

**Implementación de un plan de monitoreo y
evaluación para proyectos de desarrollo: El
caso de un proyecto de talabartería en
Honduras**

Sindy Paoly Palma Barrientos

Zamorano, Honduras

Diciembre, 2009

ZAMORANO
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE AGRONEGOCIOS

Implementación de un plan de monitoreo y evaluación para proyectos de desarrollo: El caso de un proyecto de talabartería en Honduras

Proyecto especial presentado como requisito parcial para optar
al título de Ingeniero en Administración de Agronegocios en el
Grado Académico de Licenciatura

Presentado por

Sindy Paoly Palma Barrientos

Zamorano, Honduras

Diciembre; 2009

Implementación de un plan de monitoreo y evaluación para proyectos de desarrollo: El caso de un proyecto de talabartería en Honduras

Presentado por:

Sindy Paoly Palma Barrientos

Aprobado:

Fredi Arias, Ph.D.
Asesor principal

Ernesto Gallo, M. Sc. MBA.
Director Carrera de Administración de
Agronegocios

Marcelo Palermo, Ph.D.
Asesor

Raúl Espinal, Ph.D.
Decano Académico

Kenneth L. Hoadley, D.B.A.
Rector

RESUMEN

Palma, S. 2009. Implementación de un plan de monitoreo y evaluación para proyectos de desarrollo: El caso de un proyecto de talabartería en Honduras. Proyecto de graduación del programa de Ingeniería en Administración de Agronegocios. Escuela Agrícola Panamericana, El Zamorano, Honduras. 85 p.

La Unión Europea junto con la Secretaría de Gobernación y Justicia a través del programa de Fondos Concursables, beneficiaron en enero del presente año, a un proyecto de talabartería en el municipio de Erandique, departamento de Lempira, Honduras. El objetivo del estudio fue desarrollar una herramienta de monitoreo y evaluación para el proyecto antes mencionado, debido a la carencia que presentaba, de una herramienta que le permitiera acompañar y evaluar el desempeño esperado del proyecto a través de los años. Mediante una investigación de campo se establecieron los actores principales del proyecto, los cuales fueron divididos para fines de este estudio en beneficiarios directos y beneficiarios indirectos, se obtuvo también información socioeconómica tanto de la municipalidad como de los beneficiarios. Por las características del proyecto se definieron los componentes de monitoreo y evaluación con base en información objetiva, llamada indicadores, los cuales se dividieron en indicadores de meta, objetivos, resultado y de actividad, con el respaldo de dos líneas bases propuestas y la información provista por el estudio de factibilidad, previamente realizado para el proyecto. El producto final del estudio fue un plan de monitoreo y evaluación para el proyecto de talabartería, el cual servirá para ver el progreso hacia los objetivos propuestos y la apreciación de los mismos durante su ejecución.

Palabras clave: beneficiarios, indicadores, línea base, manual, proyecciones.

CONTENIDO

Portadilla.....	i
Página de firmas	ii
Resumen	iii
Contenido	iv
Índice de cuadros, figuras y anexos.....	v
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. REVISIÓN DE LITERATURA	5
3. MATERIALES Y METODOLOGÍA	11
4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	18
5. CONCLUSIONES.....	43
6. RECOMENDACIONES	44
7. LITERATURA CITADA	45
8. ANEXOS.....	46

