a través del cual se continuaron atendiendo 35 organizaciones de los departamentos de San Vicente, La Paz, Cuscatlán, Cabañas y San Salvador, como parte de un esfuerzo de consolidación de algunas intervenciones del Convenio 728-SV que fueron iniciadas durante el año 2014 y que –dado el carácter incipiente de los modelos de negocio aún en desarrollo–, requerían de un proceso de acompañamiento que permitiese el fortalecimiento de las capacidades de gestión empresarial, así como el desarrollo de capacidades técnicas para el desempeño eficiente de sus iniciativas productivas y de articulación territorial, en un esfuerzo final para contribuir con la sostenibilidad de dichas intervenciones.

<sup>3</sup> El año 2016 marcó el inicio del denominado *período de transición*, término que hizo referencia a la convergencia territorial de los convenios 728-SV y E-6-SV en donde se mantuvieron intervenciones simultáneas en los territorios antiguos y los territorios ampliados de ambos Proyectos. A partir del año 2017 y hasta la finalización del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación, todas las intervenciones del Convenio E-6-SV se desarrollarían exclusivamente en los territorios ampliados correspondientes a los departamentos de Chalatenango y la Libertad.

En lo que respecta a los territorios ampliados, el Proyecto realizó una asignación de recursos de manera equilibrada. El departamento de La Libertad, con una superficie de 1,653 kms<sup>2</sup> recibió en inversiones y asistencia técnica un valor superior a USD 3.6 millones, equivalente al 48% del total de recursos transferidos a organizaciones atendidas por el Proyecto, distribuidos en 20 del total de 22 municipios que integran el departamento, alcanzando una cobertura territorial del 91%.

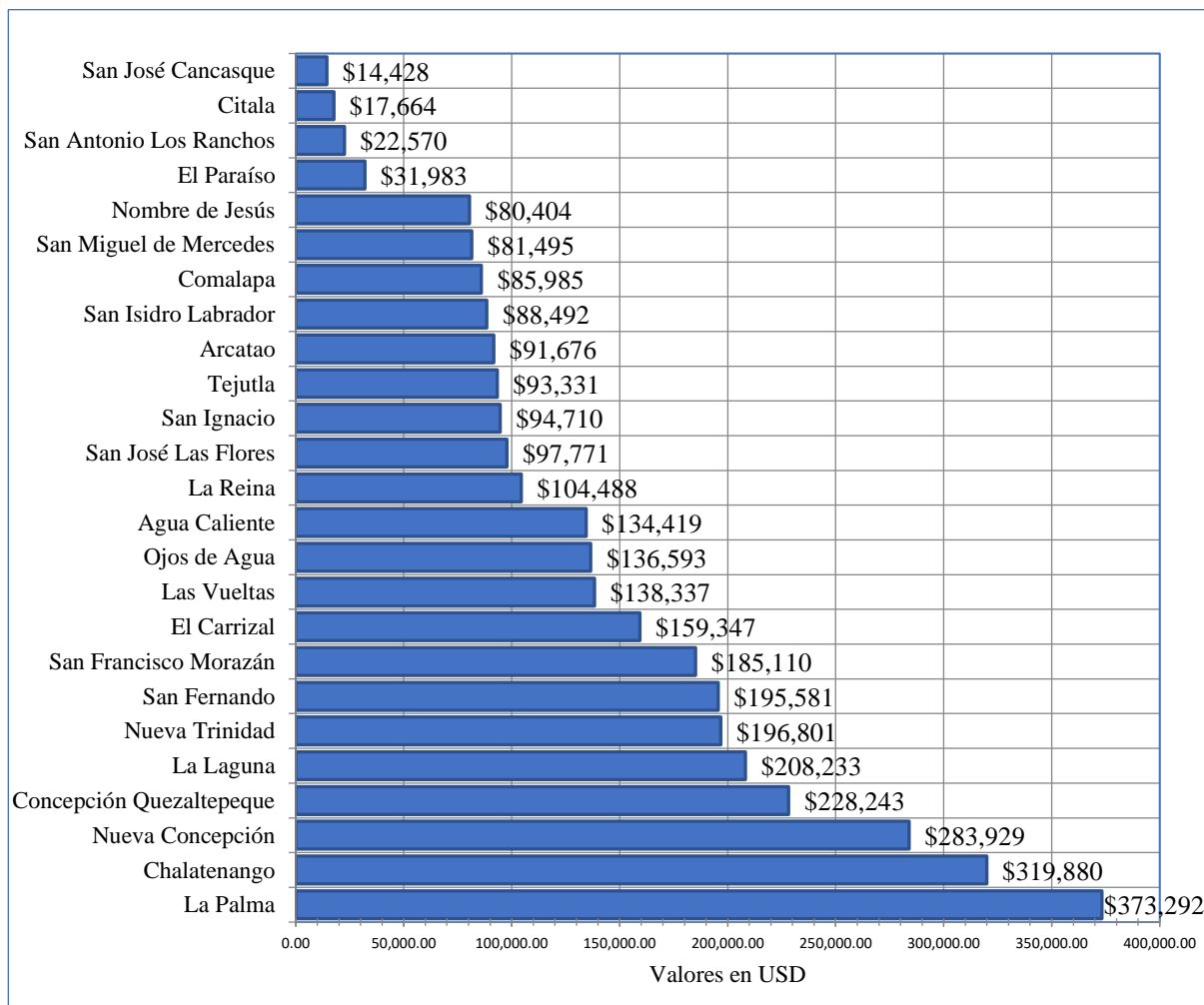
PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)  
**Gráfica 4: Inversiones Totales por Municipio en el Departamento de La Libertad**  
 Período 2015-2019



Por otra parte, el departamento de Chalatenango con una superficie de 2,017 kms<sup>2</sup>, recibió recursos por un monto cercano a USD 3.5 millones que fueron invertidos en 25 del total de 33 municipios del departamento (76% cobertura municipal). Por tratarse de un territorio de mucha mayor extensión geográfica y con mayores dificultades de acceso vial, el Proyecto implementó una estrategia de focalización que no solamente permitió una mayor eficiencia y racionalización en el uso de los recursos, sino además, permitió conformar una cartera más amplia de servicios en las diferentes áreas de intervención del Proyecto, confiriéndole un carácter integral a las intervenciones en aquellas comunidades más aisladas geográficamente de sus principales centros urbanos y tradicionalmente olvidadas por los programas de inversión pública. Dicha estrategia, orientada al crecimiento endógeno local, impulsó un fuerte proceso para la dinamización de las actividades productivas agropecuarias y de la economía rural, revirtiéndose una historia de escasas de oportunidades y ausencia de innovaciones tecnológicas productivas en el departamento, al mismo tiempo que se generaron nuevas oportunidades para la generación de ingresos dentro de los mismos territorios, bajo la implementación de un modelo de intervención equitativo, inclusivo y generador de empleos dignos.

**Gráfica 5: Inversiones Totales por Municipio en el Departamento de Chalatenango**

Período 2015-2019

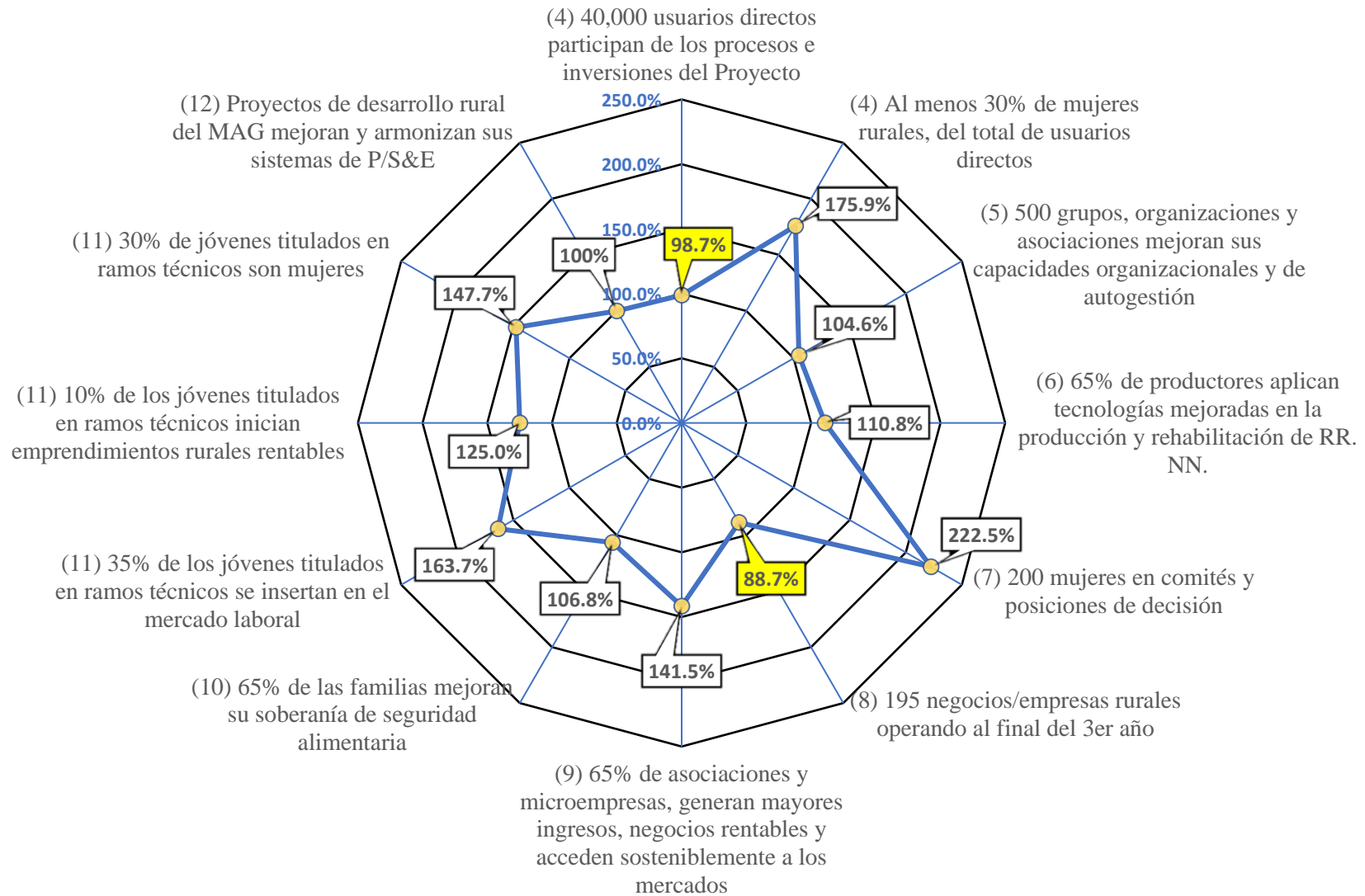


## 6. Resultados Globales

Como se refleja en la tabla 1, la MML del Proyecto fue conformada sobre la base de un total de 12 indicadores de nivel superior, siendo los tres primeros indicadores los que corresponden a la *finalidad* del Proyecto, vinculada con la reducción de los niveles de pobreza extrema en la población rural en su área de influencia. Los nueve indicadores restantes (numerados del 4 al 12), están referidos al *objetivo general* del Proyecto, los cuales han sido retomados para efectos de la presente evaluación, con el fin de establecer y cuantificar los impactos directos atribuibles a las intervenciones del Proyecto.

Respecto a los nueve indicadores que conforman el *objetivo general* del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación (del 4 al 12), en siete de ellos se alcanzaron las metas establecidas con un nivel de cumplimiento superior al 100%, mientras que en los dos restantes indicadores, los niveles de cumplimiento alcanzaron porcentajes cercanos al 90% y 100% respectivamente, por lo que se puede afirmar que el Proyecto alcanzó un nivel de *desempeño satisfactorio* en cuanto a su objetivo general (gráfica 6).

**Gráfica 6: Porcentajes de Cumplimiento de Indicadores del Objetivo General del Proyecto**  
Período 2015-2019



En términos generales, el Proyecto cerró sus intervenciones en la zona paracentral de El Salvador con una ejecución acumulada de USD 12.6 millones, invertidos en la atención de 39,486 beneficiarios directos, de los cuales 21,102 corresponde a mujeres (53.4%), cifra que le posiciona como el proyecto institucional a nivel del MAG con mayor incidencia en el fomento de la participación y empoderamiento de la mujer rural. La población beneficiaria se concentró en 523 organizaciones y grupos rurales localizados en 95 de los 121 municipios que integran el área total de influencia del Proyecto (78% cobertura territorial), a quienes les fueron transferidos más de USD 7.6 millones para su gestión y administración directa bajo estándares de transparencia y competitividad. De dicho monto, USD 4.3 millones se destinaron a la contratación de servicios de asistencia técnica destinada al incremento de la productividad agrícola, diversificación en la producción de alimentos, mejora de las condiciones de desnutrición infantil y malnutrición familiar, adquisición de infraestructura social para la reducción de enfermedades gastrointestinales (aljibes, cocinas ahorradoras de leña, letrinas, etc.), asegurar la sostenibilidad de los sistemas de producción de alimentos y el fomento de prácticas agrícolas resilientes para aumentar la producción y la productividad de alimentos de origen local; al mismo tiempo, se destinaron USD 3.3 millones en recursos de coinversión para la capitalización de modelos de negocio sostenibles, mediante los cuales se financió la adquisición de maquinaria y equipo de procesamiento, construcción de infraestructura productiva y se mejoraron las condiciones de acceso a mercados locales e internacionales en 9 diferentes cadenas productivas del sector rural.

## 7. Resultados Específicos

De conformidad con la *nota conceptual* elaborada en junio 2011 -justo al inicio del proceso de implementación del Convenio de préstamo 728-SV-, mediante la cual se justificó la incorporación de USD 15.0 millones adicionales en recursos suplementarios que darían origen al Convenio E-6-SV, las metas definidas en la Matriz de Marco Lógico (MML) fueron establecidas a partir de la sumatoria de resultados de ambas facilidades. Sin embargo, los resultados que se muestran a continuación, han sido cuantificados únicamente sobre la base de los recursos correspondientes al convenio de ampliación E-6-SV.

### 7.1. Caracterización de Beneficiarios

#### 7.1.1. Número de Beneficiarios Atendidos

El Proyecto benefició de forma directa un total de **39,486 personas**, las cuales participaron en los diferentes procesos e inversiones de desarrollo integral del Proyecto. Ello representa el **98.7% de la meta** global establecida en la Matriz de Marco Lógico del Proyecto, habiéndose concentrado en la provisión de servicios de asistencia técnica para la *seguridad alimentaria y nutricional* (40.4%), la dotación de diferentes formas de *infraestructura social* (31.3%) y el fomento de iniciativas emprendedoras en las áreas de *negocios y microempresas rurales* (6.6%), como los tres principales servicios provistos en donde se concentró el 78.3% de los beneficiarios totales atendidos (Gráfica 7).

Otro grupo importante del total de personas beneficiarias atendidas lo constituyen los integrantes de las *redes territoriales* con una participación del 6.1% y los *grupos de ahorro* (6.0%), quienes en conjunto representan el 12.1% del total de personas atendidas por el Proyecto. Estos grupos fueron acompañados con servicios de asistencia técnica en apoyo a su organización y procesos de gestión interna, siendo inicialmente grupos constituidos formalmente pero no organizados bajo ninguna figura jurídica de conformación.

---

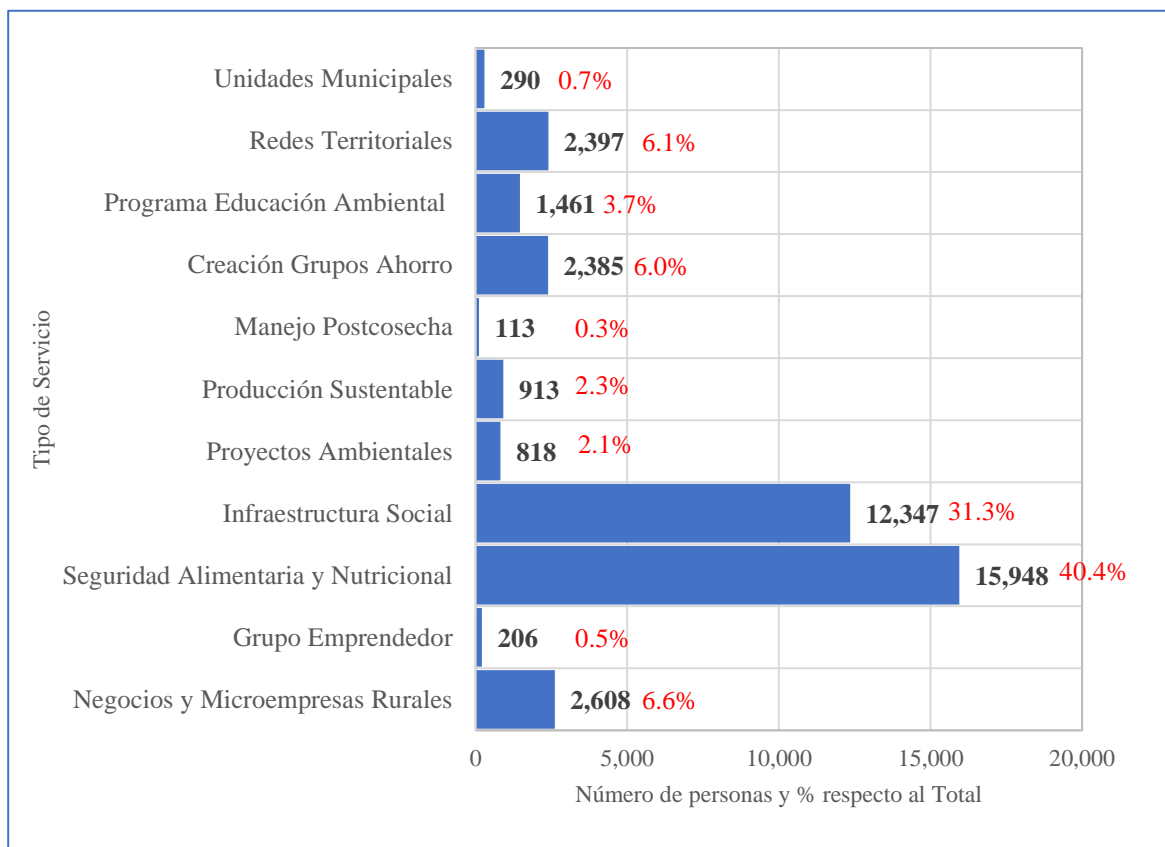
#### Indicador 4

**40,000 usuarios directos** participan de los procesos e inversiones de desarrollo integral del proyecto, incluyendo al menos **30% de mujeres rurales**.

Desde esta perspectiva, el Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación implementó un modelo de intervención orientado principalmente a grupos organizados bajo diferentes figuras legales de constitución, pero también facilitó la incorporación de pequeños colectivos organizados y en proceso de consolidación, como un mecanismo de pertinencia e inclusión al desarrollo territorial, lo cual permitió dar respuesta a las expresiones de interés de algunas necesidades desatendidas en el sector rural, especialmente aquellas provenientes de los segmentos de juventud y la mujer rural.

PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)

**Gráfica 7: Número y Porcentaje Total de Personas Beneficiadas, según Tipo de Servicio Recibido**  
Período 2015-2019

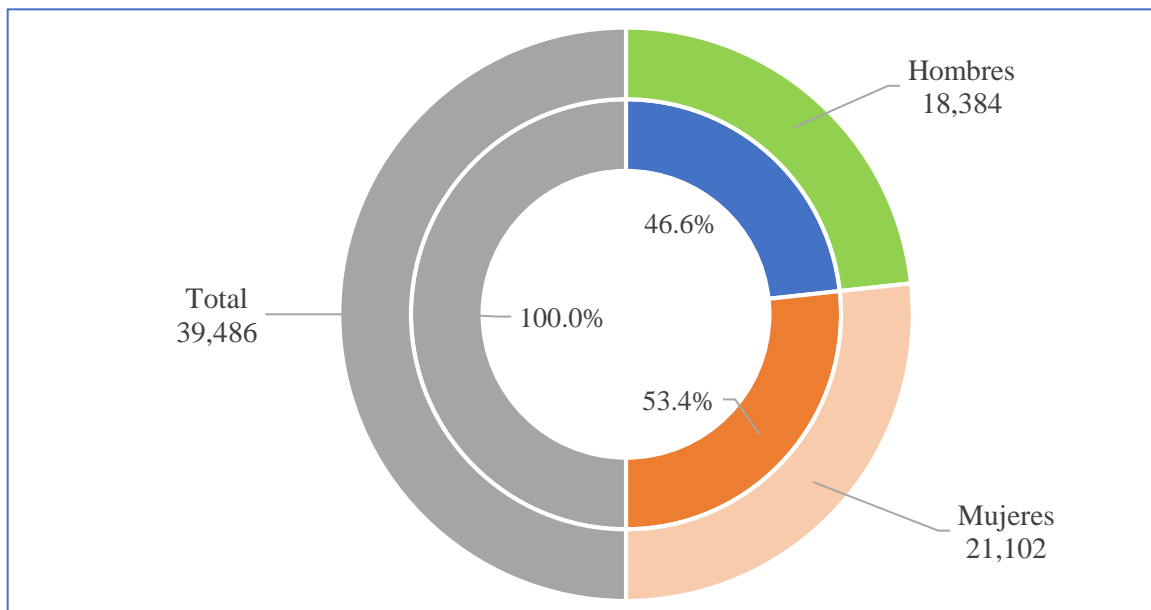


Según la distribución por género, del total de personas beneficiadas el **53.4%** corresponde a mujeres, habiéndose superado en 75.9% el indicador de la MML, que requería al menos un 30% de participación de mujeres en los servicios del Proyecto (Gráfica 8). Como se verá más adelante, esto se encuentra fuertemente relacionado por el tipo de servicios que fueron ofrecidos a este segmento poblacional en las áreas de *infraestructura social* y *seguridad alimentaria*.

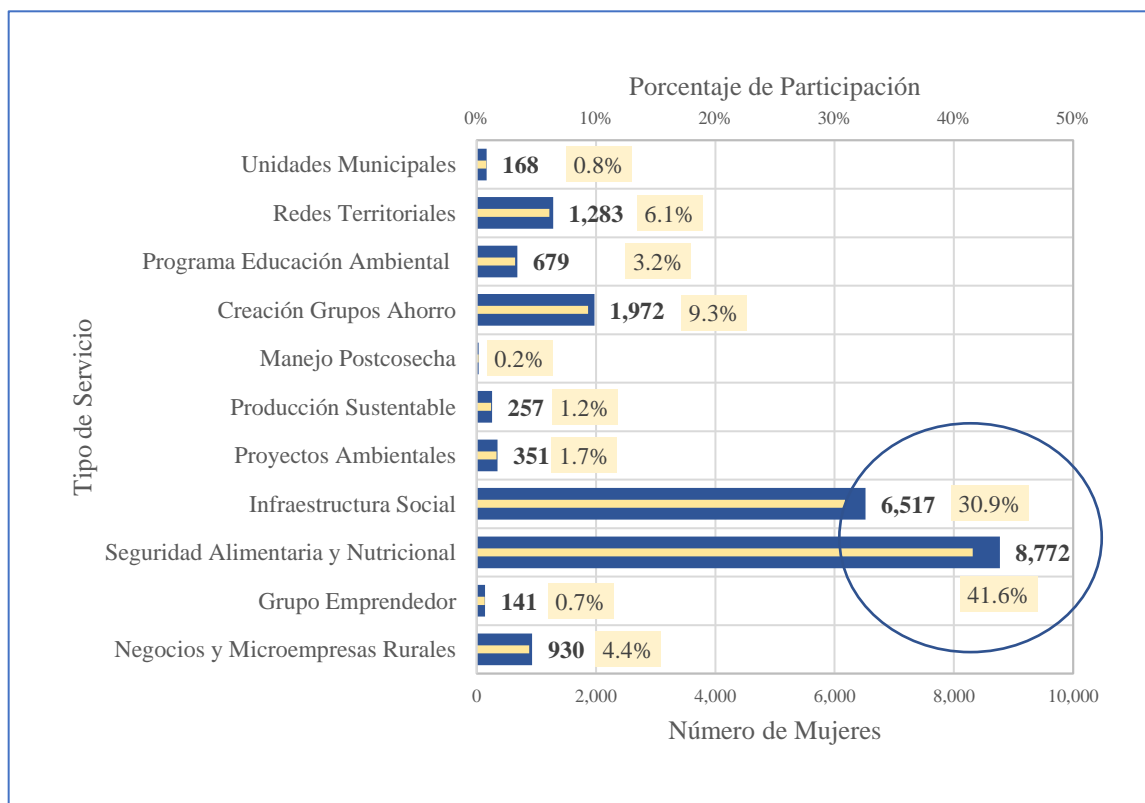
### 7.1.2. Participación de la Mujer Rural

Cuando se analiza la participación global de mujeres en función de los servicios ofrecidos por el Proyecto, el 72.5% de ellas participó en las áreas de *seguridad alimentaria nutricional* e *infraestructura social*, servicios que por su naturaleza tienen un impacto significativo en la mejora de la calidad de vida de la familia, a través de incrementos en la productividad de granos básicos, mayor oferta y diversidad de alimentos nutricionales de origen local, mejora de las condiciones de salubridad, higiene y nutrición y especialmente, la reducción de la carga doméstica (Gráfica 9).

**Gráfica 8: Número y Porcentaje Total de Beneficiarios del Proyecto, según Género**  
Período 2015-2019



**Gráfica 9: Número y Porcentaje Global de Mujeres Beneficiadas, según Tipo de Servicio**  
Período 2015-2019



El enfoque transversal de género conferido a las diferentes intervenciones del Proyecto, partió del reconocimiento de la existencia de brechas significativas de desigualdad en las condiciones de participación de la mujer rural, reflejadas a través de la persistencia de una cultura tradicionalmente machista -incluso dentro de mismas mujeres-, muchas de ellas cabezas de familia, con una tasa de fecundidad alta y la responsabilidad total en las actividades domésticas y cuidado de la familia, generando no solamente baja autoestima sino además, la falta de condiciones para facilitar el acceso a recursos productivos, su control y participación en la toma de decisiones en el hogar y su comunidad.

Desde esa perspectiva, el enfoque metodológico para las intervenciones en *seguridad alimentaria y nutricional* e *infraestructura social* se realizó a partir del abordaje de las *familias* como unidad de intervención, lo cual propició la participación de la mujer -y especialmente de las mujeres jefas de hogar-, en los procesos de toma de decisión sobre las acciones y apoyos requeridos en función de las necesidades específicas de su núcleo familiar y condiciones de su comunidad, facilitando con ello el acceso a los activos productivos en la dotación de incentivos agrícolas, tecnologías de producción agrícolas o pecuarias, procesos de formación integral para el desarrollo de capacidades y habilidades, y la selección del tipo de infraestructura social requerida, con la consecuente reducción de inequidad en la distribución de los recursos productivos por los roles sociales diferenciados entre hombres y mujeres<sup>4</sup>.

Cuando se analiza la participación relativa de la mujer en cada uno de los servicios provistos a través del Proyecto (Gráfica 10), dos servicios destacan por facilitar la participación de una alta proporción de mujeres en actividades que -sin ser parte de los indicadores específicos de la MML-, fueron el resultado de la necesidad de ofrecer alternativas de solución a las deficiencias explícitas de un segmento poblacional desatendido en el ámbito rural y por consiguiente, parte de un proceso de adecuación que permitiese conferir *pertinencia* a las intervenciones del Proyecto ampliado. Las altas tasas de participación de mujeres registradas en los *grupos de ahorro* (83%) y de *grupos emprendedores* (68%), solamente se explican por la fuerte necesidad de recursos financieros para la capitalización de iniciativas emprendedoras y familiares, en un segmento de población conformado principalmente por mujeres jóvenes, excluidas del sector financiero tradicional.

La gráfica 10 también pone en evidencia, que las mujeres rurales tienen una menor participación en aquellas organizaciones formalmente constituidas que desarrollan modelos de negocio articulados a mercados locales. Los subproyectos que fueron cofinanciados para el desarrollo de iniciativas emprendedoras en las áreas de *producción sustentable* y de *negocios y microempresas rurales*, fueron los que registran las menores tasas de participación relativa de la mujer, tratándose de actividades eminentemente agrícolas, pecuarias y acuícolas en donde la diferenciación social de roles no permite que se reconozca a la participación de la mujer, como elemento dinamizador del crecimiento endógeno territorial.

---

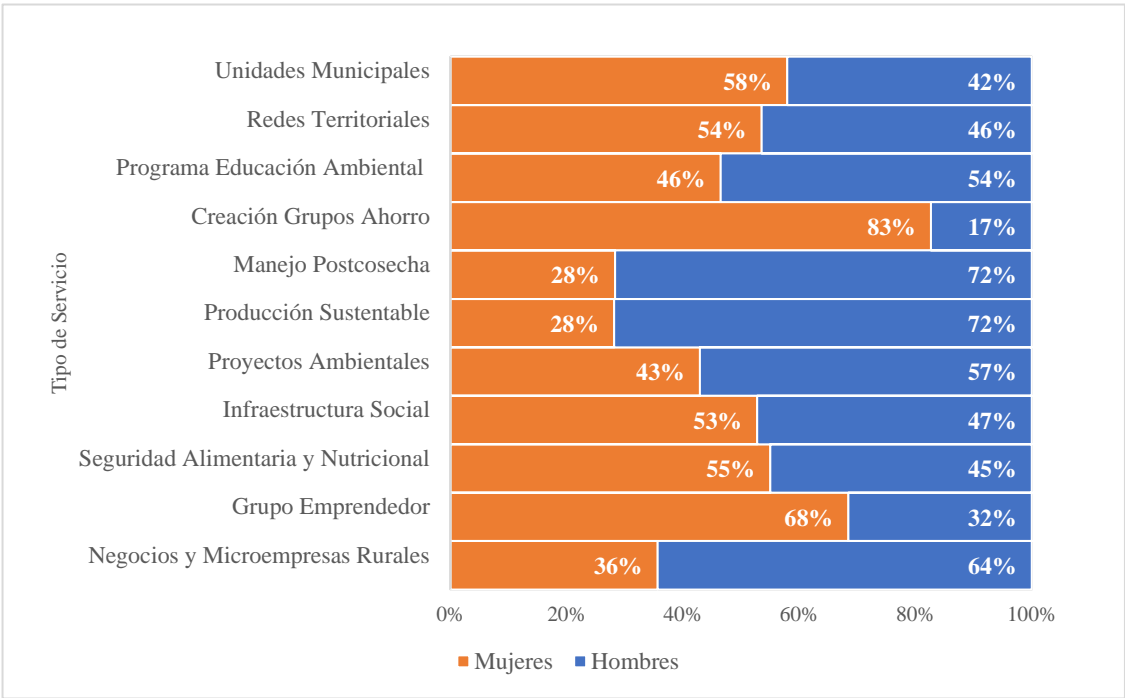
<sup>4</sup> La *participación familiar* fue muy importante, ya que de forma colectiva se intervino en la identificación de los problemas de la comunidad y sus familias, participando en los procesos de toma de decisión sobre la selección de las actividades a desarrollar localmente, tales como definir los rubros agrícolas para el desarrollo de las escuelas de campo, variedades de árboles frutales y de hortalizas a utilizar en las fincas demostrativas, selección de incentivos productivos y ambientales acordes a sus necesidades. El contar con servicios de asistencia técnica constantes para fortalecer los conocimientos y habilidades desarrollados a través de las capacitaciones teórico – prácticas, contribuyeron a la participación de las familias involucradas en los subproyectos. Un factor importante como elemento dinamizador de la participación de las familias fue la utilización de métodos de extensión grupal, generando un cambio positivo e integrador al permitir la distribución de las diversas tareas involucradas en la producción, recurso básico para la vida de las familias rurales.



