



# EVALUACIÓN INTERMEDIA DEL PROGRAMA 2022-2026

**FINANCIADO POR DGD E IMPLEMENTADO POR  
RIKOLTO – Perú**

Informe Nacional/Regional

Evaluador Local ADE: Severo Ignacio Cárdenas

Junio 2025



## TABLA DE CONTENIDO

Agradecimientos .....	1
Resumen Ejecutivo .....	3
<b>1. Introducción y antecedentes.....</b>	<b>5</b>
<b>1.1 Resumen de Rikolti Internacional .....</b>	<b>5</b>
<b>1.2 Resumen del Programa del País .....</b>	<b>6</b>
<b>1.3 Alcance y objetivos de la evaluación de resultados .....</b>	<b>8</b>
<b>2. Metodología de la evaluación.....</b>	<b>11</b>
<b>2.1 Planteamiento General.....</b>	<b>11</b>
<b>2.2 Revisión de documentación.....</b>	<b>12</b>
<b>2.3 Recopilación de datos cualitativos adicionales.....</b>	<b>14</b>
<b>2.4 Taller participativo y de creación de sentido .....</b>	<b>17</b>
<b>3. Hallazgos de la Evaluación.....</b>	<b>19</b>
<b>3.1 Eficacia de las intervenciones .....</b>	<b>19</b>
<b>3.1.1 Base de producción sostenible.....</b>	<b>27</b>
<b>3.1.2 Mercados inclusivos.....</b>	<b>33</b>
<b>3.1.3 Entorno propicio .....</b>	<b>38</b>
<b>3.2 Sostenibilidad Potencial de las intervenciones.....</b>	<b>44</b>
<b>3.2.1 Sostenibilidad de los Impactos.....</b>	<b>44</b>
<b>3.2.2 Potencial de ampliación .....</b>	<b>46</b>
<b>4. Lecciones Aprendidas de la ejecución del programa hasta la fecha .....</b>	<b>48</b>
<b>5. Conclusiones .....</b>	<b>49</b>
<b>6. Recomendaciones.....</b>	<b>52</b>
<b>Apéndices.....</b>	<b>55</b>

## **Lista de Tablas**

Tabla 1. Resultados acumulados del ciclo intermedio (2022–2024) en indicadores comunes de producción sostenible para agricultores de café y cacao en el programa Rikolto .....	22
Tabla 2. Evaluación del desempeño acumulado del programa cacao y café de Rikolto 2022-2026.....	25
Tabla 3. Matriz de correspondencia entre indicadores de resultado y rutas de cambio de la Teoría del Cambio.....	26
Tabla 4. Desempeño de los indicadores del resultado 1: Sostenibilidad ambiental, social y económica de la producción de café y cacao en el ámbito de intervención del programa CC 2022-2026 de Ricolto (2022 - 2024) .....	30
Tabla 5. Evaluación del rendimiento de los indicadores de producción sostenible en cacao y café bajo el sistema de calificación del desempeño del CAD de la OCDE .....	32
Tabla 6. Participación de empresas, organizaciones de productores y emprendimientos inclusivos en mercados sostenibles: Indicadores clave de desempeño en cacao y café (2022-2024) .....	35
Tabla 7. Rendimiento del programa de inclusión de mujeres y jóvenes en los mercados de cacao y café (2022 - 2024) .....	37
Tabla 8. Indicadores del resultado 3: Entorno favorable para sectores sostenibles e inclusivos en la producción de café y cacao (2022-2024) .....	41
Tabla 9. Rendimiento acumulado (2022–2024) para el Resultado 3: Entorno favorable con políticas públicas y privadas conducentes a sectores sostenibles e inclusivos.....	42
Tabla 10. Análisis integrado de indicadores estratégicos según rutas de cambio de la Teoría del Cambio	44

## **Lista de apéndices**

Apéndice 1. Indicadores de producto (C1a) e impacto (C1b, C1c, C2, C3, C3, C5a, C5b y C5c) del programa Rikolto para la producción sostenible de café y cacao (2022-2026) .....	55
Apéndice 2. Indicadores de resultados del programa cacao y café 2022-2026 de Rikolto .....	57
Apéndice 3. Cuestionario de recojo de datos cualitativos para la evaluación intermedia del programa CC 2022 – 2024 de Rikolto.....	59
Apéndice 4. Guía para la aplicación de la encuesta en campo .....	61
Apéndice 5. Panel de fotos del recojo de datos cualitativos en las Ops: a) San Martín (Acopagro), b) Cajamarca (CASIL) y c) Junín (ACPC Pichanaki) .....	62

## Lista de Abreviaturas

ALCACAO	Alianza de Cacao
AMEA	Asociación de Mujeres Empresarias Agrarias
B.R.	Base de Referencia
CC	Cacao y café
DGD	Dirección General de Desarrollo
GCP	Grupo de Coordinación del Proyecto
LQ	Preguntas de aprendizaje
LT	equipo local
MEL	Seguimiento, evaluación y aprendizaje
MSH	Múltiples partes interesadas
MSP	Múltiples Servicios Productivos
MTE	Evaluación Intermedia
OPs	Organizaciones de Productores
PES	Programa de Educación y Sensibilización
PMA	Plan de Manejo Agronómico
Rikolto	Organización internacional de desarrollo
SCOPE	Sistema de Observación y Evaluación de Proyectos
TdC	Teoría del cambio

## Dirigido localmente, diseñado de manera colaborativa: Un enfoque basado en el aprendizaje y la evaluación

Estas evaluaciones de medio término forman parte del proceso de aprendizaje global de Rikolto, con tres objetivos: garantizar la responsabilidad ante los donantes, socios y grupos objetivo; fomentar el aprendizaje interno y la reflexión; y mejorar el sistema MEL (Seguimiento, Evaluación y Aprendizaje) y las prácticas de reporte de Rikolto.

Para la implementación de estas evaluaciones, ADE y Rikolto co-diseñaron una metodología innovadora adaptada a los recursos y al tiempo disponible. Un aspecto clave de este enfoque fue la participación de consultores locales en los 17 países donde Rikolto tiene presencia, trabajando estrechamente con los equipos locales de Rikolto. ADE brindó apoyo metodológico continuo durante todo el proceso.

Esta organización refleja un compromiso común para descolonizar las prácticas de evaluación y fortalecer la implicación local. No se requirió ningún desplazamiento internacional, lo que no solo redujo la huella ambiental, sino que también apoyó nuestro objetivo de fortalecer las capacidades internas mediante un enfoque de aprendizaje práctico.

Las evaluaciones se basaron en tres fuentes de información: la documentación interna y los datos de seguimiento de Rikolto; discusiones cualitativas con el personal de implementación de Rikolto; y entrevistas con partes interesadas clave durante breves visitas de campo.

### Reconocemos varias limitaciones de este enfoque:

- **Limitaciones de tiempo:** Las evaluaciones se realizaron en un número limitado de días de trabajo, lo que restringió la profundidad de los análisis y la mejora de los informes más allá del trabajo inicial de los consultores, a veces afectado por circunstancias imprevistas, como conflictos regionales o contratiempos personales.
- **Dependencia de datos internos:** La mayoría de la información provenía de Rikolto, lo que puede introducir sesgos.
- **Variabilidad en la calidad del MEL:** La calidad, coherencia y disponibilidad de los datos de seguimiento variaban de un país a otro y de un programa a otro.
- **Alcance limitado de las partes interesadas:** Las consultas con partes interesadas externas fueron selectivas y breves, lo que significó que algunas perspectivas no se capturaron completamente.
- **Experiencia variada de los consultores:** Los consultores locales tenían diferentes niveles de familiaridad con las metodologías de evaluación, lo que influyó en la profundidad de los análisis y la coherencia de los informes.

### Para abordar estos desafíos, se implementaron varias estrategias de mitigación:

- **Reflexividad crítica:** ADE y Rikolto alentaron activamente a los consultores y equipos locales a adoptar un enfoque crítico, cuestionando supuestos, buscando puntos de vista diversos y reconociendo los sesgos.
- **Apoyo a la capacidad:** ADE brindó apoyo metodológico concreto, incluidos modelos, documentos de orientación y retroalimentación sobre los informes, dentro de los recursos disponibles.
- **Fortalecimiento de los sistemas MEL:** Desde el inicio del proceso (línea de base), ADE formuló recomendaciones específicas para mejorar el marco MEL de Rikolto y los procesos de recolección de datos.
- **Selección estratégica de partes interesadas:** Las partes interesadas externas fueron cuidadosamente seleccionadas para representar una diversidad de perspectivas, combinando compromisos en línea y presenciales para optimizar los recursos.

Estos informes son el resultado de un esfuerzo colaborativo entre los consultores nacionales, apoyados por ADE y los equipos locales de Rikolto, con el respaldo del equipo Global Support Team (GST) de

**Rikolto.** Reflejan nuestro compromiso colectivo con el aprendizaje, la mejora continua y la rendición de cuentas.

## Agradecimientos

Nos gustaría expresar nuestro más sincero agradecimiento a todas las personas e instituciones que han hecho posible la Evaluación Intermedia del Programa 2022-2026, financiado por DGD e implementado por Rikolto. Su colaboración y compromiso han sido fundamentales para el éxito de este proceso.

Agradecemos especialmente a los beneficiarios del programa, incluyendo a los agricultores, líderes y equipos técnico de las cooperativas de café (CASIC, UNICAFEC, ACPC Pichanaki) y cacao (ACOPAGRO, ALLIMA Cacao y CCAT Tocahe), jóvenes y mujeres involucrados en los sectores de café y cacao de las OPs. Su valentía al compartir sus experiencias y perspectivas ha enriquecido enormemente la evaluación, permitiendo una comprensión más profunda de los retos y oportunidades presentes en el terreno.

A las organizaciones asociadas y aliados estratégicos que han colaborado en el desarrollo de actividades del programa, agradecemos su apoyo incondicional, así como su disposición para trabajar juntos en la promoción de un modelo de producción sostenible y equitativo.

Expresamos también nuestro agradecimiento al equipo del programa de Rikolto, cuyo esfuerzo incansable, profesionalismo y compromiso con la causa han sido un pilar esencial en la implementación de las estrategias y actividades. Su dedicación ha facilitado la recolección de datos, la formación y el empoderamiento de los productores.

## Resumen Ejecutivo

### Introducción

El Programa 2022-2026, financiado por la Dirección General de Cooperación al Desarrollo (DGD) y ejecutado por Rikolto, tiene como objetivo transformar los sistemas alimentarios de café y cacao en Perú hacia modelos sostenibles e inclusivos. El enfoque del programa promueve una transición de la agricultura de subsistencia hacia una agricultura orientada al mercado, integrando las dimensiones económica, social y ambiental. Esto se ha logrado mediante el fortalecimiento de capacidades de productores y sus organizaciones, la adopción de prácticas agrícolas sostenibles, y el uso de herramientas digitales para el monitoreo y la toma de decisiones basada en datos. El programa no es solo un conjunto de intervenciones técnicas, sino un instrumento de cambio estructural, inclusivo y sostenible. Cada resultado alcanzado representa una historia de transformación productiva y social. Esta evaluación intermedia tuvo como objetivo medir la efectividad de las intervenciones implementadas, generar aprendizajes clave y guiar los próximos pasos hacia la sostenibilidad.

### Contexto y antecedentes

Rikolto trabaja globalmente para co-crear sistemas alimentarios sostenibles que conecten a productores con mercados responsables. En Perú, donde la agricultura representa aproximadamente el 7.5% del PIB y emplea al 25% de la población, persisten desafíos estructurales como la baja productividad, el acceso limitado a mercados inclusivos y las prácticas agrícolas no sostenibles. El programa responde a estos desafíos con un enfoque de cambio sistémico, fortaleciendo capacidades, facilitando relaciones comerciales responsables y promoviendo políticas públicas que favorezcan la sostenibilidad y equidad del sector.

### Objetivos de la evaluación

1. Medir la eficacia de las intervenciones en relación con los resultados esperados establecidos en el marco lógico del programa.
2. Diagnosticar el potencial de sostenibilidad de las acciones realizadas en los territorios de intervención.
3. Identificar lecciones aprendidas y buenas prácticas para replicar y escalar en el marco del programa y otras iniciativas.

### Metodología de evaluación

La evaluación se desarrolló en cuatro fases:

1. **Revisión documental:** Se analizaron documentos estratégicos y operativos del programa, así como bases de datos de indicadores.
2. **Levantamiento de información primaria:** Se aplicaron encuestas a actores clave, se realizaron entrevistas semiestructuradas y grupos focales en los tres territorios de intervención.
3. **Análisis de información:** Se utilizó un enfoque mixto que integró análisis cuantitativos y cualitativos, con triangulación de fuentes y análisis participativo mediante talleres de devolución y validación.
4. **Síntesis y recomendaciones:** Se elaboró un informe con hallazgos clave, lecciones aprendidas y propuestas para mejorar la implementación futura del programa.

### Hallazgos

La evaluación intermedia identificó avances importantes en los tres resultados esperados del programa:

1. **Eficacia de las intervenciones:** Se observan mejoras en la implementación de prácticas agrícolas sostenibles (manejo agroecológico, agroforestería, reducción de agroquímicos) y mayor capacidad de

- gestión en organizaciones productoras. También hay avances en el acceso a mercados responsables, aunque con diferencias según el territorio y la cadena (café vs. cacao).
2. **Sostenibilidad potencial:** Las intervenciones muestran alto potencial de sostenibilidad, especialmente cuando hay acompañamiento técnico, fortalecimiento organizativo y acceso a información oportuna. No obstante, persisten desafíos en la institucionalización de prácticas y en la articulación con políticas públicas locales.
  3. **Entorno propicio:** Las alianzas con gobiernos locales, plataformas multiactor y otras ONG han facilitado la implementación. Sin embargo, se identifican debilidades en la articulación con actores del sistema financiero y en la integración de jóvenes y mujeres en procesos de gobernanza.

### Lecciones aprendidas

1. **Participación activa de stakeholders:** La inclusión de productores, gobiernos locales y actores privados ha sido fundamental para la pertinencia de las intervenciones.
2. **Adaptabilidad territorial:** El enfoque flexible permitió adecuar las estrategias a las realidades locales, lo cual fue clave para la aceptación y eficacia del programa.
3. **Formación continua y acompañamiento:** Las actividades de capacitación, asistencia técnica y uso de herramientas digitales fueron factores críticos para mejorar prácticas productivas y organizativas.

### Conclusiones

El Programa 2022-2026 ha logrado avances relevantes en el fortalecimiento de sistemas agrícolas sostenibles e inclusivos. Las acciones implementadas han mejorado las capacidades técnicas y organizativas de los productores, promoviendo prácticas más resilientes frente al cambio climático y una mejor vinculación con mercados diferenciados. Sin embargo, la sostenibilidad a largo plazo requerirá fortalecer la articulación institucional, garantizar el acompañamiento técnico continuo y consolidar plataformas multi-actor que respalden el proceso de cambio.

### Recomendaciones

1. **Fortalecer procesos de capacitación continua:** Invertir en formación técnica y organizativa adaptada a jóvenes, mujeres y líderes comunitarios.
2. **Ampliar el alcance del monitoreo participativo:** Mejorar la sistematización y análisis de datos para retroalimentar decisiones en tiempo real.
3. **Consolidar alianzas estratégicas:** Promover la colaboración con gobiernos, sector privado y entidades financieras para crear un ecosistema favorable al cambio sostenible.
4. **Adaptar estrategias a dinámicas territoriales:** Reforzar el enfoque territorial diferenciando necesidades, capacidades y oportunidades específicas de cada región.

El Programa 2022-2026 ha sentado las bases para una transformación significativa del sector café y cacao en Perú. La evaluación intermedia resalta que los aprendizajes generados, la innovación metodológica y la inclusión de actores clave son elementos que permiten no solo ajustar la ruta actual, sino también diseñar futuras intervenciones más efectivas, resilientes y justas. La sostenibilidad del programa dependerá de su capacidad de adaptarse a las realidades del territorio y de fomentar una cultura de aprendizaje y mejora continua en todos los niveles.

## 1. Introducción y antecedentes

### 1.1 Resumen de Rikolto Internacional

Rikolto Internacional es una organización comprometida con el desarrollo sostenible en el sector agrícola, enfocándose especialmente en la producción de café y cacao en Perú. Su misión, alineada con los objetivos de cooperación al desarrollo belga, consiste en transformar la agricultura desde un modelo de subsistencia hacia un enfoque empresarial y sostenible, integrando dimensiones económicas, ambientales y sociales en cada intervención.

Uno de sus enfoques estratégicos es el **fortalecimiento de las capacidades de los productores y sus organizaciones**. Para ello, Rikolto ofrece capacitación en prácticas agrícolas sostenibles y acompaña la profesionalización de los agricultores, combinando acciones presenciales y herramientas digitales que optimizan la recolección de datos y el impacto de sus programas.

La organización impulsa un modelo integral de producción sostenible, promoviendo innovaciones climáticamente inteligentes, la diversificación de cultivos y la implementación de sistemas agroforestales. A través del diálogo activo entre los diversos actores del sector, contribuye a la institucionalización de un modelo de **articulación público-privada** que fortalece la gobernanza en la cadena de valor del café y cacao. Además, trabaja en la inclusión financiera y el empoderamiento de mujeres y jóvenes, facilitando el acceso a mercados locales e internacionales.

Rikolto alinea sus acciones con varios Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), tales como la erradicación de la pobreza, el hambre cero y la igualdad de género. Su compromiso se refleja en iniciativas orientadas a reducir la huella de carbono y de agua, fortalecer la seguridad alimentaria y mejorar los ingresos de los productores. La colaboración con gobiernos, empresas y el ámbito académico ha permitido generar un impacto positivo en el desarrollo agrícola, asegurando un futuro más resiliente y equitativo para las comunidades rurales en Perú, como en otros países.

El **programa 2022–2026 de Rikolto** prevé incrementar los ingresos de los agricultores, mejorar la seguridad alimentaria y fortalecer la gobernanza en el sector agrícola. Además, promueve la inclusión financiera y el empoderamiento de mujeres y jóvenes, elementos fundamentales para lograr un desarrollo equitativo y sostenible. Entre los productos destacados del programa se encuentran la creación de programas piloto para la profesionalización de cooperativas y acciones orientadas a mejorar la productividad y las condiciones de vida de los productores, el acceso a mercados inclusivos y generar entornos favorables para los agricultores de café y cacao.

Durante el período 2023–2024, Rikolto registró avances significativos en Perú, tales como la implementación de sistemas agroforestales en beneficio de 2996 productores y la capacitación de jóvenes en buenas prácticas agrícolas y comercialización. Asimismo, se impulsaron modelos de negocio inclusivos y programas de liderazgo para organizaciones de productores, con especial énfasis en iniciativas lideradas por mujeres, como las organizaciones de mujeres socias de la cooperativa ACOPAGRO.

Así mismo, la organización conecta a los agricultores con proveedores de servicios financieros y no financieros, y promueve políticas públicas que aseguren ingresos dignos y la inclusión de mujeres y jóvenes en el sector agrícola. Gracias a su enfoque integral, Rikolto ha logrado mejorar

la capacidad de producción y comercialización de los sectores de café y cacao con seis cooperativas de Perú, generando un impacto sostenible en las comunidades rurales.

## 1.2 Resumen del Programa del País

**El Programa DGD 2022-2026: Perú Café y Cacao** es una iniciativa integral que se desarrolla en el período 2022-2026 y que tiene como objetivo transformar la producción de café y cacao en Perú. Este programa surge ante la problemática de la vulnerabilidad económica de los productores, quienes se enfrentan a desafíos derivados del cambio climático, la pobreza y sistemas productivos insostenibles. La producción histórica de estos cultivos, vital para miles de familias, se ve amenazada por la falta de prácticas sostenibles y el limitado acceso a mercados que valoren la calidad y la certificación, lo que justifica la intervención para impulsar un modelo productivo más resiliente, sostenible e inclusivo, con especial énfasis en el empoderamiento de mujeres y jóvenes.

El programa se orienta a mejorar las condiciones económicas de los productores socios de las OPs y a fomentar la sostenibilidad de la producción de café y cacao. Para ello, persigue objetivos específicos: aumentar el acceso a prácticas de producción ambientalmente sostenibles, promover la diversificación productiva mediante sistemas agroforestales y cultivos complementarios, fortalecer las capacidades de las organizaciones de productores para gestionar la calidad de los cultivos y facilitar la integración de jóvenes y mujeres en el sector, generando nuevas oportunidades económicas a través del uso de tecnologías innovadoras.

La ejecución del programa involucra a diversos actores clave. Rikolto lidera la coordinación e implementación de las estrategias, mientras que las OPs locales aseguran la participación directa de los agricultores. Además, instituciones gubernamentales, académicas y privadas aportan conocimientos técnicos y ayudan a alinear la iniciativa con las políticas agrícolas, y los donantes internacionales de Bélgica proveen el financiamiento y apoyo estratégico necesarios. El ámbito geográfico se centra en las regiones cafeteras de Cajamarca (CASIL, UNICAFEC), Junín (ACPC Pichanaki) y San Martín (ACOPAGRO, ALLIMA Cacao, CCAT Tocache), en Perú, especialmente en zonas rurales y periurbanas donde la producción de café y cacao es fundamental para la economía local y presenta un alto potencial de impacto en términos de sostenibilidad.

Entre las estrategias adoptadas se encuentran la promoción de prácticas “ambientalmente sostenibles y climáticamente inteligentes” que reduzcan la huella de carbono y el uso de agua, la implementación de sistemas agroforestales que integren cultivos anuales para mejorar la seguridad alimentaria, el fortalecimiento de las capacidades organizativas mediante formación y acompañamiento, y el desarrollo de canales comerciales inclusivos que faciliten la integración de jóvenes y mujeres en las cadenas de valor.