ÍNDICE DE CUADROS, FIGURAS Y ANEXOS

Cuadro

1. Perfil de los beneficiarios directos del proyecto de talabartería en el municipio de Erandique, departamento de Lempira, Honduras.	18
2. Datos socioeconómicos de los beneficiarios directos e indirectos del proyecto de talabartería en el municipio de Erandique, departamento de Lempira, Honduras.	19
3. Datos socioeconómicos del municipio de Erandique, departamento de Lempira, Honduras.....	21
4. Indicadores meta del componente de monitoreo del proyecto de Talabartería en el municipio de Erandique, departamento de Lempira, Honduras.	22
5. Indicadores objetivo y resultado del componente de monitoreo del proyecto de Talabartería en el municipio de Erandique, departamento de Lempira, Honduras. ...	24
6. Indicadores objetivo y resultado del componente de monitoreo del proyecto de Talabartería en el municipio de Erandique, departamento de Lempira, Honduras. ...	29
7. Indicadores de actividad del componente de monitoreo del proyecto de Talabartería en el municipio de Erandique, departamento de Lempira, Honduras. ...	30
8. Hoja resumen de recolección de datos de beneficiarios capacitados del proyecto de Talabartería en el municipio de Erandique, departamento de Lempira, Honduras.....	33
9. Hoja resumen de recolección de datos de control de la calidad del proyecto de Talabartería en el municipio de Erandique, departamento de Lempira, Honduras. ...	34

Figura

1. Interacciones del monitoreo y la evaluación en las fases del proyecto.	5
--	---

Anexo

2. Encuesta realizada a beneficiarios directos e indirectos.....	46
3. Encuesta realizada a beneficiarios directos. En forma de entrevista.	47
4. Preguntas abiertas realizadas a expertos de la Alcaldía de Erandique, Lempira.....	47
5. Línea Base elaborada para recopilación de información socioeconómica de beneficiarios directos e indirectos.	48
6. Línea Base elaborada para recopilación de información general para seguimiento y evaluación del Proyecto de Talabartería.....	49

7. Flujo de caja esperado, Proyecto de Talabartería, “Grupo Transformadores del Cuero”.....	52
8. Plan de monitoreo y evaluación para el proyecto de talabartería “Grupo Transformadores del cuero”.....	i

1. INTRODUCCIÓN

Desde la década de los noventa hasta la actualidad se ha cuestionado el papel de la cooperación internacional en la solución sostenible de los problemas que afectan las poblaciones pobres del planeta. Parte de la crítica es sustentada en el hecho de que, con frecuencia, las organizaciones de desarrollo no son capaces de demostrar que sus acciones contribuyen a un cambio positivo y sostenible en las vidas de las personas y organizaciones que desean apoyar (BID, 2004).

Anteriormente para las instituciones de desarrollo sostenible era suficiente sólo mostrar solidaridad y evidencia de las actividades realizadas. Pero en la actualidad se ha cuestionado la utilidad de esas actividades. Hoy en día cualquier organización involucrada en procesos de desarrollo sostenible considera indispensable demostrar que las acciones apoyadas tienen un impacto positivo en las vidas de las personas o de sus organizaciones. Por esta razón se acepta la necesidad de desarrollar métodos que permitan planificar apropiadamente los programas; que permiten acompañar la ejecución de esos proyectos introduciendo continuamente medidas correctivas, que permitan analizar y evaluar los proyectos en función de los objetivos propuestos (SCC, 2004).

El monitoreo y la evaluación ayudan a mejorar el desempeño y a conseguir resultados. Dicho de manera más precisa, el objetivo general del monitoreo y la evaluación es la medición y análisis del desempeño, a fin de gestionar con más eficacia los efectos y productos que son los resultados en materia de desarrollo (PNUD, 2009).

La Cuenta del Milenio (2009) define el monitoreo como una función continua que usa la colección sistemática de datos, convirtiéndolos en indicadores específicos que proveen indicaciones de el progreso hacia los objetivos finales del programa y lograr los resultados intermedios a lo largo del camino. El monitoreo es necesario para este tipo de programas pero no es suficiente. Por lo cual también se necesita de la evaluación, la cual se define como la apreciación sistemática y objetiva una vez completado el programa, basado en su diseño, implementación y resultados (MCC, 2009).