A raíz de dicha situación, el Proyecto desarrolló la propuesta metodológica para la *Incorporación del Enfoque de Género en las Cadenas Productivas*, la cual -aplicada como instrumento de análisis en las fases iniciales de diagnóstico-, permitió el diseño y formulación de planes de negocio en donde se incluyeron propuestas de mecanismos de intervención y acciones específicas orientadas al fomento de la participación e inclusión de la mujer en la dinámica económica de la distribución de ingresos y generación de empleos, al mismo tiempo que se fortaleció su participación en los espacios de toma de decisión<sup>5</sup>.

PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)

**Gráfica 10: Porcentajes de Participación Relativa por Género, según Tipo de Servicio**  
Período 2015-2019



En términos de la participación de la mujer en cuerpos directivos, el Proyecto registró un total de 445 mujeres participando en los diferentes espacios de toma de decisión, cifra superior en 122.5% de la meta global establecida en la MML (gráfica 6). Aunque este resultado es favorable en términos cuantitativos ya que representa el 37.9% del total de participantes totales en los puestos directivos, es evidente que la participación de la mujer en dichos espacios continúa siendo relegada a cargos

**Indicador 7**

**200 mujeres participando en Comités y posiciones de decisión.**

<sup>5</sup> La *incorporación del enfoque de género en las cadenas productivas* permite colocar al centro de las intervenciones, a las personas por encima de los productos, al mismo tiempo que permite profundizar en los roles que desempeñan hombres y mujeres a lo largo de los diferentes eslabones de una cadena productiva, incluyendo sus condiciones de trabajo, con el fin de comprender los factores y procesos socioculturales, económicos e institucionales que conllevan a la exclusión o inclusión de la participación de hombres y mujeres, así como de las oportunidades que se les generan. En este sentido, busca que las intervenciones e inversiones a desarrollar a través de la implementación de planes de negocio, sean distribuidas entre los protagonistas de forma equilibrada y sin ningún tipo de sesgo social o de género, ya que tanto hombres como mujeres deben beneficiarse en condiciones igualitarias o de equidad, bajo el desarrollo de modelos de negocios inclusivos que garanticen y visibilicen la participación de mujeres y jóvenes en función de los roles que desempeñan o puedan desempeñar, a fin de garantizar una asignación adecuada de recursos financieros y la distribución equitativa del valor adicional generado.

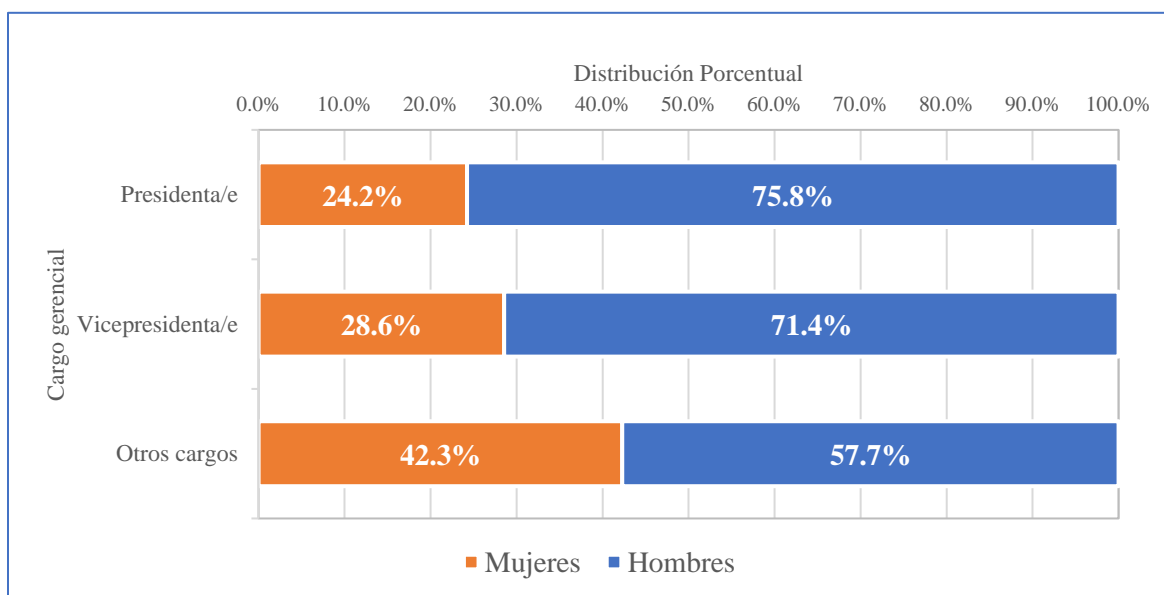
directivos de menor relevancia, especialmente en los espacios de fiscalización como lo son las *Juntas de Vigilancia* y los órganos de dirección para la implementación de negocios como los *consejos de administración*, en donde continúa predominando fuertemente la participación de hombres (tabla 2).

PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)  
**Tabla 2: Participación en Puestos Directivos, Según Género**  
 Período 2015-2019

Espacios Directivos	Mujeres	Hombres	Total	% mujeres	% hombres
<b>Consejo de Administración</b>	162	281	443	36.6%	63.4%
<b>Junta Directiva</b>	221	276	497	44.5%	55.5%
<b>Juntas de Vigilancia</b>	62	171	233	26.6%	73.4%
	<b>445</b>	<b>728</b>	<b>1,173</b>	<b>37.9%</b>	<b>62.1%</b>

Considerando los cargos directivos de presidenta(e) y vicepresidenta(e) como los más importantes en términos de poder decisorio, las mujeres continúan en desventaja: el 75.8% de los cargos de *presidente* y el 71.4% de los cargos de *vicepresidente* son desempeñados por hombres, mientras que las mujeres son relegadas a cargos secundarios de secretaría, síndicos, vocales y de tesorería entre otros (Gráfica 11).

PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)  
**Gráfica 11: Participación Relativa en Puestos Directivos Relevantes, Según Género**  
 Período 2015-2019



Finalmente en términos de participación de la mujer rural, es válido afirmar que se fortalecieron las capacidades productivas, de gestión y participación en los espacios de toma de decisión, poniendo en marcha un proceso de desarrollo autogestionado y centrado en las comunidades, orientado al fomento de la inclusión de la mujer en los procesos de desarrollo rural, integrándole de forma propositiva en los espacios gerenciales y en la selección de las actividades generadoras de ingresos y uso de los recursos asignados por el Proyecto, contribuyendo a su empoderamiento y autonomía económica en los territorios.

### 7.1.3. Beneficiarios por Departamento

En atención a la distribución del total de personas beneficiadas por departamento, el 81.3% de ellas se concentró en los territorios ampliados, especialmente en el departamento de La Libertad donde se concentró el 44.2% de ellos, seguido del departamento de Chalatenango con un 37.1%. Solamente un 18.7% de las personas beneficiadas se localizó en los cinco departamentos del Proyecto original, atendidas durante el denominado *período de transición*. Es importante destacar, que en todos los departamentos atendidos la participación de la mujer rural siempre fue mayoritaria (Tabla 3).

PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)

*Tabla 3: Distribución Total de Beneficiarios por Departamento y Género*

Período 2015-2019

DEPARTAMENTO	Hombre	Mujer	Total	% Participación
<b>Chalatenango</b>	7,304	7,333	14,637	37.1%
<b>La Libertad</b>	8,048	9,402	17,450	44.2%
<b>La Paz</b>	829	1,029	1,858	4.7%
<b>San Vicente</b>	835	1,476	2,311	5.9%
<b>Cuscatlán</b>	323	580	903	2.3%
<b>San Salvador</b>	0	84	84	0.2%
<b>Cabañas</b>	1,045	1,198	2,243	5.7%
	<b>18,384</b>	<b>21,102</b>	<b>39,486</b>	<b>100.0%</b>

### 7.2. Organizaciones y Grupos Atendidos

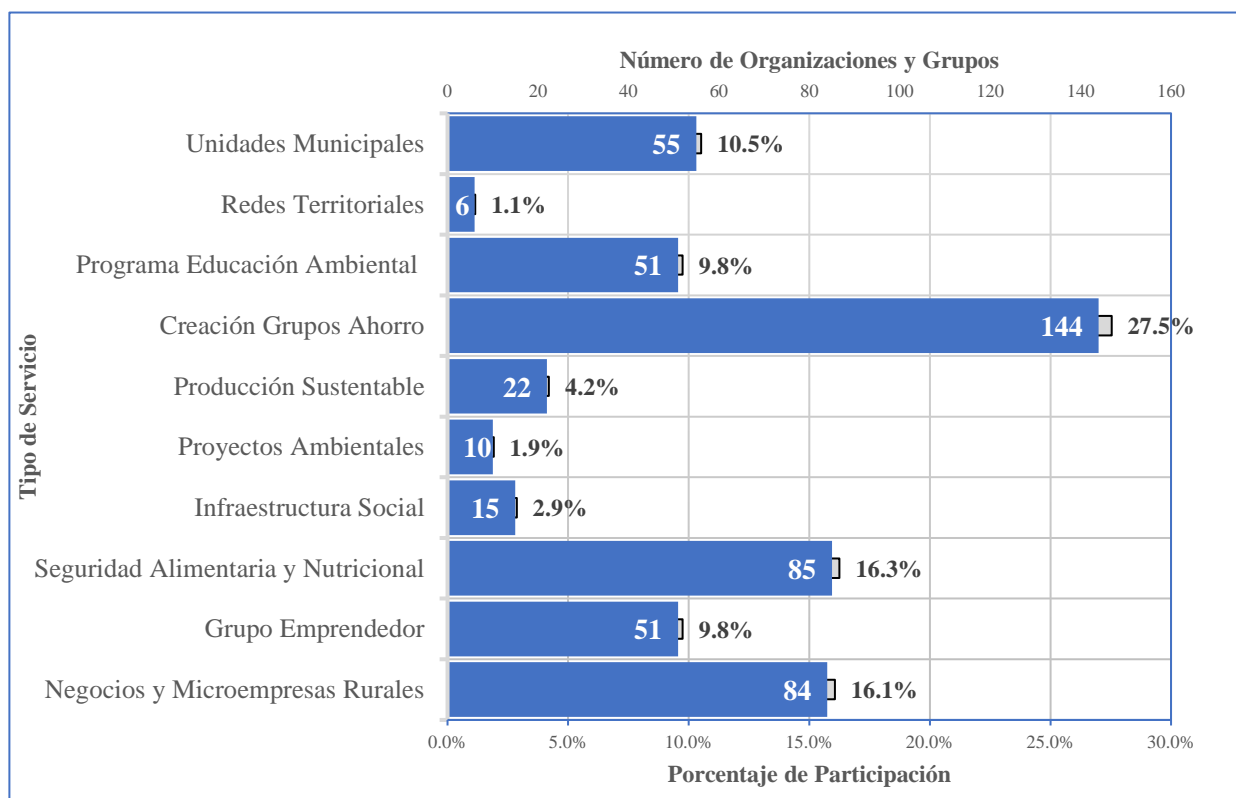
Las acciones implementadas a través de los diferentes componentes del Proyecto permitieron la atención de un total de **523 organizaciones y grupos**, a quienes les fueron provistos una serie diferenciada de servicios para el fortalecimiento de sus capacidades organizacionales y de autogestión. Esta cifra corresponde al **104.6%** de la meta del indicador cinco de la MML (Gráfica 6).

Del total de grupos fortalecidos, destaca en número la conformación de 144 *grupos de ahorro* creados y/o consolidados en su proceso de gestión financiera, seguidos en orden de importancia por 85 asociaciones de desarrollo comunitario (ADESCO) atendidas a través de servicios de asistencia técnica para la implementación de subproyectos de *seguridad alimentaria y nutricional* en donde se introdujeron mejoras significativas en la producción y diversificación de alimentos de origen local; ocupando el tercer lugar en orden de importancia, las 84 cooperativas de producción agropecuaria y asociaciones de mujeres, fortalecidas a través de coinversiones para la implementación de subproyectos de *negocios y microempresas* rurales en diferentes rubros productivos del sector. En conjunto, la suma de dichos grupos y organizaciones representa el 59.9% del total de organizaciones atendidas por el Proyecto (Gráfica 12).

#### *Indicador 5*

**500 grupos, organizaciones y asociaciones de desarrollo comunitario (ADESCO) mejoran sus capacidades organizacionales y de autogestión. Se incluyen las comunidades de tradición indígena.**

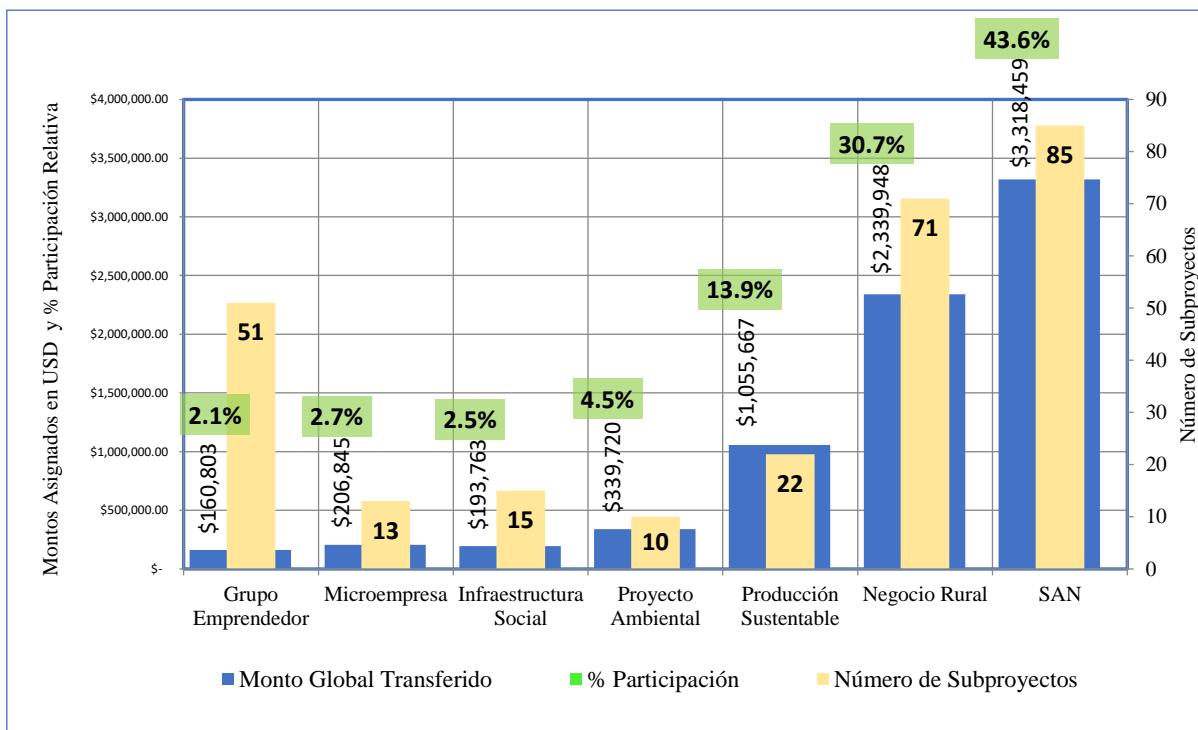
*Gráfica 12: Número de Organizaciones Atendidas y % de Participación, Según Tipo de Servicio*  
Período 2015-2019



Tal y como se indicaba con anterioridad, los resultados cuantitativos generados través de la conformación de *grupos de ahorro* y préstamo, han generado efectos evidentes en un período relativamente corto de tiempo. Al margen de los montos y retornos obtenidos mediante ésta metodología, sus integrantes -conformados mayoritariamente por mujeres- lograron disponer de una herramienta financiera que contribuyó a la adopción de una cultura de ahorros, misma que se convirtió en uno de los principales elementos dinamizadores de la economía familiar y comunitaria al abrir oportunidades para la inversión en actividades locales generadoras de ingresos económicos, facilitar la adquisición de bienes y/o servicios en beneficio de las familias participantes y, apoyando el fomento de micro emprendimientos derivados de ideas innovadoras, provenientes especialmente de mujeres jóvenes y jefas de hogar; al mismo tiempo que se generó una mayor cohesión y solidaridad entre sus integrantes, desarrollo de capacidades para el ejercicio de sus derechos, fomento de valores como la responsabilidad y el respeto, así como una mayor y mejor comprensión sobre los principios de equidad e igualdad de género.

Si bien los *grupos de ahorro* representan cuantitativamente la mayor proporción en términos de los grupos atendidos por el Proyecto, fueron precisamente las asociaciones de desarrollo comunitario las principales organizaciones fortalecidas con servicios de asistencia técnica, quienes administraron un total de USD 3.3 millones para la implementación de 85 iniciativas de *seguridad alimentaria y nutricional*, monto equivalente al 43.6% del total de recursos transferidos a 267 organizaciones para igual número de subproyectos (Gráfica 13).

*Gráfica 13: Número de Subproyectos, Montos y % de Participación, Según Tipo de Iniciativa*  
Período 2015-2019

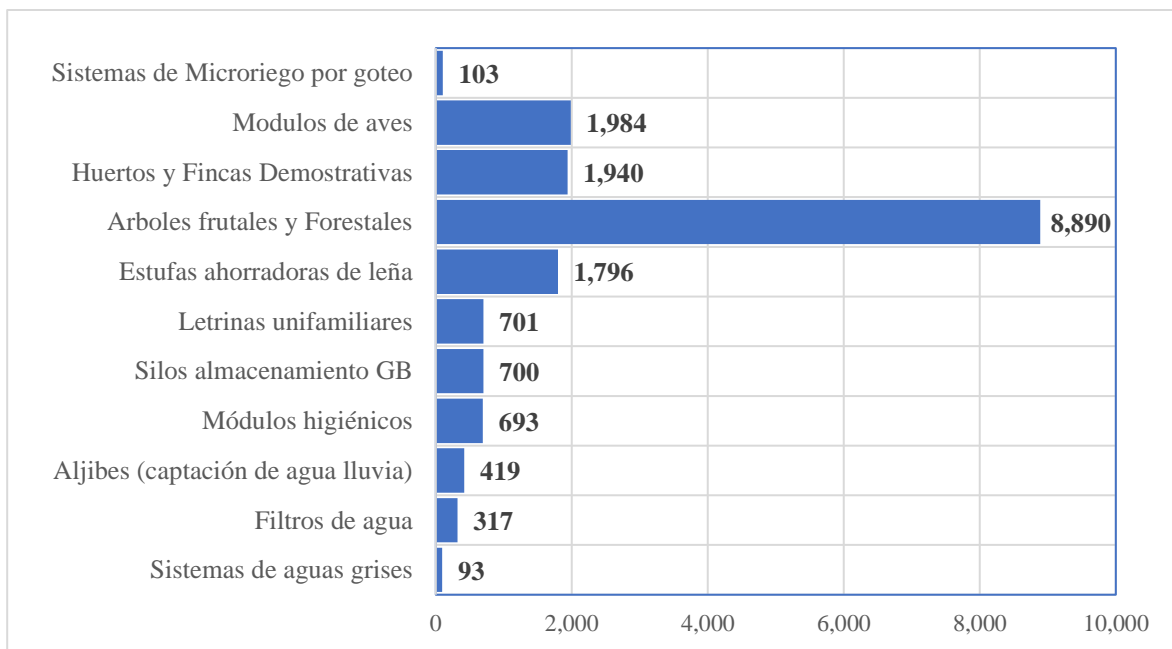


El método de intervención de PRODEMOR CENTRAL ampliación para la seguridad alimentaria, se fundamentó en la aplicación de un modelo de extensionismo comunitario que permitió la transferencia horizontal de tecnologías de producción agrícola entre familias, al mismo tiempo que se otorgaron incentivos con fines demostrativos para el incremento de la productividad y manejo postcosecha de granos básicos, diversificación productiva en base al establecimiento de parcelas de hortalizas y frutales de ciclo corto, mejora de las condiciones del entorno finca hogar a través de la entrega de árboles frutales, módulos de aves mejoradas, sistemas de microriego, bosques energéticos y el desarrollo de talleres hogareños en donde se aplicaron conocimientos sobre hábitos y prácticas higiénicas en la manipulación de alimentos y la preparación de recetas de alto contenido nutricional con variedades locales, al mismo tiempo que se facilitó la construcción de infraestructura básica de saneamiento ambiental orientada a reducir la carga laboral e incidencia de enfermedades gastrointestinales<sup>6</sup>. La gráfica 14 muestra el total y tipo de obras de infraestructura e incentivos proporcionados a las organizaciones comunitarias, en el marco de la implementación de subproyectos de *seguridad alimentaria y nutricional*.

En este sentido, las operaciones de PRODEMOR CENTRAL Ampliación se realizaron sobre la base de un abordaje integral de acciones orientadas a garantizar la soberanía y seguridad alimentaria de las familias atendidas, desarrollándose intervenciones que además de incrementar la producción y disponibilidad de alimentos, desarrollaron conocimientos prácticos para el manejo higiénico y consumo de alimentos nutritivos de origen local.

<sup>6</sup> Las intervenciones en seguridad alimentaria y nutricional se desarrollaron sobre la base de la experiencia metodológica operativa del Proyecto original PRODEMOR CENTRAL (728-SV), la cual se enfoca en la participación integral de las familias que practican agricultura familiar, partiendo de procesos de enseñanza-aprendizaje a través de asistencia técnica, así como apoyos directos para incrementar la disponibilidad, acceso y consumo de alimentos a través del mejoramiento de los sistemas de producción, incorporando tecnologías, prácticas agropecuarias y ambientales, el entorno hogareño y su comunidad.

*Gráfica 14: Número de Obras de Infraestructura Social e Incentivos Provistos a Organizaciones*  
Período 2015-2019



### 7.3. Fomento del Emprendedurismo y Desarrollo de Capacidades Empresariales

#### 7.3.1. Desarrollo de Modelos de Negocio

Sobre la base de un principio de pertinencia orientado a conferirle idoneidad a las intervenciones del Proyecto, una gama de instrumentos para el fomento del emprendedurismo rural fue aplicada sobre la base de criterios técnicos que permitieron la asignación diferenciada de recursos, en función de las condiciones prevalecientes entre los grupos de interés, tales como la disponibilidad de recursos productivos para el emprendimiento deseado, roles asignados para la participación de la juventud y la mujer rural en la cadena de valor, niveles organizacionales, de cohesión asociativa y gobernanza, entre otros aspectos.

En este sentido, se dispuso de cinco diferentes mecanismos de intervención, diferenciados en función de la naturaleza del emprendimiento, monto de inversiones requerido y nivel de desarrollo organizacional, todos ellos ejecutados principalmente a través de *planes de negocio* elaborados e implementados conjuntamente con las organizaciones para contribuir al desarrollo y fortalecimiento de sus capacidades empresariales, en torno al establecimiento y modernización de modelos de negocios competitivos y sostenibles desde la perspectiva de su articulación a los mercados locales.

En este sentido, el segundo grupo en importancia de organizaciones fortalecidas por el Proyecto, está referido al conjunto de entidades que fueron seleccionadas para el establecimiento y modernización de **188 subproyectos e iniciativas emprendedoras** en diferentes rubros del sector agropecuario, agrupados bajo las categorías de *acciones afirmativas emprendedoras*, *grupo emprendedor*, *microempresa*, *producción sustentable* y *negocio rural*. Bajo esa modalidad, se transfirieron más de USD 3.8 millones para el fomento del emprendedurismo, especialmente en subproyectos de *negocio rural* en donde se canalizaron USD 2.3 millones en recursos de inversión y asistencia técnica, equivalentes al 61% de los recursos totales invertidos en dichas actividades (Tabla 4).

PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)

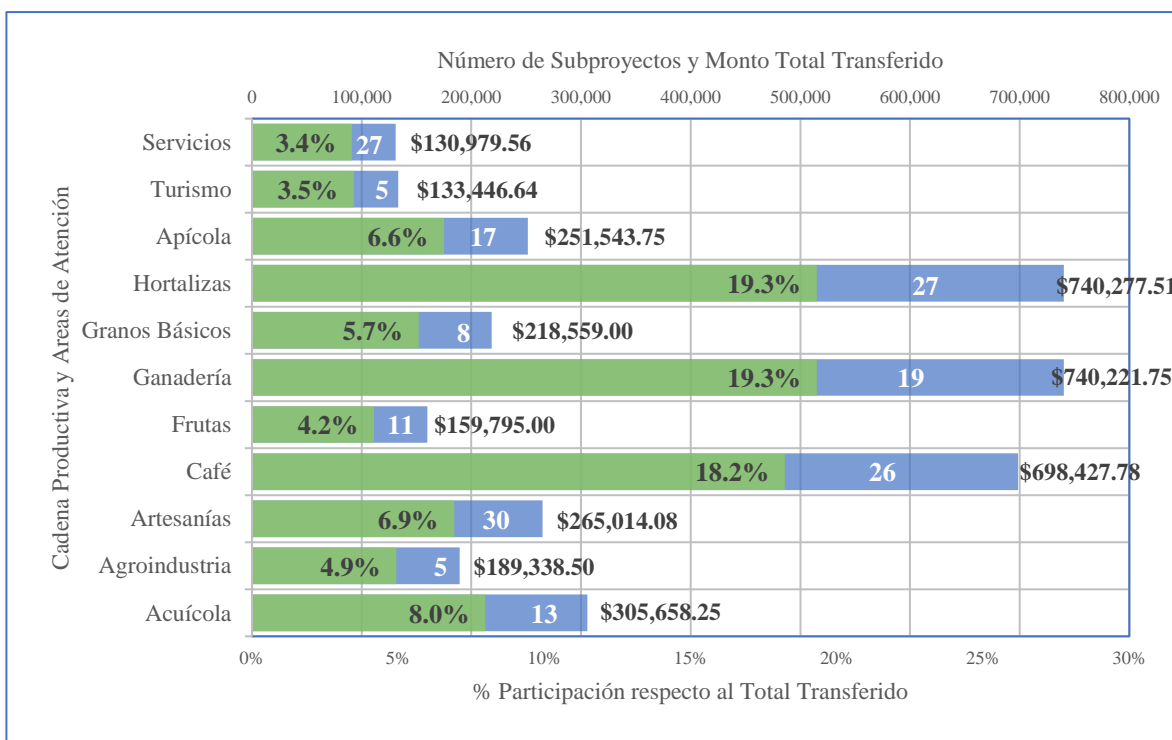
**Tabla 4: Monto por Departamento y % de Participación, Según Tipo de Iniciativa Emprendedora**  
Período 2015-2019

Departamento	Acciones Afirmativas	Grupo Emprendedor	Microempresa	Negocio Rural	Producción Sustentable	TOTAL	%
<b>Cabañas</b>	0.00	11,291.00	0.00	59,394.70	0.00	70,685.70	1.8%
<b>Chalatenango</b>	44,000.00	61,663.81	82,813.00	978,495.25	612,160.75	1,779,132.81	46.4%
<b>La Libertad</b>	26,000.00	49,250.00	124,031.78	1,113,933.00	443,505.78	1,756,720.56	45.8%
<b>La Paz</b>	0.00	8,600.00	0.00	11,980.00	0.00	20,580.00	0.5%
<b>San Vicente</b>	0.00	13,802.75	0.00	43,498.00	0.00	57,300.75	1.5%
<b>Cuscatlán</b>	0.00	16,195.00	0.00	127,757.00	0.00	143,952.00	3.8%
<b>San Salvador</b>	0.00	0.00	0.00	4,890.00	0.00	4,890.00	0.1%
<b>Total</b>	<b>70,000.00</b>	<b>160,802.56</b>	<b>206,844.78</b>	<b>2,339,947.95</b>	<b>1,055,666.53</b>	<b>3,833,261.82</b>	<b>100.0%</b>
<b>%</b>	1.8%	4.2%	5.4%	61.0%	27.5%	100.0%	

Agrupando las 188 diferentes iniciativas productivas desarrolladas para el fomento del emprendedurismo, la cadena de *hortalizas* destaca con la implementación de 27 subproyectos por un monto total de inversiones de USD 740,277.51 equivalente al 19.3% de los recursos totales; seguida por la cadena productiva de *ganadería* con 19 subproyectos por un monto equivalente de USD 740,221.75 que corresponde al 19.3% de los recursos totales para emprendedurismo; y finalmente, la cadena productiva de *café*, en donde se ejecutaron 26 subproyectos productivos por un monto de USD 698,427.78. Las tres cadenas aglutinan 72 iniciativas productivas y concentran el 56.8% de la demanda total de recursos asignados para el desarrollo de modelos de negocios (Gráfica 15). Otros rubros no menos importantes en términos de los montos invertidos, se encuentran relacionados con actividades de la cadena *acuícola* con el 8% de los recursos para emprendedurismo y la producción de artesanías con un 6.9% de dichos recursos.

PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)

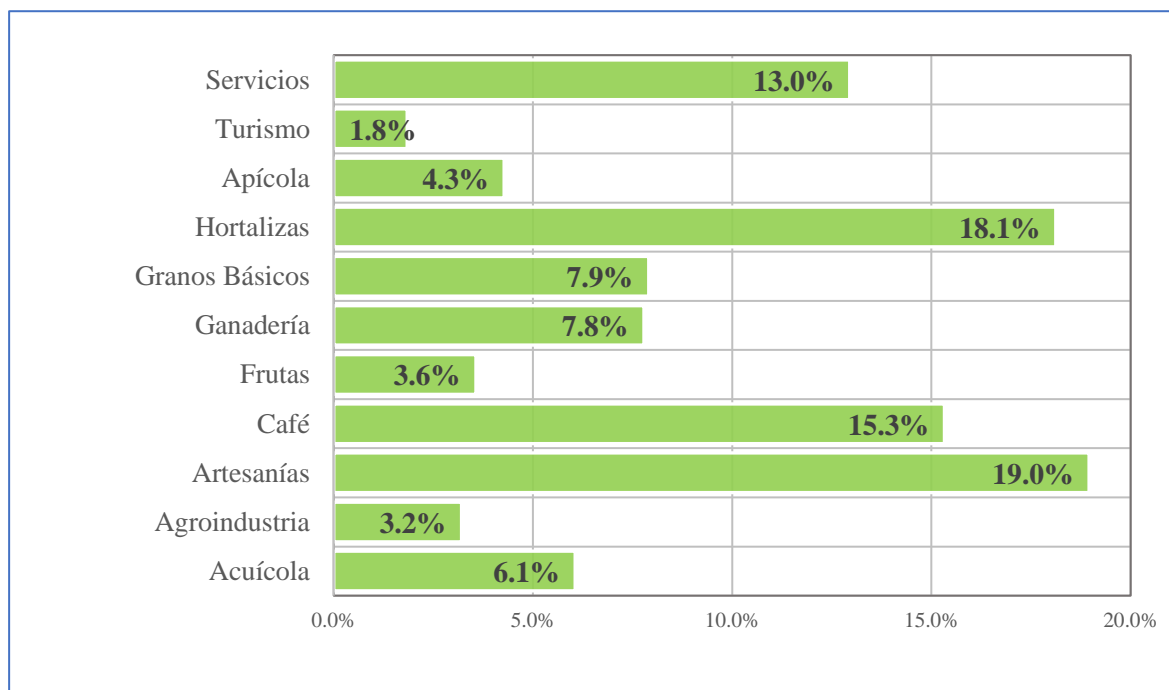
**Gráfica 15: Número de Subproyectos y Montos Transferidos por Cadena Productiva, para el Desarrollo de Modelos de Negocio y Emprendedurismo**  
Período 2015-2019



Cuando se analiza la participación de las mujeres rurales en las cadenas productivas, están representadas el 39.8% del total de personas emprendedoras. Se concentran principalmente en la cadena de *artesanías*, que sin representar montos significativos de inversión, aglutina el mayor porcentaje (19.0%) del total de mujeres atendidas (gráfica 16); le sigue en orden de importancia la cadena de producción de *hortalizas* como la segunda actividad en donde mayor número de mujeres se involucran (18.1%), derivado de la facilidad para articularse a procesos que confieren condiciones de inocuidad y calidad a través del acopio, limpieza, clasificación y empaque de productos destinados a diferentes segmentos de mercado; al igual que la cadena de *café* con un 15.3% de la participación total de mujeres involucradas en las cadenas productivas.

En este sentido, es factible afirmar que PRODEMOR CENTRAL Ampliación desarrolló e implementó un modelo de intervención orientado al fomento y desarrollo de iniciativas de negocios rurales, sobre la base de una metodología que propone un acompañamiento a través de acciones graduales que permitieron atender de forma responsable, las diferentes expresiones de interés en el ámbito productivo y rural, partiendo de la implementación de procesos de consulta participativos que culminaron con la validación de ideas de negocio sustentadas en el potencial organizativo y las condiciones propias de sus territorios, hasta facilitar mecanismos para la incorporación de jóvenes y mujeres rurales en la dinámica productiva local, tomando como centro de atención las comunidades, sus conocimientos, expectativas y potencialidades.

PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)  
**Gráfica 16: Porcentajes de Participación de la Mujer Rural, Según Cadena Productiva**  
 Período 2015-2019





Sobre la base de un conjunto de evaluaciones realizadas para determinar el impacto y sostenibilidad de las intervenciones del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación en aspectos relacionados con indicadores de empleo, ingresos y acceso a mercados<sup>7</sup>, se determinó que del total de iniciativas impulsadas para el fomento del emprendedurismo y el desarrollo de microempresas y negocios rurales, 173 negocios/empresas se encontraban operando posterior al cierre del Proyecto (92%), 11 iniciativas estaban finalizando trámites administrativos para iniciar operaciones formales (5.90%) y 4 organizaciones habían dejado de operar (2.1%) por problemas relacionados con debilidades en la gestión financiera y otros aspectos delincuenciales.

---

#### *Indicador 8*

**195 negocios/empresas rurales operando al final del tercer año.**

De acuerdo con los resultados obtenidos de empresas operando, el Proyecto alcanzó el 88.7% por ciento de la meta del indicador 8 de la MML (Gráfica 6). Es importante destacar que las organizaciones que se encontraban por iniciar operaciones, fueron precisamente aquellas que recibieron cofinanciamiento en el año 2018, encontrándose al momento de la evaluación, a la espera de la obtención de algunos permisos para su funcionamiento, por lo que es previsible esperar que comenzarán a operar en el corto plazo.

### **7.3.2. Generación de Ingresos**

Los resultados derivados de la *Medición de Indicadores de Efecto del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación en Aspectos Relacionados con Ingresos y Acceso a Mercados*, también permitieron determinar elementos importantes en términos de generación de ingresos y empleabilidad. Del total de 188 iniciativas emprendedoras desarrolladas a través de los diferentes componentes del Proyecto, 173 obtuvieron mayores ingresos a partir de la intervención de PRODEMOR CENTRAL Ampliación, cifra equivalente al 92% del total de iniciativas fortalecidas durante la vida del Proyecto, con lo cual se superó la meta del indicador 9 de la MML en 41.5% (Gráfica 6).

Al considerar los ingresos obtenidos en 106 organizaciones que implementaron iniciativas productivas bajo las categorías de *microempresas, negocios rurales y producción sustentable*<sup>8</sup>, la evaluación determinó que el 65.3% de dichas organizaciones obtuvieron utilidades, habiendo registrado -en un período de 4 años-, ingresos brutos<sup>9</sup> por un total acumulado de USD 12.1 millones durante el período de intervención del Proyecto en los años de 2015 - 2018.

---

#### *Indicador 9*

**65% de las asociaciones y microempresas rurales fortalecidas, generan mayores ingresos, manejando negocios rentables y accediendo sosteniblemente a los mercados nacionales e internacionales.**

---



---

<sup>7</sup> Se contrató la elaboración de seis estudios de evaluación para la “*Medición de Indicadores de Efecto del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación en Aspectos Relacionados con Ingresos y Acceso a Mercados*”, a través de los cuales se seleccionó una muestra de 49 organizaciones beneficiadas con recursos de inversión y asistencia técnica para la implementación de *negocios rurales, microempresas y producción sustentable*, en las cadenas productivas de frutas, hortalizas, apicultura, granos básicos, acuícola, turismo y artesanías. La muestra estableció que 43 iniciativas estaban operando posterior a la terminación del Proyecto, 5 estaban en proceso de iniciar operaciones y 1 de ellas cerró por problemas delincuenciales. La muestra no incluyó los *grupos emprendedores* ni los *emprendimientos derivados de acciones afirmativas*, pero fueron evaluados a través de otros mecanismos, al igual que el resto de organizaciones pertenecientes a las cadenas productivas de café y ganadería.

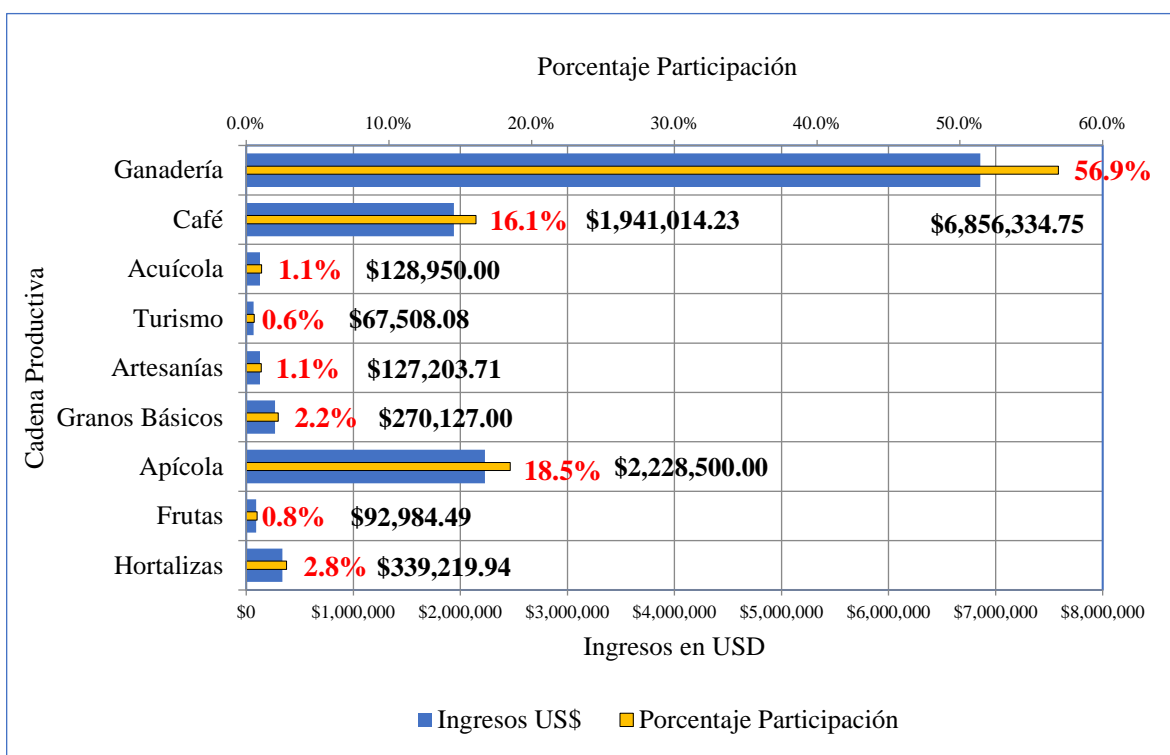
<sup>8</sup> En esta fase, la evaluación no tomó en consideración los ingresos generados por los grupos emprendedores y las acciones afirmativas emprendedoras, por no disponerse de una fuente confiable de verificación.

<sup>9</sup> Aunque la encuesta de *Medición de Indicadores de Efecto del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación en Aspectos Relacionados con Ingresos y Acceso a Mercados* determinó el porcentaje de organizaciones que obtuvieron utilidades, no fue posible acceder a información sobre sus ingresos netos, por cuestiones de reserva y seguridad de las organizaciones.

Este volumen significativo de ingresos obtenidos no puede atribuirse exclusivamente a las intervenciones del Proyecto, pero es el reflejo del efecto combinado de una serie de factores externos, de política sectorial y de estrategias de acceso a mercados que en su conjunto, incidieron favorablemente en la producción, eficiencia de los procesos y en la mejora de los precios percibidos por el productor, tal y como la situación experimentada en las cadenas productivas de *ganadería* y *apicultura* que en conjunto reportan USD 9.0 millones en ingresos brutos, equivalentes al 75% del total de ingresos obtenidos por todas las cadenas productivas (Gráfica 17).

En el caso particular de la *cadena productiva de ganadería*, el Proyecto facilitó una serie de inversiones y servicios de asistencia técnica que generaron un efecto multiplicador en la producción de leche cruda por unidad, resultado de las óptimas condiciones de alimentación y nutrición en los hatos ganaderos, al mismo tiempo que se introdujeron mejoras tecnológicas en los procesos de acopio, filtrado y enfriamiento de leche cruda para su posterior comercialización bajo condiciones de calidad e inocuidad, lo cual permitió que pequeñas organizaciones ganaderas pudiesen acceder al *Programa de Vaso de Leche Escolar*<sup>10</sup>, en donde los precios promedio pagados al productor -siempre y cuando se garanticen las condiciones de calidad requeridas-, pasaron de USD 0.25 por botella de leche en verano, a un precio fijo de USD 0.43 botella/leche en cualquier época del año, obteniendo un incremento del 72% en los precios por unidad.

PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)  
**Gráfica 17: Ingresos Brutos y Porcentaje de Participación, Según Cadena Productiva**  
 Período 2015-2019



<sup>10</sup> El “Programa Vaso de Leche Escolar” se implementa desde marzo 2013, estableciendo por Ley el consumo mínimo de dos vasos de leche fluida -de producción nacional- por semana, para niños y niñas estudiantes de educación parvularia y básica en todos los centros educativos públicos a nivel nacional.

En lo que respecta a la *cadena productiva apícola* las intervenciones estuvieron orientadas a crear y/o mejorar las condiciones de infraestructura para el acopio, almacenamiento y despacho de producto a granel para exportación, al mismo tiempo que se facilitó la adquisición de equipo industrial para la tecnificación de los procesos de extracción y homogenización de la miel, como principio básico para conferirle atributos de calidad e inocuidad especialmente valorados en los mercados internacionales. Esta situación, aunada a ciertos problemas sanitarios experimentados por algunos de los principales países exportadores a nivel mundial, generó una ventana de oportunidades que se reflejó en una mayor demanda por parte de empresas exportadoras locales, propiciando una situación favorable para la negociación de precios que generó un impacto significativo en los ingresos percibidos por las organizaciones de este subsector. De acuerdo con cifras oficiales, a nivel de la región centroamericana El Salvador es ahora el segundo país exportador de miel, solo superado por Guatemala.<sup>11</sup>

Por otra parte, la *producción de café* fue una de las principales actividades fortalecidas por el MAG en el marco de la política sectorial agropecuaria derivada de la implementación del Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019 “*El Salvador Productivo, Educado y Seguro*”, período durante el cual se entregaron 115.4 millones de plantas de café para la renovación de más de 46,000 manzanas, equivalentes al 23.0% del parque cafetalero nacional<sup>12</sup>, utilizando variedades de mayor productividad y resistencia a las condiciones generadas por el cambio climático, lo cual, junto con el aprovisionamiento de equipo y tecnologías más eficientes para el procesamiento agroindustrial del grano, se reflejó no solamente en incrementos en los niveles de producción, sino también en la reducción de costos y el acceso a nichos de mercado especializados en donde se confieren mejores remuneraciones al productor, sobre la base de ciertos atributos organolépticos y de calidad en el procesamiento del grano.

Un elemento importante a destacar, es el efecto catalizador que se genera a través de los recursos transferidos para el desarrollo y consolidación de iniciativas de negocios, tanto a nivel de la economía global como de las comunidades locales. La misma evaluación señala que el 45% de las organizaciones apoyadas por el Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación generaron al Estado del Gobierno de El Salvador durante el período 2015-2018, ingresos por más de USD 757,902.77 en concepto de pago de impuestos provenientes especialmente del IVA, lo cual, aunque es positivo, denota la persistencia de bajos niveles de facturación que inciden en la recaudación fiscal, ya que los impuestos aportados equivalen únicamente al 6.3% de los ingresos brutos totales obtenidos por las organizaciones. Un elemento adicional no menos importante, es que las organizaciones reinvierten parte de sus utilidades para el crecimiento y consolidación de sus modelos de negocio, especialmente en capital de trabajo y la adquisición de maquinaria y equipo que permite sostener las condiciones de producción, ingresos y empleo en sus territorios.

### **7.3.3. Generación de Empleo**

Los resultados de la encuesta de *Medición de Indicadores de Efecto del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación en Aspectos Relacionados con Ingresos y Acceso a Mercados*, determinaron que las intervenciones realizadas en torno al fomento de iniciativas de negocios agrícolas y no agrícolas, han generado un impacto dinamizador en el desarrollo de las actividades productivas territoriales a través del mantenimiento y ampliación de las condiciones de empleo local, contribuyendo a la obtención de ingresos para la mejora de las condiciones de vida de los grupos familiares, al mismo tiempo que se favorece la cohesión e integración social, mediante la reducción de los procesos de migración rural.

---

<sup>11</sup> Informe del Cumplimiento del Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019, El Salvador Productivo, Educado y Seguro. Gobierno de El Salvador. 2019.

<sup>12</sup> Informe de Logros 2018. Secretaría Técnica de la Presidencia. Gobierno de El Salvador. Junio 2019.

Las 106 organizaciones que desarrollaron iniciativas emprendedoras bajo las categorías de *microempresas*, *negocios rurales* y *producción sustentable*, reportaron durante el último año de intervenciones del Proyecto un total de 1,665 empleos permanentes (Tabla 5), de los cuales, el 25% corresponde a jóvenes del sector rural, lo que denota la importancia que reviste para este segmento poblacional, en términos de oportunidades para su inserción laboral.

PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)

*Tabla 5: Empleos Permanentes y Composición Laboral por Género y Juventud, Según Cadena Productiva*  
Período 2015-2019

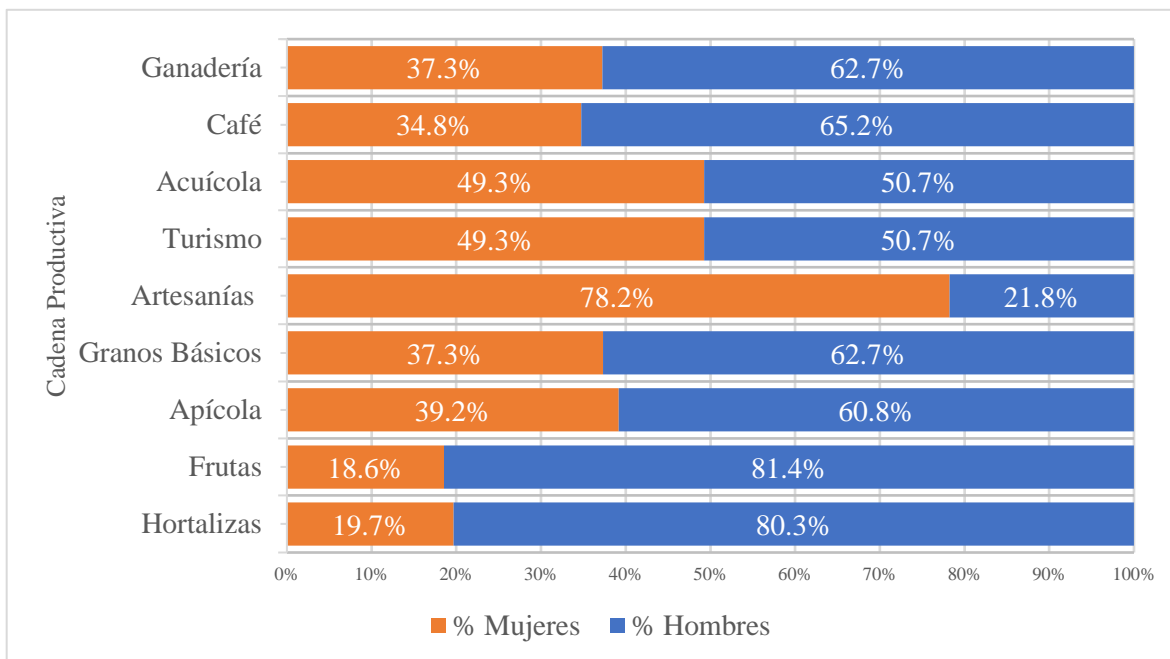
Cadena Productiva	Distribución por Juventud					Distribución Total por Género			% de Participación	
	HA	MA	HJ	MJ	TOTAL	Hombre	Mujer	Total	% Hombres	% Mujeres
<b>Hortalizas</b>	186	46	63	15	310	249	61	310	23.8%	9.9%
<b>Frutas</b>	95	20	41	11	167	136	31	167	13.0%	5.0%
<b>Apícola</b>	174	88	65	66	393	239	154	393	22.8%	24.9%
<b>Granos Básicos</b>	26	15	16	10	67	42	25	67	4.0%	4.0%
<b>Artesanías</b>	25	85	7	30	147	32	115	147	3.1%	18.6%
<b>Turismo</b>	16	14	19	20	69	35	34	69	3.3%	5.5%
<b>Acuicola</b>	53	49	16	18	136	69	67	136	6.6%	10.8%
<b>Café</b>	207	107	5	6	325	212	113	325	20.3%	18.3%
<b>Ganadería</b>	29	14	3	5	51	32	19	51	3.1%	3.1%
<b>Totales</b>	<b>811</b>	<b>438</b>	<b>235</b>	<b>181</b>	<b>1,665</b>	<b>1,046</b>	<b>619</b>	<b>1,665</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>
	48.7%	26.3%	14.1%	10.9%	100.0%	62.8%	37.2%	100.0%		
<b>Hombre Adulto (HA), Mujer Adulta (MA), Hombre Joven (HJ) y Mujer Joven (MJ).</b>										

Cuando se analizan las condiciones de empleabilidad desde la perspectiva de inclusión de la mujer rural -sean jóvenes o adultas-, este segmento solamente logra acceder al 37.2% de los empleos generados por las iniciativas productivas, lo cual denota la persistencia de condiciones de inequidad en la distribución de los puestos laborales, situación que se registra incluso dentro de algunas organizaciones donde predomina la participación femenina.

Esto resulta más evidente cuando se analizan los empleos totales en función de las cadenas productivas donde fueron generados (Gráfica 18). Nótese que, en la mayoría de las cadenas productivas apoyadas, los empleos generados están siendo ocupados mayoritariamente por hombres, con excepción de la cadena de *artesanías* en donde las organizaciones suelen estar conformadas mayoritariamente por participantes femeninas y, en las cadenas productivas de *acuicultura* y *turismo rural* en donde se reflejan asignaciones bastante equilibradas.

En las cadenas productivas de *hortalizas* y *café* donde mayor número de mujeres se involucran productivamente (ver gráfica 16), los empleos generados son ocupados principalmente por hombres adultos. En futuras intervenciones de proyectos similares de desarrollo, el diseño de acciones para el fomento del emprendedurismo rural e inclusión de la mujer rural, debe considerar desde las etapas de diagnóstico organizacional, la asignación específica de recursos para la implementación de actividades que fomenten la participación productiva de la mujer rural en la dinámica de verdaderos *modelos de negocios inclusivos*, además de la ejecución de acciones paralelas como la sensibilización y la implementación de mecanismos de monitoreo cualitativos que permitan evaluar el avance en formas de discriminación prevalecientes -de forma consciente o inconsciente- dentro de la misma organización y sus miembros, sin limitarse al seguimiento cuantitativo de su participación.

*Gráfica 18: Distribución de los Empleos Generados, Según Género y Cadena Productiva*  
Período 2015-2019



En términos generales, los resultados favorables obtenidos en cuanto a generación de ingresos y empleo, derivan de la aplicación de una estrategia de intervención que tomó en consideración tres aspectos fundamentales: (i) **Vinculación con actores estratégicos locales, en las zonas de intervención.** El establecimiento de alianzas estratégicas institucionales con diversos actores externos permitió consolidar el desarrollo de los grupos y organizaciones atendidos, a través de la implementación de acciones que permitieron la complementariedad de recursos financieros y el acompañamiento técnico desde una perspectiva de especialización temática, confiriendo un carácter más integral a las intervenciones, al mismo tiempo que se crearon condiciones para la sostenibilidad de las organizaciones<sup>13</sup>; (ii) **Articulación a segmentos de mercado con mayor rentabilidad.** El apoyar ciertas organizaciones para que pudiesen disponer de las condiciones necesarias para articularse a *mercados institucionales*<sup>14</sup>, fue una estrategia acertada para la obtención de mayores ingresos con incidencia directa en la sostenibilidad de las organizaciones; (iii) **Promover la participación de mujeres y jóvenes** desde una perspectiva de complementariedad a las actividades productivas tradicionalmente desarrolladas por las organizaciones, permitió captar el interés y generar capacidades para el desarrollo de actividades vinculadas a una agricultura más rentable, contribuyendo además al empoderamiento de dicho segmento.

<sup>13</sup> Durante el período de implementación, el Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación registró un total de 52 alianzas estratégicas suscritas con diferentes tipos de organizaciones (ONG, instituciones públicas, centros privados de formación técnica, universidades, Alcaldías y Mancomunidades) localizadas en los territorios intervenidos, suscribiéndose acuerdos formales o extraoficiales (de hecho) para la implementación de acciones de coordinación en la ejecución y otras a niveles de gestión de conocimientos y políticas públicas.

<sup>14</sup> Los *mercados institucionales* creados a través de los programas estatales para la *Dotación de Paquetes y Uniformes Escolares*, el *Programa de Alimentación y Salud Escolar* y el *Programa de Vaso de Leche*, buscan acceder a producto local (frutas, hortalizas, leche fluida, prendas textiles, entre otros) sobre la base de criterios y condiciones de volumen, frecuencia y calidad, ofreciendo al productor, precios significativamente mejores a los que podrían obtener en mercados tradicionales de comercialización.

## 7.4. Juventud Rural

Las primeras acciones del MAG para la articulación territorial de la juventud rural, comenzaron a gestarse hacia finales del año 2011 a través del Proyecto de Desarrollo y Modernización Rural para la Región Oriental de El Salvador (PRODEMORO), período durante el cual se crearon las primeras redes territoriales de jóvenes rurales, como un mecanismo para propiciar su integración social a través de la implementación de diferentes campañas de limpieza, reforestación y reciclaje de productos contaminantes (plástico y vidrio) en sus propias comunidades.<sup>15</sup> En ese mismo año, el modelo de articulación comienza también a ser implementado en cinco departamentos de la zona paracentral de El Salvador, con el inicio de operaciones del Proyecto MAG-PRODEMOR CENTRAL (728-SV), confiriéndole un nuevo enfoque de intervenciones que surgieron de un amplio proceso de consultas con el sector, a través del cual se priorizaron cuatro ejes estratégicos de acción: *participación, formación, emprendedurismo y cultura y medio ambiente*, mismos que constituyeron la base para el diseño de nuevos instrumentos que continuaron siendo implementados en los territorios ampliados de PRODEMOR CENTRAL Ampliación.<sup>16</sup>

Los esfuerzos realizados durante ocho años para la implementación de un modelo integracionista que generó espacios reales de participación para la juventud rural, se consolidaron a través de la conformación de la *Asociación Integral de Redes Juveniles Rurales de El Salvador (AREJURES)* como la primera organización de su tipo a nivel nacional, integrada por 13 redes territoriales -en igual número de departamentos- y el Comité de Jóvenes Indígenas, con una representatividad total estimada de más de 4,500 jóvenes del sector rural, destaca como la única iniciativa de similar magnitud en Centroamérica, permitiendo posicionar a El Salvador como el principal escenario de referencia a nivel regional en términos de formulación de políticas públicas inclusivas para la juventud rural, logrando la consolidación de una estrategia de participación y empoderamiento que, partiendo de las necesidades explícitas a nivel local, logró trascender hacia espacios mayores de participación nacional, en donde los jóvenes ahora son protagonistas en la solución de sus problemas territoriales y en el desarrollo económico del país.

### 7.4.1. Redes Territoriales

La inclusión de la juventud rural a través de la creación y conformación de redes territoriales, se realizó bajo principios de *equidad de género*, asegurando representación equitativa de mujeres y hombres jóvenes en términos de participación y acceso a oportunidades; *diversidad cultural* para asegurar la integración de jóvenes desde su origen étnico y tradición cultural; *comunicación activa* para fortalecer el sentido de pertenencia dentro de la estructuras organizacionales; *alianzas territoriales y nacionales* para garantizar el fortalecimiento de las capacidades de incidencia y de sostenibilidad de las redes; *planificación de acciones* sobre la base de los cuatro ejes estratégicos priorizados por la juventud, y *fortalecimiento de la base territorial* como mecanismo inicial para una posterior articulación a nivel nacional.

---

<sup>15</sup> El Proyecto PRODEMORO financiado con recursos FIDA, fue ejecutado durante el período 2009-2015, contribuyendo a la conformación de las primeras 4 redes departamentales en la zona oriental, con participación de 200 jóvenes (40% mujeres).

<sup>16</sup> Con el fin de dar respuesta a las necesidades de este segmento de población, hacia finales del año 2016, el FIDA aprobó la modificación de los siguientes instrumentos operativos del Proyecto: (i) el *Reglamento de Coinversiones* en donde se introdujo la categoría de *grupos emprendedores*, como alternativa para la opción de capital semilla a iniciativas incipientes de emprendedurismo; (ii) y el *Reglamento para el Otorgamiento de Becas a Jóvenes del Área Rural*, a través del cual se reguló el procedimiento para el análisis, resolución y financiamiento de becas para carreras técnicas o vocacionales.

La metodología aplicada para que los jóvenes rurales lograsen un empoderamiento personal, organizativo y comunitario, permitió que el Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación completara el proceso de creación de dos nuevas redes en los territorios ampliados de Chalatenango y La Libertad, al mismo tiempo que se continuaron fortaleciendo las primeras cuatro redes provenientes de la gestión implementada en los territorios del área de influencia original del Proyecto PRODEMOR CENTRAL (728-SV).