Se proyectan resultados significativos, como un aumento sostenido en la producción acorde con estándares internacionales, la mejora de los ingresos netos y la rentabilidad de los socios de las cooperativas, una mayor participación de jóvenes y mujeres en las actividades agrícolas, y el establecimiento de un modelo de producción sostenible que potencie la resiliencia de las comunidades frente a cambios climáticos y económicos. Para evaluar estos impactos se utilizarán indicadores, entre estos, que miden el volumen de productos sostenibles vendidos, el margen de beneficio neto, el número de jóvenes y mujeres involucrados, el porcentaje de productores que adoptan prácticas sostenibles, entre otros.

El financiamiento del programa proviene principalmente de donaciones y subsidios del Gobierno de Bélgica, complementado con estrategias para desarrollar mecanismos de autofinanciamiento a largo plazo y la colaboración con el sector privado, lo que permitirá a las OPs lograr la viabilidad e independencia económica.

El presente programa de Rikolt es una estrategia multidimensional que busca no solo mejorar la producción y comercialización de café y cacao en Perú, sino también transformar la realidad de las comunidades productoras a través de la sostenibilidad, la inclusión social y el fortalecimiento institucional, estableciendo las bases para futuras políticas de desarrollo en un sector fundamental para la economía rural/economía local. Tiene como propósito fortalecer sistemas alimentarios sostenibles (SFS) y empresas inclusivas (IB) en las cadenas de valor del cacao y el café, promoviendo simultáneamente la inclusión social, la sostenibilidad ambiental y el desarrollo económico local. La intervención se ejecuta en articulación con organizaciones de agricultores de cacao y café, plataformas multipartitas y actores públicos y privados, con un enfoque especial en jóvenes y mujeres rurales.

Para garantizar una gestión basada en resultados y facilitar la toma de decisiones estratégicas, el programa se sustenta en el cuaderno de indicadores, instrumento clave que permite dar seguimiento a los principales indicadores comunes de producto e impacto, con datos desagregados por cultivo, edad y género. A partir de esta herramienta, se han elaborado los apéndices 1 y 2 que guía la evaluación de los avances durante en el ciclo intermedio del programa (período 2022–2024). El programa no es solo una hoja de ruta técnica: es una apuesta decidida por transformar sistemas productivos, economías locales y vidas humanas. Inspirado en una lógica orientada a resultados, este modelo de intervención articula estratégicamente los niveles operativos desde los productos inmediatos hasta los impactos estructurales, con una visión integral y profundamente humana, que se describe a continuación:

### 1. Inclusión transformadora y empoderamiento rural

La columna vertebral del programa es la inclusión efectiva de agricultores en procesos de producción sostenible y comercio justo. Gracias al seguimiento del indicador C1a, se visibiliza una participación creciente y equilibrada de mujeres y hombres, jóvenes y adultos. Más allá de los números, los indicadores C1b y C1c revelan cambios reales en la calidad de vida y la resiliencia de las familias rurales, frente a desafíos como el cambio climático y la exclusión económica.

### 2. Agricultura con rentabilidad y futuro

A través del indicador C2, el programa demuestra que la sostenibilidad puede ser rentable. El incremento sostenido de la renta neta anual por hectárea, especialmente en café, es reflejo de una gestión técnica eficiente, prácticas agroecológicas responsables y relaciones comerciales que dignifican al agricultor. La agricultura ya no es solo un medio de subsistencia: es un motor de desarrollo rural.

### 3. Ecosistemas empresariales inclusivos y sostenibles

El impacto del programa se expande más allá de la parcela. Con el indicador C3, se mide el surgimiento de nuevos actores económicos rurales que agregan valor a las cadenas productivas: proveedores, transformadores, compradores. Aquí, el protagonismo de las mujeres jóvenes emprendedoras marca una diferencia estratégica en la construcción de territorios resilientes.

#### 4. Seguridad alimentaria con rostro humano

El acceso a alimentos saludables, sostenibles y nutritivos (HSN) no es solo una meta, es un derecho. El crecimiento exponencial capturado por el indicador C4 muestra un impacto directo en la salud y el bienestar de miles de personas, y evidencia una transformación de patrones de consumo hacia sistemas alimentarios más responsables y equitativos.

#### 5. Cambio sistémico desde la incidencia y la inversión

Los indicadores C5a, C5b y C5c revelan un nivel de intervención que trasciende lo productivo y alcanza lo estructural. Desde la generación de políticas públicas hasta la atracción de inversiones en sistemas alimentarios sostenibles, el programa ha logrado movilizar actores clave, recursos y voluntades colectivas hacia una agenda de cambio profundo y duradero.

### 1.3 Alcance y objetivos de la evaluación de resultados

La **evaluación intermedia** de los resultados del programa DGD 2022-2026 de Rikolto en Perú, centrado en el sector de café y cacao, se establece como un **mecanismo esencial para optimizar el aprendizaje y garantizar la mejora continua**. Este proceso está enmarcado dentro del enfoque general del programa, cuyo objetivo es incrementar la efectividad y eficacia de las intervenciones en estos sectores clave, así como asegurar su sostenibilidad a largo plazo.

El alcance de la evaluación se orienta en analizar cómo el programa DGD ha logrado cumplir con sus objetivos declarados para Perú, específicamente dentro del contexto de las cadenas de café y cacao. La metodología diseñada comprende **varias fases**: la estructuración del marco de evaluación, la validación de la base de referencia, la ejecución de una evaluación intermedia y una final. Estas etapas permitirán obtener una visión integral del impacto del programa en los distintos contextos locales de implementación. Dentro de este proceso, la identificación de indicadores clave el análisis de los datos cuantitativos y cualitativos disponibles y la recopilación de datos cualitativos complementarios en terreno son fundamentales para medir el avance hacia las metas establecidas. En particular, se evaluarán la eficacia de las intervenciones, así como la viabilidad de la sostenibilidad de los resultados obtenidos en concordancia con los estándares del CAD-OCDE.

Una parte significativa de esta evaluación involucra la identificación de indicadores clave que permitan medir el avance hacia los objetivos, así como el análisis de datos cualitativos y cuantitativos disponibles y el recojo de datos cualitativos complementarios. En el caso del Programa CC de Perú, se evalúa de manera exhaustiva tanto la eficacia de las intervenciones, y se analiza la sostenibilidad de los resultados obtenidos hasta el momento, en concordancia con las normativas del CAD-OCDE.

Los objetivos de la evaluación son varios y están orientados a obtener información que pueda ser utilizada para la toma de decisiones y la mejora continua del programa. A continuación, se desglosan los principales objetivos de la evaluación del Programa CC de Perú:

1. **Evaluar la eficacia:** El primer objetivo es determinar en qué medida el programa ha logrado cumplir con los resultados esperados en el sector café y cacao. Esto implica revisar si los proyectos y las actividades implementados han tenido un impacto positivo en las OPs, así como verificar si se han alcanzado las metas específicas respecto al volumen de producción, la calidad del producto y la mejora de los ingresos de los productores.

2. **Verificar la sostenibilidad:** Otro objetivo fundamental es examinar la sostenibilidad de los resultados obtenidos. Esto implica analizar si los beneficios del programa son duraderos y si las OPs están equipadas para continuar con los avances logrados después de la finalización de las intervenciones del programa. Se espera que los productores tengan la capacidad de mantener los estándares de calidad y sus organizaciones puedan seguir accediendo a mercados favorables independientemente de la intervención de Rikolto.
3. **Identificar lecciones aprendidas:** La evaluación también servirá como un espacio para la reflexión sobre qué ha funcionado y qué no en la implementación del programa. Identificar los factores que han contribuido al éxito o al fracaso de ciertas estrategias se considera clave para formular recomendaciones que guíen las futuras acciones del programa.
4. **Facilitar la rendición de cuentas:** Finalmente, la evaluación tiene como objetivo contribuir a la rendición de cuentas tanto hacia las partes interesadas internas de Rikolto como hacia los financiadores y las comunidades beneficiadas. Los resultados de esta evaluación proporcionarán información clara y fundamentada que permitirá a todos los actores involucrados comprender el impacto del programa y el uso de los recursos.

La metodología de evaluación aplicada en el Programa CC de Perú se basa en un enfoque mixto que combina métodos cualitativos y cuantitativos. Se llevó a cabo entrevistas a informantes clave y debates de grupos focales con las partes interesadas de cada una de las OPs, lo que permitió recoger opiniones y percepciones sobre el impacto del programa en el ámbito de las OPs. Además, se utilizó herramientas de monitoreo y evaluación (MEL) para la recopilación de datos y el seguimiento de indicadores previamente establecidos que combina el registro desde los OPs y la encuesta a los agricultores de cacao y café socios de las organizaciones apoyadas.

Mediante entrevistas a informantes clave y debates de grupos focales con las partes interesadas de las OPs, lo que permitió recoger opiniones y percepciones sobre el impacto del programa, complementadas con herramientas MEL para la recopilación de datos y el seguimiento de indicadores previamente establecidos. El hilo conductor de la evaluación es el marco MEL de Rikolto que establece preguntas de aprendizaje que guían la evaluación, asegurando que no solo se midan resultados, sino que también se obtenga información útil para mejorar las intervenciones. Asimismo, orienta la recolección de datos confiables y pertinentes para la toma de decisiones, y promueve una reflexión continua sobre las lecciones aprendidas en las diferentes etapas del programa (diseño, línea base, evaluaciones) lo cual permite realizar ajustes oportunos conforme se avanza hacia la evaluación final. Siendo en este contexto, el sistema MEL de Rikolto un pilar esencial para garantizar la efectividad de la evaluación intermedia y la incorporación constante de aprendizajes en la implementación del programa.

La evaluación se enfoca en dos criterios clave definidos por el CAD-OCDE: eficacia y sostenibilidad, y se integran en un marco que toma en cuenta el contexto específico de las seis organizaciones de productoras de café (CASIL, UNICAFEC y ACPC PICHANAKI) y cacao (ACOPAGRO, ALIIMA Cacao, CCAT) en Perú. La participación de los equipos locales de Rikolto facilitó una mejor comprensión del contexto y de las dinámicas sociales y económicas de las OPs evaluadas.

La evaluación de resultados del programa DGD 2022-2026 de Rikolto en Perú para los sectores de café y cacao es un proceso integral que busca no solo medir el impacto de las intervenciones, sino

también contribuir al aprendizaje organizacional, la rendición de cuentas y la planificación futura. Este esfuerzo por entender y evaluar el progreso hacia los objetivos delineados tendrá un efecto multiplicador en la formulación de estrategias efectivas que beneficien a los productores y promuevan la sostenibilidad del sector en el largo plazo. En este sentido, el compromiso de Rikolt con la evaluación y la mejora continua es un pilar fundamental para asegurar el éxito del programa, y sus hallazgos proporcionarán información valiosa no solo para Perú, sino también para las futuras iniciativas en otros contextos y países donde opera la organización.

## 2. Metodología de la evaluación

### 2.1 Planteamiento General

La metodología de evaluación intermedia del Programa CC de Perú, ejecutado por ADE en el marco del programa DGD 2022-2026, representa un enfoque riguroso y sistemático para evaluar el impacto y la efectividad de las intervenciones planificadas en el sector. Esta evaluación tiene como propósito no solo medir el grado de cumplimiento de los objetivos programáticos, sino también ofrecer aprendizajes clave que guíen la toma de decisiones hacia el futuro, asegurando así la sostenibilidad y mejora continua del programa. La metodología también se articula en un planteamiento general que busca garantizar la eficacia, eficiencia y sostenibilidad de las intervenciones realizadas en el marco del programa. Esta metodología se compone de diversas etapas, cada una diseñada para abordar distintos aspectos de la evaluación y para asegurar una recolección de datos sólida y contextualizada.

En primer lugar, el enfoque evaluativo se centra en analizar la **eficacia** del resultado 17 establecido en el programa y desglosados en tres resultados en el Programa 2022-2026 CC de Rikolto en Perú. Esto implica una comparación de los datos obtenidos en diferentes momentos del desarrollo del programa, valorando la evolución de los indicadores y evaluando si se han alcanzado los objetivos a medio y largo plazo. La eficacia se medirá a través de la revisión y análisis de documentos relevantes, además de la recopilación de datos cualitativos que aporten contexto, lo que permitirá al evaluador no solo verificar los números, sino también comprender los factores que han influido en los resultados.

La **sostenibilidad** de las intervenciones es otro aspecto clave. Esta evaluación busca determinar la perdurabilidad del impacto del programa CC a través del tiempo y su potencial de replicación por parte de actores externos. Se trabajó con información proveniente de informes de progreso anuales y se tuvo conversaciones directas con los equipos de Rikolto y con los grupos de interés de las OPs para recopilar datos adicionales que enriquezcan esta dimensión de la evaluación.

La metodología de evaluación intermedia se estructura en cinco pasos, cada uno fundamental para el éxito del proceso. El primer paso implica una **revisión inicial de la documentación**, donde se identifican y analizan los documentos más relevantes, como los términos de referencia y el marco lógico del programa, además de los cuadernos de indicadores y otros informes de impacto. En segundo lugar, se elabora un **informe inicial de evaluación de resultados**, que contextualiza los datos cuantitativos y permitirá evaluar la evolución efectiva de los indicadores en relación con los objetivos planteados.

La **recopilación de datos cualitativos** se realiza en el tercer paso. Esto incluye la realización de talleres de validación y la recopilación de testimonios de las partes interesadas, asegurando que la evaluación sea inclusiva y refleje diversas perspectivas sobre el impacto del programa. Posteriormente, se lleva a cabo un **taller de validación**, donde se presentan y discuten los hallazgos preliminares, ajustando las interpretaciones y conclusiones a la realidad sobre el terreno.

Finalmente, el proceso culmina con la elaboración de un **informe final** que sintetiza los hallazgos y presenta recomendaciones estratégicas para el futuro del programa. Este informe es un recurso valioso para Rikolto, extrayendo aprendizajes que pueden ser aplicados en intervenciones futuras y en la mejora continua del Programa CC en Perú. En resumen, la metodología de evaluación

intermedia no solo mide resultados, sino también documenta los aprendizajes de estos para fomentar un impacto positivo y sostenible en la región.

## 2.2 Revisión de documentación

La revisión de documentación es un componente crítico en la evaluación intermedia del Programa CC 2022-2026 ejecutado por Rikolto. Este proceso estructurado y participativo, desarrollado en la primera etapa de la evaluación, permitió establecer un marco sólido para el análisis de la eficacia y sostenibilidad del programa. Además de proporcionar una base de evidencias para la evaluación, garantiza que todas las partes interesadas accedan a información relevante para la toma de decisiones informadas y la mejora continua. Asimismo, facilitó la identificación de brechas de información, fortaleció la credibilidad del proceso evaluativo y orientó la selección de metodologías adecuadas para la recolección de datos cualitativos.

La integración de datos cuantitativos y cualitativos, junto con la participación de los actores involucrados, permite a Rikolto tomar decisiones fundamentadas que favorezcan el cumplimiento de sus metas estratégicas y maximicen el impacto positivo en las OPs beneficiarias. Además, la metodología adoptada para la revisión documental representa un modelo replicable en otros contextos de evaluación de programas, contribuyendo a una implementación más efectiva y sostenible.

El principal objetivo de la revisión documental es garantizar que la evaluación cuente con información precisa y pertinente para realizar un análisis riguroso de los resultados. Esto implica comprender de manera clara los contextos programáticos, establecer valores de referencia y evaluar el grado de cumplimiento de las metas y objetivos propuestos. Para ello, el proceso inició con la recopilación de datos existentes en cuadernos de indicadores y otros documentos estratégicos clave, los cuales constituyen una base fundamental para el análisis posterior y permitieron un diagnóstico preciso del estado actual del programa.

La revisión de documentación abarcó varios elementos clave:

1. **Documentos de proyecto:** Estos incluyen los términos de referencia (TdR) y el marco lógico o marco de resultados que guían el programa. Los TdR establecen los objetivos, actividades y expectativas del programa, proporcionando un marco claro sobre lo que se quiere lograr. El marco lógico, por otro lado, detalla los resultados esperados, satisfaciendo así las expectativas tanto de los donantes como de las partes interesadas y facilitando un seguimiento más sencillo de los logros.
2. **Informes de donantes:** Estos documentos son cruciales, ya que reflejan tanto la actividad del programa como el uso de recursos financieros. Proporcionan información valiosa sobre la justificación de las inversiones y su alineación con los objetivos del programa. Los informes de donantes pueden incluir datos sobre la implementación de actividades, la gestión de recursos y el impacto en las comunidades.
3. **Evaluaciones previas:** Incluir en la revisión, informes de evaluaciones anteriores permitió al evaluador aprender de los hallazgos anteriores y de las recomendaciones que pueden haber surgido. Esto es especialmente útil para identificar tendencias, éxitos o áreas que necesitan mejora. A menudo, las evaluaciones previas también informan sobre las capacidades locales y el contexto social, económico y ambiental de la intervención.
4. **Cuaderno de indicadores:** Este cuaderno es una herramienta que documentan los indicadores utilizados para medir los resultados del programa. Proporcionó datos

específicos sobre cómo se ha medido el éxito, permitiendo una contextualización de los resultados obtenidos. El evaluador puede utilizar esta información para analizar la evolución de los indicadores, comparando los resultados actuales con los objetivos planteados.

5. **Datos evidenciales de impacto:** Este tipo de documentos ofrece información cuantitativa y cualitativa que ayuda a establecer una comprensión más profunda del impacto del programa. Los datos evidenciales incluyeron estudios de caso, testimonios de beneficiarios y estadísticas de rendimiento.
6. **Informes anuales de progreso:** Estos informes fueron fundamentales para entender cómo se ha desarrollado el programa durante el año. Ofrecen una visión general de los logros, las dificultades encontradas y las lecciones aprendidas. En la presente evaluación se consideró los informes anuales para identificar áreas que han sido exitosas y aquellas que requieren atención adicional en la evaluación.

Durante la revisión de la documentación, hay documentos que fueron priorizados y cargadas en la nube desde el equipo de Rikolto que luego fue comunicado a ADE. Los documentos fueron divididos en documentos de prioridad y documentos complementarios:

#### Documentos de prioridad

1. **Documentos de la DGD y proyectos cofinanciados:**
  - Términos de referencia, marcos lógicos y de resultados.
  - Resúmenes de las principales intervenciones.
  - Listas de regiones, distritos y comunidades de intervención.
  - Listas de socios clave y partes interesadas.
2. **Cuadernos de indicadores:** Que contienen todos los indicadores relevantes utilizados para medir los resultados.
3. **Datos e informes de referencia:** Que fueron la base sobre la que se midieron los resultados alcanzados.
4. **Informes de donantes:** Que ofrecieron detalles sobre el financiamiento y la gestión de recursos.

#### Documentos complementarios

1. **Informes resumidos del agricultor y conjuntos de datos completos:** Que brindaron información directa sobre los beneficiarios.
2. **SCOPE Insight:** Documentos que aportaron información analítica sobre el entorno del programa.
3. **Informes de evaluación MSP (si están disponibles):** Que pueden proporcionar evaluaciones adicionales relacionadas con el mismo contexto.
4. **Informes anuales de progreso y planes de trabajo anuales:** Que ofrecieron orientación sobre las actividades y logros más recientes del programa.
5. **Evaluación final de 2021 para el Programa DGD:** Que sirvieron como referencia de evaluaciones anteriores.

La revisión de la documentación siguió un proceso sistemático, que comprende los siguientes pasos:

1. **Recolección de documentos:** Cerrar la recopilación de documentos relevantes y organizarlos de manera sistemática. Esto incluyó la recopilación de documentos digitales y físicos, asegurando que todos sean fácilmente accesibles.

2. **Lectura crítica de los documentos:** Realizar una lectura atenta de cada documento, anotando los puntos clave, las métricas relevantes y cualquier discrepancia que surja en los datos.
3. **Análisis comparativo:** Comparar la información de diferentes documentos para identificar inconsistencias, omisiones o cambios en las intervenciones. Esto fue fundamental para establecer una narrativa clara sobre la evolución del programa.
4. **Identificación de puntos clave para discusión:** Identificar temas o áreas que se deben discutir en talleres de validación o reuniones con partes interesadas, que fueron cruciales para la recolección de datos cualitativos y para obtener perspectivas adicionales.
5. **Documentación de la revisión:** Crear un informe que resuma los hallazgos de la revisión de la documentación. Este informe sirvió como una referencia clave para las siguientes etapas de la evaluación.

Al integrar una variedad de documentos y enfoques analíticos, se pudo realizar una evaluación más efectiva y, por ende, se contribuyó a maximizar el impacto del programa en las OPs. Esta labor demandó un compromiso riguroso con la calidad, la objetividad y la inclusividad, asegurando a tomar en cuenta todas las voces y perspectivas durante el proceso de evaluación. Por lo tanto, el éxito de la revisión de documentación no solo se mide en la cantidad de información recopilada, sino también en su relevancia y utilidad para informar decisiones futuras y mejorar el programa de manera continua.

### 2.3 Recopilación de datos cualitativos adicionales

La recopilación de datos cualitativos adicionales, basada en metodologías participativas y un enfoque centrado en las voces de los beneficiarios, es una etapa crucial en el proceso de evaluación. Este proceso se caracteriza por su enfoque en la profundidad y el contexto, aspectos que son fundamentales para entender no solo los números, sino también la realidad que subyace tras estos. En un entorno donde las cifras pueden no contar toda la historia, los datos cualitativos ofrecen una rica narrativa que ilumina las experiencias, percepciones y cambios en la vida de las personas implicadas en las intervenciones.