Hoy en día, los gerentes de programas y/o proyectos deben desarrollar actividades de monitoreo y evaluación de tal manera que puedan analizar las contribuciones de los distintos factores al logro de un determinado efecto de desarrollo y mejorar así estrategias, programas y otras actividades (Ortegón, 2005).

1.1 ANTECEDENTES

En los últimos años los organismos internacionales, tales como la Unión Europea, han empezado a trabajar en un proceso de descentralización de sus donaciones a través de convenios establecidos con el Gobierno de Honduras, debido a que la ayuda otorgada se ha dado bajo modalidad de apoyo presupuestario.

Según Palermo (2009), esto significa que la ayuda, en carácter de donación, es de libre uso y disponibilidad por parte del gobierno nacional y que una vez otorgada, se incorpora al Presupuesto General de la Nación, en carácter de fondos nacionales, como si este dinero fuera proveniente de aportes tributarios nacionales. Debido a esto la Unión Europea junto con instituciones nacionales han decidido implementar la modalidad de Fondos Concursables; los cuales permiten a diferentes proyectos concursar por la obtención de estas donaciones. De esta manera se evita que el Estado manipule estas ayudas como parte de su presupuesto.

En una convocatoria para un concurso de proyectos productivos enmarcados en un concepto de desarrollo económico local realizada en Enero del presente año en La Esperanza, Intibucá, por iniciativa de la Unión Europea y el Gobierno de Honduras, dentro la lista de proyectos a convocar se encontraba un proyecto de Talabartería (manufactura de objetos variados de cuero) en el municipio de Erandique, Lempira el cual resulto elegido como uno de los proyectos beneficiados con esta donación.

El municipio de Erandique, Lempira a pesar de contar con múltiples recursos y una rica historia de pueblo colonial, no ha logrado con los años generar avances significativos en su economía local; entre sus sectores productivos destacan la agricultura tradicional y la producción de papa y café, la actividad comercial y de servicios a pequeña escala, asimismo hay una serie de micro y pequeñas empresas artesanales e industriales que con el correr de los años han ido sobreviviendo en el mercado, con amplias limitaciones en la producción y comercialización de sus productos por la falta de financiamiento oportuno y accesible, capacitación, asistencia técnica, organización gremial y cooperación inter empresarial entre otros.

Entre las actividades productivas de pequeña industria y artesanía en Erandique sobresale la actividad de la Talabartería, misma que goza de fama en el mercado nacional por su tradición familiar, finos acabados y buen gusto en el uso de materiales de primera y diseños, habiendo en la actualidad seis productores que por generaciones se han dedicado a esta actividad. Con estos productores, la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cuna de Lempira (CAMACCUL) ha motivado la organización de un grupo empresarial que se ha denominado “Grupo de Industriales Transformadores del Cuero” con la participación de seis miembros (dos de ellos mujeres), que producen y comercializan individualmente varios productos de muy buena calidad y demanda: monturas, vainas para machete, cabezadas, tenedoras, fundas, artesanías, entre otros. Este grupo fue el que presento el proyecto de talabartería, que resultó como uno de los beneficiarios de la donación. El cual tiene el objetivo de contribuir al desarrollo del Municipio, mejorar sustancialmente la economía familiar, elaborar productos acabados de cuero que satisfagan la demanda, rescatar nuestra identidad cultural, involucrar a la mujer en este tipo de proyecto para que sea generadora de ingresos para su familia y el municipio.

1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

El poco desarrollo e implementación de un procedimiento objetivo que permita la estandarización de procesos de seguimiento y evaluación de iniciativas de desarrollo rural es una necesidad que se manifiesta en la heterogeneidad de sistemas de seguimiento y evaluación de proyectos.

1.3 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

Actualmente aumentar la eficacia y la eficiencia de los proyectos se ha convertido en un objetivo permanente de las entidades dedicadas a promover el desarrollo. Para responder a este desafío, en la última década se han desarrollado nuevas herramientas de gestión que permiten el monitoreo y la evaluación de los resultados de las inversiones que éstas realizan en pos de la reducción de la pobreza y mejora de los indicadores sociales de los países.