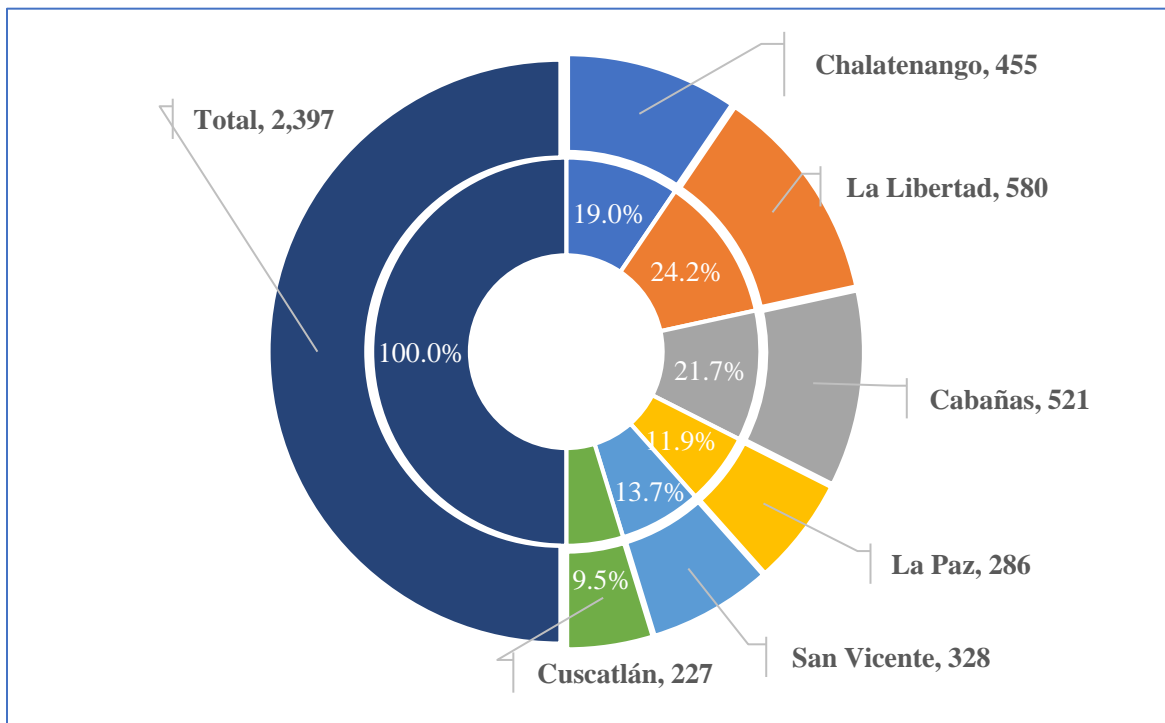
En base a los resultados de la última actualización realizada en marzo 2019, las seis redes territoriales de jóvenes rurales aglutinan un total de 2,397 jóvenes (54% mujeres), siendo la red del departamento de La Libertad la más importante en términos cuantitativos al concentrar el 24.2% del total de integrantes de las redes juveniles, seguidas de las redes de Cabañas con el 21.7% y Chalatenango con el 19% (Gráfica 19). Las edades de esta población oscilan entre los 15 a 29 años de edad, pero el mayor número relativo de jóvenes por grupos de edad se concentra en el rango de 20 a 24 años, siendo precisamente el segmento más propenso a emigrar por cuestiones de trabajo, estudio o búsqueda de mejores oportunidades en el exterior, especialmente por parte de hombres jóvenes. El grupo de jóvenes entre 15 y 19 años, es el grupo que se autodenomina *dependiente* de sus padres y aquellos entre los 25 a 29 años, generalmente ya han formado una nueva familia, trabajan la agricultura con sus padres y muchos tienen emprendimientos informales de carácter muy incipiente. Este último grupo etario es considerado sumamente vulnerable, ya que el 69% corresponde a madres solteras que suelen asumir la responsabilidad total de su núcleo familiar.

Con el fin de conferir legitimidad y otorgar representatividad a las redes territoriales de jóvenes rurales, el Proyecto facilitó apoyo técnico, legal y financiero para la obtención de su estatus como entes jurídicos de carácter legal. Las redes territoriales de San Vicente, Chalatenango, Cabañas y Cuscatlán obtuvieron personería jurídica a través del Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial; mientras que las redes territoriales de La Libertad y La Paz optaron por su personería jurídica como cooperativas acreditadas por el Ministerio de Agricultura y Ganadería. En ambos casos, su finalidad y objetivos están orientados a crear condiciones para articular su accionar con actores estratégicos a nivel nacional e internacional, con el fin de fortalecer procesos de formación técnica, profesional y laboral para el desarrollo de sus integrantes, a la vez que se generan esfuerzos para el desarrollo de emprendimientos con equidad de género.

Desde una perspectiva de sostenibilidad, las redes territoriales deberán mostrar sus condiciones de resiliencia para adecuarse a entornos en constante cambio, especialmente ahora que se aproxima por primera vez desde su implementación, un período de vacío transicional generado por el cierre de los dos principales proyectos financiados con recursos FIDA que aportaban recursos para impulsar el modelo de integración territorial de jóvenes rurales; al mismo tiempo que inicia un nuevo período de gestión de política sectorial y económica gubernamental en donde se confiere un abordaje renovado a la forma de intervención en el sector de juventudes, mismo que obligará a la revisión, ajuste o diseño de nuevas formas de intervención.

En todo caso, esto también representa una oportunidad para que el MAG se posicione nuevamente en el proceso de consolidación de las redes juveniles rurales y ponga a disposición de este segmento, sus amplias capacidades de gestión en el apalancamiento de recursos para la dinamización de los territorios.

*Gráfica 19: Total Integrantes de Redes Territoriales y Distribución Departamental*  
Período 2015-2019



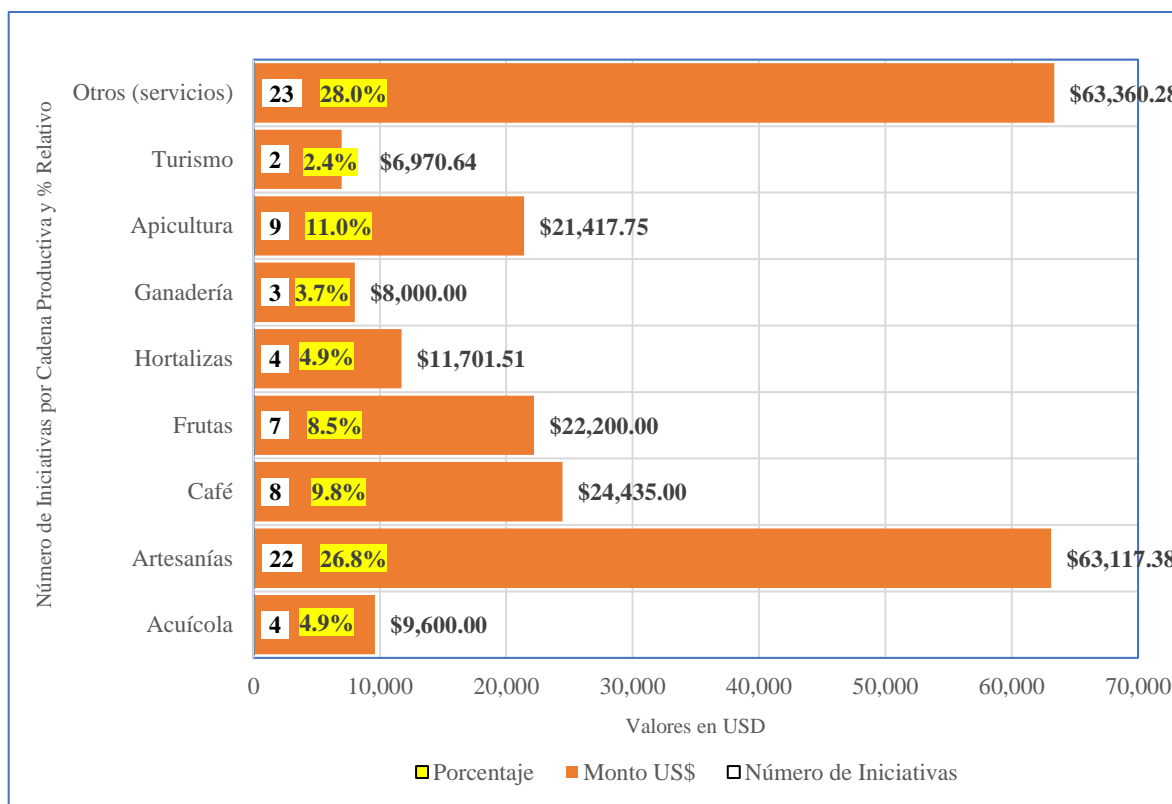
#### 7.4.2. Emprendedurismo Juvenil

Las redes territoriales constituyeron la base principal para la identificación de iniciativas emprendedoras que pudiesen ser cofinanciadas con recursos del Proyecto, pero también se abrieron espacios de oportunidad para la incorporación de otros grupos de jóvenes que mostrasen solidez en sus ideas de negocio y potencial de emprendimiento. En este proceso, fue determinante el establecimiento de alianzas con actores estratégicos que permitieron conferir un carácter más integral a las intervenciones del Proyecto, tales como las realizadas con la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE) y el Instituto Nacional de la Juventud (INJUVE), a través de las cuales se implementaron procesos metodológicos de formación técnica especializada que permitieron identificar y validar modelos de negocios, bajo criterios de sostenibilidad, rentabilidad y generación de autoempleo o empleo.

Bajo ese mecanismo articulado de cooperación, el Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación seleccionó y cofinanció la implementación de 82 pequeñas iniciativas emprendedoras vinculadas a diferentes cadenas productivas del sector, asignando un monto global de USD 230,802 que permitieron la generación de condiciones para el autoempleo y obtención de ingresos en beneficio de 618 jóvenes rurales, con una participación del 66.8% de mujeres.



*Gráfica 20: Número y Monto de Iniciativas Emprendedoras de Jóvenes, por Cadena Productiva*  
Período 2015-2019



De acuerdo con la gráfica 20, el 28% de la demanda de iniciativas emprendedoras se concentró en la categoría de *otros servicios*, en donde se encuentran agrupadas actividades relacionadas con el procesamiento y distribución de alimentos para consumo humano (panaderías, pupuserías, comedores, etc.), así como la oferta de servicios diversos de reparación, salas de belleza, cosmetología, barberías, centros de distribución de granos básicos, entre otros. Un segundo grupo importante de iniciativas y recursos se concentró en la cadena de *artesanías* (26.8%), en actividades relacionadas con la generación de productos de cuero, madera, textiles, barro, metal, entre otros.

Esta situación pone en evidencia el desinterés de la juventud por incorporarse en actividades productivas rurales tradicionales, caracterizadas por la incerteza climática, especulación y bajo retorno en los ingresos. A nivel de actividades pecuarias, la cadena de *apicultura* es una de las de mayor interés entre los jóvenes, posiblemente por las condiciones de arraigo que confiere esta actividad y la sensibilidad en torno a la protección del medio ambiente que prevalece en este segmento de población.

Las redes territoriales también facilitaron una plataforma para la coordinación de acciones que permitieron la canalización complementaria de recursos financieros para el fomento de emprendimientos juveniles rurales<sup>17</sup>.

<sup>17</sup> Al menos 25 nuevos emprendimientos de pequeña escala fueron financiados a través del Instituto Sindical de Cooperación para el Desarrollo (ISCOS) de Italia, Programa *Jóvenes con Todo* y la Embajada de Alemania en El Salvador. Se estima que las transferencias representaron cerca de USD 62,000 en recursos adicionales de capital semilla para estas iniciativas..

Nuevamente, el 44% de dichos emprendimientos se concentraron en el área de *procesamiento de alimentos* (elaboración de jugos, minutas, productos derivados de tamarindo, venta de café, elaboración de papas fritas, dulces típicos, vinos en base de frutas, panaderías); 24% en la *prestación de servicios* (fotocopiadoras, productos de limpieza personal, carpintería, bisutería, barberías y serigrafía) y un 32% en actividades *agropecuarias no tradicionales* (apicultura, crianza de gallina ponedora, pollo de engorde y artesanías en bambú).

### 7.4.3. Formación Vocacional e Inserción Laboral

En el año 2016, el Proyecto comenzó con la implementación de un programa de becas para la formación de jóvenes rurales, proceso a través del cual se buscó crear ciertas condiciones básicas para la implementación de un programa de formación técnica-vocacional que contribuyese a la inserción productiva y laboral de los jóvenes dentro de las propias dinámicas de sus territorios, y de esa manera, favorecer la generación de ingresos que contribuyesen a mejorar sus condiciones de vida y las de sus familias.

En ese marco de acciones, una buena práctica realizada como parte de las gestiones del Proyecto para la formación técnica y vocacional de la juventud rural, fue la territorialización de los servicios de formación a través del establecimiento de alianzas locales con instituciones públicas y privadas especializadas en la provisión de servicios educativos de carácter técnico, estrategia que por un lado permitió acceder a formas de acreditación académica que sirviesen de respaldo en los historiales curriculares de los jóvenes atendidos, al mismo tiempo que amplió la disponibilidad de recursos financieros del Proyecto y las posibilidades de acceso a servicios de formación, por parte de un mayor número de jóvenes en este segmento de población.<sup>18</sup>

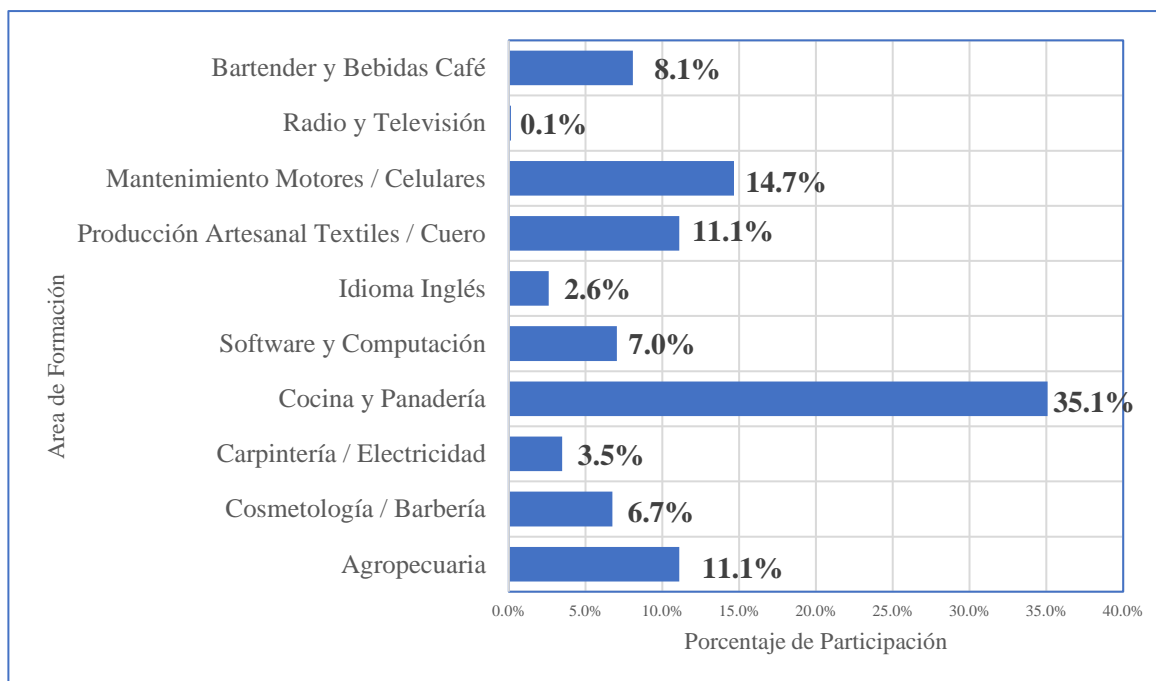
De una meta proyectada de 600 jóvenes becarios estudiando en ramos técnicos (50% mujeres), el Proyecto logró beneficiar un total de 1,351 jóvenes de los cuales el 59.4% corresponde a mujeres jóvenes, con una inversión total de USD 434,000 que permitió el financiamiento de 1,510 becas técnicas para la inserción laboral. De ese total, el 36.5% de los recursos fueron aportados directamente por el Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación y el resto (63.5%), fue el resultado de gestiones realizadas con entidades afines de cooperación.

La selección de las áreas temáticas de formación fue definida a través de procesos de consulta con los integrantes de las redes territoriales e identificadas en función de sus preferencias vocacionales y posibilidades de inserción laboral en sus territorios. Como se observa en la gráfica 21, solamente el 11.1% de los becarios demandaron servicios de formación en *actividades agropecuarias*, especialmente en aspectos de sanidad animal, artesanías de bambú criollo, producción y procesamiento de productos agropecuarios y apicultura. Los principales servicios de formación se concentraron en *cocina y panadería* con el 35.1%, servicios de *mantenimiento de motores y reparación de celulares* con el 14.7% y la *producción artesanal de textiles y cuero* con el 11.1%.

---

<sup>18</sup> Se establecieron cartas de entendimiento para la compra de servicios de formación en carreras técnicas y diplomados en centros de estudio de reconocido prestigio, tales como la *Escuela Especializada en Ingeniería* (ITCA-FEPADE), el *Instituto Tecnológico de Chalatenango* (ITCHA), la *Escuela Nacional de Agricultura* (ENA), la Facultad de Ingeniería Agronómica de la *Universidad de El Salvador* (UES) en San Vicente y el *Modelo Educativo Gradual de Aprendizaje Técnico y Tecnológico* (MEGATEC) en el departamento de Cabañas. Para la formación vocacional se obtuvo el apoyo del *Instituto Salvadoreño de Formación Profesional* (INSAFORP), entidad que cubría el 100% del costo total del proceso de formación, incluyendo honorarios profesionales del capacitador, materiales e insumos y el costo de desplazamiento y permanencia en las comunidades junto con el equipo y maquinaria requeridos según el proceso de formación. Finalmente, los cursos eran acreditados mediante diplomas de participación.

**Gráfica 21: Distribución Porcentual de Jóvenes Becarios, según Tipo de Formación Recibida**  
Período 2015-2019



De acuerdo con la demanda de servicios de formación expresada por los jóvenes integrantes de las redes territoriales, es factible comprender que dichas áreas fueron seleccionados por la oportunidad que representan para poder ser implementadas en el corto plazo, especialmente si se toma en consideración, que dentro de este segmento poblacional existe una alta proporción de madres solteras que buscan alternativas para la rápida generación de ingresos.

Con el fin de evaluar el impacto de los procesos de formación implementados, en diciembre 2018 se realizó la *Encuesta de Medición de Inserción Laboral y Emprendedurismo a Personas Jóvenes Beneficiarias de PRODEMOR CENTRAL Ampliación*<sup>19</sup> cuyos resultados evidenciaron la generación de tres impactos importantes: (i) el 57.3% de los becarios dijo haber obtenido como producto de la beca recibida, alguna forma de inserción laboral -de carácter temporal o permanente-, en algún momento posterior a la ejecución de la misma; (ii) el 12.5% de los becarios manifiesta haber iniciado algún tipo de emprendimiento formal en donde incluso, han generado empleo para otros jóvenes en su sector de residencia; (iii) el 49.3% de los becarios que se insertaron laboralmente son mujeres jóvenes.

#### **Indicador 11**

**35% de los jóvenes titulados en ramos técnicos se insertan en el mercado laboral y 10% inician emprendimientos rurales rentables, siendo el 30% de mujeres.**

Sobre la base de dichos resultados, el Proyecto superó significativamente cada una de las metas contempladas en el indicador 11 de la MML, con porcentajes de cumplimiento superiores al 100% (gráfica 6).

<sup>19</sup> La evaluación se realizó sobre la base de una muestra representativa de 400 jóvenes seleccionados aleatoriamente, con una representación estadística del 95% de confianza y un margen de error del 4%, a partir de los cuales los resultados han sido extrapolados a la población total de jóvenes becarios.

Las áreas más frecuentes en donde los jóvenes han logrado desempeñarse laboralmente, están referidas a tareas *apícolas* relacionadas con la producción y procesamiento de miel y derivados, *procesamiento de café* tostado, molido, empackado y elaboración de bebidas derivadas; producción y comercialización de *hortalizas*, elaboración y venta de *artesanías* en cuero, metal y bambú; así como *servicios* para la elaboración y venta de alimentos (panadería, repostería, pizza y platos típicos), carpintería y electricidad, mantenimiento de motores, reparación de equipo de computación, entre otros.

## 7.5. Seguridad Alimentaria y Nutricional

Las acciones del Proyecto en materia de Seguridad Alimentaria Nutricional se realizaron sobre la base de un abordaje integral de acciones orientadas a garantizar la seguridad alimentaria de las familias atendidas, desarrollándose intervenciones que además de incrementar la producción y disponibilidad de alimentos, desarrollaron conocimientos prácticos para el manejo higiénico y consumo de alimentos nutritivos de origen local, al mismo tiempo se proveyó de infraestructura social para crear condiciones de saneamiento básico y reducir la incidencia de enfermedades gastrointestinales, además de generar condiciones para el incremento del autoempleo, todo ello desde la perspectiva transversal de género e inclusión.

El modelo de intervención utilizado (gráfica 22) se sustentó en transferir de forma directa las competencias y responsabilidades a las organizaciones participantes, operativizando las acciones con los lineamientos estratégicos implícitos en el desarrollo de la intervención.

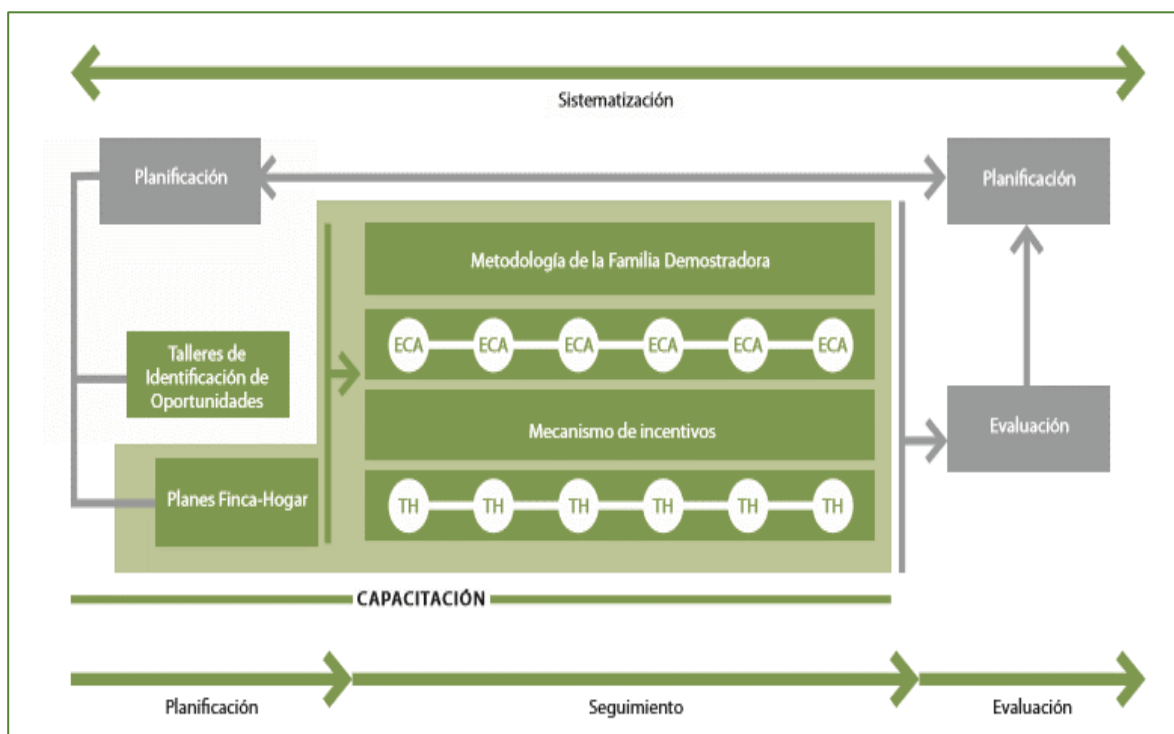
En la *fase de Planificación*, se desarrollaron dos herramientas que permitieron retroalimentar y reorientar la planificación de actividades enfocadas en las particularidades propias de las organizaciones y familias participantes:

- (i) Los **Talleres de Identificación de Oportunidades (TIO)**, a través de los cuales se obtuvieron los perfiles comunitarios sobre los patrones alimenticios, de salud, relaciones de género, organización comunitaria, agricultura y manejo de recursos naturales, permitiendo un mejor diagnóstico participativo sobre las condiciones de vida de las familias para priorizar en función de ello, la temática a desarrollar en el área productiva, del hogar y de relaciones. Del total de 85 organizaciones beneficiadas con subproyectos SAN, en 72 de ellas se elaboró el diagnóstico TIO (84.7%)<sup>20</sup>. Esta actividad se realizó con la articulación de los diferentes actores existentes en los territorios, alcaldías municipales, unidades de salud, organizaciones gubernamentales, comités municipales y departamentales de seguridad alimentaria.
- (ii) Los **Planes de Finca-Hogar (PFH)** a través de los cuales se muestra en detalle la situación del grupo familiar y la detección de necesidades y deseos respecto al desarrollo de su sistema finca-hogar, incluyendo la caracterización de los miembros de la familia, la tenencia de la tierra, proceso de toma de decisiones, la situación del hogar o vivienda, la producción de granos básicos y el emprendedurismo, entre otros aspectos. De las 72 organizaciones atendidas a través de los TIO, se realizó el levantamiento de 9,652 planes de finca-hogar, de los cuales hombres fueron 4,465 que corresponde al 46% y mujeres 5,187 con un 54%.

---

<sup>20</sup> En las 13 organizaciones restantes no se elaboró, porque 10 organizaciones correspondieron a la *fase de transición* y 3 de ellas solamente recibieron incentivos para el manejo post cosecha.

PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)  
**Gráfica 22: Esquema del modelo de intervención utilizado en SAN**  
 Período 2015-2019



Fuente: *Manuales Técnicos PAF – Seguridad Alimentaria. Plan de Capacitación*. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) San Salvador, octubre 2011.

En la **fase de seguimiento** la estrategia implementada se fundamentó en la aplicación de procesos de enseñanza-aprendizaje entre familias de una misma comunidad, como mecanismo para la transferencia horizontal de tecnologías de producción agrícola, lo cual comprendió:

- (i) Formación de **Familias Demostradoras (FD)**, metodología de transferencia horizontal que se basa en la identificación de familias líderes dentro de la comunidad, a través de las cuales se realiza el proceso de transferencia de tecnología y conocimientos entre iguales, con vivencias y problemas similares y una misma forma de expresión. El Proyecto formó 430 FD en temáticas referidas a la producción agropecuaria, conservación de suelo y agua, implementación de tecnologías amigables con el medio ambiente, desarrollo de talleres hogareños, entre otros.
- (ii) Desarrollo de **Escuelas de Campo (ECA)**, en donde las familias demostradoras -con apoyo de un técnico agrícola designado y la participación del resto de familias de la comunidad-, desarrollaron prácticas de transferencia de tecnologías de producción agrícola y pecuarias orientadas a incrementar la disponibilidad, acceso y consumo de alimentos a través del mejoramiento de los sistemas de producción, incorporación de tecnologías, prácticas agropecuarias y ambientales, incluyendo algunas mejoras en el entorno del hogar y la comunidad. Aunque originalmente se desarrollaron temáticas centradas en el manejo integral de los cultivos o rubros de producción pecuaria, durante la ejecución del Proyecto se evolucionó hacia diversos campos de trabajo derivados del mismo interés de las familias atendidas, tales como conservación de suelos, elaboración de abonos orgánicos, huertos

familiares, comercialización de productos a nivel local, elaboración de productos orgánicos para el control de plagas y enfermedades, entre otros. En ese sentido, se establecieron 296 Escuelas de Campo en temáticas referidas a la producción agrícola (hortalizas granos básicos, frutales, café y pastos) y pecuaria (aves, cerdos ganado bovino, tilapia, concentrados artesanales), obras y prácticas de conservación de suelos, elaboración de abono orgánico tipo Bokashi, con una participación total de 16,309 beneficiarios, de los cuales 7,313 hombres (45%) y 8,996 mujeres (55%).

- (iii) Implementación de **Talleres Hogareños (TH)**, como un enfoque de trabajo sustentado en las fortalezas y recursos locales para encontrar las mejores formas de prevenir la desnutrición. Los talleres Hogareños fueron una serie de reuniones diseñadas con el objeto de practicar nuevas formas de cocción de alimentos, prácticas mejoradas de alimentación, higiene y salud en niños y niñas de las comunidades atendidas. Además, se promovió el cambio de conducta y empoderamiento de los padres, madres y personas encargadas del cuidado de las y los menores, para asumir la responsabilidad de la rehabilitación nutricional de sus hijas e hijos utilizando los conocimientos y recursos locales. De esta forma se implementaron 61 talleres hogareños con participación de 1,046 niños y niñas, en jornadas desarrolladas por nutricionistas contratadas por el Proyecto, reforzando a través de métodos de enseñanza y aprendizaje conocimientos y prácticas de manipulación y preparación de alimentos, así como la inocuidad y la importancia de las condiciones higiénicas en los hogares; contando con el apoyo de los Comités de Salud, lideresas comunitarias, juntas directivas, técnicos agrícolas, madres y padres de familia.

Esta actividad se desarrolló en estrecha coordinación con los promotores sociales de las Unidades de Salud comunitarias, quienes elaboraron registros sistemáticos para el control de peso y talla de los niños, así como el monitoreo de las enfermedades prevalentes en la infancia, que son parte de las estrategias integrales de salud y nutrición a nivel comunitario que realiza el Ministerio de Salud Pública y Asistencia social (MINSAL), que buscan más allá de la atención familiar, prevenir la desnutrición crónica, detectando oportunamente los problemas antes de que se generen daños irreversibles en el crecimiento infantil. Dentro de las principales temáticas desarrolladas destacan aspectos de lactancia materna, principios básicos para la preparación de alimentos, utilización de hojas verdes, raíces y tubérculos, frecuencia de suministro y cantidades requeridas con base en la edad de los infantes, higiene personal, nociones básicas de nutrición, alimentación complementaria, aprovechamiento biológico de alimentos, recetas nutritivas, principios básicos para la preparación de alimentos y saneamiento básico en el hogar.

- (iv) A través del **mecanismo de incentivos**, se proveyeron una serie de insumos en carácter demostrativo, a través de los cuales se introdujeron mejoras en las condiciones de seguridad alimentaria y nutricional de las familias participantes en las ECA. Bajo esa modalidad, 10,376 familias fueron beneficiadas con incentivos orientados a mejorar la producción y acceso de alimentos, la diversificación productiva y el manejo de los recursos naturales y adaptación al cambio climático, según detalle de la tabla 6.

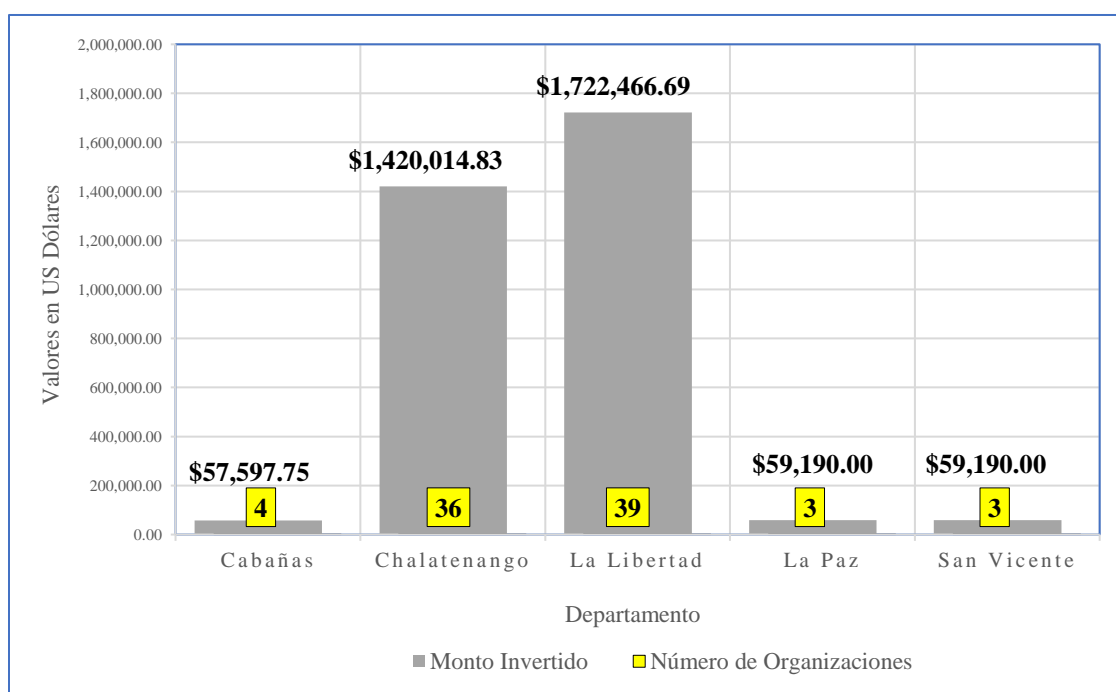
En términos generales, PRODEMOR CENTRAL Ampliación financió la implementación de 85 iniciativas en materia de *seguridad alimentaria nutricional*, por un valor superior a USD 3.3 millones (Gráfica 23), focalizados principalmente en los departamentos de La Libertad (51.9%) y Chalatenango (42.8%). La participación total de beneficiarios fue de 16,422 personas, de las cuales el 45% corresponde a hombres y el 55% a mujeres rurales (gráfica 24).