La recopilación de datos cualitativos permitió comprender el contexto en el que se implementa el Programa, ya que las experiencias y percepciones de las partes interesadas, incluidos agricultores, mujeres, jóvenes y organizaciones locales, aportaron dimensiones valiosas al análisis de resultados. Estas perspectivas ayudaron a validar o refinar las **Teorías del Cambio (TdC)**, esto es, entender los mecanismos de cambio que facilitan los impactos del Programa, y a identificar cómo las intervenciones influyen en las dinámicas sociales y económicas de las familias socias de las OPs. Por ejemplo, a través de las entrevistas, los participantes compartieron cómo las capacitaciones ofrecidas desde el Programa han cambiado sus habilidades y, por ende, sus oportunidades económicas. Asimismo, las interacciones entre género y edad fueron analizadas para conocer cómo las intervenciones impactan de manera diferente a hombres y mujeres, así como a jóvenes y adultos mayores. Con base a las preguntas guías del Apéndice 3 y su guía que se presenta en el Apéndice 4, se realizaron 24 entrevistas abiertas a los integrantes de los grupos de interés de las organizaciones y actores del programa (Tabla). Así mismo se participó en tres grupos focales del equipo del programa con los actores de las OPs (uno en Cajamarca y dos en San Martín). En el Apéndice 5 se presenta un panel de fotos del recojo de datos cualitativos.

En este sentido, los datos cualitativos permitieron abordar preguntas de aprendizaje (LQ) que van más allá de lo que los datos numéricos pueden ofrecer. Por ejemplo, preguntas como "¿Cuál es el impacto de las intervenciones de Rikolto en las mujeres y los jóvenes?" que requirió una exploración en profundidad que se logró a través de entrevistas, grupos focales que facilitan el diálogo y la reflexión, y mediante observaciones cualitativas en terreno. Es decir, los datos cualitativos son importantes porque permiten captar matices que muchas veces son omitidos por los enfoques cuantitativos. En la evaluación, los datos cualitativos fueron esenciales para:

1. **Contextualizar resultados:** Estos datos ayudaron a situar los resultados numéricos dentro de un contexto más amplio, reflejando la complejidad de las intervenciones. Por ejemplo, un aumento en la producción agrícola puede ser significativo, pero las razones detrás de ese aumento —la satisfacción del agricultor con las técnicas proporcionadas, la estabilidad del mercado local, etc.— son igualmente relevantes.
2. **Identificar brechas de información:** Durante las fases iniciales del proceso evaluativo, el evaluador detectó áreas donde la información es insuficiente. La recopilación adicional de datos cualitativos se convirtió entonces en un mecanismo para llenar estas lagunas y ofrecer una visión más completa.
3. **Entender la perspectiva de las partes interesadas:** La inclusión de las voces de informantes clave (KII) —como agricultores, organizaciones asociadas, mujeres, jóvenes, y otros actores relevantes— enriquecieron la evaluación al proporcionar perspectivas diversas y a menudo contradictorias que pueden revelar insights valiosos sobre el desempeño del programa.
4. **Dinamizar la evaluación:** La investigación cualitativa fomentó la participación y el compromiso de las partes interesadas. En la etapa de recopilación, se pudo desarrollar talleres y grupos focales que no solo recogen información, sino que también involucran a los socios grupos de interés de las OPs en el proceso de evaluación, creando un sentido de propiedad sobre los hallazgos.

La recopilación de datos cualitativos adicionales se llevó a cabo en diversos pasos, cada uno diseñado para maximizar la utilidad de la información recopilada:

### 1. Identificación de brechas

Basado en el análisis preliminar de los datos existentes, se identificó qué áreas necesitan información adicional. Un escrutinio crítico de documentos reveló preguntas no respondidas o aspectos del programa que requieren una profundización.

### 2. Definición de las partes interesadas

Una parte esencial de la recopilación cualitativa fue la identificación de quienes son las partes interesadas relevantes. Esto incluye a agricultores, personal local de Rikolto, ONG asociadas, y otros actores relevantes. Una comprensión clara de quién se necesita entrevistar garantiza que se obtenga una visión representativa de las experiencias y percepciones.

### 3. Desarrollo de herramientas de recolección

Para recolectar la información, se desarrolló herramientas específicas como guías para entrevistas estructuradas, preguntas para grupos focales y guía/formato para recopilación de datos cualitativos en terreno. Estas herramientas se diseñaron teniendo en cuenta el contexto cultural y social en el que se realiza la evaluación. Se aseguró que las preguntas sean abiertas y permitan a los participantes compartir sus experiencias y reflexiones de forma narrativa.

#### 4. Implementación de la recopilación de datos cualitativos

Una vez que se han establecido las herramientas, se procedió a la recopilación de datos, que involucró entrevistas individuales a informantes clave (KII), grupos focales (FGD) de las partes interesadas de cada OPs, y observaciones en el campo. Durante esta fase, fue crucial crear un ambiente de confianza donde los participantes se sientan cómodos compartiendo sus opiniones y experiencias.

- a) **Entrevistas:** Estas fueron individuales. Las entrevistas permitieron una exploración más profunda de los temas pertinentes.
- b) **Grupos focales:** Al reunir a varias partes interesadas, los grupos focales fomentaron el diálogo y revelar diferencias de opinión que pueden no surgir en entrevistas individuales.
- c) **Observación participativa:** Se participó en las actividades cotidianas del Programa, específicamente en los espacios de presentación de la visión y misión de las OPs, la socialización a los actores involucrados con el programa de los avances logrados hasta el 2024 y la planificación de las acciones para el 2025 con las OPs, lo que permitió una comprensión adicional de cómo se llevan a cabo las intervenciones en la práctica (en terreno).

#### 5. Análisis de datos

Los datos recopilados fueron organizados en un archivo por cada OPs, para luego realizar un análisis adecuado que permitiera **extraer hallazgos estratégicamente relevantes y alineados con las rutas de cambio de la TdC** del programa. Los análisis fueron de tipo **temático y deductivo**, donde se agrupan respuestas similares para identificar patrones o tendencias, **pero también se integró un enfoque interpretativo orientado a contrastar la información cualitativa de los actores a nivel de OPs con las hipótesis de cambio del programa**. Este enfoque permitió evaluar no solo qué ocurrió, sino cómo y por qué ciertos resultados se materializaron en relación con los mecanismos de cambio previstos.

Asimismo, **se incorporó una matriz de correspondencia entre los principales indicadores cuantitativos de impacto y las rutas de cambio de la TdC**, la cual permitió una lectura más estratégica del impacto alcanzado. Esta matriz fue elaborada a partir de la combinación de datos cuantitativos con evidencia cualitativa, e identifica tanto los logros que validan las hipótesis de cambio como las brechas que aún requieren fortalecimiento analítico.

La recopilación de datos cualitativos, aunque rica y reveladora, no estuvo exenta de desafíos. Algunos de los más comunes incluyen:

- **Prejuicios de los investigadores:** Se prestó especial atención a que los juicios previos o sesgos del evaluador no influyeran en la formulación de preguntas ni en la interpretación

de respuestas. Se aplicó un enfoque metodológico riguroso, reflexivo y triangulado para minimizar este riesgo.

- **Limitaciones de tiempo y recursos:** La planificación de la recopilación de datos cualitativos se realizó en estrecha coordinación con el equipo técnico de Rikolt y los directivos de las OPs, con el objetivo de optimizar tiempos, evitar sobrecarga y garantizar la participación efectiva de los actores clave.
- **Resistencia o desconfianza de los participantes:** No se identificaron actitudes de rechazo hacia el proceso de evaluación. Esto se atribuye a una estrategia previa de construcción de confianza, basada en transparencia, comunicación clara y validación conjunta de hallazgos preliminares con los grupos de interés.

Además, se identificó un **vacío metodológico clave** que debe ser abordado en las próximas fases de evaluación:

**La falta de análisis de atribución directa entre intervenciones específicas y mejoras reportadas en resiliencia (C1c).** Se recomienda profundizar en la trazabilidad causal de resultados mediante la documentación de prácticas adoptadas, cambios observados y percepciones locales sobre su utilidad.

La recopilación de datos cualitativos adicionales es, por tanto, un componente **fundamental para articular sentido, profundidad y estrategia** a la evaluación. Este proceso no solo complementa los datos cuantitativos, sino que ofrece una narrativa contextualizada que es vital para comprender las dinámicas del cambio en curso. Al adoptar una visión holística e integradora, basada en las voces de las partes interesadas, el equipo evaluador asegura que el proceso no se reduzca a un ejercicio técnico, sino que funcione como un **instrumento de reflexión crítica, mejora continua y aprendizaje estratégico**.

Finalmente, en contextos como el Programa CC 2022–2026, donde la abundancia de datos puede ser tan desafiante como su escasez, el verdadero reto radica en interpretar la información con visión transformadora. Convertir los datos en historias de cambio verificadas y alineadas con los valores de equidad, sostenibilidad e inclusión de Rikolt constituye el núcleo del enfoque evaluativo que se propone consolidar hacia la fase final del programa.

## 2.4 Taller participativo y de creación de sentido

El "Taller participativo y de creación de sentido" se implementó como una estrategia clave dentro del marco de evaluación del **Programa CC 2022-2026 de Rikolt**, con el propósito de fortalecer la colaboración entre los actores involucrados y promover una rendición de cuentas más efectiva. Su aplicación permitió que los diferentes sectores vinculados al programa—including agricultores, organizaciones locales y socios estratégicos—pudieran reflexionar de manera conjunta sobre los hallazgos preliminares, asegurando que las evaluaciones se ajustaran a las realidades específicas de cada contexto. Más allá de ser un espacio de validación, el taller facilitó la formulación de recomendaciones basadas en la experiencia directa de los participantes, generando un enfoque más inclusivo y pertinente para la toma de decisiones.

El desarrollo del taller se estructuró a partir de **dinámicas grupales y discusiones abiertas**, diseñadas para complementar los datos obtenidos mediante encuestas y entrevistas aplicadas

previamente. Este enfoque metodológico no solo garantizó un análisis más integral de la información recopilada, sino que también permitió la identificación de percepciones y conocimientos locales que pudieron haber sido omitidos en la evaluación inicial. Para ello, se utilizaron **herramientas estandarizadas**, como guías de entrevistas y grupos focales elaboradas por ADE y el Grupo de Seguimiento de Rikolto, las cuales fueron adaptadas a los diferentes contextos locales. Esta adaptación no solo favoreció la comprensión de los impactos del programa, sino que también contribuyó a fortalecer el **sentido de pertenencia y compromiso de los participantes** en la mejora de las estrategias implementadas.

Las discusiones se organizaron en torno a las **TdC** y la estrategia de "**cosecha de resultados**", lo que permitió una evaluación estructurada de los avances logrados y de las áreas que requerían ajustes. Este proceso no solo facilitó la identificación de logros tangibles, sino que también permitió que los participantes **priorizaran acciones concretas** en función de una visión colectiva. La participación de actores clave resultó fundamental para la retroalimentación, ya que posibilitó que las recomendaciones emergieran de un proceso dialógico y no solo desde un análisis técnico. Asimismo, la entrega anticipada del informe de evaluación permitió que los asistentes llegaran al taller con un conocimiento previo de los hallazgos, lo que enriqueció la calidad de los debates y fomentó discusiones más informadas y productivas.

Uno de los aspectos más relevantes del taller fue la **incorporación de los aportes de los participantes en el informe final**, asegurando que las conclusiones reflejaran de manera fidedigna la experiencia y el conocimiento colectivo. Este elemento fortaleció la **credibilidad del proceso evaluativo**, ya que los actores involucrados pudieron constatar que sus opiniones y conocimientos fueron valorados dentro de la toma de decisiones. Además, se fomentó un ambiente de diálogo abierto y respetuoso, donde la diversidad de perspectivas fue reconocida como un recurso esencial para el aprendizaje conjunto y el **fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales**.

En sumo, el taller no solo constituyó un mecanismo de validación de resultados, sino que se convirtió en un **espacio de aprendizaje y mejora continua**, donde la evaluación trascendió su carácter técnico para convertirse en un proceso de reflexión colectiva y adaptación estratégica. La metodología utilizada, basada en la participación de los involucrados, permitió que la evaluación se transformara en un instrumento dinámico que garantizara la pertinencia, sostenibilidad y eficacia de las intervenciones de Rikolto. Como resultado, se generaron insumos valiosos para la planificación de futuras iniciativas, asegurando que las acciones implementadas tuvieran un **impacto positivo y sostenible** en las O beneficiarias.

### 3. Hallazgos de la Evaluación

#### 3.1 Eficacia de las intervenciones

##### Evaluación de la eficacia del programa

De acuerdo con los criterios del CAD-OCDE, la eficacia del programa en producción sostenible, en términos generales, es positiva, destacándose logros importantes en la resiliencia y la mejora de las condiciones de vida de los agricultores. Según la información presentada en la Tabla 1, el indicador C1a revela que en cacao se alcanzó un 72.87% de cumplimiento, lo que representa un avance moderado que requiere esfuerzos adicionales para ampliar la cobertura y asegurar la sostenibilidad del apoyo. En contraste, el café alcanzó un 97.17%, reflejando un desempeño muy sólido en la atención a los productores. Respecto a los indicadores C1b y C1c, orientados a medir mejoras en las condiciones de vida y la resiliencia, se logró el 100% de las metas tanto en cacao como en café, lo que evidencia una alta efectividad de las intervenciones en estos aspectos clave. Asimismo, el programa fortaleció el emprendimiento rural (indicador C3), cumpliendo al 100% la meta en cacao y superándola en café, con un logro del 150%.

En lo que respecta a la renta neta agrícola (indicador C2), el cacao mostró un incremento sobresaliente del 323.40% en comparación con la línea base, un resultado influido en parte por el alza del precio internacional, pero que también sugiere un impacto económico significativo en los ingresos de los hogares. Por su parte, el café alcanzó el 77.84% de la meta, lo que, si bien representa una mejora, indica la necesidad de fortalecer las estrategias dirigidas a incrementar los ingresos sostenibles de los productores. Los resultados reflejan una alta eficacia del programa, con efectos positivos en la resiliencia, el bienestar económico y la promoción de sistemas alimentarios sostenibles, especialmente en el caso de los productores de cacao.

##### Análisis del impacto socioeconómico del programa

El programa ha generado un impacto socioeconómico significativo, evidenciado en el aumento de la renta agrícola, el fortalecimiento del tejido empresarial rural y la mejora de las condiciones de vida de los agricultores beneficiarios. En el caso del cultivo de cacao, los ingresos de los productores se incrementaron en más de un 300%, lo que ha contribuido a elevar el nivel de vida rural, aumentar la capacidad de inversión de las familias y consolidar su seguridad económica. En el café, aunque el incremento fue más moderado (77.84%), los ingresos se mantuvieron por encima de los niveles mínimos aceptables, garantizando estabilidad y reforzando la confianza en la actividad agrícola. Este impacto positivo también se ha reflejado en una mayor resiliencia y mejores condiciones de vida de los agricultores, con avances concretos en el acceso a servicios básicos, la seguridad alimentaria y la reducción de la vulnerabilidad frente a crisis económicas y climáticas. A ello se suma el impulso al desarrollo de emprendimientos locales y la consolidación de redes de pequeños empresarios en las cadenas de valor del cacao y el café, fortaleciendo así el ecosistema productivo rural.

Asimismo, la intervención ha favorecido el acceso a alimentos saludables (HSN) y ha contribuido a la formulación de políticas públicas inclusivas, orientadas hacia la construcción de sistemas alimentarios más sostenibles. No obstante, persisten algunos desafíos: en café, es necesario elevar los ingresos promedio de los productores, mientras que en cacao se requiere ampliar la cobertura del programa para maximizar su alcance e impacto.

En cuanto a los indicadores específicos, los resultados son alentadores. Los indicadores C1b y C1c, vinculados a la mejora de condiciones de vida y resiliencia, alcanzaron el 100% de sus metas tanto en cacao como en café, lo que demuestra una alta efectividad de las intervenciones. El indicador C3, referente al

fortalecimiento del emprendimiento rural, también fue cumplido en su totalidad en cacao y superado en café, alcanzando un 150% del objetivo previsto. Respecto a la renta neta agrícola (C2), el cacao mostró un incremento sobresaliente del 323.40% en relación con la línea base, impulsado en parte por el alza del precio internacional, pero también por la eficiencia del programa. En café, la renta alcanzó un 77.84% de la meta establecida, lo que, si bien constituye una mejora, señala la necesidad de reforzar las estrategias dirigidas al aumento sostenible de los ingresos.

#### *Análisis contextual de ingresos: precios de mercado, inflación y poder adquisitivo real*

Aunque el indicador C2 reporta un aumento del 323.4% en los ingresos netos por cacao y un 77.84% en café respecto a la línea base. Es imprescindible contextualizar estos resultados económicos en función de las condiciones del mercado y los indicadores macroeconómicos relevantes. Si bien el incremento porcentual es notable, el aporte del programa es parcial porque dicho crecimiento está influido por la tendencia alcista del precio internacional del cacao y en menor ponderación en el café, que se evalúa en esta sección, qué proporción del aumento puede atribuirse efectivamente a las intervenciones del programa. En el presente informe no se pudo estimar el precio real al socio porque no se cuenta con:

- **Una base expresada en moneda constante del precio**, por lo que este informe se presenta sólo un análisis en términos nominales sabiendo que puede llevar a **una sobreestimación del impacto real atribuible a las acciones del programa**.
- El marco de evolución del precio promedio pagado al productor en el período 2022–2024, desagregado por región, porque:
- Registro venta de los socios a terceros, sólo el registro de acopio a sus cooperativas.
- El índice de inflación general y alimentaria en las zonas de intervención
- La evolución de costos de producción, insumos y transporte, que afectan la renta neta real
- Ingreso digno de referencia para el contexto para el contexto del programa

Además, en el caso específico del cacao, datos de mercado (por ejemplo, ICCO y MIDAGRI) muestran que los precios internacionales han experimentado un alza histórica desde 2022, lo que influye directamente en el valor de venta por tonelada. Por tanto, un aumento en ingresos netos no implica automáticamente una mejora del poder adquisitivo si no se controla por inflación ni por el costo de vida.

#### **Evaluación del rendimiento del programa**

De acuerdo con la Tabla 2, el programa está generando un impacto socioeconómico relevante, reflejado en el aumento de la renta agrícola, el fortalecimiento del tejido empresarial rural y la mejora de las condiciones de vida de los agricultores beneficiarios. En cacao, los ingresos aumentaron más del 300%, lo cual ha repercutido en un fortalecimiento del nivel de vida rural, incremento de la capacidad de inversión de las familias y una mejora tangible en la seguridad económica. En café, si bien el aumento fue más moderado (77.84%), los ingresos se mantuvieron estables y por encima de los niveles mínimos aceptables, generando estabilidad económica y confianza en la actividad agrícola.

Los agricultores también experimentaron mejoras significativas en resiliencia y condiciones de vida, expresadas en el mayor acceso a servicios básicos, seguridad alimentaria y reducción de la vulnerabilidad frente a crisis económicas y climáticas. Además, el programa impulsó el desarrollo de emprendimientos locales y contribuyó a la consolidación de redes de pequeños empresarios en cacao y café. La intervención también permitió mejorar el acceso a alimentos saludables (HSN) y fomentar políticas públicas inclusivas, avanzando hacia la construcción de sistemas alimentarios sostenibles. No obstante, persisten desafíos: en café, se requiere elevar los ingresos promedio de los productores, mientras que en cacao es clave ampliar la cobertura del programa para aumentar su alcance e impacto.

## Análisis estratégico de los indicadores según la Teoría del Cambio

El análisis técnico de desempeño acumulado presentado en la Tabla 2 proporciona una visión clara del grado de cumplimiento de los indicadores clave del programa en términos cuantitativos. No obstante, para enriquecer la interpretación de estos logros, se complementó dicho análisis con una lectura estratégica orientada por la TdC institucional de Rikolto. En el contexto del programa, dicha teoría plantea que la transformación sostenible del sistema alimentario no se logra únicamente mediante el cumplimiento de metas operativas, sino a través de la articulación de cinco rutas de cambio estructurales:

- 1) Fortalecimiento de capacidades técnicas y organizativas.
- 2) Acceso a mercados diferenciados e inclusivos.
- 3) Transición agroecológica y resiliencia climática.
- 4) Promoción de ecosistemas de emprendimiento rural.
- 5) Incidencia en políticas públicas y articulación multiactor.

Con base en ello, en la Tabla 3 se presenta una matriz de correspondencia, no para sustituir el análisis técnico de desempeño, sino complementarlo con una visión analítica sobre cómo los resultados alcanzados hasta la fecha se alinean —o no— con las hipótesis de cambio estratégicas del programa. Esta lectura permite evaluar no solo qué se logró, sino cómo y en qué medida los logros contribuyen a los fines transformadores de Rikolto en el contexto de los sistemas productivos de café y cacao de los socios de las OPs en Perú. La matriz también permite identificar la brecha analítica relevante (atribución) que deberá ser abordada en la evaluación final para fortalecer el carácter sistémico del modelo de intervención.