Por otro lado debido a que los recursos financieros son limitados, para proyectos de esta índole, actualmente los organismos internacionales, están requiriendo que se establezcan métodos para poder monitorear y evaluar el desarrollo económico de los proyectos para los cuales van dirigidos sus fondos.

Es por eso que el presente estudio viene a llenar una carencia de una herramienta que monitoree y evalúe a través de los beneficios sociales y financieros que genere el proyecto de talabartería “Grupo de Industriales Transformadores del Cuero”, el desempeño a través de resultados propuestos.

1.4 ALCANCES DEL ESTUDIO

- Explicará detalladamente la forma en que los interesados darán monitoreo y evaluación al Proyecto de Talabartería, para determinar si se están alcanzando los resultados propuestos.
- Servirá como guía para la ejecución y administración del proyecto, para que el personal técnico comprenda los resultados que deberán alcanzar, y para que los beneficiarios y grupos involucrados estén conscientes de los avances en la búsqueda de dichos resultados.
- Alertará a los grupos interesados sobre los problemas en la implementación del programa y proveerá las bases para cualquier ajuste necesario.
- Una vez validada esta herramienta podría ser utilizada como base para otros proyectos de desarrollo.

1.5 LÍMITES DEL ESTUDIO

- Ubicación del proyecto, el cual queda a diez horas de distancia de la capital del país. Razón por la cual el número de visitas fue reducido.
- Situación política del país. Lo cual limitó el tiempo de recolección de datos en la comunidad.

- La no consideración de algunos beneficios no financieros como mejoras ambientales, entre otros. Estos bienes y servicios no se intercambian en el mercado, y por lo tanto no tienen precio, lo que ha hecho difícil su consideración en el análisis financiero.
- La carencia de una línea base clara y precisa que permita determinar las condiciones socioeconómicas de los beneficiarios. Por lo cual se trabajó en la recolección de datos de este tipo, para crear una sencilla línea base.
- Dado su ubicación específica, las conclusiones y las recomendaciones de esta investigación solo son aplicables al proyecto.
- El tiempo disponible para la investigación, revisión de material científico, observación, toma de datos en el campo.

1.6 OBJETIVOS

1.6.1 Objetivo General

Elaborar un plan de monitoreo y evaluación para un proyecto de talabartería en Erandique, Lempira.

1.6.2 Objetivos Específicos

- Identificar los actores principales del proyecto.
- Definir el componente de monitoreo a través del establecimiento de los indicadores meta, objetivos y resultados y de actividad.
- Definir el componente de evaluación a través de procedimientos de análisis e interpretación de la información recolectada.

2. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 PLANES DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

Es una herramienta para planear y administrar el proceso de un proyecto, monitoreando, evaluando y reportando el proceso logrado a través de los resultados (MCC, 2009).

Los proyectos son sólo una parte de la realidad de una organización. Preferiblemente, los sistemas de planes de monitoreo y evaluación deberían ser construidos como parte del trabajo regular de las organizaciones. Un sistema de planes de monitoreo y evaluación desarrollado para un proyecto, debe poder adaptarse a otros proyectos o áreas de trabajo de la organización (BID, 2004).

Tal como su propio nombre lo indica este instrumento está compuesto por dos subsistemas monitoreo y evaluación que son complementarios. Cada subsistema tiene vida propia pero no debe existir aislado del otro.