**Tabla 6: Tipo de Incentivos provistos a familias beneficiarias de iniciativas SAN**  
Período 2015-2019

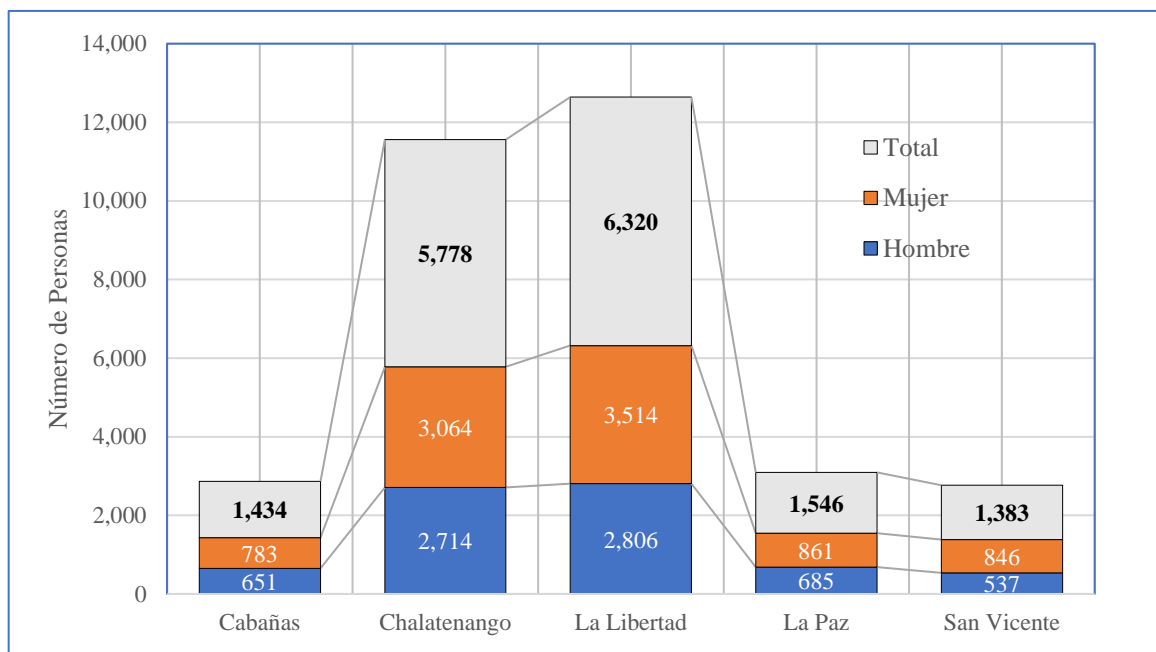
Finalidad	Tipo de Incentivo	Número de Familias
<b>Producción de Granos Básicos</b>	Manejo Post-Cosecha	700
	Biotechnología (1)	50
	Granos Básicos	106
	Aperos Agrícolas	73
<b>Diversificación Agrícola</b>	Árboles frutales	3,649
	Módulos de aves, cerdo, tilapia	1,984
	Huertos familiares	1,551
	Parcelas y Fincas Demostrativas	389
<b>Conservación de Suelos</b>	Arboles Forestales	896
	Bosque Energético (4,345 Árboles)	79
	Obras de Conservación de Suelos	220
	Manejo de rastrojos	23
	Abonos Orgánicos	253
<b>Tecnología (Cambio Climático)</b>	Sistemas de Microriego por goteo	103
	Sistemas Techo-Agua	203
	Sistemas de Aguas Grises	97
<b>Total</b>		<b>10,376</b>

(1) Biotecnología se refiere a toda aplicación tecnológica que utilice sistemas biológicos y organismos vivos o sus derivados para la creación o modificación de productos o procesos para usos específicos

**Gráfica 23: Número de Organizaciones y Montos Transferidos a Iniciativas SAN, por Departamento**  
Período 2015-2019



**Gráfica 24: Número Total de Beneficiarios en Iniciativas SAN, por Departamento y Género**  
Período 2015-2019



### 7.5.1. Aplicación de Tecnologías Agrícolas

Para la medición del cumplimiento de los indicadores de la MML en referencia al tema de seguridad alimentaria nutricional, en marzo 2019 se realizó la evaluación sobre *Aplicación de Tecnologías Agrícolas y Mejora de la Soberanía de Seguridad Alimentaria, en sub-Proyectos de Seguridad Alimentaria y Nutricional del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación*,<sup>21</sup> en donde se determinó que al inicio de la implementación del Proyecto, solamente un 20.4% de los productores aplicaban algún tipo de tecnologías mejoradas. Con el inicio de operaciones del Proyecto y a través de la facilitación del acceso a servicios de asistencia técnica directa y la provisión de algunos insumos con fines demostrativos, el porcentaje de personas que aplicó tecnologías mejoradas se elevó al 72%, lo cual refleja un cambio significativo en el patrón de conductas respecto a las prácticas habituales que se venían desarrollando en términos de tecnologías agrícolas.

En términos cuantitativos, esto representa que del total de 12,059 personas que fueron atendidas con iniciativas de seguridad alimentaria en los departamentos de Chalatenango y La Libertad, el 72% aplicaron algún tipo de tecnologías mejoradas para la producción, sustentables con el medio ambiente, equivalente a un total de 8,686 personas

#### Indicador 6

**65% de los productores agropecuarios aplican tecnologías mejoradas en la producción, rehabilitación de recursos naturales (suelos, agua).**

<sup>21</sup> La evaluación se realizó en el periodo del 14 al 23 de marzo de 2019 sobre la base de universo poblacional de 7,364 personas pertenecientes a 64 organizaciones que implementaron subproyectos de *Seguridad Alimentaria y Nutricional*, en los territorios ampliados de PRODEMOR CENTRAL Ampliación, obteniéndose una muestra aleatoria de 696 personas que recibieron servicios de asistencia técnica para la transferencia de tecnologías en materia agropecuaria y ambiental. La muestra se determinó bajo parámetros de la curva normal de probabilidades con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. A nivel efectivo de campo se realizaron un total de 715 encuestas, de las cuales 64 correspondieron a personas en la categoría de *familias demostradoras* y 651 a la categoría de *familias irradiadas*.



beneficiarias ejerciendo estas prácticas (tabla 7). Sobre la base de dichos resultados, el porcentaje de aplicación de tecnologías mejoradas establecido en la meta del indicador 6 de la MML, se superó en 110.8% (Gráfica 6).

PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)

*Tabla 7: Transición en el Patrón de Uso de Tecnologías Mejoradas, en Beneficiarios SAN*

Período 2015-2019

Aplican algún tipo de tecnología	Antes del Proyecto	%	Con Proyecto	%	Número de Personas
<b>SI</b>	146	20.4%	515	72.0%	8,686
<b>NO</b>	569	79.6%	200	28.0%	3,373
<b>Total</b>	715	100.0%	715	100.0%	12,059

La encuesta evaluó nueve diferentes tipos de tecnologías difundidas durante la implementación del Proyecto (tabla 8), seleccionadas de conformidad con el objetivo de consolidar las unidades de producción familiar, siendo las prácticas más generalizadas el uso de *abonos orgánicos* con el 21.9% en la frecuencia de uso, la apropiada disposición y *uso adecuado de agroquímicos* con un 16.8%, el uso de *insumos orgánicos* con un 15.6% y la elaboración de *Bokashi* con un 15.2% (Tabla 8 y gráfica 25).

Es importante notar que la utilización de insumos y abonos orgánicos, junto con la elaboración de bokashi, representan en su conjunto el 52.7% de las prácticas tecnológicas más utilizadas entre los beneficiarios del Proyecto, lo cual probablemente se encuentre asociado al bajo costo e inversiones mínimas requeridas para su utilización.

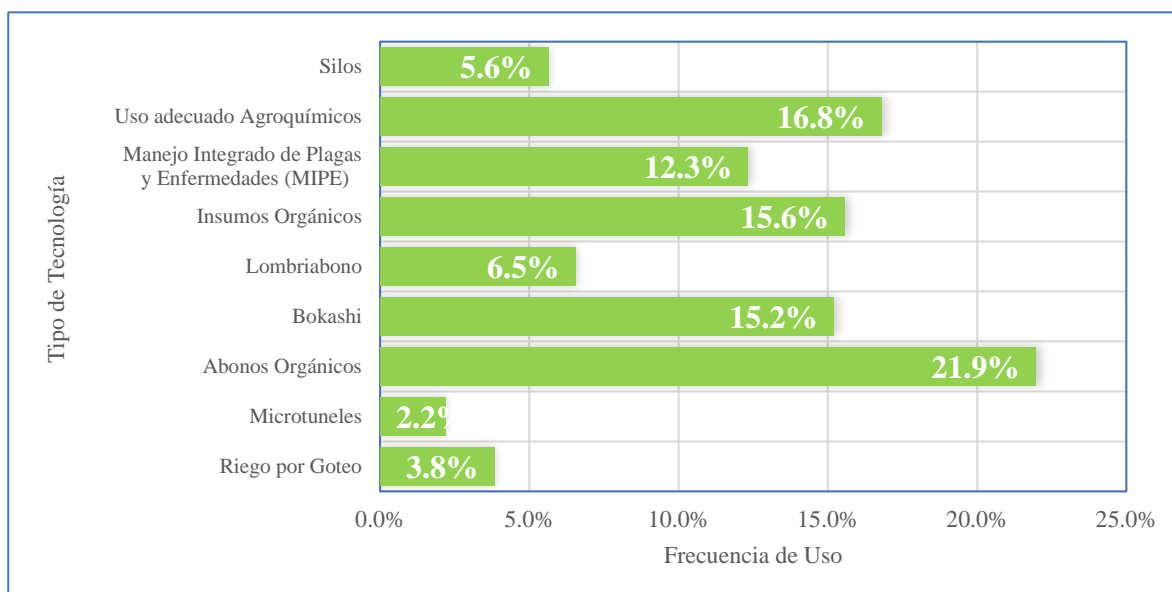
PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)

*Tabla 8: Transición en la Frecuencia de Aplicación de Tecnologías Mejoradas, Según Tipo*

Período 2015-2019

Tipo de tecnologías	Antes Proyecto	% aplicación (Frecuencia)	Con Proyecto	% aplicación (Frecuencia)
<b>Riego por Goteo</b>	15	4.8%	72	3.8%
<b>Microtuneles</b>	5	1.6%	41	2.2%
<b>Abonos Orgánicos</b>	57	18.4%	413	21.9%
<b>Bokashi</b>	38	12.3%	286	15.2%
<b>Lombriabono</b>	4	1.3%	123	6.5%
<b>Insumos Orgánicos</b>	34	11.0%	293	15.6%
<b>Manejo Integrado de Plagas y Enfermedades (MIPE)</b>	17	5.5%	232	12.3%
<b>Uso adecuado de Agroquímicos</b>	75	24.2%	316	16.8%
<b>Silos</b>	65	21.0%	106	5.6%
<b>Totales</b>	<b>310</b>	<b>100.0%</b>	<b>1,882</b>	<b>100.0%</b>

*Gráfica 25: Tecnologías con Mayor Frecuencia de Uso en Iniciativas SAN*  
Período 2015-2019



### 7.5.2. Mejora de la Soberanía Alimentaria

El número de personas beneficiadas con servicios de asistencia para la seguridad alimentaria en los departamentos de Chalatenango y La Libertad (tabla 9), representa un total de 7,137 familias que también fueron evaluadas en términos de la disponibilidad y acceso de alimentos. La misma encuesta sobre *Aplicación de Tecnologías Agrícolas y Mejora de la Soberanía de Seguridad Alimentaria, en sub-Proyectos de Seguridad Alimentaria y Nutricional del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación*, determinó que solamente el 87.4% de las familias producen directamente alimentos, mientras que un 12.6% no cultiva. Del total de familias que producen alimentos, **el 69.4% afirma generarlos en cantidades suficientes para cubrir las necesidades alimenticias de sus familias**, lo que corresponde a un total de 4,951 familias en condiciones de acceso y disponibilidad de alimentos.

El 18% señala que no produce los alimentos en cantidades suficientes para su núcleo familiar, por lo que un total de 1,288 familias se encuentran bajo condiciones vulnerables de alimentación y expuestos a situaciones de riesgo nutricional (Tabla 9).

*Tabla 9: Situación de Producción de Alimentos entre Familias Beneficiarias de SAN*  
Período 2015-2019

¿Produce Suficientes Alimentos?	Número de la Muestra	Porcentaje	Número de Familias	
<b>Si</b>	496	69.4%	4,951	<b>6,238</b>
<b>No</b>	129	18.0%	1,288	
<b>No cultivan</b>	90	12.6%	898	898
<b>Total</b>	<b>715</b>	<b>100.0%</b>	<b>7,137</b>	<b>7,137</b>

Sobre la base del resultado porcentual de familias que han mejorado sus condiciones de seguridad alimentaria en términos de disponibilidad física de alimentos, la meta del indicador 10 de la MML fue superada con un porcentaje de cumplimiento de 106.8% (gráfica 6).

La misma evaluación determinó una serie de elementos que contribuyen a explicar y comprender la situación de mejora en las condiciones de seguridad alimentaria de este grupo:

#### *Indicador 10*

*65% de las familias de productores/as rurales mejoran su soberanía de seguridad alimentaria a través de la disponibilidad y acceso (físico y económico) sostenible a alimentos básicos.*

(i) **Comercialización de excedentes de producción.** Del total de familias que afirman producir alimentos en cantidad suficiente para sus familias (tabla 9), el 47.8% manifiesta obtener excedentes de producción que son comercializados en sus comunidades o zonas aledañas de residencia (tabla 10), por lo cual, 2,366 familias están obteniendo ingresos complementarios derivados de la venta de sus productos, situación que mejora sus condiciones de soberanía alimentaria al permitirles el acceso económico a otro tipo de alimentos que no producen.

PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)

*Tabla 10: Comercialización de Excedentes Agrícolas entre Familias Beneficiarias de SAN*  
Período 2015-2019

¿Comercializa Excedentes Agrícolas?	Número de la Muestra	Porcentaje	Número de Familias
<b>Si</b>	237	47.8%	2,366
<b>No</b>	259	52.2%	2,585
<b>Total</b>	<b>496</b>	<b>100%</b>	<b>4,951</b>

(ii) **Diversificación de los sistemas de producción agrícola.** Cuando se analizan los cambios generados en términos de los sistemas de producción agrícola implementados por las familias beneficiarias de seguridad alimentaria y nutricional (tabla 11), destacan dos aspectos importantes: (i) una reducción del 22.1% en el número de familias que se dedicaron a la producción de granos básicos (maíz, frijol y maicillo), cultivos que constantemente resultaron afectados como producto de las condiciones climáticas adversas registradas en diferentes períodos de tiempo. La tabla 12 presenta un resumen de los principales eventos climáticos; (ii) en contraposición, el número de familias que se dedicó a la producción de frutas y hortalizas, se incrementó en 147.3%, lo que favoreció la diversificación de la producción con impactos importantes en la mejora de la dieta nutricional de las familias.

PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)

*Tabla 11: Transición en los Sistemas de Producción Agrícola de Familias SAN*  
Período 2015-2019

Tipo de Cultivos	Antes del Proyecto			Con Proyecto			Variación (%)
	Frecuencia	%	Número de Familias	Frecuencia	%	Número de Familias	
<b>Maíz</b>	573	37.5%	2,342	356	30.8%	1,921	-6.8%
<b>Frijol</b>	488	32.0%	1,995	296	25.6%	1,597	-6.4%
<b>Maicillo</b>	252	16.5%	1,030	123	10.6%	664	-5.9%
<b>Hortalizas</b>	96	6.3%	392	175	15.1%	944	8.8%
<b>Frutales</b>	94	6.2%	384	181	15.7%	977	9.5%
<b>Forestales</b>	22	1.4%	90	21	1.8%	113	0.4%
<b>Otros</b>	1	0.1%	4	4	0.3%	22	0.3%
<b>Total/promedio</b>	<b>1,526</b>	<b>100%</b>	<b>6,238</b>	<b>1,156</b>	<b>100%</b>	<b>6,238</b>	

El Salvador

**Tabla 12: Resumen de Principales Eventos Climáticos con Afectación de la Producción**  
Período 2015-2019

Año	Descripción de Eventos
2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se registra un período seco del 22/06/18 al 31/07/18, afectando todo el país, especialmente la zona oriental. Algunas regiones experimentaron hasta 41 días sin lluvia, con efectos graves en la producción de maíz.</li> <li>Del 04/10/18 al 17/10/18 se registraron lluvias torrenciales como producto de la <i>tormenta tropical "Michael"</i> con influencia en toda la región.</li> <li>Informes del MAG estimaron pérdidas por un monto total de USD 59.2 millones como producto de ambos fenómenos, en los rubros de granos básicos, hortalizas, frutas, café, ganado bovino, porcino, aves y pastizales.</li> <li>El sector ganadero sufrió doblemente estragos por la falta de lluvias. Por una parte, los pastizales se perdieron por la sequía, (obligando a la compra de alimentos para suplir las necesidades del ganado); mientras que, la escasez de agua afectó la producción de leche e ingresos provenientes de esta actividad.</li> <li>Informes del MARN sobre perspectivas hídricas en el periodo mayo 2018 a marzo 2019, registraron reducciones en los caudales de los ríos de hasta 90% en los ríos de la zona oriental y 59% en la franja costera.</li> </ul>
2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>El clima durante el primer semestre del 2016 estuvo determinado por el <i>fenómeno de El Niño</i>, produciendo temperaturas muy altas y déficit de lluvia. En el segundo semestre del año se desarrolló un débil fenómeno de <i>La Niña</i>, por lo cual sus efectos no fueron muy marcados en El Salvador.</li> <li>Según registros del MARN, el promedio anual de lluvias a nivel nacional fue de 1,542 mm, cuando lo normal es de 1,860 mm, habiendo sido el 2016 el cuarto año más seco según los registros históricos. La estación lluviosa comenzó en promedio el 15/05/16.</li> <li>Abril de 2016 fue uno de los meses más cálidos registrados en El Salvador. Un fuerte y persistente anticiclón en niveles medios de la troposfera y los efectos del fenómeno de <i>El Niño</i> produjeron temperaturas máximas y mínimas muy altas en todo el país. La estación que registró la máxima temperatura fue en el Departamento de San Miguel con 42.5 grados centígrados.</li> <li>En julio de 2016 hubo 3 incursiones de polvo sahariano: del 2 a 3 de julio, del 24 al 25 de julio y del 31 de julio al 1 de agosto.</li> </ul>
2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desde octubre 2014 hasta el primer semestre del 2016 se registró el fenómeno El Niño con intensidad fuerte, generando fuertes condiciones de sequía en la región.</li> <li>Estudios determinaron pérdidas por más de USD 75 millones en el sector agropecuario.</li> <li>Eventos extremos secos y las altas temperaturas que los acompañan generan también impactos severos en la salud, en el sector agropecuario y el medio ambiente, especialmente en un país al borde de alcanzar estrés hídrico.</li> <li>Las altas temperaturas incrementan las plagas en las cosechas (incluyendo la roya), el agua cálida frente a la costa genera reducción en la pesca y los pastos secos impactan la ganadería e incrementan los incendios forestales.</li> </ul>

(iii) **Incorporación de proteínas de origen animal.** En los rubros pecuarios el énfasis del Proyecto fue proveer de activos fijos a los hogares, mediante la dotación de módulos de aves para la crianza de gallina mejorada. Como resultado de las acciones, el número de familias que se dedicó a la producción de aves de corral se incrementó en 24.9%, lo que favoreció el consumo de carne de aves y huevos como fuente de proteína animal en la dieta nutricional de las familias. En algunos casos de mayor éxito en el manejo adecuado de las aves, se han logrado generar ingresos complementarios provenientes de la venta de estos productos.

PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)

*Tabla 13: Transición en los Sistemas de Producción Pecuaria de Familias SAN*

Período 2015-2019

Tipo de Actividad	Antes Proyecto			Con Proyecto			Variación (%)
	Frecuencia	%	Número de Familias	Frecuencia	%	Número de Familias	
<b>Vacas</b>	81	15.8%	987	24	5.7%	356	-10.1%
<b>Cerdos</b>	53	10.4%	646	14	3.3%	207	-7.0%
<b>Aves de corral</b>	367	71.7%	4,471	377	89.5%	5,586	17.9%
<b>Otros</b>	11	2.1%	134	6	1.4%	89	-0.7%
<b>Total/promedio</b>	<b>512</b>	<b>100%</b>	<b>6,238</b>	<b>421</b>	<b>100%</b>	<b>6,238</b>	

(iv) **Ingesta de alimentos.** La evaluación determinó la frecuencia con la que son consumidos diferentes tipos de productos /tabla 14), lo que permite establecer algunos patrones alimenticios: el **65.7%** de las familias (4,101) consume algún tipo de carnes, al menos 1 vez a la semana; el **31.1%** de las familias (1,938) consume derivados de origen animal (huevos y lácteos) de 4 a 7 veces por semana; el **28.8 %** de las familias (1,796) consume frutas y vegetales de 2 a 3 veces por semana; y el **41.3%** de las familias (2,575) consume cereales de 4 a 7 veces por semana; lo cual evidencia que las familias atendidas por el Proyecto logran mantener una dieta diversificada de consumo en donde predomina la ingesta de proteínas y carbohidratos.

PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)

*Tabla 14: Frecuencia en el Consumo Semanal de Alimentos en Familias SAN*

Período 2015-2019

Grupos	Alimentos	1 vez por semana		2 -3 veces por semana		4 - 7 veces por semana	
		%	Número de Familias	%	Número de Familias	%	Número de Familias
<b>Carnes</b>	Carne	<b>65.7%</b>	<b>4,101</b>	24.8%	1,547	2.3%	146
	Pollo						
	Pescado						
<b>Alimentos de Origen Animal</b>	Huevos	11.6%	726	28.4%	1,773	<b>31.1%</b>	<b>1,938</b>
	Lácteos						
<b>Vegetales y Frutas</b>	Frutas	15.3%	957	<b>28.8%</b>	<b>1,796</b>	25.3%	1,578
	Vegetales						
<b>Cereales</b>	Frijoles	7.3%	455	18.0%	1,122	<b>41.3%</b>	<b>2,575</b>
	Arroz						
<b>Totales</b>		<b>100%</b>	<b>6,238</b>	<b>100%</b>	<b>6,238</b>	<b>100%</b>	<b>6,238</b>

La soberanía y seguridad alimentaria fue abordada a través de la medición de una serie de condiciones que deben cumplirse para poder determinar su impacto en las familias. Los resultados que se obtuvieron en cuanto a producción de alimentos, generación de excedentes para la obtención de ingresos y la transformación en los sistemas de producción agrícola y pecuarios con incidencia directa en la generación de una mayor disponibilidad y consumo diversificado de alimentos; junto con la promoción de prácticas higiénicas y otras que promueven el cultivo y uso de productos no tradicionales de origen local (ajonjolí, hierbas aromáticas, tubérculos, etc.), permite confirmar que las familias atendidas en este segmento de población han mejorado su situación de seguridad alimentaria y nutricional.

## **7.6. Fortalecimiento Institucional**

### **7.6.1. Fortalecimiento de Alcaldías Municipales**

PRODEMOR CENTRAL Ampliación desarrolló un conjunto de acciones integrales orientadas al fortalecimiento de las capacidades normativas de las entidades locales vinculadas al desarrollo rural territorial, implementándose una estrategia de intervención a través de las Alcaldías Municipales que facilitó a su vez, la articulación de esfuerzos y generación de alianzas con diferentes entidades públicas y privadas vinculadas al combate de la pobreza rural.

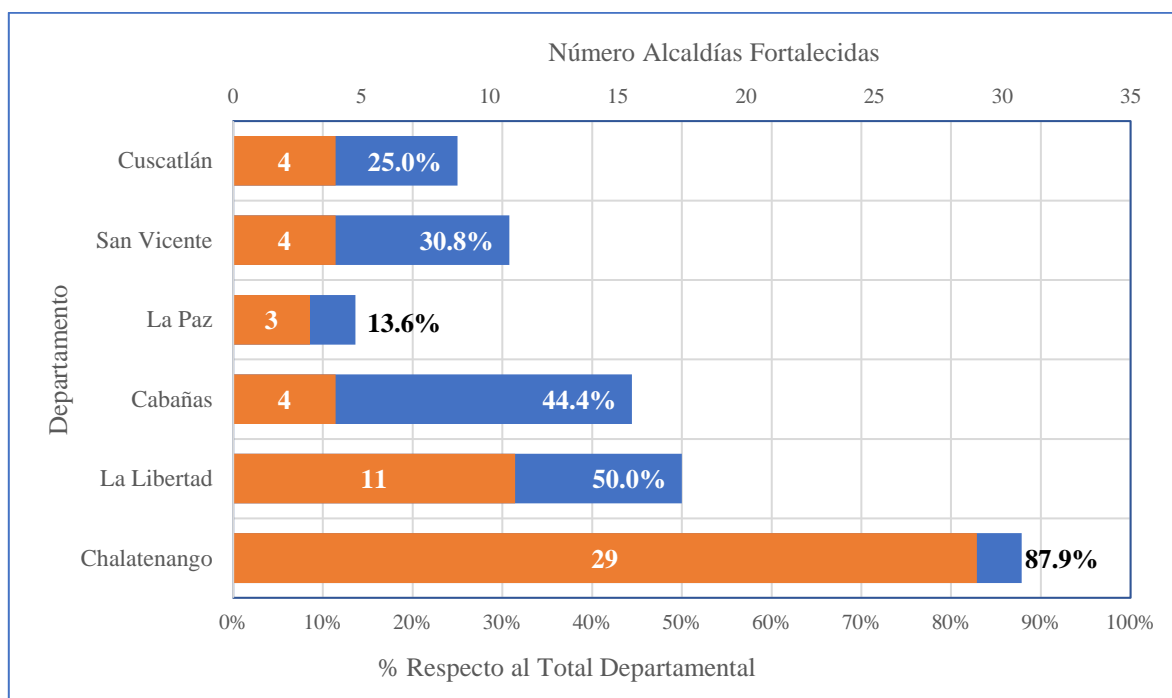
En función de ello, se desarrolló un programa de asistencia técnica para el fortalecimiento de capacidades de gestión de los entes municipales en aspectos relacionados con *planificación territorial* participativa con enfoque de cadenas de valor, fortalecimiento de capacidades metodológicas para la elaboración y revisión de políticas de *género y juventud*, y la formación especializada para la elaboración de ordenanzas municipales relacionadas con *medio ambiente* y la aplicación de nuevos procedimientos normativos relacionados con la recepción de solicitudes para el otorgamiento de permisos ambientales.

En términos generales, el Proyecto fortaleció capacidades técnicas en 55 Alcaldías Municipales pertenecientes a seis departamentos del área de influencia del Proyecto, 29 de las cuales corresponden al departamento de Chalatenango, equivalente en número al 87.9% del total de alcaldías de ese departamento; mientras que en el departamento de La Libertad se atendieron 11 municipalidades, equivalentes al 50% del total de alcaldías departamentales (Gráfica 26). El bajo número de alcaldías municipales atendidas en este último departamento, obedece al bajo nivel de asistencia a las convocatorias realizadas por el Proyecto, producto de las diferencias ideológicas que existían respecto al partido de Gobierno en el ejercicio del poder.

En lo que respecta a la participación de personal técnico de las municipalidades por área temática de fortalecimiento (tabla 15), la mayor cantidad de asistentes se registró en el Departamento de Chalatenango, en donde 173 técnicos (56.6% mujeres) de 29 diferentes Alcaldías Municipales, se involucraron principalmente en procesos formativos relacionados con la formulación de políticas de género, siendo además, el único departamento donde se realizaron acciones para posicionar la formación en *medio ambiente* como estrategia para el fortalecimiento de la gestión municipal.

A nivel de las áreas temáticas de fortalecimiento, el 55% del personal técnico participante en los procesos de formación se vio involucrado en temas de *género y juventud*, en donde se capacitaron 160 personas (72.5% mujeres), en aspectos normativos relacionados con la elaboración de planes de prevención para la violencia contra las mujeres, incluyendo ejercicios prácticos para la formulación de tres planes municipales para la igualdad y equidad de género, con el objetivo de generar capacidades internas que permitiesen continuar con un proceso efectivo de seguimiento institucional en atención a la población de sus territorios.