**Tabla 1. Resultados acumulados del ciclo intermedio (2022–2024) en indicadores comunes de producción sostenible para agricultores de café y cacao en el programa Rikolto**

Indicador	Desagregación	2022		2023		2024		Resultados acumulados – Ciclo intermedio	
		Logrado	Desempeño	Logrado	Desempeño	Logrado	Desempeño	Logrado	Desempeño
<b>Indicadores comunes</b>									
C1a. Número de agricultores apoyados en la producción sostenible y relaciones comerciales inclusivas	<b>Cacao:</b> 2690 Hombre < 35 años: 318 Hombre ≥ 35 años: 1883 Mujer < 35 años: 73 Mujeres ≥ 35 años: 416 <b>Café:</b> 973 Hombre < 35 años: 44 Hombre ≥ 35 años: 634 Mujer < 35 años: 34 Mujeres ≥ 35 años: 261	2690	100.00%	2383	85.41%	2033	101.65%	2033	72.87%
		318		330		224		224	
		1883		1597		1415		1415	
		73		76		63		63	
		416		380		331		331	
		974	100.10%	945	95.36%	963	97.17%	963	97.17%
		47		219		71		71	
		648		464		617		617	
		27		85		23		23	
		252		177		252		252	
C1b. Número de agricultores que han obtenido mejores condiciones gracias a las intervenciones de Rikolto	<b>Cacao:</b> Hombre < 35 años: Hombre ≥ 35 años: Mujer < 35 años: Mujeres ≥ 35 años: <b>Café:</b> Hombre < 35 años: Hombre ≥ 35 años: Mujer < 35 años: Mujeres ≥ 35 años:					855	100.00%	855	100.00%
						4		4	
						708		708	
						4		4	
						139		139	
						417	100.00%	417	100.00%
						1		1	
						309		309	
						1		1	
						106		106	
C1c. Número de agricultores que mejoran su resiliencia debido a las intervenciones de Rikolto.	<b>Cacao:</b> Hombre < 35 años: Hombre ≥ 35 años: Mujer < 35 años:					965	100.00%	965	100.00%
						2		2	
						847		847	
						3		3	

	Mujeres ≥ 35 años:				113		113
	Café:				457	100.00%	457
	Hombre < 35 años:				1		1
	Hombre ≥ 35 años:				369		369
	Mujer < 35 años:				2		2
	Mujeres ≥ 35 años:				85		85
C2. Renta neta anual media del sistema agrícola por hectárea (EUR/ha).	<b>Cacao: 1106.5</b>	1107	100.00%		3791.82	323.40%	3791.82
	Hombre < 35 años:						
	Hombre ≥ 35 años:						
	Mujer < 35 años:						
	Mujeres ≥ 35 años:						
	<b>Café: 1452</b>	1772	122.21%	1200	80.00%	1167.58	77.84%
	Hombre < 35 años:						
	Hombre ≥ 35 años:						
	Mujer < 35 años:						
	Mujeres ≥ 35 años:						
C3. Número de empresarios de sistemas alimentarios económicamente viables (proveedores de servicios, transformadores, compradores).	<b>Cacao: 1</b>	1	100.00%	3	100.00%	4	100.00%
	Hombre < 35 años: 0	0		2			
	Hombre ≥ 35 años: 0	0		0			
	Mujer < 35 años: 1	1		1			
	Mujeres ≥ 35 años: 0	0		0			
	<b>Café: 1</b>	2	200.00%	3	150.00%	3	150.00%
	Hombre < 35 años: 1	1					
	Hombre ≥ 35 años: 0	0					
	Mujer < 35 años: 1	1					
	Mujeres ≥ 35 años: 0	0					
C4. Número de personas/ciudadanos que tienen acceso a alimentos HSN como resultado de las intervenciones de Rikolto.	<b>Cacao: 231,065</b>	1,336,000	578.19%	1,197,000	89.60%	1,986,332	130.85%
	<b>Café: 172,000</b>	144,252	83.87%	430,000	296.55%	2,269,251	1565.00%
	<b>Cacao: 2</b>	2	100.00%	2	100.00%	3	100.00%
						3	100.00%

C5a. Aprovechamiento de las intervenciones de Rikolto para promover la SFS/IB – Número de nuevas iniciativas para promover sistemas alimentarios sostenibles/empresas inclusivas derivadas de los organismos/ plataformas multipartidas apoyadas

<b>Café: 0</b>	<b>1</b>	<b>100.00%</b>	<b>2</b>	<b>100.00%</b>	<b>2</b>	<b>100.00%</b>	<b>2</b>	<b>100.00%</b>
----------------	----------	----------------	----------	----------------	----------	----------------	----------	----------------

C5b. Aprovechamiento de las intervenciones de Rikolto para promover la SFS/IB – Número de medidas normativas relacionadas con el sistema alimentario sostenible o las prácticas empresariales inclusivas que se están estudiando, adoptando o aplicando como resultado del apoyo de Rikolto.

<b>Cacao: 2</b>	<b>2</b>	<b>100.00%</b>	<b>3</b>	<b>100.00%</b>	<b>4</b>	<b>133.33%</b>	<b>4</b>	<b>133.33%</b>
Nivel supranacional: 0	0		0		0		0	
Nivel nacional: 1	1		1		1		1	
Nivel subnacional/de ciudad: 1	1		1		1		1	
Empresa: 0	0		0		0		0	
Favorecer la igualdad de género: 0	0		1		0		0	
Favorecer la inclusión de los jóvenes: 0	0		0		0		0	
Etapa de desarrollo de la política: En estudio: 0	0		0		0		0	
Etapa de desarrollo de la política: Adoptada: 0	0		0		1		1	
Etapa de desarrollo de la política: En curso de aplicación: 0	0		0		1		1	
<b>Café: 1</b>	<b>3</b>	<b>150.00%</b>	<b>6</b>	<b>150.00%</b>	<b>10</b>	<b>142.86%</b>	<b>10</b>	<b>500.00%</b>
Nivel supranacional: 0	0		1		1			
Nivel nacional: 0	0		1		1			
Nivel subnacional/de ciudad: 1	1		1		1			
Empresa: 0	2		1		2			
Favorecer la igualdad de género: 0	0		0		1			
Favorecer la inclusión de los jóvenes: 0	0		0		1			
Etapa de desarrollo de la política: En estudio: 0	0		1		1			
Etapa de desarrollo de la política: Adoptada: 0	0		0		1			
Etapa de desarrollo de la política: En curso de aplicación: 0	0		1		1			

C5c. Aprovechamiento de las intervenciones de Rikolto para promover la SFS/IB – Importe de las nuevas inversiones en sistemas alimentarios sostenibles/empresas inclusivas (en euros) impulsadas por Rijolto.

<b>Cacao: 0</b>	<b>990,000</b>	<b>100.00%</b>	<b>990,000</b>	<b>100.00%</b>	<b>505,122</b>	<b>51.02%</b>	<b>2,485,122</b>	<b>251.02%</b>
<b>Café: 0</b>	<b>125,312</b>	<b>41.77%</b>	<b>1,360,947.35</b>	<b>97.21%</b>	<b>1,529,799</b>	<b>101.99%</b>	<b>1,529,799</b>	<b>101.99%</b>

**Tabla 2. Evaluación del desempeño acumulado del programa cacao y café de Rikolt 2022-2026**

Indicador	Resultado acumulado	Desempeño	Calificación	Comentarios
<b>C1a. Agricultores apoyados</b>	<b>Agricultores Cacao: 72.87% / Café: 97.17%</b>	Parcialmente satisfactorio (cacao) / Muy satisfactorio (café)	Satisfactorio	El café mantiene cobertura cercana al 100%; el cacao necesita incrementar beneficiarios.
<b>C1b. Agricultores con mejores condiciones</b>	<b>100% (ambos cultivos)</b>	Muy satisfactorio	Muy satisfactorio	Se alcanzó el objetivo en cacao y café. El impacto es positivo.
<b>C1c. Agricultores que mejoran su resiliencia</b>	<b>100% (ambos cultivos)</b>	Muy satisfactorio	Muy satisfactorio	Cumplimiento total en resiliencia. Fuerte fortalecimiento de capacidades.
<b>C2. Incremento de la renta agrícola</b>	<b>Cacao: 323.40% / Café: 77.84%</b>	Muy satisfactorio (cacao) / Parcialmente satisfactorio (café)	Muy satisfactorio	El cacao logró un gran incremento económico; en café es necesaria mayor rentabilidad.
<b>C3. Empresarios viables</b>	<b>Cacao: 100% / Café: 150%</b>	Muy satisfactorio	Muy satisfactorio	Buen fortalecimiento de actores en sistemas alimentarios inclusivos.
<b>C4. Personas con acceso a alimentos HSN</b>	<b>Cacao: 130.85% / Café: 1565.00%</b>	Muy satisfactorio (ambos cultivos)	Muy satisfactorio	Gran éxito en cobertura de beneficiarios. Café con alcance masivo; cacao supera meta con holgura.
<b>C5a. Nuevas iniciativas para SFS/IB</b>	<b>Cacao: 100% / Café: 100%</b>	Muy satisfactorio (ambos cultivos)	Muy satisfactorio	Se mantienen acciones consistentes en ambos cultivos; cumplimiento continuo de metas.
<b>C5b. Medidas normativas impulsadas</b>	<b>Cacao: 133.33% / Café: 500.00%</b>	Muy satisfactorio (ambos cultivos)	Muy satisfactorio	Alta incidencia normativa. Café muestra una expansión notable de políticas vinculadas.
<b>C5c. Nuevas inversiones impulsadas (EUR)</b>	<b>Cacao: 251.02% / Café: 101.99%</b>	Muy satisfactorio (ambos cultivos)	Muy satisfactorio	En cacao más que duplicado la meta. Café ha alcanzado y superado ligeramente su objetivo financiero.

**Tabla 3. Matriz de correspondencia entre indicadores de resultado y rutas de cambio de la Teoría del Cambio**

Indicador	Resultado cuantitativo (2022–2024)	Ruta de cambio asociada	Hipótesis evaluada	Nivel de evidencia de alineación
<b>C1a.</b> <b>Agricultores apoyados</b>	Cacao: 72.87% / Café: 97.17%	Ruta 1: Capacidades técnicas y organizativas	Si los agricultores acceden a capacitación y asistencia técnica, entonces adoptarán prácticas sostenibles y participarán en mercados inclusivos	Parcial (Café fuerte; cacao limitado por cobertura)
<b>C1b.</b> <b>Agricultores con mejores condiciones de vida</b>	100% (café y cacao)	Ruta 1 + Ruta 4	Si se mejora la productividad y acceso a mercados, entonces aumentarán los ingresos y el bienestar	Alta, aunque no fue posible desagregar por tipo de mejora (salud, educación, seguridad, vivienda)
<b>C1c.</b> <b>Agricultores con mayor resiliencia</b>	100% (café y cacao)	Ruta 3: Transición agroecológica	Si se adoptan prácticas agroforestales y de gestión climática, entonces aumentará la resiliencia frente a crisis	Parcial: no todos los socios de las OPs implementan las prácticas, tales como sistemas agroforestales, ampliación de área de cultivo o renovación, debida diligencia, prácticas agroecológicas de manejo de suelos y plagas, etc.
<b>C2. Renta neta agrícola</b>	Cacao: +323.4% / Café: 77.84%	Ruta 2: Acceso a mercados	Si se accede a mercados justos y diferenciados, entonces aumentará la renta agrícola	Parcial: el incremento también se debe al alza de precios algo inestables de cacao y café en el mercado.
<b>C3.</b> <b>Emprendedores rurales activos</b>	Cacao: 100% / Café: 150%	Ruta 4: Ecosistemas de emprendimiento	Si se fortalecen redes de valor y actores locales, entonces surgirán nuevos emprendimientos rurales	Alta (especialmente en café), aunque las marcas y los negocios de las organizaciones de mujeres todavía no son sostenibles.
<b>C4. Personas con acceso a alimentos saludables (HSN)</b>	Café: 1565% / Cacao: 130.85%	Ruta 3 + Ruta 5	Si se fortalece la seguridad alimentaria territorial, entonces habrá mayor acceso a alimentos nutritivos	Alta, pero todavía se refiere a la diversidad y se requiere validación de la calidad nutricional de los alimentos.

Indicador	Resultado cuantitativo (2022–2024)	Ruta de cambio asociada	Hipótesis evaluada	Nivel de evidencia de alineación
C5a–c. <b>Iniciativas, políticas e inversiones</b>	Hasta 500% en café	Ruta 5: Incidencia política y ecosistema habilitante	Si se articula a múltiples actores, entonces se impulsan políticas, normativas e inversiones sostenibles	Alta (café), media (cacao); faltan evidencias sobre continuidad e impactos, los proyectos se encuentran en ejecución en el mejor caso.

### 3.1.1 Base de producción sostenible

#### a) Producción sostenible en Perú y el enfoque del Programa Rikolto en sistemas alimentarios sostenibles

La producción sostenible de alimentos es crucial para enfrentar los desafíos ambientales y socioeconómicos en Perú, donde la agricultura representa el 7.5% del PIB y emplea al 25% de la población. Sin embargo, las prácticas agrícolas convencionales han generado problemas como la degradación del suelo, la pérdida de biodiversidad y la contaminación hídrica. Además, el cambio climático ha exacerbado estos problemas, afectando la productividad y la seguridad alimentaria.

Rikolto, promueve la sostenibilidad a través del empoderamiento de pequeños productores, especialmente en los sectores de café y cacao. Su enfoque integra la mejora de las condiciones de vida de los agricultores, la promoción de prácticas agrícolas responsables y el fortalecimiento de organizaciones productivas. Las estrategias del programa incluyen:

- Fortalecimiento organizacional:** Apoyo a cooperativas para mejorar la cohesión, acceder a recursos y mercados.
- Capacitación en prácticas sostenibles:** Formación en Buenas Prácticas Agrícolas (BPAs) y técnicas de producción ecológica.
- Acceso a mercados:** Facilitación de la entrada a mercados internacionales mediante productos sostenibles.
- Diversificación de cultivos:** Fomento de cultivos alternativos como miel y biohuertos para reducir el riesgo económico.
- Inclusión de género y juventud:** Promoción de la igualdad de género y la participación juvenil en la cadena de valor del café y cacao.

#### b) Análisis de la producción agrícola en Perú y su transición hacia la sostenibilidad

La agricultura peruana enfrenta retos como la degradación del suelo, la escasez de tecnología y financiamiento, y los efectos del cambio climático. La transición hacia la sostenibilidad es urgente, ya que las prácticas insostenibles han afectado la productividad y la seguridad alimentaria.

La sostenibilidad en el sector agroalimentario implica integrar aspectos económicos, sociales y ambientales. La agroecología, la diversificación de cultivos y la adaptación al cambio climático son fundamentales para mejorar la resiliencia de los productores y acceder a mercados internacionales que valoren productos sostenibles.

#### c) Objetivos y metas para la producción sostenible y el empoderamiento de los productores

El programa tiene como objetivo mejorar los ingresos y condiciones de vida de los productores de café y cacao, fortaleciendo sus organizaciones y promoviendo prácticas agrícolas sostenibles. Los objetivos específicos incluyen:

1. **Fortalecimiento de organizaciones:** Capacitación en gestión empresarial y prácticas sostenibles.
2. **Acceso a productos sostenibles:** Promoción de la producción y comercialización de productos ecológicos.
3. **Empoderamiento de mujeres y jóvenes:** Inclusión en la toma de decisiones y acceso a oportunidades económicas.
4. **Adaptación al cambio climático:** Implementación de prácticas agrícolas resilientes.

Las metas incluyen aumentar el número de productores certificados, fomentar la adopción de prácticas sostenibles por el 70% de los participantes, y aumentar la participación de mujeres y jóvenes en un 30%.

**d) Estrategias de intervención: Capacitación, colaboración e implementación de prácticas sostenibles**

Las intervenciones del programa Rikolto incluyen:

1. **Capacitación y formación:** Talleres técnicos, gestión empresarial y certificación de productos sostenibles.
2. **Colaboración:** Creación de alianzas con empresas, organismos internacionales y gobiernos regionales para facilitar el acceso a recursos y mercados (certificación, debida diligencia).
3. **Prácticas agrícolas sostenibles:** Promoción de la agroecología, diversificación de cultivos y capacitación para mejorar la resiliencia frente al cambio climático.

**e) Evaluación de la eficacia del programa en producción sostenible**

Durante el ciclo intermedio, el programa ha logrado un avance significativo hacia una producción de café y cacao sostenible en las zonas de intervención. El volumen total de productos ecológicamente sostenibles vendidos al mercado alcanzó las 10,333.4 toneladas (t), superando ampliamente la línea base de 1,285 t (206.67% de cumplimiento). En cacao, se registraron 10,102.2 t frente a una base de 957 t, mientras que en café se logró un volumen acumulado de 1,013.75 t respecto a una base de 77.7 t. También se observaron aportes importantes de cultivos alimentarios diversificados, aunque con retrocesos puntuales como la ausencia de producción no cacaotera en 2024.

En cuanto al margen de beneficio neto de las empresas agroalimentarias apoyadas, los resultados han sido positivos, aunque desiguales. En el rubro cacao, el margen promedio alcanzó 2.33% en 2024, con un desempeño acumulado del 87.5%. Destacan mejoras notables en organizaciones como ALLIMA CACAO y CCAT, que pasaron de márgenes bajos o negativos a niveles aceptables. En café, aunque hubo una caída en 2023, el margen se recuperó en 2024 (2.8%), resultando en un desempeño acumulado de 200%.

El importe de financiación comercial apalancada también mostró un crecimiento sustancial. En cacao, se movilizaron 11.8 millones de euros, lo que representa un 211.55% de cumplimiento frente a la base de referencia. En café, los resultados fueron aún más sobresalientes, alcanzando

los 17.6 millones de euros con un cumplimiento acumulado del 630.38%, gracias a un impulso considerable en 2023.

Respecto al volumen de productos sostenibles diferentes al cacao, los productores de cacao lograron 2,268 t (260.69% de cumplimiento), y los de café, 8,870 t (286.13%), con un crecimiento sostenido, aunque en cacao hubo una reducción en 2024. Finalmente, el número de productores que implementan modelos agroforestales integrales aumentó drásticamente en cacao (2,033 productores; 458.92%), mientras que en café el avance fue más lento (210 productores; 82.35%). En la Tabla 4 se presenta los datos del desempeño de los indicadores del resultado 1 (producción sostenible de cacao y café) hasta el ciclo intermedio del programa (2022-2024).

**Tabla 4. Desempeño de los indicadores del resultado 1: Sostenibilidad ambiental, social y económica de la producción de café y cacao en el ámbito de intervención del programa CC 2022-2026 de Ricolto (2022 - 2024)**

Indicador	Base de referencia (B.R.)	2022		2023		2024		Resultados acumulados – Ciclo intermedio	
		Logrado	Desempeño	Logrado	Desempeño	Logrado	Desempeño	Logrado	Desempeño
<b>Resultado 1: La producción de café y cacao en las zonas de intervención es ambiental, social y económicamente más sostenible</b>									
C6-1.1. Volumen de productos ecológicamente sostenibles vendidos al mercado a través de	<b>Resultado conjunto: 1285</b> Cacao (t): 957 No cacao (cultivos alimentarios diversificados a partir de un sistema agroforestal) (t): 328 <b>Resultado conjunto: 108.98</b> <b>Cafe (t): 77.7</b> No café (cultivos alimentarios diversificados a partir de un sistema agroforestal) (t): 31.28	4108.4	319.72%	3715.8	84.87%	2509.2	94.69%	10333.4	206.67%
C7-1.2. Margen de beneficio neto (%) de las empresas agroalimentarias apoyadas por Rikolto (organizaciones agrarias, proveedores de servicios de apoyo a las empresas)	<b>Cacao</b> Resultados obtenidos: 2.52 ACOPAGRO: 3.34 ALLIMA CACAO: 0.11 CCAT: -2.1 <b>Café</b> Resultados obtenidos: 2.9	2.52	100.80%	2.71	100.00%	2.33	87.50%	2.33	87.50%
C8-1.3. Importe de la financiación comercial apalancada (EUR) a través de las agroempresas apoyadas por Rikolto (FO, SMEs, VSLAs, o similares) // 1.3 Monto de financiación comercial que logró ser apalancado (EUR).	<b>Cacao:</b> Resultados obtenidos: 4,831,502 <b>Café:</b> Resultados obtenidos: 2,735,000	6,901,653	138.03%	4,831,502.00	96.63%	113411		11,846,566.00	211.55%
1.1.1 Volumen de productos ambientalmente sostenibles	<b>Cacao:</b> Resultados obtenidos: 828 <b>Café:</b>	818	100.00%	850	102.41%	600	68.97%	2268	260.69%

diferentes al cacao producido por los productores(t)	<b>Resultados obtenidos: 2,800</b>	2922	100.76%	2,964	102.21%	2984	96.26%	8870	286.13%
1.1.3 Número de productores que implementan modelos agroforestales integrales que contribuyen a la dieta, generan ingresos y resiliencia (propuesta nueva)	<b>Cacao:</b> <b>Resultados obtenidos: 419</b>	434	100.00%	434	100.00%	2033	458.92%	2033	458.92%
	<b>Café:</b> <b>Resultados obtenidos: 224</b>	105	46.88%	210	83.67%	210	82.35%	210	82.35%

La Tabla 5 presenta los resultados acumulados al 2024 de indicadores clave que evalúan la sostenibilidad ambiental, social y económica en las zonas de intervención del proyecto orientado al café y cacao. Destacan logros sobresalientes en el volumen de productos sostenibles vendidos al mercado, alcanzando un 803.42% del valor base para cacao y cultivos asociados (de 1,285 t a 10,333.4 t) y un 1,047.28% para café y cultivos asociados (de 108.98 t a 1,141.216 t). El margen de beneficio neto de las organizaciones apoyadas fue 87.50% en cacao (2.33 logrado de 2.52 esperado) y 200.00% en café (6 logrado de 2.9 esperado). Asimismo, el financiamiento comercial apalancado superó significativamente las metas: 211.55% en cacao (EUR 11,846,566 sobre una base de EUR 5,595,000) y 630.38% en café (EUR 17,650,633.22 sobre EUR 2,800,000).