El monitoreo y la evaluación de proyectos forma parte de un proceso de acción, reflexión, que implica múltiples interacciones y, en términos simplificados, se puede representar de la siguiente forma:

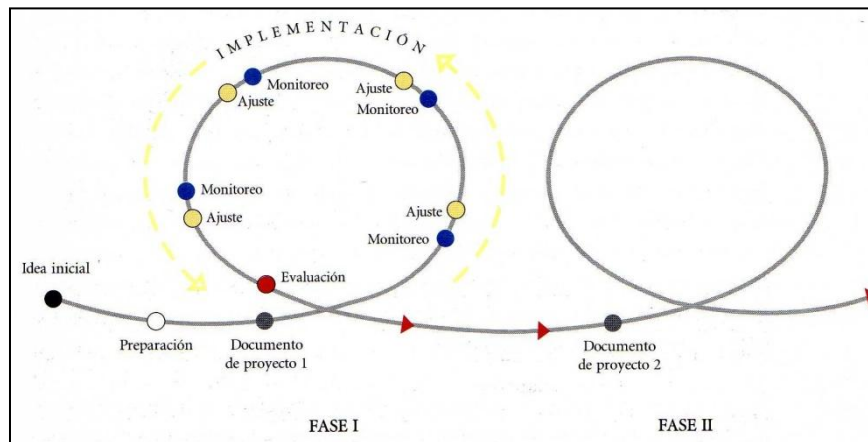


Figura 1. Interacciones del monitoreo y la evaluación en las fases del proyecto.

Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo, 2004.

2.1.1 Estructura

La estructura para planes de monitoreo y evaluación usualmente es la siguiente:

- **Visión general y objetivos del proyecto:** contiene la visión general de la organización proveedora del recurso económico brindado al proyecto, así como también contiene los objetivos del proyecto mismo planteados en la planeación del mismo.
- **Impacto del programa:** contiene la información provista por las líneas bases y estudios iniciales al proyecto, los cuales muestran la rentabilidad y la sostenibilidad de éste a lo largo de los años.
- **Descripción de los beneficiarios:** describe los beneficiarios directos e indirectos del proyecto, describiendo el sexo, edad, información socioeconómica, etc.
- **Componente de monitoreo:** contiene los indicadores definidos para seguimiento del proyecto, los cuales están basados en los supuestos planteados al inicio del proyecto.
- **Componente de evaluación:** describe los parámetros con los cuales se va analizar la información provista por el componente de monitoreo.
- **Presentación de informes:** constituye una parte integrante del seguimiento y la evaluación. La presentación de informes es la provisión sistemática y oportuna de información esencial a intervalos periódicos.
- **Anexos o plantillas:** contiene plantillas o cuadros que sirvan para recolección y análisis de datos a lo largo del proyecto así como también alguna información que pueda ser requerida como línea base.

2.2 COMPONENTE MONITOREO

Se define monitoreo como una función continua cuyo principal objetivo es proporcionar a los gerentes y a los principales interesados, en el contexto de una intervención en curso, indicaciones tempranas de progreso, o de la falta de progreso, en el logro de resultados (PNUD, 2009).

Un buen monitoreo se centra en resultados y acciones posteriores. Trata de identificar “lo que va bien” y “lo que no funciona” en términos de progreso hacia los resultados buscados. Luego lo consigna en informes, hace recomendaciones y complementa con decisiones y acciones.

2.2.1 Indicadores

Se define un indicador como una unidad de información medida en el tiempo y que puede mostrar cambios operados en una situación dada. Es el medio para medir lo que efectivamente ha ocurrido en comparación con lo planificado. Un indicador es un factor que muestra el progreso (o ausencia de progreso) con la finalidad de alcanzar los objetivos de un proyecto/programa (BID, 2004).

Los indicadores se dividen de acuerdo a los objetivos, los resultados y actividades del proyecto. Por lo cual hay diferentes tipos de indicadores dentro de los cuales los más usados son los siguientes:

- **Indicadores metas/objetivos:** Miden el crecimiento económico o financiero. Serán medidos con ganancias o pérdidas y esto será después de la implementación del programa o proyecto. Pero pueden ser reportados durante el proyecto también.
- **Indicadores objetivos y de resultados:** miden los resultados finales de los proyectos a fin de controlar si cumplieron con los objetivos satisfactoriamente. Los indicadores de resultados medirán los resultados intermedios de los bienes y servicios prestados bajo el proyecto, a fin de proporcionar una medida temprana del impacto que los proyectos probablemente tendrán sobre los objetivos.
- **Indicadores de actividad:** medirán la entrega y prestación de ciertos bienes y servicios fundamentales a fin de controlar el ritmo de ejecución de la actividad del proyecto.