**Gráfica 26: Alcaldías Municipales Fortalecidas Respecto al Total Departamental**  
Período 2015-2019



**Tabla 15: Personal Capacitado en Alcaldías Municipales, según Área técnica y Género**  
Período 2015-2019

Dpto.	Alcaldías		Áreas Temáticas de Fortalecimiento									Beneficiarios Totales			
			Género y Juventud			Planificación Territorial			Medio Ambiente						
	No.	%	H	M	Tot	H	M	Tot	H	M	Tot	H	M	Tot	%
Chalatenango	29	52.7%	18	57	75	24	24	48	33	17	50	75	98	173	59.7%
La Libertad	11	20.0%	9	22	31	21	11	32	0	0	0	30	33	63	21.7%
Cabañas	4	7.3%	3	10	13	0	0	0	0	0	0	3	10	13	4.5%
La Paz	3	5.5%	5	7	12	0	0	0	0	0	0	5	7	12	4.1%
San Vicente	4	7.3%	3	9	12	0	0	0	0	0	0	3	9	12	4.1%
Cuscatlán	4	7.3%	6	11	17	0	0	0	0	0	0	6	11	17	5.9%
Total	55	100%	44	116	160	45	35	80	33	17	50	122	168	290	100%
					55%			28%			17%				

En términos generales, las acciones realizadas para el fortalecimiento de las capacidades técnicas en planificación y gestión territorial en las 55 alcaldías municipales atendidas por el Proyecto, han generado condiciones para un mejor desempeño en la gestión normativa y territorial que les compete a dichas entidades por mandato de Ley. Por una parte, en las *unidades ambientales* se han generado mejores capacidades para el desarrollo e implementación de mecanismos de planificación territorial que tomen en consideración la aplicación de normas de regulación ambiental para la protección del medio ambiente, al mismo tiempo que se dispone de una visión más holística en torno a las condiciones potenciales de desarrollo productivo local, sobre la base de un enfoque integrador

territorial de cadenas de valor. Mientras que por otro lado, las *unidades de género* se encuentran desarrollando instrumentos normativos para la atención de la mujer, a través de los cuales se dispondrá de un marco regulador actualizado que vele por el cumplimiento de sus derechos a través de la elaboración y formulación de *planes de prevención de la violencia contra las mujeres*, y la elaboración de *planes municipales para la igualdad y equidad de género*.

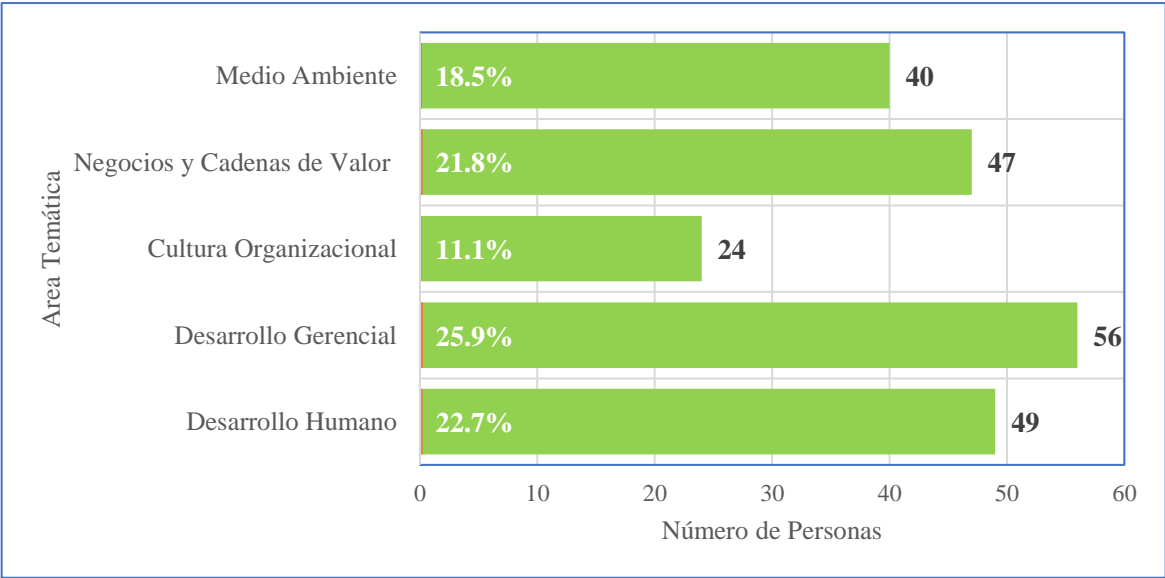
Las acciones realizadas sobre las Alcaldías Municipales atendidas, tendrán un impacto directo de cobertura en más de 781 mil personas radicadas en sus territorios de influencia, quienes dispondrán de marcos reguladores actualizados en favor de la protección de la mujer y del medio ambiente.

### 7.6.2. Fortalecimiento MAG

Durante su período de implementación, el Proyecto ejecutó regularmente una serie de acciones específicas de formación que contribuyeron al desarrollo de habilidades y el fortalecimiento de capacidades técnicas necesarias para el desempeño de una gestión eficiente de las funciones laborales asignadas a personal técnico y administrativo del MAG, proceso a través del cual se capacitaron 216 personas, con una participación de 92 mujeres equivalente al 42.6% del total de personas capacitadas.

Las principales áreas de formación (gráfica 27) estuvieron relacionadas con aspectos de *desarrollo gerencial*, en donde se abordaron temas vinculados con la aplicación efectiva de herramientas para la gestión financiera y el desarrollo efectivo de auditorías internas para la verificación del cumplimiento de metas y objetivos establecidos según la naturaleza de cada proyecto institucional; actividad en la cual participaron 56 personas, equivalente al 25.9% del total de técnicos capacitados. Le siguió en orden de importancia la formación en aspectos relacionados con *desarrollo humano*, en donde tomaron relevancia algunas temáticas relacionadas con seguridad de personal en campo y seguridad ocupacional -entre otros aspectos-, con una representatividad del 22.7%. Finalmente, el tercer grupo de mayor importancia (21.8%) corresponde a la categoría de *planes de negocio y cadenas de valor*, en donde se desarrollaron procesos armonizados para la formulación de instrumentos financieros acordes a las características y condiciones de los grupos atendidos a través de los proyectos de desarrollo rural.

PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)  
**Gráfica 27: Personas Capacitadas y % Participación, según Áreas de Fortalecimiento**  
 Período 2015-2019





El desarrollo de estos procesos de formación ha contribuido al fortalecimiento de las capacidades de gestión del MAG, principalmente en aspectos relacionados con: (i) mejora de los procesos de contraloría interna en la implementación de proyectos de desarrollo rural, contribuyendo a la implementación de procesos eficaces de auditorías de gestión que eviten el señalamiento de los entes fiscalizadores del sector público; (ii) desarrollo de capacidades para una mejor implementación y gestión de proyectos, sobre la base de la interpretación de resultados derivados de la aplicación de buenas prácticas gerenciales y la utilización de herramientas analíticas acordes a las diferentes etapas de implementación de los proyectos, con el fin de alcanzar una gestión eficiente de resultados; (iii) formación de equipos multidisciplinarios para determinar el impacto ambiental de proyectos agropecuarios de diversa naturaleza, sobre la base de criterios y metodologías establecidas por el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, como entidad rectora del tema ambiental.

Otro aspecto relevante en el proceso de fortalecimiento de capacidades institucionales, fue la elaboración del *Diagnóstico para el Diseño de Lineamientos Estratégicos para la Formulación e Implementación de una Estrategia de Gestión del Conocimiento en el MAG*, elaborada en base a una serie de talleres de consulta con las principales dependencias del MAG vinculadas con la implementación y seguimiento a la ejecución de proyectos de desarrollo, con el objetivo de diseñar una estrategia efectiva para la difusión oportuna de resultados de impacto generados en las diferentes intervenciones del MAG y que generalmente suelen pasar desapercibidos por una deficiente gestión en el uso de información y el desconocimiento de procesos de gestión del conocimiento.

---

**Indicador 12**

*Proyectos de desarrollo rural del MAG mejoran y armonizan sus sistemas de P/S&E al final del 3er año.*

De manera simultánea, este proceso de consultas contribuyó a la definición de un sistema armonizado para la planificación, seguimiento y evaluación de proyectos ejecutados a través de la Dirección General de Desarrollo Rural del MAG, el cual culminó con la creación de un sistema centralizado de información, en donde se almacena y gestiona el uso de toda información generada por los Proyectos en ejecución, a través de procedimientos automatizados de reportes que generan información con diferentes fines de uso, lo cual agiliza el grado

de respuesta ante la demanda constante de información. El Sistema opera en un servidor adquirido por el Programa Amanecer Rural desde donde es factible acceder de forma remota a las bases de datos de ambos Proyectos.

Aunque el sistema centralizado de información demostró ser efectivo para recolectar y gestionar grandes volúmenes de información, siempre fue necesario generar reportes individuales a partir de cada una de las bases de datos de los Proyectos, los cuales posteriormente eran integrados en archivos Excel, desnaturalizando en cierta medida su versatilidad. Sin embargo, aunque las bases de datos fueron construidas en momentos diferentes y diseñadas bajo estructuras disímiles, ambas estructuras poseen importantes elementos de programación y seguimiento gerencial que pueden ser retomados en futuros Proyectos a implementar, pero se requiere de un liderazgo institucional para regular el uso y acceso de dichos instrumentos, al mismo tiempo que garantice su continuidad más haya de la vigencia de los Proyectos.

## **8. Aporte a la Reducción de la Pobreza**

Conforme a su *finalidad*, el Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación se integró a los objetivos programáticos del Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019 *El Salvador Productivo, Educado y Seguro*, articulando sus intervenciones a una estrategia más amplia de combate de la pobreza rural, en donde se desarrollaron acciones integrales para el desarrollo del capital social, el fomento de la

soberanía y seguridad alimentaria y nutricional, la equidad de género, la convivencia armoniosa con la naturaleza y el desarrollo económico-social incluyente, al mismo tiempo que se implementaron acciones de corte mas tradicional y de enfoque productivista orientadas al incremento de la producción agrícola nacional y la generación de ingresos.

Los tres principales indicadores de la MML relacionados con la reducción de los niveles de pobreza, están referidos al cumplimiento de los siguientes resultados:

- **Indicador 1: porcentaje de disminución en la prevalencia de la desnutrición infantil.** De acuerdo con la única información disponible de la *Encuesta Nacional de Salud de Indicadores Múltiples por Conglomerado* realizada en el 2014, del total de niños menores de 5 años a nivel nacional, el 13.6% tiene retraso en el crecimiento para su edad, 6% presenta sobrepeso y 2% bajo peso para la estatura. No se dispone de referencias oficiales más recientes en torno a la desnutrición infantil.
- **Indicador 2: porcentaje de hogares que incrementan su índice de activos en el hogar.** El 78.9% de las familias atendidas por el Proyecto incrementaron sus activos en el hogar, especialmente a través de la provisión de infraestructura social ambiental, tales como sistemas de captación de aguas lluvias, cocinas ahorradoras de leña, construcción de letrinas, módulos de aves, silos para almacenamiento de granos básicos, sistemas de microriego por goteo, entre otros.
- **Indicador 3: El Índice de Desarrollo Humano (IDH)<sup>22</sup> del país aumenta de 0.73 a 0.78.** De acuerdo con el último *Informe sobre Desarrollo Humano El Salvador 2018: SOY JOVEN! ¿Y ahora qué?*, el promedio nacional del IDH se ha venido incrementando progresivamente desde el año 2014, pasando de 0.657 a un índice de 0.660 en 2017, valor último que representa el 85% de la meta global del Proyecto, ubicando a El Salvador en el rango de los países con *desarrollo humano medio*.

Desde esta perspectiva, el Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación ha sido congruente con su *finalidad* de contribuir a reducir los niveles de pobreza y pobreza extrema en las poblaciones rurales de sus áreas de influencia, realizando contribuciones importantes en términos de los avances sobre desarrollo humano en El Salvador. Sin embargo, aunque el IDH alcanzado está por encima del promedio de los países del grupo de desarrollo humano medio (0.631), aún continúa estando por debajo del promedio registrado para los países de América Latina y el Caribe (0.751), por lo que aún deberán continuarse realizando esfuerzos para alcanzar mejores niveles de desarrollo humano.

En términos generales, el Proyecto MAG - PRODEMOR CENTRAL Ampliación contribuyó con cuatro objetivos (gráfica 28) del marco de programación quinquenal del Plan de Gobierno 2014-2019:

Objetivo 01: Dinamizar la economía nacional para generar oportunidades y prosperidad a las familias, a las empresas y al país.

Objetivo 05: Acelerar el tránsito hacia una sociedad equitativa e incluyente.

---

<sup>22</sup> El Índice fue elaborado por el PNUD como una medida básica para evaluar los avances en algunas dimensiones relevantes del desarrollo humano (esperanza de vida al nacer, escolaridad, secundaria y terciaria y el PIB real per cápita). El IDH se mide en una escala de 0 a 1 y a partir de esa escala se consideran tres rangos de desarrollo humano: a) desarrollo humano alto, cuando el valor del IDH es igual o mayor a 0.80; b) desarrollo humano medio, cuando el valor del IDH oscila entre 0.50 y 0.79; c) desarrollo humano bajo, cuando el valor del IDH es menor a 0.50.

Objetivo 06: Asegurar progresivamente a la población el acceso y disfrute de vivienda y hábitat adecuados.

Objetivo 07: Transitar hacia una economía y sociedad ambientalmente sustentables y resilientes a los efectos del cambio climático.

De manera específica, las acciones del Proyecto se distribuyeron en 9 áreas estratégicas en donde se aglutinaron 27 líneas de acción del PQD, las cuales buscaron contribuir al desarrollo económico del país a través del crecimiento en la producción y productividad agrícola, pecuaria, forestal, pesquera y acuícola y la generación de nuevas y mejores fuentes de ingresos y empleo, para la mejora sostenida de las condiciones de vida de la familia rural (tabla 16).

PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)  
 Gráfica 28: *Misión, Prioridades y Objetivos del PQD 2014-2019*  
 Período 2015-2019



*Tabla 16: Áreas Estratégicas de Intervención del Proyecto en el Marco del PQD 2014-2019*

ACCIONES ESTRATÉGICAS POR OBJETIVO	CÓDIGO PQD	LÍNEA DE ACCIÓN (PQD)	PRODEMOR CENTRAL Ampliación
<b>OBJETIVO: 01 DINAMIZAR LA ECONOMÍA NACIONAL PARA GENERAR OPORTUNIDADES Y PROSPERIDAD A LAS FAMILIAS, A LAS EMPRESAS Y AL PAÍS</b>			
Estrategia 1.1 <b>Diversificación de la matriz productiva con énfasis en la producción de bienes y servicios transables y la seguridad alimentaria</b>	01.01.02	Impulsar la diversificación, rentabilidad y competitividad de las cadenas con alto valor agregado, especialmente la agropecuaria, forestal, pesquera y acuícola.	Desarrollo/Fortalecimiento de cadenas con alto valor agregado competitivo.
	01.01.03	Fortalecer la institucionalidad y el marco legal para fomentar la productividad y competitividad y combatir las prácticas monopólicas, oligopólicas y de acaparamiento.	Organizaciones de productores vinculadas al mercado formal.
	01.01.07	Fortalecer al sector cooperativo y a otras formas solidarias de la economía.	Organizaciones del sector cooperativo capacitadas y con visión empresarial.
Estrategia 1.2 <b>Desarrollo de las capacidades productivas y competitivas de las (MIPYMES) y su articulación a las dinámicas de la economía territorial, nacional e internacional</b>	01.02.05	Promover la asociatividad de la micro y pequeña empresa.	Fomento de encadenamientos empresariales con las organizaciones.
	01.02.08	Fortalecer la Estrategia Nacional de Desarrollo Artesanal.	Diversificación e innovación de las actividades artesanales.
Estrategia 1.3 <b>Fortalecimiento de los niveles de soberanía y seguridad alimentaria</b>	01.03.01	Incrementar la producción de alimentos y empleo en la agricultura familiar.	Aumento en la disponibilidad de alimentos y mejoras en la economía familiar.
	01.03.02	Mejorar el sistema de investigación y transferencia tecnológica.	Adopción de sistemas de producción innovadores.
	01.03.03	Incrementar el crédito al sector agropecuario.	Mayor acceso a recursos crediticios en el sector rural, especialmente jóvenes y mujeres.
	01.03.04	Reducir las pérdidas post cosecha.	Mejorar la rentabilidad y disponibilidad de alimentos, para consumo humano y comercialización.
	01.03.05	Incrementar el área de riego y orientarla a la producción de alimentos.	Aumento en el volumen y disponibilidad de productos agropecuarios.
	01.03.06	Incrementar las inversiones para el mejoramiento de la infraestructura productiva, conservación de suelos y productividad en el corredor seco.	Aplicación de sistemas de producción innovadores para el mejoramiento de suelos y producción.
	01.03.07	Desarrollar el sistema de abastecimiento de alimentos.	Mejorar la disponibilidad de granos básicos, para la comercialización.
	01.03.08	Fomentar el cooperativismo, especialmente con pequeños productores agrícolas.	Incremento del número de asociaciones cooperativas.
Estrategia 1.5 <b>Desarrollo inclusivo en los territorios, con base en sus vocaciones ambientales y</b>	01.05.01	Desarrollar de manera sustentable la franja costero-marina y velar por su protección para el aprovechamiento de los recursos en el mar territorial.	Aumento en la disponibilidad de recursos para el cofinanciamiento de iniciativas productivas sustentables.
	01.05.02	Fortalecer la articulación e inclusión productiva de la zona norte del país.	Tejido institucional en los actores de los territorios, fortalecido.

<b>potencialidades productivas</b>	01.05.03	Desarrollar el Golfo de Fonseca como zona trinacional de paz y desarrollo.	Aumento de la disponibilidad de recursos y servicios para el financiamiento de iniciativas productivas y sociales.
	01.05.04	Desarrollar la zona del Trifinio con énfasis en la protección de la cuenca del río Lempa.	Aumento de la disponibilidad de recursos y servicios para el financiamiento de iniciativas productivas y sociales.
<b>Estrategia 1.6 Consolidación del sistema financiero público y de las alianzas con el sector financiero privado</b>	01.06.05	Promocionar las fuentes alternativas de financiamiento para el desarrollo productivo: uso de remesas, titularizaciones, fondos de pensiones, fondos de inversión y socios públicos.	Incremento de la disponibilidad de recursos y opciones de financiamiento.
<b>Estrategia 1.10 - Desarrollo del turismo sostenible: “El Salvador: un destino encantador”</b>	01.10.06	Desarrollar nuevos productos y fomentar el desarrollo del agroturismo, turismo rural comunitario, turismo joven, ecoturismo, turismo de aventura y turismo deportivo.	Aumento de la disponibilidad de recursos y servicios para el financiamiento de iniciativas productivas y de servicios.
<b>OBJETIVO: 05 ACELERAR EL TRÁNSITO HACIA UNA SOCIEDAD EQUITATIVA E INCLUYENTE</b>			
<b>Estrategia 5.3 Avance en la garantía de los derechos de los grupos poblacionales prioritarios</b>	05.03.01	Consolidar la institucionalidad y estrategias especializadas para garantizar los derechos de las mujeres.	Estructuras municipales territoriales fortalecidas en su capacidad de gestión.
	05.03.02	Fortalecer los servicios integrales de atención a la niñez, adolescencia y juventud.	Plan de Desarrollo Integral para la Juventud Rural de El Salvador, implementado.
<b>OBJETIVO: 06 ASEGURAR PROGRESIVAMENTE A LA POBLACIÓN EL ACCESO Y DISFRUTE DE VIVIENDA Y HÁBITAT ADECUADOS</b>			
<b>Estrategia 6.2 Reducción de las brechas de calidad de vivienda y hábitat que existen entre el área urbana y rural.</b>	06.02.01	Ampliar la cobertura de servicios básicos y equipamiento social en zonas urbanas y rurales, que garanticen la seguridad ciudadana y ambiental para el hábitat digno.	Mejorar los Servicios Básicos en los Hogares Rurales
<b>OBJETIVO: 07 TRANSITAR HACIA UNA ECONOMÍA Y SOCIEDAD AMBIENTALMENTE SUSTENTABLES Y RESILIENTES A LOS EFECTOS DEL CAMBIO CLIMÁTICO</b>			
<b>Estrategia 07.02 Gestión integral y seguridad hídrica para la calidad de vida y el desarrollo económico inclusivo y equitativo del país.</b>	07.02.01	Asegurar la cobertura y el derecho a agua suficiente y de calidad para garantizar el consumo humano y la seguridad alimentaria.	Aumento de la disponibilidad de agua para actividades domésticas y productivas en zonas rurales, por medio de estructuras de captación.
	07.02.04	Crear sistemas de compensación ambiental por el uso del recurso hídrico.	Aumento de la disponibilidad de recursos y servicios para el financiamiento de iniciativas de servicios de compensación ambiental.
	07.04.06	Promover los enfoques de producción y uso sustentable de recursos naturales en agricultura, ganadería, pesca, acuicultura y turismo, con énfasis en la construcción de resiliencia y conservación de la biodiversidad y servicios eco sistémicos.	Aumento de la disponibilidad de recursos y servicios para el financiamiento de iniciativas de servicios ecosistémicos.
	07.05.02	Establecer mecanismos para garantizar la participación ciudadana en la restauración y conservación de ecosistemas priorizados.	Sensibilización de actores locales para la conservación de ecosistemas, a través de la implementación de Campañas de Educación Ambiental.
	07.05.03	Crear un sistema integrado de corredores biológicos, mediante prácticas de agricultura sustentable y resiliente.	Aumento de la disponibilidad de recursos y servicios para el financiamiento de iniciativas de agricultura sustentable.

De acuerdo con los resultados publicados en el *Informe de Cumplimiento del Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019*, el Gobierno de El Salvador alcanzó hacia finales de su período de gestión gubernamental, niveles de cumplimiento significativos en aquellas líneas de acción en donde participó el Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación, evidenciando una contribución importante en torno al combate de la pobreza y la mejora de las condiciones de seguridad alimentaria<sup>23</sup>. La tabla 17 resume el porcentaje de cumplimiento de los indicadores del PQD 2014-2019 en donde el Proyecto se involucró operativamente.

#### El Salvador

*Tabla 17: Evaluación de indicadores de pobreza del Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019*

Objetivo	Meta	% de Cumplimiento	Valoración
<b>Objetivo 1</b>	<b>1.2</b> Incrementar en promedio, un 85% el autoabastecimiento de granos básicos.	97%	Cumplimiento alto
	<b>1.3</b> Reducir en 5 puntos porcentuales, el % de personas ocupadas con una remuneración inferior a la línea nacional de pobreza.	69%	Avance sustancial
<b>Objetivo 5</b>	<b>5.2</b> Lograr un coeficiente de Gini de 0.39 puntos.	108%	Cumplida
	<b>5.3</b> Reducir en 3 puntos porcentuales, la tasa de extrema pobreza.	60%	Avance sustancial
	<b>5.4</b> Reducir el índice de desigualdad de género a 0.34	92.4%	Cumplimiento alto
<b>Objetivo 7</b>	<b>7.1</b> Reducir en 1 punto porcentual del PIB las pérdidas económicas originadas por la variabilidad climática en el sector agropecuario.	153%	Cumplida
	<b>7.4</b> Renovar en 30% el parque cafetero, con lo cual se aseguraría su resiliencia al cambio climático.	77%	Cumplimiento alto

*Fuente: Informe del Cumplimiento del Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019, El Salvador Productivo, Educado y Seguro. Gobierno de El Salvador, 2019.*

Tres indicadores del PQD 2014-2019 resultaron ser relevantes en el contexto de reducción de la pobreza:

- (i) La meta 1.3 del PQD estableció una reducción de cinco puntos en el porcentaje de la población ocupada con remuneración inferior a la línea nacional de pobreza, la cual debería alcanzar un porcentaje del 22.7% en 2019. En términos efectivos, la tasa se redujo de 26.4% en 2014 a 24.25% en 2017, equivalente a un nivel de cumplimiento del 69% de la meta proyectada.
- (ii) La meta 5.2 del PQD proyectó reducir las brechas de desigualdad en la economía alcanzando un coeficiente de Gini de 0.39 puntos, habiendo pasado de un coeficiente de 0.38 en 2014 a un índice de 0.34 en 2017, superando en 8% la meta quinquenal establecida, para colocarse como el país con menores niveles de desigualdad en la región, de acuerdo con el mismo informe.
- (iii) Finalmente, la meta 5.3 del PQD proyectó una reducción en tres puntos porcentuales en la tasa de extrema pobreza, habiendo pasado de 9.3% en 2014 a 7.5% en 2017, siendo a nivel de la región centroamericana y de México, el país donde más rápidamente se han reducido los valores porcentuales anuales, colocándose incluso por debajo del promedio general de los países de la región. La tasa alcanzada es equivalente al 60% de la meta establecida, reflejando un avance sustancial en la reducción de la pobreza.

<sup>23</sup> Estos resultados no son atribuibles exclusivamente a la intervención del Proyecto, ya que es el efecto combinado de la participación de diferentes instituciones interactuando sobre un problema multidimensional, en donde el efecto neto de las diferentes intervenciones resultó ser positivo respecto a las metas establecidas en el PQD 2014-2019.



## 9. Indicadores Mandatorios de Evaluación del FIDA Vinculados a la Agenda 2030

Los resultados que se muestran a continuación, reflejan la contribución global del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación a los indicadores mandatorios de evaluación del FIDA vinculados a la Agenda 2030, obtenidos en base a las diferentes acciones desarrolladas para la reducción de los niveles de pobreza en las zonas rurales de la región central y paracentral de El Salvador.

### 9.1. Personas que Experimentaron Movilidad Económica

23,565 personas experimentaron cambios en su situación económica como producto de una serie de intervenciones realizadas por el Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación en diferentes segmentos de la población meta (tabla 18), generando impactos relevantes en aspectos económicos, pero aún más importantes y sostenibles en términos de la transformación en los sistemas de producción agrícola y pecuarios con incidencia directa en la generación de una mayor disponibilidad y consumo diversificado de alimentos, junto con la promoción de prácticas higiénicas y de nutrición que promovieron el cultivo y uso de productos no tradicionales de origen local.

---

#### *Número de personas que han experimentado movilidad económica*

*Previsión, basada en las evaluaciones del impacto del FIDA, del número de habitantes del medio rural cuya situación económica habrá cambiado (en un 10% o más), desde el punto de vista de los ingresos, el consumo, la riqueza, la diversidad de alimentos o la nutrición, entre otros factores.*

---

### 9.2. Personas con Mayor Producción

---

#### *Número de personas con mayor producción*

*Previsión, basada en las evaluaciones del impacto del FIDA, del número de personas que viven en zonas rurales cuyo volumen de producción de productos agrícolas y no agrícolas habrá aumentado considerablemente (en un 20% o más)*

7,542 personas incrementaron sus volúmenes de producción agropecuaria en al menos 20%, respecto a su condición inicial<sup>24</sup>, especialmente en productos no tradicionales como frutas, hortalizas y aves de corral (tabla 19), rubros sobre los cuales la propuesta de intervención metodológica para la *seguridad alimentaria y nutricional*, confirió mayor relevancia en términos de la importancia nutricional que revisten dentro de la dieta alimenticia e impactos de cambio de vida que generan en las familias de subsistencia y agricultura familiar. La transición en los sistemas de producción hacia una

agricultura más diversificada y con diferentes fuentes de proteína de origen animal, derivó de cambios en los sistemas tradicionales para la producción de granos básicos, generalmente determinada por condiciones climatológicas adversas que suelen afectar regularmente las condiciones de productividad, de producción y manejo postcosecha, en cada uno de los ciclos agrícolas. Como producto de las intervenciones de PRODEMOR CENTRAL Ampliación, ahora son más las familias que se dedican a la producción de hortalizas y frutas, con el consecuente efecto en la mejora de las condiciones nutricionales de sus integrantes.

---

<sup>24</sup> Las estimaciones para la cuantificación de este indicador, se realizaron sobre la base de los resultados obtenidos de la evaluación sobre *Aplicación de Tecnologías Agrícolas y Mejora de la Soberanía de Seguridad Alimentaria, en sub-Proyectos de Seguridad Alimentaria y Nutricional del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación* (marzo 2019), la cual comprende únicamente el total de beneficiarios atendidos en los territorios ampliados de Chalatenango y La Libertad. No considera a protagonistas atendidos en otros territorios durante la fase de transición.

PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)

*Tabla 18: Número de Personas que Experimentaron Cambios en su Situación de Movilidad Económica*

Período 2015-2019

Grupo/Segmento	Antes	Después	Según Género		Total	Tipo de Movilidad	Descripción del Cambio
			H	M			
<b>Negocios y Microempresas Ruarles</b>	879	1,665	494	292	786	Ingreso	Nuevos <i>empleos permanentes</i> generados a través del fortalecimiento y consolidación de iniciativas de negocios y microempresas rurales, de los cuales el 37.2% corresponde a mujeres. Fuente: Encuesta de <i>Medición de Indicadores de Efecto del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación en Aspectos Relacionados con Ingresos y Acceso a Mercados</i> , marzo 2019.
<b>Grupo Emprendedor</b>	0	247	92	155	247	Ingreso	Jóvenes que iniciaron emprendimientos formales a través de la figura de Unión de Personas (UDP), quienes recibieron USD 160,802.56 por primera vez como capital semilla. Fuente: registros del Proyecto.
<b>Talleres Hogareños</b>	0	1,046	513	533	1,046	Nutrición	1,046 niños y niñas que participaron junto a sus padres, en jornadas para el aprendizaje de prácticas mejoradas en la manipulación y preparación de alimentos, aspectos de inocuidad y condiciones de higiene básica en los hogares, además de promoverse el cambio de conductas en torno al cuido y rehabilitación nutricional, sobre la base de productos disponibles localmente. Fuente: registros del Proyecto.
<b>Jóvenes becarios</b>	0	774	392	382	774	Ingreso	57.3% de 1,351 becarios que lograron empleo (temporal o permanente) e iniciaron emprendimientos a través de los cuales obtienen ingresos regularmente, de los cuales el 49.3% corresponde a mujeres. Fuente: Encuesta de <i>Medición de Inserción Laboral y Emprendedurismo a Personas Jóvenes Beneficiarias de PRODEMOR CENTRAL Ampliación</i> , diciembre 2018.
<b>Grupos de Ahorro</b>	0	2,385	413	1,972	2,385	Ingreso	Nuevos integrantes. Al 31/12/2018 registraron USD 336,126.12 en ingresos que movilizaron a través del otorgamiento de 4,090 préstamos. Fuente: Informes de <i>Evaluación de Resultados de Grupos de Ahorro de las Regiones Sur y Norte del Área de Influencia del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación</i> , febrero 2019.
<b>Seguridad Alimentaria y Nutricional</b>	0	18,326	7,510	10,816	18,326	Consumo	De un total de 7,137 jefaturas de hogar (59.02% mujeres), el 69.4% afirma generar alimentos en cantidades suficientes para cubrir las necesidades alimenticias de sus familias y vender excedentes, por lo que se encuentran en condiciones favorables de acceso y disponibilidad de alimentos. La Encuesta de Hogares y Propósitos Múltiples (EHPM) 2018 estima un promedio de 3.7 integrantes por familia en el sector rural. Fuente: Evaluación sobre <i>Aplicación de Tecnologías Agrícolas y Mejora de la Soberanía de Seguridad Alimentaria, en sub-Proyectos de Seguridad Alimentaria y Nutricional del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación</i> , marzo 2019
Totales	<b>879</b>	<b>24,443</b>	<b>9,414</b>	<b>14,151</b>	<b>23,565</b>		



*Tabla 19: Número de Personas con Mayores Niveles de Producción Agropecuaria, Según Porcentaje de Incremento*  
Período 2015-2019

<b>Cambios Generados en los Sistemas de Producción Agrícola y Pecuario a nivel de los Hogares SAN</b>								
<b>Tipo de Producción</b>	<b>Antes Proyecto</b>			<b>Después del Proyecto</b>			<b>%</b>	<b>Número de Personas</b>
	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>Número de Familias</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>Número de Familias</b>		
<b>Maíz Blanco</b>	573	28.1%	1,754	356	22.6%	1,408	-5.5%	5,210
<b>Frijol Rojo</b>	488	23.9%	1,494	296	18.8%	1,171	-5.2%	4,332
<b>Maicillo</b>	252	12.4%	771	123	7.8%	487	-4.6%	1,800
<b>Hortalizas</b>	96	4.7%	294	175	11.1%	692	6.4%	2,561
<b>Frutales</b>	94	4.6%	288	181	11.5%	716	6.9%	2,649
<b>Forestales</b>	22	1.1%	67	21	1.3%	83	0.3%	307
<b>Otros</b>	1	0.0%	3	4	0.3%	16	0.2%	59
<b>Vacas</b>	81	4.0%	248	24	1.5%	95	-2.5%	351
<b>Cerdos</b>	53	2.6%	162	14	0.9%	55	-1.7%	205
<b>Aves de corral</b>	367	18.0%	1,123	377	23.9%	1,491	5.9%	5,518
<b>Otros</b>	11	0.5%	34	6	0.4%	24	-0.2%	88
<b>Total</b>	<b>2,038</b>	<b>100%</b>	<b>6,238</b>	<b>1,577</b>	<b>100%</b>	<b>6,238</b>	<b>0</b>	<b>23,081</b>
<b>Condición de los Hogares según Situación de Producción</b>								
<b>Situación</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>Número de Familias</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>Número de Familias</b>	<b>%</b>	<b>Número de Personas</b>
<b>Producen más</b>	557	27.3%	1,705	733	46.5%	2,899	19.1%	10,728
<b>Producen Igual (*)</b>	23	1.1%	70	25	1.6%	99	0.5%	366
<b>Producen menos</b>	1,458	71.5%	4,463	819	51.9%	3,240	-19.6%	11,987
<b>Total General</b>	<b>2,038</b>	<b>100.0%</b>	<b>6,238</b>	<b>1,577</b>	<b>100.0%</b>	<b>6,238</b>	<b>0.0%</b>	<b>23,081</b>
<b>Producen más (aumento menor 20%)</b>	165	8.1%	506	218	13.8%	861	5.7%	3,186
<b>Producen más (aumento mayor 20%)</b>	392	19.2%	1,199	515	32.7%	2,038	13.5%	7,542
<b>Total Producen más</b>	<b>557</b>	<b>27.3%</b>	<b>1,705</b>	<b>733</b>	<b>46.5%</b>	<b>2,899</b>	<b>19.1%</b>	<b>10,728</b>
(*) Se considera que producen en condiciones similares, cuando el cambio porcentual es menor al 1%.								
Fuente: Evaluación sobre Aplicación de Tecnologías Agrícolas y Mejora de la Soberanía de Seguridad Alimentaria, en sub-Proyectos de Seguridad Alimentaria y Nutricional del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación, marzo 2019. El estudio determinó que 29.7% de las personas evaluadas obtuvieron incrementos de productividad menores al 20% y el 70.3% mayores al 20%								

### 9.3. Personas con Mayor Resiliencia

6,510 personas han visto fortalecida su resiliencia a las condiciones adversas de variabilidad climática que se presentan en la región (tabla 20), a partir de la construcción de obras y utilización de prácticas que contribuyen a la conservación de los recursos naturales (suelo y agua), las cuales han sido *adoptadas* por parte de las familias que fueron beneficiadas con iniciativas de asistencia técnica para la seguridad alimentaria del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación, actividades que continuaban aplicándose aún después del cierre técnico del Proyecto; siendo las de uso más generalizado, la construcción de *barreras muertas y terrazas individuales* como las obras más importantes utilizadas para la siembra de árboles frutales; y la aplicación de técnicas para el *manejo de rastrojos* y siembra de *cercas vivas*, como las dos prácticas más relevantes que se continúan aplicando (tabla 21). La selección de estas formas de conservación, por sobre otras que también fueron promovidas a través del Proyecto, se explica por el bajo costo requerido para su implementación.

#### Número de personas con mayor resiliencia

*Previsión, basada en las evaluaciones del impacto del FIDA, del número de personas que habrán visto fortalecida su resiliencia (en un 20% o más)*

PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)

**Tabla 20: Número de Personas que Implementan Obras y Prácticas de Conservación, en Iniciativas SAN**  
Período 2015-2019

Concepto	Antes Proyecto			Con el Proyecto		
	Muestra	%	No. de Personas	Muestra	%	No. de Personas
<b>SI, Implementa</b>	217	30.3%	3,660	386	54.0%	6,510
<b>NO, Implementa</b>	498	69.7%	8,399	329	46.0%	5,549
<b>Total</b>	<b>715</b>	<b>100%</b>	<b>12,059</b>	<b>715</b>	<b>100%</b>	<b>12,059</b>

En el marco de sus competencias para el fomento de la producción sustentable y rehabilitación de los recursos naturales, el Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación consideró una serie de actividades adicionales a la promoción de prácticas de conservación de suelo y agua, como estrategia para la construcción de un espacio de concientización colectiva que promoviese el desarrollo de actitudes y el fomento de valores hacia la protección del medio ambiente, a partir del desarrollo de acciones responsables por parte de las comunidades y sus integrantes.

En ese sentido, el modelo de intervención del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación también promovió la utilización de tecnologías amigables y más eficientes en la gestión de los recursos, el manejo sustentable de los rubros agrícolas, el uso adecuado de agroquímicos menos tóxicos, la protección de ecosistemas marinos, montañosos, forestales, productivos, la reforestación de áreas productivas y comunitarias (calles, riberas de ríos), el uso de tecnologías para la adaptación al cambio climático, elaboración y uso de insumos orgánicos, entre otros aspectos.

Adicionalmente y como estrategia para generar a futuro ciudadanos con mayor nivel de conciencia ambiental, se facilitó la implementación de un *Programa de Educación Ambiental* en 50 Centros Escolares del sector rural, con una participación de 1,461 niñas y niños de los niveles de educación básica, quienes fueron formados en manejo de desechos sólidos, producción orgánica de alimentos, manejo del agua, cuidado de la naturaleza, siembra de árboles, el respeto a los recursos agua, suelo y aire, el valor de la vida de las especies naturales, entre otros aspectos.

PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)

*Tabla 21: Obras y Prácticas de Conservación de Suelos, Utilizadas en Iniciativas de Seguridad Alimentaria y Nutricional*

Período 2015-2019

<b>Obras de Conservación de Suelos</b>							
Frecuencia	<b>Antes Proyecto</b>	<b>%</b>	<b>Con Proyecto</b>	<b>% aplicación</b>	<b>Actual</b>	<b>% adopción</b>	<b>% Participación</b>
<b>Barreras muertas</b>	51	56.0%	121	40.7%	102	84.3%	47.0%
<b>Acequias</b>	13	14.3%	53	60.6%	31	58.5%	14.3%
<b>Fosas</b>	6	6.6%	20	53.8%	13	65.0%	6.0%
<b>Terrazas individuales</b>	21	23.1%	97	64.4%	71	73.2%	32.7%
Total/promedio	<b>91</b>	<b>100.0%</b>	<b>291</b>	<b>54.9%</b>	<b>217</b>	<b>70.2%</b>	<b>100.0%</b>
<b>Prácticas de Conservación de Suelos</b>							
Frecuencia	<b>Antes Proyecto</b>	<b>%</b>	<b>Con Proyecto</b>	<b>% aplicación</b>	<b>Actual</b>	<b>% adopción</b>	<b>% Participación</b>
<b>Manejo de rastrojos</b>	140	47.8%	248	27.8%	241	97.2%	46.8%
<b>Mulch</b>	28	9.6%	59	35.6%	56	94.9%	10.9%
<b>Barreras de zacate</b>	36	12.3%	90	42.9%	61	67.8%	11.8%
<b>Barreras de maicillo</b>	13	4.4%	31	40.9%	21	67.7%	4.1%
<b>Cercas vivas</b>	44	15.0%	83	30.7%	80	96.4%	15.5%
<b>Barreras vivas</b>	22	7.5%	51	39.7%	44	86.3%	8.5%
<b>Cultivos en callejones</b>	3	1.0%	9	50.0%	4	44.4%	0.8%
<b>Cultivo de cobertura</b>	5	1.7%	9	28.6%	6	66.7%	1.2%
<b>Bosquetes</b>	2	0.7%	5	42.9%	2	40.0%	0.4%
Total/promedio	<b>293</b>	<b>100.0%</b>	<b>585</b>	<b>37.7%</b>	<b>515</b>	<b>73.5%</b>	<b>100.0%</b>
Fuente: Evaluación sobre Aplicación de Tecnologías Agrícolas y Mejora de la Soberanía de Seguridad Alimentaria, en sub-Proyectos de Seguridad Alimentaria y Nutricional del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación, marzo 2019							

## 10. Ejecución Financiera

El Proyecto se vio sometido a una significativa reducción en la disponibilidad de recursos financieros, producto del efecto combinado de una constante pérdida por diferencial cambiario en la conversión de Euros a Dólares y, la reducción en los recursos de contrapartida del Gobierno de El Salvador por el no pago de impuestos, a raíz de la condición de exención fiscal que goza el PNUD, como organismo administrador de los recursos del Proyecto.

La dinámica financiera de los recursos financieros por tipo de fuente se presenta en la tabla 22. En términos globales, el monto total “no percibido” por el Proyecto acumuló un valor superior a USD 4.0 millones, de los cuales USD 2.3 millones correspondieron a la pérdida generada por el diferencial cambiario en la conversión de Euros a Dólares, ya que la tasa de cambio efectiva osciló a un promedio de 1.124768, muy por debajo de la tasa contractual establecida en 1.331430 mediante la cual se suscribió el convenio de financiamiento.

PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)

**Tabla 22: Dinámica Financiera de los Recursos del Proyecto, Según Fuente**  
Periodo 2015-2019

FUENTE DE FINANCIAMIENTO	MONTO SUSCRITO	MONTO REAL	DIFERENCIA NO RECIBIDA
<b>Préstamo E-6-SV</b>	14,845,443.62	12,537,518.84	2,307,924.78
<b>Contrapartida GOES</b>	1,732,000.00	23,926.71	1,708,073.29
<b>TOTALES</b>	<b>16,577,443.62</b>	<b>12,561,445.55</b>	<b>4,015,998.07</b>

*Fuente: Registros Contables, Unidad Administrativa Financiera del Proyecto. 2015- 2019*

Respecto a los recursos de contrapartida, el Convenio de Préstamo estableció un monto de USD 1.7 millones que serían utilizados para cubrir obligaciones tributarias, especialmente aquellas derivadas de la aplicación de la *Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de servicios* (Ley de IVA), erogaciones que resultaron ser mínimas por la misma condición del PNUD de organismo internacional exento del pago de impuestos, por lo que la contrapartida requerida para dichos fines fue sustancialmente menor a lo suscrito en el Convenio de Financiamiento.

En este sentido, el Proyecto no dispuso aproximadamente del 24% del monto original de los recursos suscritos en el Convenio de Financiación, sin que por ello se hallan visto afectados los resultados obtenidos en términos del alcance de los objetivos generales del Proyecto, lo cual denota las capacidades y arreglos de gestión implementados por el Proyecto para alcanzar sus objetivos con una menor disponibilidad de recursos.

### 10.1. Financiamiento y Ejecución por Fuente, Componente y Categoría

#### 10.1.1. Préstamo E-6-SV

La Tabla 23 presenta la ejecución del Préstamo E-6-SV de la Facilidad Financiera de España, donde se observa que la ejecución mayoritaria se concentra en los componentes de DCHS, PSRMN y DNMR, con el 75.3% del gasto total (17.8%, 32.6% y 24.9%, respectivamente), responsables de las operaciones técnicas del Proyecto. Por el lado, las categorías de gasto, *Convenios y Contratos* y *Fondo de Inversiones* representan el 64.5% del gasto acumulado de esta fuente (25.4% y 39.1%, respectivamente), siguiendo las categorías de *Salarios* con el 13.9% y *Capacitación* con el 10.4%. El resto de categorías, con menor nivel de gasto, sirvieron de soporte logístico y operativo a la ejecución de las actividades técnicas del Proyecto.

### 10.1.2. Contrapartida del Gobierno (GOES)

La Contrapartida Gubernamental tenía como propósito cubrir aquellos gastos en concepto de impuestos que no son elegibles con los recursos del Préstamo. En ese sentido, la ejecución de esta fuente fue moderada, pero cubrió todas las necesidades de pago en el rubro antes referido. El hecho de contar con un organismo internacional (PNUD) para la administración de los recursos determinó que, siendo este una entidad exenta por ley del pago de impuestos (inclusive del impuesto a la transferencia de bienes y servicios, IVA), el uso de la contrapartida se vio sustancialmente disminuido por la no generación de IVA en la mayoría de las operaciones realizadas por el Proyecto. La ejecución de esta fuente alcanzó un 17.0% del monto asignado en el diseño original, con la cobertura total de las necesidades generadas para ella. La Tabla 24 presenta el uso de la fuente GOES, por componente y categoría de gasto.

### 10.1.3. Ejecución Consolidada

Por la relevancia de la fuente de Préstamo en la ejecución del Proyecto, la tendencia del gasto, tanto por componente como por categoría, de forma consolidada, fue similar a la observada para la fuente de Préstamo, mostrando el 74.1 en los componentes de DCHS, PSRMRN y DNMR y un 65.7% acumulado en las categorías en las categorías de Convenios y Contratos y Fondo de Inversiones. Le siguen la categoría de Salarios con el 13.9% y Capacitación con el 11.0%. La Tabla 25 muestra la ejecución consolidada de las dos fuentes de financiamiento.

## 10.2. Costos de Inversión y Operación del Proyecto

Con base en el diseño del Proyecto, la distribución de los costos indicaba la asignación de USD 12.85 millones para Costos de Inversión y USD 3.73 millones para Costos Operativos, con una relación de 77.5% y 22.5%, respectivamente.

La ejecución real de los recursos del préstamo y la Contrapartida GOES refleja un incremento de uso en los Costos de Inversión y el efecto contrario en los Costos de Operación, bajando estos últimos a un 17.2% de los Costos Totales realmente ejecutados, lo que indica que hubo mayor eficiencia en el gasto al utilizar un menor monto de costos operativos para respaldar las actividades de carácter técnico que se destinaron directamente a la generación de los resultados programados. La Tabla 26 muestra la distribución de los costos programados y su ejecución real.

PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)

**Tabla 23: Ejecución Financiera Total por Categoría y Componente, FUENTE E-6-SV**

Período 2015-2019 (Valores en USD – Al 30/06/19)

CATEGORÍA	COMPONENTE/UNIDAD								TOTALES
	DCHS	GJPI	PSMRN	DNMR	SFR	Unidad Coordinadora del Proyecto			
						Fortalec MAG	UPSES	Dir/Admón.	
I- Infraestructura Socio Ambiental	895,342.31	0.00	12,272.03	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	907,614.34
II- Vehículos y Equipo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	8,455.61	2,457.82	62,578.86	73,492.29
III- Capacitación	142,273.34	592,100.17	389,524.96	63,492.45	59,005.92	12,630.64	35,556.02	3,365.82	1,297,949.32
IV- Convenios y Contratos	1,040,008.25	131,125.22	993,868.71	333,953.63	55,310.69	56,724.45	161,716.63	386,977.20	3,159,684.78
Va)- Fondos Coinversión Producción Sustentable	0.00	0.00	1,383,072.52	85,482.85	0.00	0.00	0.00	0.00	1,468,555.37
Vb) Fondos Coinversión Recursos Naturales	0.00	0.00	943,640.37	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	943,640.37
Vc) Fondos Coinversión Negocios/MER	0.00	0.00	70,696.22	2,381,947.75	0.00	0.00	0.00	0.00	2,452,643.97
VI- Salarios	113,916.42	112,722.83	238,961.68	209,201.38	53,019.91	0.00	271,891.95	721,703.29	1,721,417.46
VII-Costos Operación	16,181.64	8,888.88	14,202.18	16,985.44	11,348.41	18,812.43	40,915.93	273,223.83	400,558.74
TOTALES	2,207,721.96	844,837.10	4,046,238.67	3,091,063.50	178,684.93	96,623.13	512,538.35	1,447,849.00	12,425,556.64

PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)

**Tabla 24: Ejecución Financiera Total por Categoría y Componente, FUENTE GOES**

Período 2015-2019 (Valores en USD – Al 30/06/19)

CATEGORÍA	COMPONENTE/UNIDAD								TOTALES
	DCHS	GJPI	PSRMRN	DNMR	SFR	Unidad Coordinadora del Proyecto			
						Fortalec MAG	UPSES	Dir/Admón.	
I-Infraestructura Socio Ambiental	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
II-Vehículos y Equipo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,036.16	0.00	1,596.09	2,632.25
III-Capacitación	11,833.02	45,341.55	10,389.87	3,633.04	360.56	1,297.90	3,294.52	379.27	76,529.73
IV-Convenios y Contratos	20,328.75	17,609.37	14,338.96	18,081.72	6,981.00	6,450.83	16,987.20	45,988.21	146,766.04
Va)- Fondos Coinversión Producción Sustentable	0.00	383.47	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	383.47
Vb) Fondos Coinversión Recursos naturales	0.00	0.00	1,690.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,690.00
Vc) Fondos Coinversión Negocios MER	0.00	0.00	0.00	1,856.40	0.00	0.00	0.00	0.00	1,856.40
VI- Salarios	383.47	0.00	707.62	766.94	106.73	0.00	1,016.21	4,380.22	7,361.19
VII-Costos Operación	1,400.10	0.00	1,400.10	5,966.21	1,400.10	1,185.20	1,076.09	44,467.58	56,895.38
TOTALES	33,945.34	63,334.39	28,526.55	30,304.31	8,848.39	9,970.09	22,374.02	96,811.37	294,114.46

PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)

**Tabla 25: Ejecución Financiera Total por Categoría y Componente, CONSOLIDADO PRÉSTAMO E-6-SV y GOES**

Período 2015-2019 (Valores en USD – Al 30/06/19)

CATEGORÍA	COMPONENTE/UNIDAD								TOTALES
	DCHS	GJPI	PSRMRN	DNMR	SFR	Unidad Coordinadora del Proyecto			
						Fortalec MAG	UPSES	Dir/Admón.	
I- Infraestructura Socio Ambiental	895,342.31	0.00	12,272.03	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	907,614.34
II- Vehículos y Equipo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	9,491.77	2,457.82	64,174.95	76,124.54
III- Capacitación	154,106.36	637,441.72	399,914.83	67,125.49	59,366.48	13,928.54	38,850.54	3,745.09	1,374,479.05
IV- Convenios y Contratos	1,060,337.00	148,734.59	1,008,207.67	352,035.35	62,291.69	63,175.28	178,703.83	432,965.41	3,306,450.82
Va) Fondos Coinv. Producción. Sustentable	0.00	383.47	1,383,072.52	85,482.85	0.00	0.00	0.00	0.00	1,468,938.84
Vb) Fondos Coinv. Recursos Naturales	0.00	0.00	945,330.37	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	945,330.37
Vc) Fondos Coinv. Negocios/MER	0.00	0.00	70,696.22	2,383,804.15	0.00	0.00	0.00	0.00	2,454,500.37
VI- Salarios	114,299.89	112,722.83	239,669.30	209,968.32	53,126.64	0.00	272,908.16	726,083.51	1,728,778.65
VII- Costos Operativos	17,581.74	8,888.88	15,602.28	22,951.65	12,748.51	19,997.63	41,992.02	317,691.41	457,454.12
TOTALES	2,241,667.30	908,171.49	4,074,765.22	3,121,367.81	187,533.32	106,593.22	534,912.37	1,544,660.37	12,719,671.10

PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)

**Tabla 26: Relación de la Ejecución de Costos de Inversión y Costos Operativos**

Período 2015-2019 (Valores en USD – Al 30/06/19)

CATEGORÍA	Presupuesto Según Diseño	Costos Finales de Ejecución
I- Infraestructura Socio Ambiental	2,077,030.80	907,614.34
II- Vehículos y Equipo	95,832.35	76,124.54
III- Capacitación	1,274,816.73	1,374,479.05
IV- Convenios y Contratos	3,043,410.50	3,306,450.82
Va) - Fondos Coinversión Producción Sustentable	2,216,430.21	1,468,938.84
Vb) - Fondos Coinversión Recursos Naturales	1,053,519.70	945,330.37
Vc) - Fondos Coinversión Negocios/MER	2,925,982.91	2,454,500.37
Sin Asignación	164,390.78	0.00
<b>TOTAL, COSTOS DE INVERSIÓN (CI)</b>	<b>12,851,413.98</b>	<b>10,533,438.33</b>
VI-Salarios	1,818,505.42	1,728,778.65
VII-Costos Operativos	1,907,524.22	457,454.12
<b>TOTAL, COSTOS DE OPERACIÓN (CO)</b>	<b>3,726,029.64</b>	<b>2,186,232.77</b>
<b>COSTOS TOTALES (CT)</b>	<b>16,577,443.62</b>	<b>12,719,671.10</b>
<b>RELACIÓN CO/CT</b>	<b>22.5%</b>	<b>17.2%</b>

Nota: incluye Fondos del Préstamo E-6-SV y la Contrapartida GOES, según cifras contractuales.

### 10.3. Flujo de Desembolsos del Préstamo y Diferencial Cambiario

El Préstamo E-6-SV se hizo efectivo por medio de 23 desembolsos efectivos (2 en concepto de Anticipo a la Cuenta Especial y 21 como reembolsos por gastos realizados), por un monto total de EUROS 11,146.76 miles, equivalente a USD 12,537.52 miles, que corresponde a una tasa de desembolso del 99.97%.

Respecto del monto contratado al equivalente en USD, la operación de desembolso significó un diferencial cambiario negativo, ocasionando una reducción en el flujo de fondos de USD 2.3 millones, que no se tuvieron disponibles para financiar las operaciones del Proyecto. Esto fue el resultado de que la tasa de cambio utilizada en la estimación establecida en el Convenio de Préstamo (USD 1.331430 por Euro) no fue alcanzada en ningún desembolso realizado, cuya tasa promedio fue de USD 1.124768 por Euro, con rango que osciló desde 1.058000 en la tasa de cambio más baja hasta 1.232000 en la tasa de cambio más alta utilizada. La Tabla 27 muestra el comportamiento de los desembolsos, tipos de cambio y diferencial cambiario de cada uno de ellos. La gráfica 29 muestra el comportamiento en la tasa de cambio efectiva y los diferenciales generados como pérdida cambiaria.

PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)

*Tabla 27: Flujo de Desembolsos y Diferencial Cambiario del Préstamo E-6-SV*

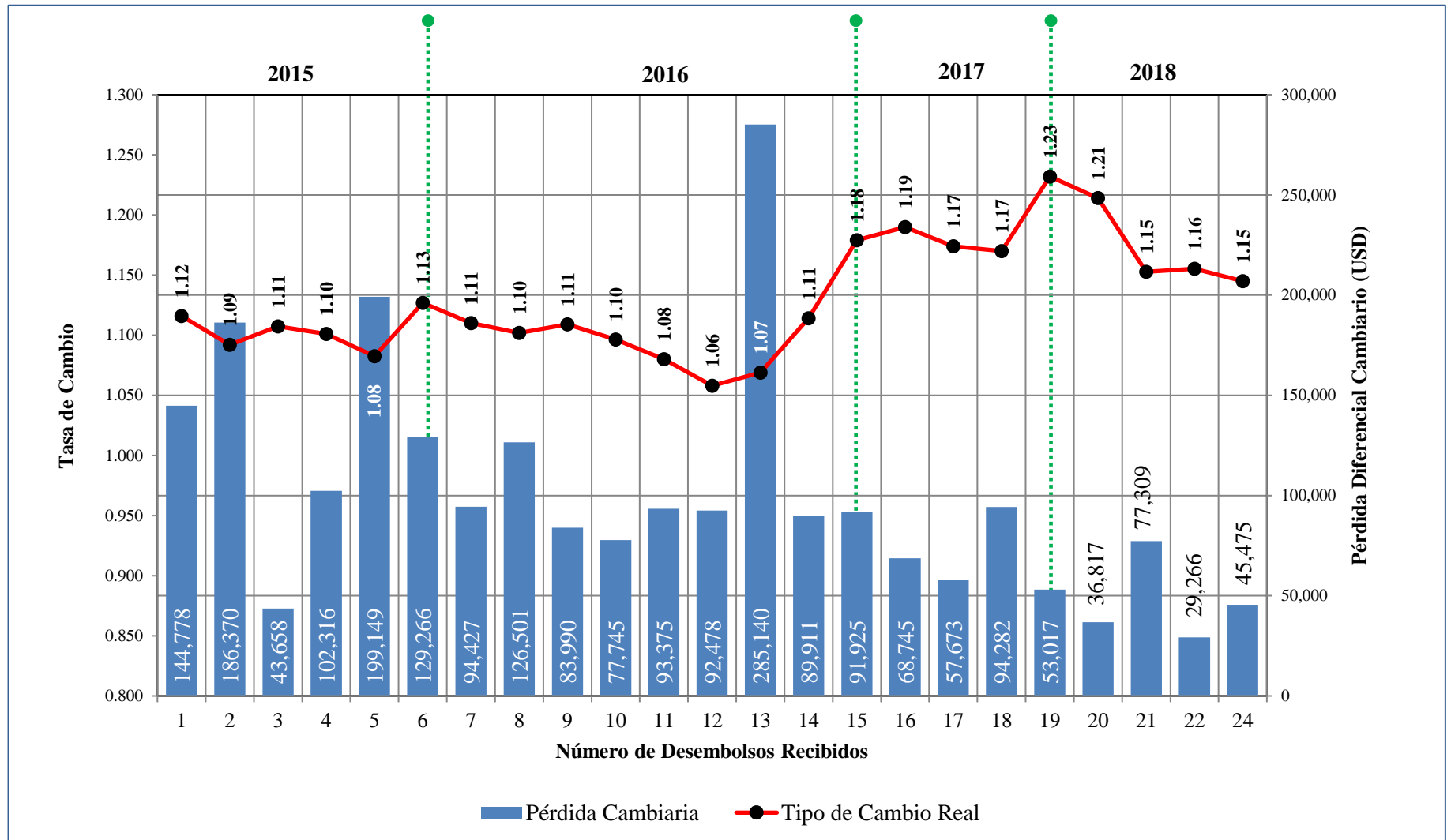
Período 2015-2019

DESEMBOLSO	EJECUTADO		TIPO DE CAMBIO		DIFERENCIAL CAMBIARIO (USD)
	EURO	USD	TEÓRICO	REAL	
1	672,043.01	750,000.00	1.331430	1.116000	(144,778.23)
2	778,388.28	850,000.00	1.331430	1.092000	(186,369.51)
3	194,790.49	215,691.51	1.331430	1.107300	(43,658.39)
4	444,021.94	488,868.16	1.331430	1.101000	(102,315.98)
5	800,020.17	866,021.83	1.331430	1.082500	(199,149.02)
6	632,323.43	712,628.50	1.331430	1.127000	(129,265.88)
7	426,443.06	473,351.80	1.331430	1.110000	(94,427.29)
8	551,370.62	607,610.42	1.331430	1.102000	(126,500.96)
9	377,601.44	418,760.00	1.331430	1.109000	(83,989.89)
10	330,929.99	362,864.73	1.331430	1.096500	(77,745.38)
11	371,525.39	401,284.57	1.331430	1.080100	(93,375.48)
12	338,214.73	357,831.18	1.331430	1.058000	(92,478.05)
13	1086,535.75	1161,506.72	1.331430	1.069000	(285,139.58)
14	413,516.69	460,657.59	1.331430	1.114000	(89,910.93)
15	603,063.29	711,011.62	1.331430	1.179000	(91,924.94)
16	486,073.48	578,427.44	1.331430	1.190000	(68,745.37)
17	366,341.48	430,084.90	1.331430	1.174000	(57,673.14)
18	584,041.17	683,328.17	1.331430	1.170000	(94,281.77)
19	533,212.19	656,917.42	1.331430	1.232000	(53,017.29)
20	313,520.37	380,613.73	1.331430	1.214000	(36,816.70)
21	432,790.41	498,920.78	1.331430	1.152800	(77,309.36)
22	166,067.93	191,841.67	1.331430	1.155200	(29,266.15)
23	(Reclasificación)				0.00
24	243,926.72	279,296.10	1.331430	1.145000	(45,475.26)
TOTALES	<b>11,146,762.03</b>	<b>12,537,518.84</b>			<b>(2,303,614.53)</b>



Gráfica 29: *Pérdida de Recursos Financieros por Diferencial Cambiario de EUROS a USD Dólares*

Período 2015-2019



## 11. Lecciones Aprendidas

La adecuación en los cambios de diseño, introducidos con el afán de conferirle un mayor sentido de *pertinencia* a las intervenciones del Proyecto, derivó en la implementación de una serie de abordajes metodológicos y de instrumentos de intervención que podrían considerarse *pioneros* o de tipo *piloto* en el contexto nacional, generando una serie de aprendizajes importantes de valorar para futuras intervenciones en áreas similares:

(i) **Las intervenciones desarrolladas en relación con el tema de juventud rural deben ser evaluadas constantemente, con el fin de determinar si los mecanismos de intervención desarrollados son pertinentes**, o en su defecto, si necesitan ser ajustados para responder de una forma más efectiva a la diversidad de intereses y necesidades sentidas en este segmento de población. Establecer un conocimiento preciso en torno a los intereses de la juventud rural como agentes dinamizadores de la ruralidad y sus preferencias para articularse productivamente en actividades agropecuarias, pesqueras u otro tipo de acciones no necesariamente agrícolas, son determinantes para adecuar las metodologías, mecanismos y criterios para una atención incluyente y diferenciada -incluso a nivel territorial-, en función de las necesidades, condiciones y habilidades específicas, al mismo tiempo que se avanza en el establecimiento de una agenda de trabajo concertada con los diferentes actores locales e instituciones que trabajan en favor de este segmento poblacional, con el fin de conferirle un carácter más integral a las intervenciones y una mayor eficiencia en el uso de los recursos. Desarrollar modelos de intervención sustentados en el uso más amplio de posibilidades que ofrecen las tecnologías de información y comunicación (TIC), sin limitarse al uso de comercial de internet y de otras redes sociales, es un elemento que debe valorarse para el desarrollo de una agricultura más competitiva y rentable a través de la cual los jóvenes puedan sentirse comprometidos desde una perspectiva de relevo generacional. Esto pasa también, por la revisión del marco normativo y legal vigente en torno a la juventud, para determinar si el trabajo que el MAG realiza en favor de la juventud rural, se encuentra delimitado específicamente dentro de sus competencias institucionales, lo cual puede tener implicaciones importantes en términos de la asignación -o denegación- de recursos presupuestarios y más aún, en términos de la falta de delegación de responsabilidades institucionales.