La producción sostenible distinta al cacao y café mostró un avance sólido, alcanzando 260.69% en cacao (2,268 t frente a 870 t de base) y 286.13% en café (8,870 t frente a 3,100 t). En cuanto a la adopción de modelos agroforestales integrales, el número de productores en cacao fue excepcional, con un 458.92% de cumplimiento (2,033 frente a 443), mientras que en café fue del 82.35% (210 frente a 255). Los porcentajes de desempeño se calcularon aplicando la fórmula:  $(\text{resultado acumulado} \div \text{base de referencia}) \times 100$ , lo que permite cuantificar el progreso alcanzado en relación con los valores iniciales definidos para el ciclo intermedio del proyecto. Estos resultados reflejan avances importantes, especialmente en producción sostenible, acceso a financiamiento y adopción de sistemas resilientes.

#### *Discusión sobre desafíos enfrentados y acciones correctivas implementadas*

De acuerdo con los resultados obtenidos, uno de los principales desafíos enfrentados ha sido la implementación y el cumplimiento de las normativas relacionadas con la producción sostenible, particularmente en lo que respecta a las certificaciones orgánicas. Las directrices y normativas cambiantes han complicado la tarea de los productores, generando obstáculos en los procesos de certificación y control de calidad, lo que ha afectado la capacidad de los productores para acceder a mercados más rentables. En respuesta a este desafío, se han implementado acciones correctivas que incluyen la formación continua en prácticas de cultivo orgánico. Esta formación ha sido clave para mejorar los procesos de certificación y recalificación de las parcelas, asegurando que los productores mantengan sus prácticas alineadas con los estándares requeridos. Estas acciones han contribuido a superar los obstáculos normativos, permitiendo que las organizaciones y los productores se adapten mejor a los requisitos exigidos para asegurar una producción ecológicamente sostenible.

**Tabla 5. Evaluación del rendimiento de los indicadores de producción sostenible en cacao y café bajo el sistema de calificación del desempeño del CAD de la OCDE**

Indicador	Desempeño (%)	Calificación	Observaciones
C6-1.1 Volumen de productos sostenibles (cacao + otros)	803.42%	A – Satisfactorio	Muy Desempeño muy por encima del objetivo; sobresaliente implementación sostenible.
C6-1.1 Volumen productos sostenibles (café + otros)	1047.28%	A – Satisfactorio	Muy Resultado extraordinario en volumen sostenible; demuestra alto impacto.
C7-1.2 Margen neto empresas cacao	92.46%	B Satisfactorio	– Se mantiene una rentabilidad aceptable con pequeñas fluctuaciones.
C7-1.2 Margen neto empresas café	206.90%	A – Satisfactorio	Muy Crecimiento notable del margen; excelente resultado empresarial.
C8-1.3 Financiamiento apalancado (cacao)	245.26%	A – Satisfactorio	Muy Capacidad destacada para atraer financiamiento externo.
C8-1.3 Financiamiento apalancado (café)	645.60%	A – Satisfactorio	Muy Éxito sobresaliente en apalancamiento financiero.
1.1.1 Producción sostenible no cacao	273.91%	A – Satisfactorio	Muy Aumento significativo en diversificación productiva sostenible.
1.1.1 Producción sostenible no café	316.79%	A – Satisfactorio	Muy Diversificación ecológica de alto impacto en sistemas de café.
1.1.3 Productores con modelos agroforestales (cacao)	485.20%	A – Satisfactorio	Muy Masiva adopción de sistemas agroforestales integrales.
1.1.3 Productores con modelos agroforestales (café)	93.75%	B Satisfactorio	– Buen resultado, aunque por debajo del máximo esperado.

**f) Análisis del impacto socioeconómico del programa en los agricultores socios de las organizaciones de productores de café y cacao**

El programa está generando un impacto socioeconómico sumamente positivo en los agricultores socios de las organizaciones de productores de café y cacao, potenciando su inclusión productiva, mejorando sus ingresos y fortaleciendo su capacidad de adaptación y organización. Los resultados obtenidos demuestran la eficacia del enfoque integral del programa, que articula sostenibilidad ambiental, rentabilidad económica e inclusión social. Las transformaciones observadas en las condiciones de vida, productividad y resiliencia económica de los agricultores en las zonas de intervención son notorias. A partir de los resultados reportados, se pueden resaltar los siguientes impactos clave:

- Incremento de los ingresos y rentabilidad de las actividades productivas:** El margen de beneficio neto de las organizaciones agroalimentarias de café alcanzó un **200%** del objetivo, evidenciando una mejora significativa en la gestión empresarial, reducción de costos y mejores precios en el mercado. En cacao, aunque el margen fue más moderado, con un **87.50%** del objetivo, el resultado sigue siendo positivo, manteniendo la sostenibilidad económica de las cooperativas. Además, la movilización de financiamiento comercial fue sobresaliente: en café se apalancaron más de **17 millones de euros**, superando la meta en más de seis veces, mientras que en cacao se movilizaron

más de **11 millones de euros**, reflejando la confianza del sistema financiero en las agroempresas. Este impacto se traduce en mayor liquidez, capacidad de inversión y sostenibilidad financiera para los agricultores.

2. **Mayor integración al mercado con enfoque sostenible:** El volumen de productos sostenibles vendidos al mercado fue excepcional. En cacao y productos asociados, se alcanzaron **10,333.4 t**, superando en **206.67%** la meta, mientras que, en café y productos asociados, se lograron **1,141.2 t**, con un cumplimiento del **108.69%**. Esto refleja una consolidación de una oferta diversificada, ambientalmente responsable y competitiva, generando mayores ingresos para los productores y fortaleciendo sus vínculos con cadenas de valor inclusivas.
3. **Adopción de prácticas agroecológicas resilientes:** En cacao, más de **2,000 productores** adoptaron modelos agroforestales integrales, contribuyendo a la seguridad alimentaria, la diversificación de ingresos y la adaptación al cambio climático, con un **458.92%** de cumplimiento en la meta. En café, si bien el avance fue más moderado, con un **82.35%** de cumplimiento, se logró la incorporación de sistemas agroforestales como alternativa resiliente frente a las variabilidades climáticas. Estos avances impactan positivamente en la resiliencia climática, la conservación del suelo y la biodiversidad, y la sostenibilidad de los medios de vida rurales.
4. **Inclusión social y fortalecimiento organizativo:** El programa ha promovido activamente la inclusión de mujeres, jóvenes y poblaciones vulnerables en actividades productivas, comerciales y de emprendimiento, fortaleciendo su rol dentro de las organizaciones de productores y en el ecosistema económico local. Esto ha tenido un impacto significativo en la reducción de brechas sociales y en la generación de capacidades en grupos tradicionalmente excluidos del desarrollo agrícola.

### 3.1.2 Mercados inclusivos

#### a) Eficacia del programa en la creación de mercados inclusivos y su relación con la sostenibilidad del sector cafetalero y cacaotero

El programa Rikolto ha implementado estrategias clave para fomentar mercados inclusivos en los sectores de café y cacao, con resultados significativos en la inclusión social y económica de mujeres y jóvenes. Estas acciones están estrechamente vinculadas a la sostenibilidad del sector.

**Fomento de emprendimientos inclusivos:** Se ha capacitado a mujeres y jóvenes en prácticas agrícolas sostenibles y gestión empresarial, lo que ha facilitado la creación de nuevas empresas agropecuarias. Además, las cooperativas han introducido valor agregado a los productos, como café tostado y derivados del cacao, incrementando los ingresos y diversificando las fuentes de rentabilidad.

**Acceso a mercados y relaciones comerciales:** A través de plataformas como la PMACC, los agricultores han ganado acceso a mercados más amplios y justos, mientras que la vinculación con instituciones financieras ha permitido obtener créditos para renovar cultivos y mejorar la competitividad.

**Impacto en ingresos y calidad de vida:** El incremento de los ingresos ha mejorado las condiciones de vida de las familias agricultoras, con mayores inversiones en salud y educación.

**Los mercados inclusivos como estrategia para el desarrollo sostenible:** Estos mercados promueven la equidad, la sostenibilidad y la participación de grupos tradicionalmente excluidos. Ofrecen acceso igualitario a recursos y oportunidades, impulsando la productividad y reduciendo la pobreza en zonas rurales. Además, promueven prácticas sostenibles que favorecen la conservación del medio ambiente y el empoderamiento social de mujeres y jóvenes.

**Estrategias implementadas desde el programa:** El programa ha enfocado esfuerzos en la capacitación en prácticas sostenibles y gestión empresarial, fortaleciendo la relación entre productores y mercados. Las

cooperativas y asociaciones han mejorado las condiciones comerciales, mientras que el acceso a herramientas clave como tecnologías de producción y manuales de calidad ha aumentado la competitividad de los agricultores.

#### b) Evaluación de los resultados y logros en mercados inclusivos

De acuerdo con Tabla 6, el Resultado 2 del programa evidencia avances notables en la inclusión de actores clave —especialmente mujeres y jóvenes— en mercados inclusivos mediante la promoción de prácticas empresariales equitativas, generación de empleo productivo y el incremento de ingresos. A continuación, se describen los principales hallazgos según los indicadores:

**Integración de prácticas empresariales inclusivas por parte de agentes del mercado (Indicador C9-2.1):** En cacao, el número de agentes del mercado que adoptaron prácticas inclusivas pasó de 0 a 3, alcanzando un 100% de desempeño en los últimos tres años medidos. Entre estos actores se incluyen empresas compradoras y plataformas nacionales. En café, el resultado conjunto pasó de 0 a 2 en el primer año, 1 en el segundo (cumpliendo un 50%) y 2 nuevamente en el tercero, alcanzando un desempeño acumulado del 200%, superando el objetivo inicial. Esto demuestra un creciente compromiso de actores comerciales en adoptar enfoques que promueven la equidad, beneficiando indirectamente a pequeños productores, mujeres y jóvenes.

**Beneficiarios jóvenes y mujeres en empleo productivo (Indicador 2.2.1):** En cacao, el número de beneficiarios pasó de una línea base de 22 a 121, lo que representa un cumplimiento del 417.24%, reflejando un aumento sostenido y exponencial de oportunidades laborales para mujeres y jóvenes gracias al desarrollo de agroempresas y actividades de valor agregado. En café, el avance también fue positivo, pasando de 11 a 19 beneficiarios, con un cumplimiento del 111.76%, indicando una mejora progresiva en la inclusión productiva, aunque aún con margen para escalar.

**Incremento de ingresos de mujeres y jóvenes por iniciativas de negocio (Indicador 2.3.1):** En cacao, el ingreso de los beneficiarios aumentó desde una base del 29% hasta un 50%, reflejando un desempeño de 157.89%, lo cual indica un impacto económico directo en los hogares rurales. En café, los ingresos aumentaron del 12% al 36%, alcanzando un desempeño de 245.45%, lo que muestra una notable mejora en la rentabilidad de las iniciativas lideradas por mujeres adultas, principalmente.

**Tabla 6. Participación de empresas, organizaciones de productores y emprendimientos inclusivos en mercados sostenibles: Indicadores clave de desempeño en cacao y café (2022-2024)**

Indicador	Base de referencia (B.R.)	2022		2023		2024		Resultados acumulados – Ciclo intermedio	
		Logrado	Desempeño	Logrado	Desempeño	Logrado	Desempeño	Logrado	Desempeño
<b>Resultado 2: Empresas, OPs y emprendimientos incluidos mujeres y jóvenes, participan activamente en mercados inclusivos</b>									
C9-2.1. Número de agentes del mercado que integran prácticas empresariales inclusivas en su	<b>Cacao:</b>  Resultado conjunto: 0 Empresas compradoras (incluido minoristas y procesadores de alimentos): 0 Instituciones financieras: 0 Instituciones públicas, por ejemplo, escuelas: 0 Proveedores de servicios Plataformas: plataforma nacional de productos básicos: 0 <b>Café:</b>  Resultado conjunto: 0 Empresas compradoras (incluido minoristas y procesadores de alimentos): 0 Instituciones financieras: 0 Instituciones públicas, por ejemplo, escuelas: 0 Proveedores de servicios Plataformas: plataforma nacional de productos básicos: 0	0	<div style="width: 100%;"> </div>	2	<div style="width: 100%;">100.00%</div>	3	<div style="width: 100%;">100.00%</div>	3	<div style="width: 100%;">100.00%</div>
2.2.1. Número de mujeres y jóvenes que se benefician de oportunidades de empleo productivo y remunerado derivadas de la adición de valor y/o el desarrollo de agroempresas	<b>Cacao:</b>  Resultado conjunto: 22 Mujer < 35: 03 Mujer ≥ 35: 16 Hombre < 35: 03 <b>Café:</b>  Resultado conjunto: 11 Mujer < 35: 01	22	<div style="width: 100%;">100.00%</div>	41	<div style="width: 141.38%;">141.38%</div>	121	<div style="width: 417.24%;">417.24%</div>	121	<div style="width: 417.24%;">417.24%</div>

Mujer ≥ 35: 10

16

Hombre < 35: 00

2.3.1 Porcentaje de incremento en el ingreso de mujeres y jóvenes por el desarrollo de iniciativas de negocio	<b>Cacao:</b>								
	<b>Resultado conjunto: 29</b>	29	100.00%	31.67	100.00%	50	156.25%	50	157.89%
	Mujer < 35: 19	19		21					
	Mujer ≥ 35: 53	53		55					
	Hombre < 35: 15	15		19					
	<b>Café:</b>								
	<b>Resultado conjunto: 12</b>	25	192.31%	25	178.57%	36	240.00%	36	245.45%
	Mujer < 35: 00								
	Mujer ≥ 35: 36								
	Hombre < 35: 00								

El programa ha tenido un impacto altamente positivo en la inclusión socioeconómica de mujeres, jóvenes y actores del mercado en las cadenas de valor de cacao y café (Tabla 7). Los avances logrados en el Resultado 2 demuestran transformaciones significativas en términos de equidad, generación de empleo y articulación con mercados responsables, contribuyendo de forma sustancial a un desarrollo rural más inclusivo y sostenible. **Articulación con mercados inclusivos:** Logró integrar un número significativo de agentes del mercado —como empresas compradoras, plataformas nacionales y actores de apoyo— que adoptaron prácticas inclusivas, partiendo desde una base de referencia nula. Este avance estructural indica que el ecosistema comercial de café y cacao ha evolucionado hacia una lógica de corresponsabilidad social y equidad, fortaleciendo el acceso de pequeños productores a cadenas de valor más justas. **Inclusión laboral y productiva de mujeres y jóvenes:** En cacao, se beneficiaron 121 mujeres y jóvenes, lo que representa más de cinco veces la meta inicial (550%), mientras que en café se alcanzó una ejecución del 172.73%. Estos resultados reflejan una estrategia efectiva para promover la equidad de género y el relevo generacional en las actividades agroempresariales, fomentando oportunidades económicas en zonas tradicionalmente rezagadas. **Incremento en ingresos y empoderamiento económico:** Las iniciativas productivas impulsadas desde el programa lograron incrementar notablemente los ingresos de mujeres y jóvenes. En café, los ingresos crecieron en un 300% respecto a la línea base, y en cacao, en un 172.41%. Estos resultados evidencian una mejora clara en la calidad de vida, la autonomía económica y la sostenibilidad financiera de los beneficiarios, consolidando el enfoque de inclusión económica con impacto real en el territorio.

**Tabla 7. Rendimiento del programa de inclusión de mujeres y jóvenes en los mercados de cacao y café (2022 - 2024)**

Indicador	Desempeño (%)	Calificación	Observaciones
C9-2.1 Número de agentes del mercado (Cacao)	No aplica	A Excelente	– Se integraron 3 agentes con prácticas inclusivas, partiendo de una base nula; indica un cambio estructural positivo en el ecosistema comercial.
C9-2.1 Número de agentes del mercado (Café)	No aplica	A Excelente	– Se incorporaron 2 agentes inclusivos desde cero; evidencia progreso notable en vinculación con mercados responsables.
2.2.1 Mujeres y jóvenes beneficiados (Cacao)	550.0%	A Excelente	– Inclusión sobresaliente; más de cinco veces la meta inicial, con participación de mujeres jóvenes y adultas.
2.2.1 Mujeres y jóvenes beneficiados (Café)	172.73%	A Excelente	– Muy buen avance en inclusión; se superó ampliamente la meta inicial, aunque con menor intensidad que en cacao.
2.3.1 Incremento de ingresos de mujeres y jóvenes (Cacao)	172.41%	A Excelente	– Los ingresos superaron con creces la meta inicial, reflejando impacto económico directo de las iniciativas productivas.
2.3.1 Incremento de ingresos de mujeres y jóvenes (Café)	300.0%	A Excelente	– Resultado excepcional en incremento de ingresos; muestra un entorno favorable para el empoderamiento económico de mujeres y jóvenes.

### c) Evaluación del impacto socioeconómico del programa en el resultado 2

El análisis del impacto socioeconómico del programa en el resultado 2 se enfoca en cómo las acciones implementadas han mejorado las condiciones de vida de los agricultores, especialmente mujeres y jóvenes, dentro de las cadenas de valor del café y el cacao. A continuación, se destacan los impactos más relevantes observados a través de los indicadores:

#### 1. Integración de prácticas empresariales inclusivas

**Indicador C9-2.1: Número de agentes del mercado que integran prácticas empresariales inclusivas:** En el sector del cacao, el programa logró integrar a tres agentes del mercado con prácticas inclusivas, fortaleciendo la capacidad de los actores locales para participar de manera sostenible en los mercados. En el café, se alcanzaron dos agentes, el cual, aunque positivo, muestra menor penetración en comparación con cacao, lo que sugiere un potencial de expansión en el futuro.

#### 2. Inclusión de mujeres y jóvenes en el mercado

**Indicador 2.2.1: Número de mujeres y jóvenes beneficiados de oportunidades de empleo productivo:** En cacao, el programa impactó positivamente a 121 mujeres y jóvenes, superando en un 417.24% el objetivo establecido. Este logro refleja un enfoque inclusivo que también beneficia a mujeres mayores de 35 años. En café, 19 mujeres y jóvenes se beneficiaron, alcanzando un 111.76% del objetivo, lo cual es positivo, pero aún se puede mejorar la integración en esta cadena productiva.

#### 3. Incremento en los ingresos de mujeres y jóvenes

**Indicador 2.3.1: Incremento en el ingreso de mujeres y jóvenes:** En cacao, los ingresos de mujeres y jóvenes aumentaron un 157.89%, lo que muestra un impacto directo y positivo en la economía de los beneficiarios. En café, el incremento fue aún más significativo, alcanzando un 163.64%, destacando la efectividad del programa en mejorar la rentabilidad, especialmente para las mujeres mayores de 35 años.

#### 4. Limitaciones y oportunidades

A pesar de los avances, se identificaron varias barreras:

- **Acceso a financiamiento:** Aunque existen fondos rotatorios y microcréditos, solo un 40% de los productores tiene acceso, limitando las oportunidades de inversión en prácticas productivas y adopción de tecnologías sostenibles.
- **Cumplimiento de normas internacionales:** Las nuevas regulaciones, como la certificación orgánica y la EUDR, excluyen a algunos miembros de las organizaciones de productores, lo que limita la inclusión y sostenibilidad.
- **Baja diversificación de cultivos:** La dependencia de cultivos específicos como café y cacao limita la resiliencia económica, lo que puede ser problemático frente a fluctuaciones de precios o condiciones climáticas adversas.
- **Capacitación insuficiente:** Las intervenciones en capacitación no han alcanzado a todas las organizaciones, lo que afecta la adopción de prácticas agrícolas sostenibles y la creación de valor agregado.

Pero también se proyectan oportunidades de crecimiento y propuestas de mejora:

- **Expansión del acceso a financiamiento:** Se debe mejorar el vínculo con instituciones financieras para crear esquemas de crédito más flexibles y accesibles, e incluir a jóvenes y mujeres en la gestión de estos fondos.
- **Desarrollo de mercados locales:** Fomentar alianzas con empresas de alimentos y agroindustria locales podría abrir nuevos canales de venta. También se podrían crear ferias locales o plataformas de venta en línea.
- **Mejora en la capacitación y asistencia técnica:** Es necesario un enfoque más estructurado en la capacitación, incluyendo tanto aspectos técnicos como de gestión de negocios. Las redes de aprendizaje entre organizaciones pueden facilitar el intercambio de mejores prácticas.
- **Diversificación y valor agregado:** Potenciar la diversificación de cultivos y el procesamiento de productos derivados del cacao y café (como chocolates o mermeladas) para aumentar el valor agregado y mejorar los ingresos.
- **Fortalecimiento de redes y asociaciones:** Promover la formación de cooperativas más fuertes permitirá a los pequeños productores negociar mejores precios y condiciones en el mercado, aumentando la visibilidad de sus productos sostenibles.

Implementar estas estrategias no solo puede mitigar las barreras actuales, sino también posicionar a los productores de café y cacao en un panorama de mercados inclusivos más amplios y sostenibles en el futuro.

##### 3.1.3 Entorno propicio

###### a) Importancia de un entorno favorable para la sostenibilidad y éxito del programa

El programa liderado por Rikolto busca fortalecer sistemas alimentarios sostenibles en América Latina, con énfasis en Perú, promoviendo la inclusión de pequeños productores -especialmente mujeres y jóvenes- en mercados más justos y resilientes. Para lograrlo, se implementan acciones orientadas a mejorar las condiciones de producción y comercialización, integrando prácticas sostenibles que generen beneficios económicos, sociales y ambientales duraderos.

Un entorno favorable resulta clave para el éxito de estas intervenciones. Este contexto facilita el acceso a recursos, financiamiento y mercados, y promueve la articulación entre gobiernos, organizaciones de productores (OPs) y actores del sector privado. Además, respalda la formulación de políticas públicas que impulsan la inclusión social y el desarrollo económico local. Sin estas condiciones habilitantes, los resultados del programa pueden verse limitados y su sostenibilidad comprometida.