Los componentes de monitoreo contiene tablas que contienen definición de indicadores, cronometraje, frecuencia de recolección de datos, la fuente de los datos y la entidad responsable, así como también la forma en que estos serán reportados en los informes.

2.3 COMPONENTE EVALUACIÓN

Se define evaluación como la apreciación, tan sistemática y objetiva como sea posible, sobre un proyecto en curso o acabado, un programa o un conjunto de líneas de acción, su concepción, su realización y sus resultados. Se trata de determinar la pertinencia de los objetivos y su grado de realización, la evidencia en cuanto al desarrollo, la eficacia, el impacto y la viabilidad (OCDE, 2002).

La literatura habla que los planes de evaluación y monitoreo no pueden producir pruebas irrefutables sobre la generación de impacto en una acción de desarrollo. Debido a que en su mayoría involucran la parte social la cual es muy sujeta a cambio.

La evaluación se puede efectuar durante todas las etapas del ciclo del proyecto, incluyendo varios años después de completada la ejecución, en el caso de evaluaciones de impacto y/o sustentabilidad. Para ser efectiva, la evaluación tiene que ser sistemática, igual que el monitoreo.

La evaluación pregunta si un proyecto está “funcionando” y si está funcionando en vista de los resultados obtenidos. Nótese que el énfasis en esta definición está en el proyecto en su conjunto, tanto a nivel de procesos como de resultados (Villacís, 2008).

La evaluación requiere asignar tiempo para un trabajo especial y normalmente involucra la participación de profesionales especializados no asignados al proyecto, tal como en evaluaciones anuales, evaluaciones intermedias o evaluaciones ex-post (Ortegón, 2005).

2.3.1 Tipos de evaluación

En asociación con el ciclo de vida del proyecto, en cada fase –preparación, ejecución y operación– encontramos diferentes tipos de evaluación que tienen por objeto básicamente medir la conveniencia de asignar recursos, de continuar, de modificar, de terminar o de ver lecciones aprendidas respecto al proyecto objeto de la evaluación (Villacís, 2008).

La literatura nos muestra cuatro momentos de evaluación durante el ciclo de vida de un proyecto, en los que se cumplen objetivos de evaluación distintos. Los cuales son los siguientes:

- La evaluación **Ex-ante** evalúa durante la etapa de preparación.
- La evaluación **Intra**: se desarrolla durante la ejecución.
- La evaluación **Post**: corresponde con la finalización inmediata de la ejecución del proyecto, detectando, registrando y analizando los resultados tempranos.
- La evaluación **Ex-Post**: se realiza algún tiempo después (meses o años) de concluida la ejecución, evalúa los resultados a corto y a largo plazo, consolidados en el tiempo y se centra en los impactos del proyecto.

También se define la evaluación ex-post como el proceso encaminado a determinar sistemática y objetivamente la pertinencia, eficiencia, eficacia e impacto de todas las actividades desarrolladas a la luz de los objetivos planteados en un proyecto.

También encontramos otra clasificación de evaluaciones de acuerdo al ciclo de vida del proyecto que finalmente, es muy coincidente en cuanto a los objetivos de cada momento evaluativo. En este sentido, considera dos tipos de evaluaciones como principales:

- La formativa en la etapa de preparación y ejecución del proyecto
- Sumativa, que se realiza al terminar y después de terminado el proyecto.

Teniendo en cuenta esta clasificación brindada por el BID, podemos ver esquemáticamente estos momentos o tipos de evaluación asociados con las herramientas formales y los productos esperados como resultados del proceso de evaluación.