(ii) **La utilización de la figura de *Unión de Personas (UDP)* resultó de difícil administración en el contexto del desarrollo de emprendimientos juveniles.** La figura legal de *Unión de Personas* fue establecida por el Ministerio de Hacienda con fines tributarios, razón por la cual no se les considera como personas jurídicas, puesto que solamente representan contratos de asociatividad para desarrollar un negocio particular. Desde las etapas iniciales para la adopción de esta figura administrativa, pasando por la inscripción en el Sistema de Registro y Control Especial de Contribuyentes al Fisco, en donde adquieren todos los derechos y obligaciones sustantivas y formales, inherentes a los sujetos pasivos semejables a las personas jurídicas, hasta el mismo proceso de administración de la figura que les obliga al uso de registros especiales para establecer su situación tributaria, incluyendo los registros para el control y pago del IVA, los *grupos emprendedores* mostraron serias limitaciones y problemas que les colocaron recurrentemente en situación de insolvencia fiscal, lo que propició que muchos de ellos optaran por la disolución de esta figura, manteniendo los emprendimientos en carácter “informal”. Esto puede poner en situación de riesgo el funcionamiento y sostenibilidad de los emprendimientos desarrollados por los jóvenes, al hacerles perder oportunidades de crecimiento y de negocios con proveedores o clientes que tienen calidad de empresarios “formales” y solicitan la expedición de documentos tributarios como créditos fiscales o facturas para realizar las transacciones pretendidas, por lo cual, esta figura legal debe reconsiderarse como mecanismo para la transferencia de fondos de capital semilla, en grupos de emprendedores demasiado incipientes.

**(iii) El diseño de mecanismos de intervención para el fomento de modelos de negocios inclusivos, debe sustentarse en una mejor interpretación y conocimiento sobre las formas de participación de las mujeres y jóvenes,** profundizando en los roles que desempeñan dentro de los procesos productivos y de transformación, además de comprender los mecanismos de acceso, control y propiedad de los recursos organizacionales, confiriendo un especial énfasis en la interpretación de aquellos mecanismos que restringen o limitan su participación equitativa dentro de los modelos productivos desarrollados en los territorios. En este sentido, la *“Propuesta para la incorporación del Enfoque de Género en las Cadenas Productivas”* junto con la metodología de *acciones afirmativas*, fueron herramientas vitales para la posterior formulación de planes de negocios que permitieron a priori, identificar mecanismos de intervención o acciones complementarias para el fomento de una participación inclusiva.

**(iv) Fortalecer a las mujeres rurales es la mejor manera de multiplicar el bienestar familiar.** El éxito del enfoque metodológico para las intervenciones en *seguridad alimentaria y nutricional e infraestructura social* se fundamenta en el abordaje de la *familia* como unidad de intervención, lo cual propició una alta participación de mujeres -y especialmente de jefas de hogar-, en los procesos de toma de decisiones sobre las acciones y apoyos requeridos en función de las necesidades específicas de su núcleo familiar y condiciones de la comunidad, facilitando su acceso a los activos productivos a través de la dotación de incentivos agrícolas, tecnologías de producción agrícolas o pecuarias, procesos de formación integral para el desarrollo de capacidades y habilidades, y la selección del tipo de infraestructura social requerida, con la consecuente reducción de inequidades en la distribución de los recursos productivos por los roles sociales diferenciados entre hombres y mujeres. Cuando se les genera igualdad de condiciones en el acceso a los recursos, oportunidades de obtención de ingresos y formación, la producción agrícola, disponibilidad y acceso a los alimentos aumenta y el número de personas en condiciones de vulnerabilidad alimenticia disminuye.

**(v) Los procesos de evaluación de impacto de los Proyectos, deben apoyarse en el establecimiento de mecanismos descentralizados y autogestionados en torno al uso de herramientas de seguimiento y evaluación,** a través de las cuales, las organizaciones atendidas contribuyan a la identificación y visibilidad oportuna de los impactos que están siendo generados a nivel de sus comunidades y organizaciones, incluso de aquellos no previstos o contemplados en los documentos originales de diseño, generando a través de ello un proceso de apropiación y de empoderamiento que contribuye a la sostenibilidad de los resultados. Es recomendable que se confiera un especial énfasis de atención al desarrollo de estos mecanismos de participación activa, utilizándolos de forma complementaria con otras metodologías de transparencia y rendición de cuentas. Estos procesos deben ser guiados metodológicamente a través del conocimiento experto de las unidades de seguimiento y evaluación, y ejecutados de preferencia a través de estructuras internas diferentes a las tradicionales figuras de administración dentro de las organizaciones (para evitar ser juez y parte), incluyendo la asignación presupuestaria de una partida mínima de recursos (5% del presupuesto aprobado) en apoyo al desarrollo de dichas actividades. El establecimiento de un sistema permanente y estandarizado de seguimiento a los resultados internos, fortalecería los procesos de evaluación de mayor escala, mediante un registro sistemático de resultados y el soporte evidencial de los mismos.

**(vi) La gestión de las Cartas Acuerdo debe sustentarse en el uso de tecnologías informáticas que generen información confiable y oportuna.** Dada la magnitud de los recursos transferidos a las organizaciones y la tendencia a que futuras operaciones se diseñen sobre la base de mayores transferencias, en un contexto de dispersión geográfica y creciente número de organizaciones con diferentes capacidades de gestión financiera, los equipos gerenciales deben disponer de herramientas tecnológicas que garanticen un seguimiento efectivo y oportuno en torno al uso – o falta de uso- de los recursos transferidos a las organizaciones, especialmente por la misma atomización que suele

realizarse de los recursos en función de las compras y adquisiciones de pequeña cuantía. Disponer de información oportuna y veraz, es determinante para garantizar que los subproyectos sean implementados en tiempo y forma, además de ser una herramienta valiosa para la toma de decisiones oportunas en torno a la superación de obstáculos que puedan interferir en su ejecución. Ello incluye el seguimiento a los aportes de contrapartida generalmente en especies, los cuales no suelen ser objeto permanente de seguimiento y solamente requeridos para su contabilización en las etapas finales de implementación de las iniciativas productivas.

## 12. Conclusiones y Recomendaciones

A pesar de haberse insertado operativamente en un entorno de políticas macroeconómicas y sectoriales diferentes al que le dieron origen, las intervenciones del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación fueron congruentes con su *finalidad* de contribuir a la reducción de los niveles de pobreza en todas sus formas de expresión. El *Informe sobre Desarrollo Humano El Salvador 2018*, destaca que el Índice de Desarrollo Humano (IDH) avanzó progresivamente desde el año 2014, pasando de 0.657 a un índice de 0.660 en 2017, equivalente porcentualmente al 85% de la meta global establecida para el Proyecto.

De acuerdo con el *Informe de Cumplimiento del Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019*, el Gobierno de la República de El Salvador mostró avances importantes en torno al combate de la pobreza y mejora de la seguridad alimentaria, destacando una reducción en el porcentaje de los pobladores que obtenían ingresos iguales o menores a USD 1.90 diarios, pasando de 9.3% en 2014 a 7.5% en 2017, siendo a nivel de la región centroamericana y de México, el país donde más rápidamente se han reducido los valores porcentuales de personas bajo esa condición; al mismo tiempo que se redujeron las brechas de desigualdad medidas a través del coeficiente de Gini, el cual pasó de 0.38 en 2014 a un índice de 0.34 en 2017, para colocarse como el país con menores niveles de desigualdad en la región, según dicha fuente. Acciones no menos importantes durante el período analizado, están relacionadas con mejoras en el autoabastecimiento de granos básicos y la reducción de las pérdidas económicas generadas por la variabilidad climática en el sector agropecuario.

En base al cumplimiento de las metas establecidas en cuanto al objetivo general de *incrementar el capital humano y social de las personas en condición de pobreza, a la vez que su producción, empleo e ingresos, mientras rehabilitan y manejan sus recursos naturales de manera racional, en un contexto de estructuras institucionales consolidadas de desarrollo rural*, el Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación alcanzó un nivel de *desempeño satisfactorio*, habiendo superado con porcentajes mayores al 100% diez de sus principales indicadores y con niveles superiores al 89%, los dos restantes, a pesar de haberse visto sometido a un entorno desfavorable que redujo significativamente la disponibilidad de recursos en más de USD 5.5 millones, principalmente como producto de la persistencia de una tasa de cambio que afectó negativamente la conversión de Euros a Dólares, por lo que es factible afirmar, que el nivel de desempeño alcanzado derivó de la implementación de acciones oportunas de gestión interna, la adecuación en el uso de metodologías participativas de intervención, la articulación de esfuerzos interinstitucionales para la complementariedad de recursos a nivel territorial -incluyendo la participación activa de algunos gobiernos municipales-, así como, las contribuciones adicionales en recursos de contrapartida que las organizaciones aportaron, en muchos casos superando significativamente los montos requeridos de conformidad con la normativa del Proyecto.

En términos de los resultados generales, el Proyecto cerró sus intervenciones con una ejecución acumulada equivalente al 99.1% de los recursos del Convenio de Préstamo, invertidos en la prestación de servicios a 39,486 beneficiarios directos, de los cuales el 53.4% corresponde a mujeres y cerca de

un 12% a pobladores jóvenes. La población beneficiaria se concentró en 523 organizaciones y grupos rurales localizados en 95 de los 121 municipios que conformaron el área total de influencia del Proyecto (78% cobertura territorial), a quienes les fueron transferidos más de USD 7.6 millones para la gestión directa de 267 subproyectos e iniciativas productivas, administradas bajo criterios de transparencia y competitividad. De ese monto total, USD 4.3 millones se destinaron a la contratación de servicios de *asistencia técnica* que facilitaron incrementos de la productividad agrícola, diversificación en la producción de alimentos, mejora de las condiciones de seguridad alimentaria nutricional, adquisición de infraestructura social para la reducción de la carga doméstica y la frecuencia de enfermedades gastrointestinales en el núcleo familiar, así como el fomento de prácticas agrícolas resilientes para aumentar la producción y la productividad de alimentos de origen local. Al mismo tiempo, USD 3.3 millones se destinaron en recursos de coinversión que capitalizaron modelos de negocio sostenibles, a través del financiamiento para la adquisición de maquinaria y equipo de procesamiento, construcción de infraestructura productiva, al mismo tiempo que se mejoraron las condiciones de acceso a mercados locales e internacionales en nueve diferentes cadenas productivas del sector rural.

La evaluación de las intervenciones del Proyecto en diferentes áreas de acción, permitió determinar entre otros, los siguientes *impactos relevantes*: USD 12.5 millones obtenidos en ingresos brutos en un período de 4 años, a nivel de las iniciativas de negocios y microempresas rurales, incluyendo la generación de 786 nuevos empleos permanentes y el mantenimiento de 879 adicionales, a nivel de las principales cadenas productivas fortalecidas; 57.3% de un total de 1,351 becarios lograron empleo (temporal o permanente) e iniciaron emprendimientos a través de los cuales obtienen ingresos regularmente, de los cuales el 49.3% corresponde a mujeres jóvenes; 72% de los productores y productoras atendidas a través de iniciativas de seguridad alimentaria continúan aplicando algún tipo de tecnologías mejoradas para la producción, sustentables con el medio ambiente, equivalente a un total de 8,686 personas beneficiarias ejerciendo dichas prácticas; y finalmente, el 69.4% del total de familias que recibieron asistencia técnica en seguridad alimentaria, afirma producir alimentos en cantidades suficientes para cubrir las necesidades alimenticias de sus núcleos familiares, además de obtener excedentes de producción que son comercializados localmente, lo que corresponde a un total de 4,951 familias en mejores condiciones de acceso y disponibilidad de alimentos.

De conformidad con los *Objetivos de Desarrollo Sostenible*, el Proyecto ha propiciado cambios significativos en términos de movilidad económica, transformación de los sistemas productivos de familias en condiciones de inseguridad alimentaria y nutricional, al mismo tiempo que se fortalecieron las condiciones de resiliencia ambiental, en favor de 23,565 habitantes del sector rural.

De cara a la sostenibilidad económica de las intervenciones, un diagnóstico reciente conducido por el proyecto con apoyo de la Universidad Centroamericana “José Simeón Cañas”, reveló la situación de las cooperativas agropecuarias en aspectos vinculados con las capacidades de gestión administrativa, el uso de tecnologías informáticas (TIC) y la valorización del medio ambiente<sup>25</sup>, determinando que el desempeño alcanzado en sus diferentes áreas de gestión resultó mal valorado, “*obteniendo un promedio general de 1.42, en una escala máxima de 5. Situación que equivale a decir que las áreas de gestión de las cooperativas agropecuarias son consideradas como muy deficientes*”. A nivel de áreas de gestión específicas, el *área de recursos humanos* fue la de más bajo desempeño, producto de la falta de personal capacitado, el uso limitado de TIC que suelen restringirse fundamentalmente al control de inventarios y registros contables, así como la falta de idoneidad del personal designado, en cuanto a las habilidades requeridas para una eficiente gestión administrativa; el *área de mercadeo*

---

<sup>25</sup> Vaquerano-Amaya, J.A.; Zablah, F.E.; Borja-Galeas, H.I. (2019). *Diagnóstico sobre la Gestión Cooperativa Agropecuaria en El Salvador / Propuesta de Fortalecimiento: Experiencias PRODEMOR CENTRAL Ampliación. Primer Informe*. El Salvador. Universidad Centroamericana José Simeón Cañas y Ministerio de Agricultura y Ganadería.

y ventas fue la segunda menor evaluada por las evidentes debilidades en el establecimiento inadecuado de costos y precios de los productos, poca capacidad de negociación, escaso valor agregado y la falta de aplicación de estrategias comerciales; a nivel del *área de logística y distribución*, las cooperativas se enfrentan a un deficiente control de inventarios, falta de recursos de capital y el excesivo acceso a mercados informales, en ausencia de aplicación de estrategias de logística y distribución; finalmente el área mejor ponderada pero aún con niveles de desempeño deficientes, corresponde a *contabilidad y finanzas*, en donde prevalecen problemas relacionados con el poco conocimiento y aplicación de normas contables que obliga a tercerizar dichos servicios, exponiéndoles al uso de prácticas indebidas y poco transparentes en el uso de los recursos. En este sentido, la mayoría de cooperativas con iniciativas de negocios fueron fortalecidas a través de la elaboración de *Planes de Formación de Capacidades*, a través de los cuales se contempla el desarrollo de un programa especializado de formación en base a sus necesidades específicas.

A la fecha de la presente evaluación, el Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación se posiciona institucionalmente como el Proyecto con mayor incidencia en cuanto al desarrollo de mecanismos de participación y empoderamiento de la mujer rural, habiendo alcanzado una participación porcentual de mujeres equivalente al 53.4% del total de personas beneficiadas. Sin embargo, la experiencia demostró que esa mayor participación numérica no siempre se logra reflejar en una mejor participación cualitativa, en la medida que su involucramiento en los espacios gerenciales de toma de decisión sigue siendo restringida, al mismo tiempo que se le margina de los beneficios económicos derivados especialmente de la implementación de iniciativas generadoras de ingresos. Si bien, la diferenciación social de roles es una práctica sumamente arraigada en los patrones sociales y culturales dentro del ámbito rural, también debe comprenderse que su aplicación no se realiza de forma deliberada y de manera consciente a nivel de las organizaciones. La implementación de procesos de concientización en las etapas iniciales de un proceso de intervención así como su continuidad en el tiempo, es un mecanismo estratégico para crear un estado de conciencia y de valorización que permita dimensionar la relevancia de promover la participación de la mujer rural en los procesos de gestión gerencial y de negocios. No basta conocer la forma en que las mujeres rurales participan dentro de una estructura determinada, si no se propician las transformaciones necesarias en los esquemas mentales -propios y ajenos- que restringen su participación, razón por la cual, deben generarse las condiciones necesarias para implementar procesos formativos permanentes y de largo plazo que sean acompañados de forma integral por todos los equipos técnicos de campo.

Por otra parte, los esfuerzos realizados por el MAG durante ocho años para la implementación de un modelo integracionista y de participación para la juventud rural, consolidados a través de la conformación de la *Asociación Integral de Redes Juveniles Rurales de El Salvador (AREJURES)* como la primera organización de su tipo a nivel nacional, integrada por 13 redes territoriales -en igual número de departamentos- y el Comité de Jóvenes Indígenas, con una representatividad total estimada de más de 4,500 jóvenes del sector rural, destaca como la única iniciativa de similar magnitud en Centroamérica, permitiendo posicionar a El Salvador como el principal escenario de referencia a nivel regional en términos de formulación de políticas públicas inclusivas para la juventud rural, logrando la consolidación de una estrategia de participación y empoderamiento que, partiendo de las necesidades explícitas a nivel local, logró trascender hacia espacios mayores de participación nacional, en donde los jóvenes ahora son protagonistas en la solución de sus problemas territoriales y en el desarrollo económico del país.

Para efecto de futuras intervenciones, se recomienda que los ejecutores de proyectos de similar magnitud, confieran especial énfasis al desarrollo de mecanismos que fomenten la participación activa de las organizaciones beneficiadas, especialmente en aspectos relacionados con mecanismos de seguimiento y evaluación participativos que permitan la identificación y visibilidad oportuna de los impactos generados a nivel de la comunidad (apropiación de resultados); además de establecer el

uso de instrumentos financieros para el monitoreo y seguimiento gerencial de los recursos transferidos a las organizaciones, a fin de garantizar un seguimiento expedito y eficiente en el uso (o falta de uso) de los mismos, dada la importancia de su magnitud y la atomización que suele realizarse en función de las compras y adquisiciones de pequeña cuantía. Ello incluye el seguimiento a los aportes de contrapartida generalmente en especies, los cuales no suelen ser objeto permanente de seguimiento y solamente requeridos para su contabilización en las etapas finales de implementación de las iniciativas productivas.

Una buena práctica para contribuir al objetivo de una mejor fiscalización y control de los recursos administrados por las organizaciones, se sustenta en la implementación de ejercicios regulares de evaluación en terreno (spot check), seleccionando intervenciones de forma aleatoria y sorpresiva, para determinar la aplicación de las directrices institucionales en torno al uso de los recursos, sobre la base de prácticas transparentes, responsables y competitivas en la asignación de los procesos de compra y contratación de servicios locales, apoyándose en la utilización de mecanismos de rendición de cuentas como una práctica habitual de transparencia en el ejercicio financiero de las organizaciones.

Anexo 1

PRODEMOR CENTRAL Ampliación (E-6-SV)  
Metodología Utilizada para la Elaboración de Evaluaciones de Impacto

Variables	Tipo de Evaluación Realizada			
	Medición de Indicadores de Efecto en Aspectos Relacionados con Ingresos y Acceso a Mercados.	Aplicación de Tecnologías Agrícolas y Mejora de la Soberanía de Seguridad Alimentaria.	Medición de Inserción Laboral y Emprendedurismo a Personas Jóvenes Beneficiarias de Becas	Evaluación de Resultados de Grupos de Ahorro
<b>Universo</b>	106 Organizaciones beneficiadas con recursos de inversión y asistencia técnica para la implementación de subproyectos de <i>negocios rurales, microempresas y producción sustentable</i> , en las cadenas productivas de frutas, hortalizas, apicultura, granos básicos, acuícola, turismo, artesanías, café y ganadería.	7,364 personas pertenecientes a 64 organizaciones que implementaron subproyectos de <i>Seguridad Alimentaria y Nutricional</i> .	1,351 Jóvenes de sexo masculino y femenino, entre 18 y 29 años de edad, beneficiados a través del programa de becas de formación técnica del Proyecto.	144 grupos de ahorro creados y/o consolidados en su proceso de gestión financiera.
<b>Cobertura Geográfica</b>	Departamentos de Chalatenango y La Libertad.	Departamentos de Chalatenango y La Libertad.	6 departamentos del área de influencia del Proyecto: Chalatenango, La Libertad, Cabañas, Cuscatlán, La Paz, San Vicente.	Chalatenango, La Libertad, San Vicente y Cuscatlán
<b>Recolección de la información</b>	Encuesta, cara a cara, mediante visitas a las organizaciones y revisión documental de registros.	Encuesta, cara a cara, mediante visitas a las personas en sus respectivas organizaciones.	Encuesta, cara a cara, con jóvenes beneficiarios de becas	Encuesta, cara a cara, mediante visitas a las organizaciones y revisión documental de registros.
<b>Número de Consultores Contratados</b>	6	2	11	4
<b>Tamaño de la Muestra</b>	106 organizaciones	696 entrevistas. A nivel efectivo de campo se realizaron un total de 715 encuestas	400 entrevistas	144 grupos de ahorro.
<b>Tipo de Muestreo</b>	Censo	Muestreo por departamento, Selección aleatoria de beneficiarios.	Muestreo por departamento, Selección aleatoria de beneficiarios.	Censo
<b>Nivel de Confianza</b>	99%	95%	95%	99%
<b>Error máximo admisible</b>	1%	5%	4%	1%
<b>Fecha de Campo</b>	21/12/2018 al 20/03/19	14/03/19 al 23/03/19	10/11/18 al 20/12/18	21/12/2018 al 27/03/19



## Bibliografía

Vaquerano-Amaya, J.A.; Zablah, F.E.; Borja-Galeas, H.I. (2019). *Diagnóstico sobre la Gestión Cooperativa Agropecuaria en El Salvador / Propuesta de Fortalecimiento: Experiencias PRODEMOR CENTRAL Ampliación*. Primer Informe. El Salvador. Universidad Centroamericana José Simeón Cañas y Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Gilberto Lazo Funes, G.L. (2019). *Evaluación de Resultados de Grupos de Ahorro de la Región Sur del Área de Influencia del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación: Departamento de San Vicente*. El Salvador. Proyecto de Desarrollo y Modernización Rural para las Regiones Central y Paracentral (PRODEMOR CENTRAL – Ampliación), Ministerio de Agricultura y Ganadería.

García-Alfaro, V.A (2019). *Evaluación de Resultados de Grupos de Ahorro de la Región Sur del Área de Influencia del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación: Departamento de La Libertad*. El Salvador. Proyecto de Desarrollo y Modernización Rural para las Regiones Central y Paracentral (PRODEMOR CENTRAL – Ampliación), Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Bolaños, G. L. (2019). *Evaluación de Resultados de Grupos de Ahorro de la Región Norte del Área de Influencia del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación: Departamento de Chalatenango*. El Salvador. Proyecto de Desarrollo y Modernización Rural para las Regiones Central y Paracentral (PRODEMOR CENTRAL – Ampliación), Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Quezada-Gómez, M. C. (2019). *Evaluación de Resultados de Grupos de Ahorro de la Región Norte del Área de Influencia del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación: Departamento de Cuscatlán*. El Salvador. Proyecto de Desarrollo y Modernización Rural para las Regiones Central y Paracentral (PRODEMOR CENTRAL – Ampliación), Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Saravia-Chávez, F. M. (2019). *Medición de Indicadores de Efecto del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación en Aspectos Relacionados con Ingresos y Acceso a Mercados, Cadena de Turismo y Artesanías*. El Salvador. Proyecto de Desarrollo y Modernización Rural para las Regiones Central y Paracentral (PRODEMOR CENTRAL – Ampliación), Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Miranda-Aguinada, M. B. (2019). *Medición de Indicadores de Efecto del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación en Aspectos Relacionados con Ingresos y Acceso a Mercados, Cadena de Frutas y Hortalizas, Departamento de La Libertad*. El Salvador. Proyecto de Desarrollo y Modernización Rural para las Regiones Central y Paracentral (PRODEMOR CENTRAL – Ampliación), Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Ponce-Alas, M. D. (2019). *Medición de Indicadores de Efecto del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación en Aspectos Relacionados con Ingresos y Acceso a Mercados, Cadena de Frutas y Hortalizas, Departamento de Chalatenango*. El Salvador. Proyecto de Desarrollo y Modernización Rural para las Regiones Central y Paracentral (PRODEMOR CENTRAL – Ampliación), Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Bermúdez-Aguirre, J. E. (2019). *Medición de Indicadores de Efecto del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación en Aspectos Relacionados con Ingresos y Acceso a Mercados, Cadena de Miel*. El Salvador. Proyecto de Desarrollo y Modernización Rural para las Regiones Central y Paracentral (PRODEMOR CENTRAL – Ampliación), Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Naves-Medrano, F. J. (2019). *Medición de Indicadores de Efecto del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación en Aspectos Relacionados con Ingresos y Acceso a Mercados, Cadena de Granos Básicos*. El Salvador. Proyecto de Desarrollo y Modernización Rural para las Regiones Central y Paracentral (PRODEMOR CENTRAL – Ampliación), Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Heredia-González, E. A. (2019). *Medición de Indicadores de Efecto del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación en Aspectos Relacionados con Ingresos y Acceso a Mercados, Cadena Acuicola*. El Salvador. Proyecto de Desarrollo y Modernización Rural para las Regiones Central y Paracentral (PRODEMOR CENTRAL – Ampliación), Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Torres de Silva, M. E. (2018). *Sistematización de Experiencias Locales de Desarrollo Rural: Voces de Mujeres Rurales “Buenas Prácticas, Lecciones Aprendidas, Empoderamiento y Cambios de Vida*. El Salvador. Proyecto de Desarrollo y Modernización Rural para las Regiones Central y Paracentral (PRODEMOR CENTRAL – Ampliación), Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Gavidia Vallejos, H. E.; et al. (2018). Encuestas de *Medición de Inserción Laboral y Emprendedurismo a Personas Jóvenes Beneficiarias de PRODEMOR CENTRAL Ampliación*. El Salvador. Proyecto de Desarrollo y Modernización Rural para las Regiones Central y Paracentral (PRODEMOR CENTRAL – Ampliación), Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Noyola-Cartagena, O. C. (2019). *Ruta de Aprendizaje: Redes, Articulación y Estrategias para la Inclusión Sostenible de Jóvenes en el Desarrollo Rural. Región Norte: Chalatenango, Cuscatlán y Cabañas*. El Salvador. Proyecto de Desarrollo y Modernización Rural para las Regiones Central y Paracentral (PRODEMOR CENTRAL – Ampliación), Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Alfaro de Trejo, P. del C. (2019). *Ruta de Aprendizaje: Redes, Articulación y Estrategias para la Inclusión Sostenible de Jóvenes en el Desarrollo Rural. Región Sur: San Vicente, La Paz y La Libertad*. El Salvador. Proyecto de Desarrollo y Modernización Rural para las Regiones Central y Paracentral (PRODEMOR CENTRAL – Ampliación), Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Reinado-Martínez, T. (2019). *Estudio de Caso: Articulación de Iniciativas de Negocios Rurales Beneficiarias del Proyecto de Desarrollo y Modernización Rural, PRODEMOR CENTRAL AMPLIACION a Mercados Institucionales*. El Salvador. Proyecto de Desarrollo y Modernización Rural para las Regiones Central y Paracentral (PRODEMOR CENTRAL – Ampliación), Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Velasco-Zaldaña, A. C. (2019) *Estudio de Caso: Efectos del Fortalecimiento Organizativo Empresarial en el Desarrollo de Organizaciones Beneficiarias de las Regiones Norte y Sur del Proyecto PRODEMOR CENTRAL AMPLIACION*. El Salvador. Proyecto de Desarrollo y Modernización Rural para las Regiones Central y Paracentral (PRODEMOR CENTRAL – Ampliación), Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Escobar-Ávalos, J. E. (2019). *Evaluación sobre Aplicación de Tecnologías Agrícolas y Mejora de la Soberanía de Seguridad Alimentaria, en sub-Proyectos de Seguridad Alimentaria y Nutricional del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación, en el Departamento de Chalatenango*. El Salvador. Proyecto de Desarrollo y Modernización Rural para las Regiones Central y Paracentral (PRODEMOR CENTRAL – Ampliación), Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Artiga-Martínez, E. (2019). *Evaluación sobre Aplicación de Tecnologías Agrícolas y Mejora de la Soberanía de Seguridad Alimentaria, en sub-Proyectos de Seguridad Alimentaria y Nutricional del*

*Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación, en el Departamento de La Libertad.* El Salvador. Proyecto de Desarrollo y Modernización Rural para las Regiones Central y Paracentral (PRODEMOR CENTRAL – Ampliación), Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Guerrero, Z. (2019) *Actualización de Base de Datos de Redes de Jóvenes Rurales Departamentales de las Regiones Central y Paracentral.* El Salvador. Proyecto de Desarrollo y Modernización Rural para las Regiones Central y Paracentral (PRODEMOR CENTRAL – Ampliación), Ministerio de Agricultura y Ganadería.

*Informe del Cumplimiento del Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019, El Salvador Productivo, Educado y Seguro.* (2019). Gobierno de El Salvador.

*Informe sobre Desarrollo Humano El Salvador 2018. ¡SOY JOVEN! ¿Y ahora qué?* Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD. El Salvador.

“A través del Proyecto PRODEMOR CENTRAL Ampliación, el MAG impulsó un fuerte proceso para la dinamización de las actividades productivas agropecuarias y de la economía rural, llegando incluso a los lugares más remotos y olvidados en términos de inversión pública, para generar una serie de oportunidades productivas a las familias y organizaciones rurales, al mismo tiempo que se propició la obtención de ingresos dentro de los mismos territorios, bajo la implementación de modelos de intervención equitativos, inclusivos y generadores de empleo digno...”



Subproyecto: “*Instalación de Módulo Ecológico Húmedo y Seco para el Beneficiado de Café*”. Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria “Grano de Oro Cerro Negro” de R. L. (ACOPAGOCEN de R.L.). Cantón Los Naranjos, Municipio de San Francisco Morazán, Departamento de Chalatenango.