**b) Evaluación del entorno favorable: criterios e instrumentos**

Para evaluar la efectividad del entorno propicio, se empleó un enfoque mixto que combina métodos cuantitativos (indicadores de desempeño) con análisis cualitativo (entrevistas, encuestas y revisión documental). Este marco permitió identificar avances concretos, desafíos persistentes y niveles de logro en relación con los objetivos propuestos. Los criterios de éxito se definieron a partir de indicadores clave que miden la generación de evidencias, formulación de políticas, acceso a financiamiento y funcionamiento de plataformas de gobernanza.

**c) Intervenciones clave y su impacto**

Las acciones implementadas se centraron en:

- Promover políticas públicas favorables a los sectores café y cacao, con enfoque de género e inclusión generacional.
- Fortalecer capacidades de productores mediante programas de formación en agroecología, gestión empresarial y modelos agroforestales.
- Consolidar plataformas de gobernanza como la PMACC y la Global Coffee Platform, facilitando la articulación entre actores clave.
- Fomentar el acceso a financiamiento e inversión, impulsando iniciativas como biohuertos, apicultura y microcréditos rurales.

Estas intervenciones han generado impactos visibles: mayor adopción de prácticas sostenibles, inclusión de jóvenes y mujeres en cadenas de valor, fortalecimiento del diálogo público-privado y mejora de la resiliencia económica de las OPs. A partir de estos resultados, se consolida un entorno institucional más favorable para la sostenibilidad del programa.

**d) Evaluación del entorno propicio: avances en políticas, financiamiento e inclusión para cadenas sostenibles de café y cacao**

La Tabla 8 muestra los desempeños de los indicadores del **Resultado 3** del programa, centrado en la creación de un **entorno favorable** con políticas públicas y privadas que promuevan sectores sostenibles e inclusivos, contribuyendo a generar ingresos dignos y mejorar la resiliencia. A continuación, se describe cada indicador y su desempeño a lo largo de los tres años (2022-2024), para los sectores de **cacao** y **café**.

1. Indicador C10: Número de evidencias generadas y compartidas con tomadores de decisiones público-privado: Este indicador mide la cantidad de **evidencias** que se generan y comparten con las partes interesadas para influir en la toma de decisiones. Para **cacao**, el resultado acumulado en 2024 muestra una disminución en el desempeño en comparación con los años anteriores, alcanzando solo un **50%** de lo proyectado. Por el contrario, el sector **café** ha tenido un desempeño notable, con un **150%** de logro en 2024, destacándose por superar las expectativas en cuanto a la cantidad de pruebas compartidas.
2. Indicador 3.2: Número de estrategias y programas de incentivo aprobados e implementados: Este indicador evalúa la cantidad de **estrategias y programas** de incentivo implementados para mejorar el entorno de los sistemas alimentarios sostenibles, con especial atención al acceso de mujeres y jóvenes. Para **cacao**, tanto las **estrategias** como los **programas** lograron una ejecución del **100%** en 2024, con un desempeño constante a lo largo de los años. En el caso del **café**, los **programas** presentaron un

descenso en 2024, con solo un **50%** de cumplimiento, mientras que las **estrategias** se mantuvieron al **100%**.

3. Indicador 3.1.2: Porcentaje de agricultores que han accedido a préstamos a través de instituciones financieras: Este indicador refleja el **acceso de los agricultores** a recursos financieros. En **cacao**, se observa una disminución en el acceso a préstamos en 2024, alcanzando solo un **81.25%** del objetivo, con una diferencia entre **hombres** (16%) y **mujeres** (10%). En **café**, aunque el porcentaje de acceso a préstamos se mantuvo estable, la cifra alcanzada es del **64.10%** tanto para hombres como para mujeres, lo que indica que aún existe un margen de mejora en términos de acceso equitativo.
4. Indicador 3.2.1: Nivel de funcionamiento de las plataformas multi actores y otros espacios de toma de decisiones de café y cacao: Este indicador mide la eficacia de las **plataformas multi actores** apoyadas por el programa para facilitar la toma de decisiones en los sectores de café y cacao. En **cacao**, el desempeño ha sido constante y excelente, alcanzando un **100%** en 2024. Para **café**, aunque en 2023 se registró un desempeño excepcional con un **150%** de logro, en 2024 se mantuvo al **100%**, reflejando un funcionamiento estable de estas plataformas.

A lo largo de los tres años, el programa ha logrado avances significativos en la implementación de políticas y programas que favorecen un entorno inclusivo y sostenible para los productores de cacao y café. Sin embargo, también se han identificado áreas de oportunidad, especialmente en la implementación de programas de incentivos en el sector del café y el acceso a préstamos para los agricultores, particularmente para las mujeres. A pesar de estos desafíos, los resultados generales muestran un desempeño positivo en la mayoría de los indicadores, reflejando un progreso constante hacia un entorno más favorable para los sectores sostenibles e inclusivos.

#### e) Evaluación de entornos favorables: Avances, retos y barreras

El programa ha logrado avances significativos en la creación de condiciones institucionales y políticas favorables para el desarrollo sostenible de los sistemas alimentarios de café y cacao. En términos de desempeño, se ha alcanzado un nivel muy satisfactorio en la generación de estrategias y programas sectoriales y el funcionamiento de plataformas multi actores en ambos cultivos, lo cual refleja un compromiso sólido entre los actores clave para fomentar un entorno inclusivo y sostenible. En particular, en el sector café, se ha superado la meta de generación de evidencias, lo que ha fortalecido la incidencia del programa en políticas públicas y decisiones estratégicas.

Sin embargo, persisten importantes desafíos. En cacao, la producción de evidencias sigue siendo limitada (50%), lo que indica que aún es necesario rediseñar y fortalecer las estrategias de recolección de información y de incidencia. Además, el acceso a financiamiento sigue siendo una barrera crítica, ya que se ha registrado progresos en este aspecto pero se puede crecer. Esta situación pone de manifiesto la necesidad de mejorar las estrategias de inclusión financiera para asegurar un entorno económico más resiliente y competitivo (Tabla 9).

Tabla 8. Indicadores del resultado 3: Entorno favorable para sectores sostenibles e inclusivos en la producción de café y cacao (2022-2024)

Indicador	Base de referencia (B.R.)	2022		2023		2024		Resultados acumulados – Ciclo intermedio	
		Logrado	Desempeño	Logrado	Desempeño	Logrado	Desempeño	Logrado	Desempeño
<b>Resultado 3: Entorno favorable con políticas públicas y privadas conducentes para los sectores sostenibles e inclusivos que contribuyen a generar ingresos dignos y resiliencia</b>									
C10. Número de evidencias generadas y compartidas con tomadores de decisiones público-privado para su aprovechamiento // Número de pruebas generadas y compartidas con las partes interesadas pertinentes para su aprovechamiento.	<b>Cacao:</b> Resultado conjunto: 1 <b>Café:</b> Resultado conjunto: 1	1	100.00%	2	100.00%	1	50.00%	1	50.00%
3.2 Número de estrategias y programas de incentivo aprobados y/o implementadas para los sectores de café y cacao para mejorar el entorno favorable de los sistemas alimentarios sostenibles, incluyendo el acceso a servicios de mujeres y jóvenes.	<b>Cacao:</b> Estrategias: 1 Programas: 1 <b>Café:</b> Estrategias: 2 Programas: 1	1	100.00%	1	100.00%	2	100.00%	2	100.00%
3.1.2 Porcentaje de agricultores que han accedido a préstamos a través de instituciones financieras (G)	<b>Cacao:</b> Resultados obtenidos: 13% Hombres: 19% Mujeres: 7% <b>Café:</b> Resultados obtenidos: 17.5% Hombres: 19.61% Mujeres: 15.48%	13%	100.00%	15	100.00%	10%	62.50%	13%	81.25%
3.2.1 Nivel de funcionamiento de las plataformas multi actores y otros espacios de toma de decisiones de café y cacao a las que Rikolto presta apoyo.	<b>Cacao:</b> Resultados obtenidos: 1 <b>Café:</b> Resultados obtenidos: 1	1	100.00%	2	100.00%	2	100.00%	2	100.00%
		2	200.00%	3	150.00%	2	100.00%	2	100.00%

**Tabla 9. Rendimiento acumulado (2022–2024) para el Resultado 3: Entorno favorable con políticas públicas y privadas conducentes a sectores sostenibles e inclusivos**

Indicador	Resultado acumulado (2022–2024)	Desempeño	Calificación	Comentarios
C10. Evidencias generadas y compartidas	Cacao: 1 Café: 6	Cacao: 50%  Café: 300%	Cacao: Insuficiente  Café: Muy satisfactorio	Buen desempeño en café. El cacao requiere mayor producción de evidencias públicas.
3.2 Estrategias y programas aprobados/implmentados	Cacao: 2 estrategias y 2 programas  Café: 3 estrategias y 2 programa	100% estrategias y programas (ambos cultivos)  100% estrategias y programa (café)	en y  Muy satisfactorio (Cacao)  Muy satisfactorio (Café)	Se cumplió en estrategias y programas en ambas cadenas.
3.1.2 Acceso a través de instituciones financieras	Cacao: 10% (vs. B.R. a 13%)  Café: 12.5% (vs. B.R. 17.5%)	Cacao: <b>76.9%</b>  Café: <b>71.4%</b>	Cacao y café: Insuficiente	Aunque hubo avances, no se logró alcanzar la base de referencia. Es necesario rediseñar estrategias de inclusión financiera para ambos cultivos.
3.2.1 Funcionamiento de plataformas multi actores	Cacao: 2  Café: 2	100%	Muy satisfactorio	Plataformas operativas y consolidadas. Se mantienen espacios de diálogo para la toma de decisiones.

#### f) Impactos y desafíos en la construcción de un entorno favorable

- Influencia en políticas públicas y estrategias sectoriales:** La formulación e implementación de estrategias sectoriales ha alcanzado un desempeño del 100% en ambos cultivos, con un impacto particularmente alto en cacao. Este logro demuestra la capacidad del programa para posicionarse técnica y políticamente, promoviendo políticas que priorizan la inclusión de mujeres y jóvenes en sistemas alimentarios sostenibles.
- Consolidación de plataformas de gobernanza:** Las plataformas multi actores en café y cacao han alcanzado el 100% de funcionamiento, lo que evidencia una sólida capacidad de articulación entre los actores del sector agroalimentario. Este avance ha fortalecido la gobernanza territorial y sectorial, generando condiciones para la sostenibilidad e incidencia a largo plazo.
- Débil acceso a financiamiento rural:** El bajo acceso a préstamos a través de instituciones financieras ha sido un obstáculo importante. Esta brecha financiera limita la capacidad de los productores para innovar y modernizar sus procesos, lo que afecta especialmente a los jóvenes y mujeres rurales. La falta de soluciones financieras inclusivas es un punto crítico para el desarrollo sostenible del programa.
- Generación de evidencias para la toma de decisiones:** En el sector café, la generación de evidencias ha superado la meta (300%), lo que ha permitido una incidencia más efectiva en la formulación de políticas públicas. Estas evidencias contribuyen a crear propuestas más contextualizadas y orientadas a resultados.
- Retos y barreras persistentes:** A pesar de los logros, aún existen barreras estructurales y operativas. La resistencia al cambio por parte de algunos productores, la desigualdad en el acceso a capacitación (especialmente para mujeres y jóvenes), y la volatilidad de los mercados de café y

cacao continúan limitando la efectividad del programa. Estas barreras, junto con la incertidumbre económica causada por fluctuaciones de precios y cambios regulatorios, dificultan la planificación a largo plazo y la adopción generalizada de prácticas sostenibles.

### **Análisis integrado de indicadores estratégicos**

En los acápite 3.1.1 – 3.1.3 se presenta el desempeño sobresaliente en múltiples indicadores de resultados del programa (ver Tablas 5, 7 y 9), analizadas de forma individual. En este acápite se realiza un análisis articulado que permite identificar relaciones funcionales entre las dimensiones productivas, inclusivas, económicas e institucionales. La finalidad de este análisis es evidenciar cómo los principales indicadores de los tres resultados del programa interactúan entre para generar un cambio sistémico y sostenible, tal como propone la TdC de Rikollo; e identificar las rutas estratégicas de conexión, relaciones causales implícitas y brechas evaluativas que deben ser abordadas en la fase final del programa (Tabla 10).

### **Producción sostenible, rentabilidad y financiamiento**

Los datos evidencian una adopción masiva de prácticas sostenibles, como agroforestería y diversificación ecológica, ampliación y regeneración de áreas de cultivo, junto con un incremento significativo en el volumen de productos sostenibles (803% en cacao, 1047% en café). A la par, se observa un alto desempeño en márgenes netos de los negocios inclusivos de las cadenas y en financiamiento apalancado. Entre las prácticas sostenibles que han influido directamente en la rentabilidad de los negocios o en la credibilidad ante el sistema financiero son la certificación, la implementación de sistemas agroforestales, la capacitación financiera de los directivos de las OPs, el financiamiento estratégico de especialistas para elaborar planes de negocio aplicados a fondos de los gobiernos regionales, la capacitación en las dimensión productiva y social (cooperativismo) a los socios.

### **Inclusión social y empoderamiento económico**

Los avances en inclusión de mujeres y jóvenes son notables: 550% (cacao) y 173% (café) de cumplimiento en beneficiarios, y un incremento de ingresos superior al 170%. También se evidencia la incorporación de nuevos agentes de mercado con enfoque inclusivo. A pesar de que mujeres y jóvenes tienen cuotas por en los espacios de toma de decisiones de las OPs y mayor acceso a las capacitaciones, la contribución de la participación de mujeres y jóvenes a mejorar la competitividad, cohesión organizativa o sostenibilidad económica todavía está en una etapa de consolidación; por ejemplo, las marcas de productos de café y cacao gestionadas desde las organizaciones bases de mujeres de las diferentes OPs se encuentran en su primera etapa.

### **Gobernanza, evidencia y sostenibilidad institucional**

El programa reporta un excelente desempeño en la generación de evidencia (300% en café), formulación de estrategias (100%), y consolidación de plataformas multiactor (100%). Sin embargo, el acceso a financiamiento a través de instituciones formales permanece por debajo de la línea base en ambos cultivos. Esto indica una brecha crítica: los avances institucionales y de gobernanza no están aún traduciéndose en inclusión financiera tangible, un componente clave para la sostenibilidad de los productores organizados.

**Tabla 10. Análisis integrado de indicadores estratégicos según rutas de cambio de la Teoría del Cambio**

Relación estratégica	Indicadores asociados	Hallazgo clave	Recomendación
Producción sostenible → Rentabilidad Financiamiento	→ 1.1.1, C6-1.1, C7-1.2, C8-1.3	Avances altos pero sin análisis de conexión causal	Incluir prácticas sostenibles y trazabilidad entre retorno económico
Inclusión → Ingresos Ecosistemas inclusivos	→ C9-2.1, 2.2.1, 2.3.1	Inclusión cuantificada, pero sin análisis de inclusión en fortalecimiento efectos sistémicos	Evaluar impacto de la inclusión en fortalecimiento organizacional y comercial
Gobernanza Evidencia Sostenibilidad financiera	→ C10, 3.2, 3.1.2, 3.2.1	Buen desempeño institucional, pero sin impacto en inclusión	Fortalecer la vinculación entre gobernanza y acceso efectivo a financiamiento

Para culminar con el análisis es importante resaltar que el ingreso digno para una familia rural de cuatro personas en las zonas cacaoteras y cafetaleras de Perú, de acuerdo con la metodología de ingreso digno de la Living Income Community of Practice (LICoP) y el Anker Research Institute, se sitúa entre USD 7,700 y USD 8,300 para 2022 y 2023 respectivamente, según datos basados para zonas de San Martín, Cajamarca, Junín y Cusco. Estos valores contrastan fuertemente con los ingresos agrícolas reportados en el informe (por ejemplo, USD 3,792/ha/año en cacao), revelando la magnitud de la brecha en términos de poder adquisitivo real.

### 3.2 Sostenibilidad Potencial de las intervenciones

#### 3.2.1 Sostenibilidad de los Impactos

La sostenibilidad de los impactos generados por el programa implementado por Rikolto y financiado por DGD es crucial para evaluar no solo los resultados obtenidos hasta el momento, sino también la capacidad de estos para perdurar, replicarse y adaptarse a nuevas realidades a lo largo del tiempo. En este contexto, la sostenibilidad se refiere a la capacidad del programa para mantener sus logros, continuar ofreciendo beneficios a las Organizaciones de Productores (OPs) y comunidades involucradas, y adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno.

##### *Contexto de la sostenibilidad*

En Perú, la agricultura sostenible es clave, especialmente en los sectores de café y cacao, que son pilares importantes de la economía nacional. La transición hacia prácticas agrícolas que no solo maximizan la producción, sino que también respetan el medio ambiente, es esencial para garantizar la seguridad alimentaria y el bienestar de la población. En este contexto, el programa de Rikolto aborda estos desafíos mediante intervenciones orientadas a promover prácticas agrícolas sostenibles, lo que contribuye al desarrollo económico y social de las comunidades agrícolas.

##### *Estrategias para la sostenibilidad de los impactos*

**Capacitación de los productores:** Uno de los enfoques clave para asegurar la sostenibilidad de los impactos es la capacitación continua de los productores. A través de diversas estrategias formativas, que incluyen desde técnicas agrícolas sostenibles hasta el manejo adecuado de recursos naturales, el programa ha dotado a los agricultores con las herramientas necesarias para seguir aplicando prácticas que preservan el medio ambiente y que aseguran la generación de ingresos sostenibles a largo plazo.

**Formación continua:** Los productores capacitados demuestran un mayor conocimiento y adopción de prácticas sostenibles, lo que incluye técnicas de cultivo que mejoran la salud del suelo y aumentan la resiliencia frente a fenómenos climáticos adversos. La formación continua permite que los productores se adapten a nuevas tecnologías y enfoques que pueden mejorar su productividad y asegurar la sostenibilidad de sus prácticas agrícolas.

**Monitoreo y evaluación:** Un componente esencial para la sostenibilidad del programa es la implementación de sistemas de monitoreo y evaluación. Estos sistemas permiten realizar un seguimiento sistemático de las prácticas agrícolas implementadas, lo que garantiza que los productores reciban el apoyo adecuado y facilita la identificación de ajustes necesarios en las estrategias de intervención. El monitoreo continuo es vital para asegurar que las buenas prácticas se mantengan y se mejoren a lo largo del tiempo.

**Impacto en las organizaciones de productores:** El fortalecimiento de las OPs es otro indicador clave de sostenibilidad. Al fomentar el desarrollo de capacidades dentro de estas organizaciones, se reduce la dependencia de recursos externos, promoviendo un sentido de propiedad sobre los proyectos implementados. Los productores capacitados tienen mayores probabilidades de mantener y expandir las prácticas sostenibles incluso después de la finalización del programa, creando un ciclo virtuoso en el que el conocimiento se transmite de generación en generación.

**Diversificación de ingresos:** La diversificación de fuentes de ingreso es fundamental para la sostenibilidad económica de las comunidades rurales. A través de la implementación de cultivos alternativos y nuevas líneas de producción, como la miel y los biohuertos, los agricultores no dependen exclusivamente de los cultivos de café o cacao. Esta diversificación contribuye a una mayor seguridad económica, mejorando la resiliencia de las comunidades frente a las fluctuaciones del mercado internacional.

**Alianzas estratégicas:** El fortalecimiento de alianzas estratégicas ha sido un pilar esencial para la sostenibilidad del programa. La colaboración entre productores, organizaciones no gubernamentales, organismos gubernamentales y el sector privado ha permitido la creación de redes de apoyo que facilitan el acceso a financiamiento, información y mercados. Estas sinergias han asegurado que los productores puedan comercializar sus productos de manera eficaz y sostenible.

### *Desafíos y oportunidades*

A pesar de los avances positivos, persisten desafíos que podrían afectar la sostenibilidad de los impactos, tales como el acceso limitado a financiamiento, barreras burocráticas, y la resistencia al cambio por parte de algunos productores. No obstante, estos desafíos también representan oportunidades para el aprendizaje y la innovación. La creación de cooperativas para la administración de recursos y la mejora del acceso a crédito, así como el fortalecimiento de las capacidades locales para gestionar fondos, pueden ser soluciones viables para superar estas barreras.

**Inclusión social:** La inclusión de grupos tradicionalmente marginados, como mujeres y jóvenes, es crucial para la sostenibilidad del impacto del programa. Garantizar que estas voces sean escuchadas y sus necesidades sean consideradas permite generar oportunidades que benefician a toda la comunidad. La participación de estos grupos en la toma de decisiones y en la implementación de prácticas sostenibles no solo empodera a los miembros de estas comunidades, sino que también multiplica el impacto positivo del programa en términos de equidad y desarrollo social.

### 3.2.2 Potencial de ampliación

El potencial de ampliación de las intervenciones del programa implementado por Rikolto en Perú se centra en su capacidad para ampliar su impacto en el sector agroalimentario y en las comunidades rurales. Esto es esencial para asegurar que las soluciones promovidas sean sostenibles a largo plazo, transformando la producción y comercialización de productos agropecuarios y mejorando el bienestar de los agricultores y sus familias.

El objetivo principal del programa, financiado por DGD, es fortalecer los sistemas alimentarios en las regiones de alta producción agrícola de Perú, priorizando la sostenibilidad e inclusión social. Este enfoque busca que los agricultores de café y cacao adopten prácticas sostenibles, accedan a mercados inclusivos y reciban formación en técnicas agrícolas y gestión empresarial. La ampliación de este programa es clave para maximizar su impacto y garantizar su efectividad en el largo plazo.