2.3.2 Determinación de los costos, inversiones y beneficios relevantes de un proyecto

Según Navarro (2005), la determinación de los costos y beneficios constituye uno de los aspectos más importantes de la evaluación de proyectos.

Los costos y beneficios del proyecto dependen del enfoque desde el cual se realiza el análisis. Los dos enfoques básicos son el punto de vista privado y el punto de vista social: el primero refleja los intereses de los beneficiarios (un talabartero, un empleo, una organización no gubernamental) y el segundo los del conjunto de la sociedad. En los proyectos de desarrollo

rural, como en la mayoría de los proyectos que incluyen objetivos sociales, es necesario realizar ambas evaluaciones (Villacís, 2008).

La evaluación privada resulta indispensable para analizar la viabilidad de mercado del proyecto y para saber si éste es rentable para los beneficiarios. Para ello se utilizan los precios recogidos en el mercado y se contabilizan exclusivamente los costos incurridos y los beneficios apropiables por los beneficiarios. Esto es, para la evaluación privada no es relevante si se producen mejoras significativas en el bienestar de los beneficiarios o en los indicadores de pobreza si las mismas no se reflejan en ingresos y egresos monetarios (MCC, 2009).

Para captar este tipo de mejoras “no monetarias” es necesario realizar una evaluación social. Este tipo de análisis intenta captar los efectos del proyecto sobre la riqueza de la sociedad en su conjunto, con independencia del ámbito donde se reflejan los cambios.

2.3.3 Evaluación privada

Según Roura y Cepeda (2005) al realizar la evaluación privada de un proyecto de desarrollo la primera decisión a tomar es la qué beneficiario privado privilegiaremos para elegir el punto de vista desde el cual se realizará la evaluación.

Un proyecto tiene varios beneficiarios privados cuya óptica particular es relevante, los beneficiarios directos (talabarteros), la unidad promotora del proyecto (ONG, gobierno) y etc.

Independientemente la óptica, se toman los beneficios y costos relevantes del proyecto. Ya que desde cualquier óptica se debe de tener claro los beneficios adquiridos y los costos en los que se incurre.

La metodología del análisis privado a de unidad operativa sigue entonces los pasos tradicionales del análisis costo-beneficio: comparación de la situación sin proyecto y de la situación con proyecto.

2.3.3.1 Beneficios y costos relevantes desde el punto de vista de la evaluación privada

La evaluación privada de proyectos es una especialidad interdisciplinaria que utiliza conceptos de la economía y de las finanzas. Está orientada a determinar el impacto de una inversión, de cualquier tipo que sea, desde el punto de vista del inversor o accionista (Villacís, 2008).

La metodología habitual para realizar esta evaluación es el análisis costo-beneficio. Este consiste en comparar, mediante determinadas técnicas, los costos e inversiones que demandará el proyecto con los beneficios que generará. En este tipo de análisis se considera que el proyecto de desarrollo cumple con las características convencionales de un proyecto emprendido por un inversor privado.

Las características de este tipo de evaluación se relacionan con aquellas que realizaría un emprendedor (por ejemplo, una ONG) que intenta mejorar las condiciones de una determinada región. En este caso no se estarían considerando ni los beneficios ni los costos indirectos (Ortegón, 2005).

2.3.4 Evaluación social

Evalúa los intereses de los beneficiarios indirectos al proyecto, como ser la comunidad y empleados del mismo. Para poder medir el impacto económico o financiero que este genera.

Comúnmente este tipo de evaluaciones son flexibles con respecto a las metodologías a utilizar, debido a lo complejo de los datos. Es importante contar con líneas bases para poder realizar este tipo de evaluaciones.