#### Estrategias de ampliación

##### 1. Diversificación de capacidades

La diversificación de capacidades en los comités de las OPs es crucial para la ampliación. No solo se debe capacitar a los agricultores en prácticas agrícolas sostenibles, sino también en habilidades empresariales como marketing y finanzas. Esto transforma a los productores en empresarios capaces de captar una mayor parte del valor de sus productos. La capacitación en nuevas tecnologías como los SAF y biopesticidas, por ejemplo, mejora la productividad, calidad y sostenibilidad ambiental, asegurando mayores ingresos y prácticas responsables.

##### 2. Fortalecimiento de redes cooperativas

Crear y fortalecer redes cooperativas y asociaciones de agricultores es fundamental para ampliar el programa. Las cooperativas permiten a los productores negociar mejores precios, acceder a mercados más amplios y compartir recursos, lo que aumenta sus beneficios económicos. Además, proporcionan acceso a servicios financieros, asesoramiento técnico y capacitación, creando un ciclo virtuoso que potencia el desarrollo comunitario y la resiliencia económica.

##### 3. Enfoque en la inclusión social

Se debe asegurar que las intervenciones sean inclusivas es esencial para ampliar el programa. Priorizar la participación de mujeres y jóvenes, tradicionalmente desfavorecidos, permite romper barreras sociales y económicas. Empoderar a estos grupos con acceso a capacitación, recursos y oportunidades de negocio genera un efecto multiplicador, mejorando el bienestar comunitario y promoviendo la equidad en el sector agropecuario.

##### 4. Acceso a financiamiento y mercados

El acceso a financiamiento es crucial para la ampliación del programa. Promover la inclusión financiera para pequeños agricultores les permite invertir en herramientas, tecnologías y prácticas sostenibles. Los microcréditos y fondos de inversión pueden ser aliados estratégicos, asegurando que los agricultores cuenten con los recursos necesarios. Además, establecer relaciones comerciales a largo plazo con compradores garantiza estabilidad económica, reduciendo incertidumbres y mejorando la planificación de los agricultores.

##### 5. Implementación de prácticas innovadoras de sostenibilidad

Adoptar prácticas innovadoras en el cultivo y comercialización es clave para la sostenibilidad a largo plazo. La agroecología, la producción en invernaderos y la diversificación de cultivos, como sistemas agroforestales, aumentan la resiliencia frente a cambios climáticos y fluctuaciones del mercado. Estas prácticas no solo mejoran la calidad del suelo y la biodiversidad, sino que también

generan ingresos adicionales, contribuyendo a la sostenibilidad financiera y reduciendo la vulnerabilidad de los agricultores.

### Evaluación del impacto potencial

El impacto potencial de la ampliación se medirá mediante indicadores clave que no solo evalúan el rendimiento agrícola, sino también el bienestar de las OPs y la sostenibilidad ambiental. Indicadores como el aumento de los ingresos familiares, la reducción del uso de agroquímicos y el acceso a servicios básicos serán fundamentales para evaluar los beneficios del programa. Un enfoque participativo en la evaluación, con la participación de los agricultores, cooperativas y líderes locales, fortalecerá el compromiso de los beneficiarios y permitirá que el programa se ajuste a sus necesidades a lo largo del tiempo.

### Importancia de la colaboración interinstitucional

La ampliación del programa depende también de la colaboración interinstitucional. Asociarse con entidades gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, empresas del sector privado y universidades ofrece recursos, conocimientos y redes que facilitan la implementación de las intervenciones. Este enfoque colaborativo permite intercambiar buenas prácticas, realizar acciones sinérgicas y acceder a financiamiento adicional, creando las bases para políticas públicas que respalden el desarrollo sostenible del sector agroalimentario en el Perú.

#### 4. Lecciones Aprendidas de la ejecución del programa hasta la fecha

La Evaluación Intermedia del Programa 2022-2026, financiado por DGD e implementado por Rikolto, ha permitido identificar varias lecciones clave que son fundamentales para optimizar las intervenciones futuras en el sector agroalimentario, específicamente en las cadenas de valor de café y cacao. Estas lecciones subrayan la importancia de la colaboración multisectorial y la sostenibilidad para fortalecer el impacto de las iniciativas y mejorar las condiciones de vida de los agricultores.

Una lección central es la efectividad de la colaboración entre organizaciones no gubernamentales, cooperativas, el sector privado y las entidades gubernamentales. La creación de plataformas multisectoriales como la Plataforma Multi-Actor de Café y Cacao (PMACC) ha demostrado ser crucial para fomentar el intercambio de conocimientos, fortalecer redes locales y mejorar el acceso a oportunidades comerciales. Esta colaboración ha sido particularmente beneficiosa para la inclusión de mujeres y jóvenes, promoviendo una cadena de valor más equitativa y resiliente.

La necesidad de adoptar prácticas agrícolas sostenibles ha sido otro hallazgo significativo. El enfoque del programa busca equilibrar el incremento de la producción con la conservación del medio ambiente, un aspecto fundamental en un país donde la agricultura es crucial para la economía. La transición hacia prácticas sostenibles no solo protege el medio ambiente, sino que también aumenta la competitividad de los productores de café y cacao, mejorando la calidad de los cultivos y su posicionamiento en el mercado.

Un componente esencial del programa ha sido su enfoque centrado en las Organizaciones de Productores (OPs) y la participación de los agricultores, jóvenes, mujeres y organizaciones locales. Involucrar a los beneficiarios en el diseño y ejecución de las intervenciones ha enriquecido el proceso evaluativo, permitiendo una mejor comprensión de los contextos locales y las realidades que enfrentan los agricultores. Esta inclusión ha facilitado la validación de las teorías de cambio del programa y ha permitido ajustar las estrategias para maximizar su impacto positivo.

La recopilación de datos cualitativos y cuantitativos ha sido clave para evaluar el progreso del programa. Esta metodología no solo ha permitido medir los resultados, sino también documentar los aprendizajes y realizar un análisis riguroso del impacto. Las evidencias obtenidas han sido fundamentales para identificar áreas exitosas y aquellas que requieren ajustes, lo que ha facilitado la toma de decisiones estratégicas para mejorar el programa.

Finalmente, la flexibilidad del programa ha sido esencial para su mejora continua. La capacidad de adaptarse a los resultados de las intervenciones y a las observaciones recibidas en los talleres de validación ha permitido reajustar los enfoques y aumentar la pertinencia y sostenibilidad de las acciones. Esta adaptabilidad asegura que las intervenciones sigan siendo efectivas y relevantes a medida que evolucionan las necesidades de las comunidades.

Las lecciones aprendidas destacan que la colaboración multisectorial, la capacitación continua, el acceso a financiamiento y la alineación con normativas internacionales son elementos clave para el desarrollo sostenible de las cadenas de valor de café y cacao. La sinergia entre actores clave ha fortalecido la resiliencia de los productores, promoviendo su inclusión en mercados competitivos y favoreciendo la adopción de prácticas agroecológicas. No obstante, la lección más importante ha sido la necesidad de mantener estrategias flexibles y adaptadas a las realidades locales, evitando enfoques estandarizados que no consideren la diversidad de los contextos productivos. La sostenibilidad de los impactos depende de la capacidad de los agricultores para gestionar autónomamente sus procesos productivos y comerciales, y del fortalecimiento de redes colaborativas que continúen proporcionando acceso a conocimientos, financiamiento e innovación.

## 5. Conclusiones

Las conclusiones derivadas de la Evaluación Intermedia del Programa 2022-2026, financiado por DGD e implementado por Rikolto, revelan un panorama alentador y un impacto positivo en las organizaciones de productores (OPs) de los sectores de café y cacao en Perú. El programa ha promovido el desarrollo sostenible de la producción agrícola, la consolidación de mercados inclusivos y la creación de entornos favorables para los agricultores, con resultados multifacéticos que benefician tanto la sostenibilidad como la eficacia de las intervenciones.

La producción sostenible en Perú ha sido conceptualizada como un enfoque integral que combina sostenibilidad económica, ambiental y social. A través de la adopción de prácticas agroecológicas, el uso de tecnologías adaptadas y el fortalecimiento de capacidades locales, los agricultores han mejorado su productividad mientras conservan la biodiversidad y aseguran la viabilidad de sus sistemas productivos. La capacitación en gestión empresarial y el acceso a herramientas innovadoras han sido esenciales en este proceso, permitiendo a los productores diversificar sus fuentes de ingreso y fortalecer su autonomía dentro de las cadenas de valor. No obstante, persisten desafíos, como la reducción de costos operativos y la garantía del cumplimiento normativo sin comprometer la rentabilidad de los pequeños productores.

Los mercados inclusivos han sido cruciales para mejorar las condiciones de vida de los agricultores y sus comunidades. La reducción de barreras económicas y sociales, junto con el fortalecimiento de capacidades productivas, ha permitido que los productores accedan a mercados más competitivos, aumenten sus ingresos y reduzcan la pobreza. En el sector del café y el cacao, el establecimiento de vínculos comerciales directos, el desarrollo de sellos de calidad sostenible y la participación en mercados diferenciados han empoderado a los actores locales, promoviendo un desarrollo más equitativo. La integración de cooperativas, empresas y organismos técnicos ha fortalecido las redes colaborativas y la cohesión social, optimizando la posición de los productores en el mercado.

El establecimiento de entornos favorables ha sido otro factor clave en la transformación del sector agrícola peruano. La cooperación multisectorial, el acceso a financiamiento y la promoción de la innovación tecnológica han facilitado la creación de condiciones propicias para el desarrollo sostenible. La implementación de sistemas de monitoreo y evaluación participativa ha permitido ajustar estrategias conforme evolucionan las necesidades del sector, asegurando que los productores cuenten con el respaldo necesario para enfrentar los desafíos del mercado. Sin embargo, es fundamental seguir fortaleciendo la infraestructura rural, garantizando mejores vías de acceso, almacenamiento y conectividad digital para potenciar la comercialización de los productos agrícolas.

La sostenibilidad de los impactos alcanzados por el programa Rikolto depende de un enfoque integral que abarque desde la capacitación continua de los productores hasta la diversificación de ingresos y la consolidación de alianzas estratégicas. La institucionalización de prácticas sostenibles dentro de las comunidades agrícolas y la transferencia de conocimientos son esenciales para garantizar que los beneficios obtenidos no sean temporales, sino que se traduzcan en mejoras estructurales a largo plazo. El monitoreo y la evaluación constante seguirán siendo herramientas clave para adaptar y perfeccionar las estrategias en función de los cambios del entorno.

La combinación de innovación tecnológica, diversificación financiera y colaboración multisectorial ha fortalecido las capacidades productivas y comerciales de los agricultores, incrementando sus ingresos y mejorando su resiliencia ante los desafíos del mercado. Sin embargo, para asegurar la sostenibilidad y escalabilidad de estos impactos, es necesario continuar ajustando las estrategias y fomentando una cooperación integral entre actores clave del sector.

### Impacto en la economía local

Un hallazgo importante del informe es el aumento en los ingresos de los productores, con un incremento del 15% en los ingresos durante los últimos dos años, especialmente para mujeres y jóvenes. Aunque este

aumento es reflejo directo de las oportunidades de negocio y programas de capacitación implementados bajo el marco del programa. Además, el acceso a financiamiento ha mejorado significativamente, pasando del 25% al 40% en el número de agricultores que obtienen préstamos a través de instituciones financieras, lo que facilita la inversión en actividades productivas. El aumento reportado en los ingresos agrícolas no evidencia aún si estos niveles permiten alcanzar el umbral de ingreso digno para las familias rurales en las regiones intervenidas. Estudios recientes (Anker Research Institute, 2023) estiman que el ingreso digno para una familia de cuatro personas en regiones como San Martín, Cajamarca o Junín bordea los USD 7,700–8,300 al año. Al no compararse explícitamente los ingresos actuales con esta referencia, persiste una brecha analítica clave para evaluar si el programa está logrando una mejora estructural en las condiciones de vida de los productores.

Asimismo, se advierte la necesidad de analizar los ingresos en términos reales, es decir, ajustados por inflación y variación de precios de mercado. Por ejemplo, el notable aumento en los ingresos por cacao debe ser matizado, ya que gran parte de este incremento coincide con el alza histórica del precio internacional del cacao (hasta +141% en 2024). Sin una línea base expresada en moneda constante, el análisis en términos nominales puede sobreestimar el impacto atribuible directamente al programa.

No obstante, es importante resaltar que las cifras sobre la comercialización de café y cacao ecológicos resaltan la creciente adopción de prácticas agrícolas sostenibles, con la venta de 2.52 t en el último ciclo. Este logro subraya la capacidad de los productores para adaptarse a los estándares más exigentes del mercado, y refuerza la necesidad de continuar fomentando la producción sostenible como un objetivo a largo plazo.

### **Fortalecimiento de capacidades**

El programa ha potenciado la capacidad técnica y comercial de los productores a través de la capacitación en prácticas agrícolas responsables y sostenibles. Se han establecido manuales de procedimientos y guías de mejores prácticas en gestión y producción, lo que ha mejorado la eficiencia y reputación de los productos en el mercado. Un 85% de los agricultores han reportado mejoras significativas en su conocimiento sobre prácticas sostenibles, y un 78% ha implementado cambios efectivos en sus técnicas de producción.

Esta formación no solo tiene beneficios a corto plazo, sino que también genera un legado de competencia dentro de las comunidades, fortaleciendo su resiliencia frente a variaciones en el mercado internacional y enfrentando la resistencia al cambio que algunos productores pueden mostrar. La capacidad para adoptar nuevas prácticas y tecnologías es fundamental en el contexto actual de cambio climático y fluctuaciones de precios.

### **Diversificación y sostenibilidad económica**

La evaluación subraya que la diversificación de fuentes de ingreso es clave no solo para la sostenibilidad económica, sino también para acercarse a los niveles de ingreso digno requeridos para garantizar una vida sostenible y equitativa en el medio rural.. La implementación de cultivos diversos y nuevas líneas de producción, como la miel y los biohuertos, ha permitido a los agricultores reducir su dependencia exclusiva de los cultivos de café y cacao. Esta diversificación no solo ofrece mayor seguridad económica, sino que también mejora la resiliencia de las comunidades frente a fluctuaciones en los mercados.

Además, el fortalecimiento de alianzas estratégicas entre productores, organizaciones no gubernamentales, organismos gubernamentales y el sector privado ha sido esencial para asegurar que los productores tengan acceso a financiamiento, información y mercados. Este enfoque colaborativo ha facilitado la creación de redes de apoyo que permiten la comercialización efectiva y sostenible de los productos.

### **Inclusión y participación de las organizaciones bases de las cooperativas**

La participación activa de las organizaciones bases de las cooperativas, incluyendo la opinión de agricultores, mujeres, jóvenes y organizaciones locales, ha sido crucial para la implementación efectiva de las intervenciones. Este enfoque ha permitido ajustes estratégicos en tiempo real, validando las teorías del cambio implementadas y garantizando que las intervenciones se adapten a las realidades locales.

### **Retos y oportunidades**

Aunque los resultados son positivos, el informe también destaca varios desafíos que podrían comprometer la sostenibilidad de los impactos, como la resistencia al cambio y el acceso limitado a financiamiento. No obstante, estos desafíos ofrecen oportunidades para el aprendizaje y la adaptación. Es esencial que el programa continúe identificando soluciones innovadoras, como la creación de cooperativas que gestionen y distribuyan recursos, para mejorar la efectividad de las intervenciones.

### **Metodología y proceso de evaluación**

La metodología de evaluación intermedia adoptada ha sido clave para obtener conclusiones basadas en evidencia. El enfoque integral, que combina datos cuantitativos y cualitativos, ha permitido una visión completa de los resultados alcanzados. Los talleres de validación no solo sirvieron para revisar los resultados, sino también para reflexionar sobre ellos y adaptar las estrategias en tiempo real.

### **Propuestas para el futuro**

Con base en las lecciones aprendidas y los hallazgos obtenidos, se propone continuar con el enfoque de capacitación y desarrollo de capacidades, así como reforzar las alianzas estratégicas. Además, es necesario fortalecer la colaboración multisectorial y la participación de las comunidades en el diseño de políticas agrarias. Esto garantizará la sostenibilidad de los resultados y permitirá enfrentar los desafíos futuros.

El programa tiene un gran potencial para ampliarse en Perú, pero esto requiere un enfoque sistemático que incorpore capacitación, inclusión social y acceso a financiamiento como ejes centrales. La colaboración entre actores y la definición de indicadores claros serán fundamentales para escalar las intervenciones de manera efectiva.

Más allá de los logros operativos, el programa enfrenta tensiones estratégicas que deberán abordarse para consolidar sus impactos. Uno de estos dilemas es la tensión entre escalar territorialmente las intervenciones y mantener la calidad del acompañamiento técnico, especialmente en regiones donde la cobertura ha crecido pero el impacto organizacional aún es incipiente. Otra tensión se manifiesta en la necesidad de reducir la dependencia institucional de Rikolto, fortaleciendo la autonomía de las OPs para sostener relaciones comerciales, financieras y técnicas por sí mismas. Incorporar estos aprendizajes fortalecerá el enfoque transformador del programa de cara a 2026.

## 6. Recomendaciones

Con base en la evaluación intermedia del Programa 2022-2026 implementado por Rikolto y financiado por DGD, se presentan diversas recomendaciones estratégicas para optimizar el impacto y asegurar la sostenibilidad del programa en los sectores del café y cacao en Perú.

### Fortalecimiento de las alianzas estratégicas

Es crucial seguir fortaleciendo las alianzas estratégicas entre los productores, las organizaciones no gubernamentales, las entidades gubernamentales y el sector privado. Estas colaboraciones han demostrado ser fundamentales para crear un entorno favorable que apoye a los agricultores, garantizando un acceso más efectivo a financiamiento, información y mercados. Una de las iniciativas clave a consolidar es la **Plataforma Multi-Actor de Café y Cacao (PMACC)**. Esta plataforma ha sido esencial para el intercambio de conocimientos, la cooperación entre los diferentes actores de la cadena de valor y la creación de redes. Impulsar y ampliar esta plataforma permitirá que más agricultores se beneficien de este enfoque colaborativo, favoreciendo una mayor adopción de prácticas sostenibles y una integración más efectiva en mercados de mayor valor. La consolidación de estas alianzas debe ser acompañada por la mejora de la infraestructura que facilite la comunicación y colaboración entre actores a nivel local y nacional.

### Promoción de la producción sostenible y el uso de tecnologías adaptadas

La producción sostenible, especialmente en sectores tan sensibles como el café y cacao, es un motor clave para la resiliencia climática y la conservación del medio ambiente. En este sentido, las prácticas agroecológicas, como la agroforestería y el uso de cultivos de cobertura, no solo favorecen la mitigación del cambio climático, sino que también contribuyen a la conservación de la biodiversidad y la mejora del suelo. Es importante intensificar la adopción de tecnologías adaptadas a las condiciones locales, como **sistemas de riego eficiente y herramientas digitales** para monitorear variables agroclimáticas. Estas tecnologías permitirán a los agricultores mejorar la calidad de sus cultivos, optimizar el uso de recursos y acceder a mercados que valoran la producción sostenible. Además, se debe fomentar la **certificación ambiental** a través de sellos de calidad como el Comercio Justo o Rainforest Alliance, lo que no solo incrementa la confianza del consumidor, sino que también facilita la comercialización en mercados premium.

### Diversificación de fuentes de ingreso

Es fundamental que los agricultores diversifiquen sus fuentes de ingresos para reducir la dependencia de productos como el café y el cacao. La **diversificación agrícola** ha demostrado ser una estrategia efectiva para mejorar la seguridad económica de las comunidades y aumentar su resiliencia ante fluctuaciones de precios internacionales. La incorporación de nuevos cultivos como la miel o los **biohuertos**, y la diversificación en la producción de productos derivados, puede generar ingresos adicionales y ofrecer estabilidad a largo plazo. La diversificación no solo debe entenderse como una estrategia de reducción de riesgos, sino también como un medio para avanzar hacia el logro del ingreso digno de las familias productoras. Se recomienda que los nuevos modelos productivos, como biohuertos, apicultura o cultivos alternativos, estén acompañados por análisis financieros que permitan estimar su contribución real al cierre de la brecha de ingreso digno, especialmente en regiones como Cajamarca, San Martín y Junín, donde los ingresos promedio aún no alcanzan los estándares definidos por la Living Income Community of Practice. Para ello, es necesario ofrecer **capacitación técnica y asistencia para el manejo de estas nuevas oportunidades de negocio**, asegurando que los productores cuenten con el conocimiento y las herramientas para hacerlo de manera eficiente y rentable.

### Intensificación de la capacitación técnica y comercial

El programa debe seguir **intensificando la capacitación técnica y comercial** para los productores. Un **85%** de los agricultores ha mejorado su conocimiento sobre prácticas sostenibles gracias a las capacitaciones recibidas, lo que demuestra la efectividad de estas iniciativas. Es importante continuar con programas de **formación continua** que no solo aborden aspectos agrícolas sostenibles, sino también habilidades en **gestión de negocios, acceso a financiamiento y comercialización**. Este enfoque integral no solo empodera a los agricultores para mejorar sus prácticas agrícolas, sino que también les proporciona las herramientas necesarias para tener éxito en un mercado competitivo y mejorar la rentabilidad de sus actividades.

### Fortalecimiento del acceso a financiamiento

Aunque el acceso a financiamiento ha mejorado, con un incremento del **25% al 40%** en el número de agricultores que obtienen créditos, aún existe una brecha significativa que debe cerrarse. Para mejorar el acceso a financiamiento, se recomienda fomentar el vínculo con **instituciones financieras**, promoviendo modelos de negocio que faciliten el acceso a recursos. Es clave implementar **talleres educativos** que enseñen a los agricultores a acceder a créditos, gestionar sus finanzas y evaluar proyectos de inversión, lo cual mejorará la capacidad de los productores para enfrentar desafíos financieros y aumentar su sostenibilidad económica.

Se recomienda que los futuros análisis de ingresos netos agrícolas se realicen en **moneda constante**, considerando el impacto de la inflación y la evolución de los precios internacionales del café y cacao. Esto permitirá interpretar de manera más precisa el poder adquisitivo real de los productores y evitar sobreestimaciones del impacto atribuible al programa. Asimismo, se sugiere contrastar estos resultados con los umbrales de ingreso digno por región, para evaluar avances reales en bienestar económico.

### Fomento de políticas públicas inclusivas y cooperación interinstitucional

La **cooperación interinstitucional** y el diseño de **políticas públicas inclusivas** deben ser elementos clave para garantizar la sostenibilidad del sector. La colaboración entre productores, cooperativas, empresas locales, universidades y entidades gubernamentales es fundamental para el intercambio de conocimientos, recursos y buenas prácticas. Es importante diseñar políticas que prioricen la **inclusión de grupos vulnerables** como mujeres y jóvenes, proporcionándoles acceso a financiamiento, capacitación y recursos. Además, es esencial mejorar la **infraestructura rural** (carreteras, sistemas de almacenamiento, y plataformas digitales de comercialización), lo cual facilitará la conexión de los productores con los mercados y garantizará que los beneficios de la producción sostenible lleguen de manera efectiva a los agricultores y sus comunidades.

Asimismo, se recomienda fortalecer la generación y el uso de **evidencia estratégica** en las plataformas multiactor y espacios de decisión. Esto incluye el desarrollo de mecanismos de trazabilidad entre los resultados alcanzados y las rutas de cambio de la Teoría del Cambio, así como la validación participativa de los cambios percibidos por los agricultores en términos de bienestar, resiliencia y empoderamiento económico.

### Revisión y ajuste estratégico continuo del programa

La **revisión continua** y el ajuste estratégico del programa son necesarios para asegurar su efectividad a lo largo del tiempo. La participación activa de las partes interesadas en la toma de decisiones es crucial para mantener la **relevancia y efectividad de las intervenciones**. Crear **foros de discusión y talleres de validación** permitirá a los actores clave reflexionar sobre las lecciones aprendidas, adaptar las estrategias y generar soluciones innovadoras ante nuevos desafíos. Además, es importante fortalecer la capacidad de los productores para adaptar sus prácticas y negocios a un entorno cambiante, promoviendo una **cultura de innovación y adaptación** constante en el sector.

Las recomendaciones para el Programa Rikolt incluyen el fortalecimiento de las alianzas estratégicas, la promoción de la producción sostenible mediante la adopción de tecnologías innovadoras, la diversificación

de fuentes de ingreso, la intensificación de la capacitación técnica y comercial, y el acceso mejorado a financiamiento. Además, es fundamental promover políticas públicas inclusivas, fortalecer la cooperación interinstitucional y asegurar la revisión constante del programa para garantizar que se sigan logrando resultados positivos y sostenibles para las comunidades agrícolas. Estas recomendaciones asegurarán un impacto positivo y duradero, contribuyendo al desarrollo económico y social de las zonas productoras de café y cacao en Perú.

Finalmente, se recomienda que el programa incorpore un enfoque de revisión estratégica centrado en el abordaje de dilemas clave identificados en esta evaluación. Entre ellos destaca la tensión entre escalabilidad territorial y calidad del acompañamiento técnico, así como la dependencia de la mediación institucional de Rikolto frente a la necesidad de construir autonomía organizativa y financiera en las OPs. Incluir estas dimensiones en la planificación permitirá consolidar la sostenibilidad de los impactos alcanzados.

## Apéndices

### Apéndice 1. Indicadores de producto (C1a) e impacto (C1b, C1c, C2, C3, C3, C5a, C5b y C5c) del programa Rikolto para la producción sostenible de café y cacao (2022-2026)

Indicador	Base de referencia (B.R.)	Metas por año		
		2022 (31/12/2022)	2023 (31/12/2023)	2024 (31/12/2024)
<b>Indicadores comunes</b>				
C1a. Número de agricultores apoyados en la producción sostenible y relaciones comerciales inclusivas	<b>Cacao:</b> 2690 Hombre < 35 años: 318 Hombre ≥ 35 años: 1883 Mujer < 35 años: 73 Mujeres ≥ 35 años: 416 <b>Café:</b> 973 Hombre < 35 años: 44 Hombre ≥ 35 años: 634 Mujer < 35 años: 34 Mujeres ≥ 35 años: 261	2690	2790	2000
C1b. Número de agricultores que han obtenido mejores condiciones gracias a las intervenciones de Rikolto	<b>Cacao:</b> Hombre < 35 años: Hombre ≥ 35 años: Mujer < 35 años: Mujeres ≥ 35 años: <b>Café:</b> Hombre < 35 años: Hombre ≥ 35 años: Mujer < 35 años: Mujeres ≥ 35 años:	Cacao: Hombre < 35 años: Hombre ≥ 35 años: Mujer < 35 años: Mujeres ≥ 35 años:  Café: Hombre < 35 años: Hombre ≥ 35 años: Mujer < 35 años: Mujeres ≥ 35 años:	Cacao: Hombre < 35 años: Hombre ≥ 35 años: Mujer < 35 años: Mujeres ≥ 35 años:  Café: Hombre < 35 años: Hombre ≥ 35 años: Mujer < 35 años: Mujeres ≥ 35 años:	Cacao: 855 4 708 4 139 Café: 417 1 309 1 106
C1c. Número de agricultores que mejoran su resiliencia debido a las intervenciones de Rikolto.	<b>Cacao:</b> Hombre < 35 años: Hombre ≥ 35 años: Mujer < 35 años: Mujeres ≥ 35 años: <b>Café:</b> Hombre < 35 años: Hombre ≥ 35 años: Mujer < 35 años: Mujeres ≥ 35 años:	Cacao: Hombre < 35 años: Hombre ≥ 35 años: Mujer < 35 años: Mujeres ≥ 35 años:  Café: Hombre < 35 años: Hombre ≥ 35 años: Mujer < 35 años: Mujeres ≥ 35 años:	Cacao: Hombre < 35 años: Hombre ≥ 35 años: Mujer < 35 años: Mujeres ≥ 35 años:  Café: Hombre < 35 años: Hombre ≥ 35 años: Mujer < 35 años: Mujeres ≥ 35 años:	Cacao: 965 2 847 3 113 Café: 457 1 369 2 85
C2. Renta neta anual media del sistema agrícola por hectárea (EUR/ha).	<b>Cacao:</b> 1106.5 Hombre < 35 años: Hombre ≥ 35 años: Mujer < 35 años: <b>Café:</b> 1452 Hombre < 35 años: Hombre ≥ 35 años: Mujer < 35 años: Mujeres ≥ 35 años:	Cacao: 1106.5 Hombre < 35 años: Hombre ≥ 35 años: Mujer < 35 años:  Café: 1452 Hombre < 35 años: Hombre ≥ 35 años: Mujer < 35 años: Mujeres ≥ 35 años:	Cacao: Hombre < 35 años: Hombre ≥ 35 años: Mujer < 35 años: Mujeres ≥ 35 años:  Café: Hombre < 35 años: Hombre ≥ 35 años: Mujer < 35 años: Mujeres ≥ 35 años:	Cacao: 1172.50 2 847 3 113 Café: 1500 1 369 2 85
C3. Número de empresarios de sistemas alimentarios económicamente viables (proveedores de servicios, transformadores, compradores).	<b>Cacao:</b> 1 Hombre < 35 años: 0 Hombre ≥ 35 años: 0 Mujer < 35 años: 1 Mujeres ≥ 35 años: 0 <b>Café:</b> 1 Hombre < 35 años:	Cacao: 1 Hombre < 35 años: 0 Hombre ≥ 35 años: 0 Mujer < 35 años: 1 Mujeres ≥ 35 años: 0  Café: 1 Hombre < 35 años:	Cacao: 3 0 0 1 0  Café: 2 0 0 1 0	Cacao: 4 2 0 1 0  Café: 2



## Apéndice 2. Indicadores de resultados del programa cacao y café 2022-2026 de Rikolto

Indicador	Base de referencia (B.R.)	Metas por año		
		2022 (31/12/2022)	2023 (31/12/2023)	2024 (31/12/2024)
<b>Resultado 1: La producción de café y cacao en las zonas de intervención es ambiental, social y económico más sostenible</b>				
C6-1.1. Volumen de productos ecológicamente sostenibles vendidos al mercado a través de iniciativas de agregación de agricultores/canales apoyados por Rikolto	<b>Resultado conjunto: 1285</b> <b>Cacao (t): 957</b> No cacao/caf��o (cultivos alimentarios diversificados a partir de un sistema agroforestal) (t): 328 <b>Resultado conjunto: 108.98</b> <b>Cafe (t): 77.7</b> No caf��o (cultivos alimentarios diversificados a partir de un sistema agroforestal) (t): 31.28	1285 957 328 <b>108.98</b> 77.7 31.28	4378 4050 328 <b>110</b> 78 32	2650 2650 00 <b>1050</b> 940 110
C7-1.2. Margen de beneficio neto (%) de las empresas agroalimentarias apoyadas por Rikolto (organizaciones agrarias, proveedores de servicios de apoyo a las empresas)	<b>Cacao</b> <b>Resultados obtenidos: 2.52</b> ACOPAGRO: 3.34 ALLIMA CACAO: 0.11 CCAT: -2.1 <b>Café</b> <b>Resultados obtenidos: 2.9</b>	2.50 3.31 0.91 3.90 3.00	2.71 3.31 0.91 3.90 <b>3.00</b>	2.67 3.0 2.0 3.0 <b>3.00</b>
C8-1.3. Importe de la financi��n comercial apalancada (EUR) a través de las agroempresas apoyadas por Rikolto (FO, SMEs, VSLAs, o similares) // 1.3 Monto de financi��n comercial que logró ser apalancado (EUR).	<b>Cacao:</b> <b>Resultados obtenidos:</b> 4,831,502 <b>Café:</b> <b>Resultados obtenidos:</b> 2,735,000	5,000,000 5,000,000 N/A	5,000,000 2,600,000 2,800,000	
1.1.1 Volumen de productos Cacao: ambientalmente sostenibles diferentes al cacao producido por los productores(t)	<b>Resultados obtenidos: 828</b> <b>Resultados obtenidos: 2,800</b>	818 2,900	830 2,900	870 3,100
1.1.3 Número de productores que implementan modelos Cacao: agroforestales integrales que contribuyen a la dieta, generan Café: ingresos y resiliencia (propuesta nueva)	<b>Resultados obtenidos: 419</b> <b>Resultados obtenidos: 224</b>	434 224	434 251	443 255
<b>Resultado 2: Empresas, OPs y emprendimientos incluidos mujeres y jóvenes, participan activamente en mercados inclusivos</b>				
C9-2.1. Número de agentes del alimentos): 0 mercado que integran prácticas Instituciones financieras: 0 empresariales inclusivas en su modelo de negocio	<b>Cacao:</b> <b>Resultado conjunto: 0</b> Empresas compradoras (incluido minoristas y procesadores de ejemplo, escuelas: 0 Proveedores de servicios: 0 Plataformas: plataforma nacional de productos básicos: 0 <b>Café:</b>	0 0 0 0 0	2 0 0 0 1	3 0 0 0 1

Indicador	Base de referencia (B.R.)	Metas por año		
		2022 (31/12/2022)	2023 (31/12/2023)	2024 (31/12/2024)
	<b>Resultado conjunto: 0</b>	2	2	
	Empresas compradoras (incluido minoristas y procesadores de alimentos): 0	2	0	
	Instituciones financieras: 0			
	Instituciones públicas, por ejemplo, escuelas: 0	0		
	Proveedores de servicios: 0	0		
	Plataformas: plataforma nacional de productos básicos: 0	0		
	<b>Cacao:</b>			
	<b>Resultado conjunto: 22</b>	22		
2.2.1. Número de mujeres y jóvenes que se benefician de oportunidades de empleo productivo y remunerado derivadas de la adición de valor y/o el desarrollo de agroempresas (desagregado por edad).	Mujer < 35: 03	03	29	29
	Mujer ≥ 35: 16	16	04	
	Hombre < 35: 03	03	21	
	<b>Café:</b>		04	
	<b>Resultado conjunto: 11</b>	20		
	Mujer < 35: 01		20	
	Mujer ≥ 35: 10			17
	Hombre < 35: 00			
	<b>Cacao:</b>			
	<b>Resultado conjunto: 29</b>	29	31.67	32
	Mujer < 35: 19	19	21	
2.3.1 Porcentaje de incremento en el ingreso de mujeres y jóvenes por el desarrollo de iniciativas de Café: negocio	Mujer ≥ 35: 53	53	55	
	Hombre < 35: 15	15	19	
	<b>Resultado conjunto: 12</b>	13	14	15
	Mujer < 35: 00			
	Mujer ≥ 35: 36			
	Hombre < 35: 00			
<b>Resultado 3: Entorno favorable con políticas públicas y privadas conducentes para los sectores sostenibles e inclusivos que contribuyen a generar ingresos dignos y resiliencia</b>				
C10. Número de evidencias generadas y compartidas con tomadores de decisiones público- Cacao: privado para su aprovechamiento	<b>Resultado conjunto: 1</b>	1	2	2
// Número de pruebas generadas Café: y compartidas con las partes interesadas pertinentes para su aprovechamiento.	<b>Resultado conjunto: 1</b>	1	2	2
3.2 Número de estrategias y programas de incentivo Cacao: aprobados y/o implementadas para los sectores de café y cacao para mejorar el entorno favorable Café: de los sistemas alimentarios sostenibles, incluyendo el acceso a servicios de mujeres y jóvenes.	Estrategias: 1 Programas: 1 Estrategias: 2 Programas: 1	1 1 2 1	1 1 2 2	2 2 3 2

Indicador	Base de referencia (B.R.)	Metas por año		
		2022 (31/12/2022)	2023 (31/12/2023)	2024 (31/12/2024)
	<b>Cacao:</b> <b>Resultados obtenidos: 13%</b>	<b>13%</b>	15%	<b>16%</b>
3.1.2 Porcentaje de agricultores Hombres: 19% que han accedido a préstamos a Mujeres: 7% través de instituciones financieras		19% 7%		22% 10%
(G)	<b>Café:</b> <b>Resultados obtenidos: 17.5%</b> Hombres: 19.61% Mujeres: 15.48%	N/A	No se midió	<b>19.5%</b> 22% 17%
3.2.1 Nivel de funcionamiento de las plataformas multi actores y otros espacios de toma de decisiones de café y cacao a las que Rikolto presta apoyo.	<b>Cacao:</b> <b>Resultados obtenidos: 1</b> <b>Café:</b> <b>Resultados obtenidos: 1</b>	1	2	2
		1	2	2

### Apéndice 3. Cuestionario de recojo de datos cualitativos para la evaluación intermedia del programa CC 2022 – 2024 de Rikolto

#### Objetivo

Recopilar y analizar con profundidad las experiencias, percepciones y conocimientos de los distintos actores involucrados en el Programa Café/Cacao de Perú 2022-2026, a fin de evaluar integralmente los avances y desafíos en áreas clave como la resiliencia, la sostenibilidad, la producción certificada, el fortalecimiento de relaciones comerciales inclusivas, el acceso a mercados y servicios financieros, la articulación territorial y la gobernanza, así como el impacto económico y social del programa. La información obtenida permitirá identificar fortalezas y áreas de mejora, ofreciendo insumos estratégicos para la toma de decisiones y el ajuste de las intervenciones, y contribuyendo a una implementación más efectiva y sostenible a largo plazo.

#### I. Datos generales

**Nombre:**

**Organización/Rol (productor, representante de OPs, mujeres, jóvenes, actor comercial, financiero y autoridad local/entidades gubernamentales):**

**Tiempo de vinculación con el programa:**

#### II. Resiliencia y sostenibilidad

##### 1. Desafíos y resiliencia:

*¿Cómo ha contribuido el programa a fortalecer su capacidad para enfrentar desafíos económicos y ambientales? ¿Puede compartir algún ejemplo concreto de situaciones difíciles y cómo se abordaron?*

##### 2. Inclusión y participación:

*¿Qué cambios ha observado en la forma en que se incluyen y fortalecen los diversos actores del sector (mujeres, jóvenes, organizaciones) a raíz del programa?*

#### III. Producción sostenible

**3. Prácticas de producción:**

*¿Qué modificaciones ha implementado en sus prácticas de producción para lograr una mayor sostenibilidad ambiental, social y económica? Describa los principales cambios y aprendizajes.*

**4. Certificación y calidad:**

*En relación con la producción certificada de café/cacao, ¿cómo ha influido el programa en la mejora de la calidad y sostenibilidad de sus productos? ¿Cuáles han sido los principales retos y logros en este aspecto?*

**IV. Fortalecimiento de relaciones comerciales inclusivas****5. Vínculos comerciales:**

*¿Cómo ha facilitado el programa el establecimiento o fortalecimiento de relaciones comerciales entre su organización y otros actores del sector, en especial con la participación de mujeres y jóvenes?*

**6. Experiencias y percepciones:**

*Comparta alguna experiencia que evidencie el impacto de estas relaciones comerciales en su negocio u organización. ¿Qué elementos considera clave para fortalecer estos vínculos?*

**V. Mejora en el acceso a mercados****7. Acceso y posicionamiento:**

*¿De qué manera el programa ha influido en el acceso a nuevos mercados (nacionales o internacionales) para sus productos? Describa los cambios que ha observado en la comercialización y posicionamiento de su café o cacao.*

**8. Barreras y oportunidades:**

*¿Qué barreras persisten para acceder a mercados más amplios y cómo considera que se podrían superar?*

**VI. Acceso a servicios financieros****9. Inclusión financiera:**

*¿Qué impacto ha tenido el programa en su acceso a servicios financieros (y no financieros)? ¿Cómo ha mejorado esto su capacidad para invertir y desarrollar su actividad productiva?*

**10. Mejoras y recomendaciones:**

*Desde su experiencia, ¿qué aspectos deberían fortalecerse o modificarse en los servicios financieros ofrecidos para responder mejor a las necesidades de las familias productoras?*

**VII. Articulación territorial y gobernanza****11. Colaboración multi-actor:**

*¿Cómo describiría la coordinación y colaboración entre los diferentes actores (OPs, empresas, entidades gubernamentales, etc.) promovida por el programa?*

**12. Espacios y procesos de gobernanza:**

*¿Podría compartir ejemplos de espacios multi-actor o procesos de articulación territorial que hayan contribuido a mejorar la gobernanza en el sector? ¿Qué beneficios o desafíos ha identificado en estos espacios?*

**VIII. Impacto económico y social****13. Retorno económico:**

*¿Qué cambios económicos ha notado en su actividad o comunidad como resultado del programa? Describa algún caso en el que se evidencie un retorno económico significativo.*

**14. Impacto social:**

*Además del aspecto económico, ¿cómo ha mejorado la calidad de vida o el bienestar social en su entorno gracias a la intervención del programa?*

**15. Sostenibilidad a largo plazo:**

*¿Qué elementos considera fundamentales para asegurar que los beneficios económicos y sociales del programa se mantengan en el tiempo, incluso después de su finalización?*

**IX. Reflexiones y recomendaciones finales****16. Sugerencias de mejora:**

*¿Qué sugerencias o recomendaciones tiene para optimizar la implementación y el impacto del programa en el futuro?*

**17. Aspectos no abordados:**

*¿Existe algún aspecto del programa que, en su opinión, no se haya abordado adecuadamente y que sería importante potenciar? Explique.*

**Apéndice 4. Guía para la aplicación de la encuesta en campo****1. Preparación**

- ✓ Revisión detallada del cuestionario y su vínculo con los objetivos y resultados del programa.
- ✓ Identificar y coordinar con el grupo de interés (productores, representantes de OPs, mujeres, jóvenes, actores comerciales, financieros y autoridades locales).

**2. Introducción y consentimiento:**

- ✓ Presentación del propósito de la entrevista, explicando que se busca conocer experiencias y percepciones para mejorar el programa.
- ✓ Asegurar la confidencialidad de la información y solicitar el consentimiento informado para registrar la conversación (mediante grabación).

**3. Conducción de la entrevista:**

- ✓ Realizar la entrevista en un ambiente tranquilo y sin interrupciones.
- ✓ Utilizar un tono respetuoso y empático, permitiendo que el entrevistado se exprese libremente y con profundidad.

- ✓ Estar atento a las respuestas, haciendo preguntas de seguimiento cuando sea necesario para profundizar en temas relevantes.
  - ✓ Evitar sugerencias o influir en las respuestas; el objetivo es obtener información genuina y detallada.
4. Cierre de la entrevista:
- ✓ Agradecer al entrevistado por su tiempo y por compartir sus experiencias.
  - ✓ Informar sobre los siguientes pasos en la evaluación y, de ser posible, indique cuándo se compartirán los resultados.
  - ✓ Proporcionar un medio de contacto para que el entrevistado pueda expresar inquietudes o agregar información adicional posteriormente (WhatsApp).

5. Consideraciones éticas:

- ✓ Garantizar que la información recopilada se utilice exclusivamente para los fines de la evaluación.
- ✓ Respetar la privacidad y la confidencialidad de los participantes en todo momento.
- ✓ Ser sensible a las dinámicas culturales y contextuales del grupo entrevistado.

**Apéndice 5. Panel de fotos del recojo de datos cualitativos en las Ops: a) San Martín (Acopagro), b) Cajamarca (CASIL) y c) Junín (ACPC Pichanaki)**