3. MATERIALES Y METODOLOGÍA

En esta sección se describirá paso a paso el proceso de elaboración de cada uno de los componentes del plan de monitoreo y evaluación desde la recolección de la información hasta la obtención del plan de monitoreo y evaluación del proyecto de talabartería como producto final. La elaboración de la herramienta se dividió en las siguientes secciones:

- Definición de los Beneficiarios
- Identificación de los indicadores
- Respaldo de los indicadores
- Definición de las características de los componentes de monitoreo y evaluación a utilizar.
- Desarrollo del instrumento

3.1 DEFINICIÓN DE LOS BENEFICIARIOS

Se define beneficiarios como las personas y/o instituciones cuya situación se pretende mejorar. Y que son afectados directa o indirectamente por las acciones del proyecto (Naciones Unidas, 2002).

3.1.1 Método de recolección de información

Se realizó una única visita al municipio de Erandique, Lempira con el fin de recolectar información clave y precisa, de los beneficiarios directos e indirectos del proyecto, como ser: información socioeconómica y cantidad exacta de beneficiarios directos e indirectos involucrados actualmente en el proyecto. La recolección se realizó a través de entrevistas a expertos y de encuestas a los beneficiarios.

3.1.2 Entrevista con expertos

Se contó con la colaboración del señor Saúl Urrutia jefe de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cuna de Lempira (CAMACCUL), el cual brindó información actual de los participantes vigentes y la situación actual del proyecto.

3.1.2.1 Encuesta a Beneficiarios

Una de las encuestas realizadas a los beneficiarios constó de preguntas cerradas para identificar datos socioeconómicos de los beneficiarios y su condición como beneficiario (directo o indirecto) dentro del proyecto (Anexo 1).

3.2 IDENTIFICACIÓN DE LOS INDICADORES

Para la identificación de los indicadores se analizaron los informes y avances proveídos por la Secretaría de Gobernación y Justicia (SGJ) y el Programa de Apoyo a la descentralización (PROADES), entre los informes más relevantes con los que se contaron fueron los siguientes:

- Guía de estudio de factibilidad. “Resumen de Resultados del proyecto de Talabartería”
- Marco conceptual general. “Programa de Fondos Concursables para proyectos productivos enmarcados en un concepto de desarrollo económico local”
- Proyección Financiera del Proyecto de Talabartería “Resumen de Resultados del proyecto de Talabartería”

Los cuales fueron analizados y discutidos cuidadosamente por la autora y un grupo de expertos, definiendo de esta manera la información más importante a analizar y así poder determinar los indicadores con base en información relevante y fidedigna.

3.2.1 Procesamiento y análisis de la información

Para el proyecto se analizó la información provista con base en los siguientes parámetros:

- **Ingresos:** Evalúa los ingresos netos en un periodo de tiempo para la empresa, beneficiarios directos (6 productores) y beneficiarios indirectos (10 empleados). De la siguiente manera:
 - Proyecto: Evalúa las ventas o ingresos netos de la empresa en un periodo de tiempo.
 - Beneficiarios directos: Evalúa los ingresos netos por concepto de salarios y dividendos. Incremento con los años.
 - Beneficiarios indirectos: Evalúa los ingresos netos por concepto de salario en un periodo de tiempo.

- **Lugares de distribución y cantidad de producto distribuido:** Evalúa la cantidad de lugares de distribución del producto y la cantidad distribuida en cada uno de ellos. Tomando en cuenta la expansión que se pudiera suscitar con los años en ambas variables.
- **Número de empleados:** El número de empleados según el aumento en el número de actividades del proyecto.
- **Impacto en la comunidad:** Determina el impacto económico y social que el proyecto genera al municipio de Erandique, en el departamento de Lempira. Las variables estudiadas son:
 - **Generación de Empleos:** Cantidad de empleos generados por el proyecto para el municipio.
 - **Generación de ingresos (impuestos):** La entrada de nuevos ingresos a la comunidad por concepto de captación de impuestos.
 - **Capacitaciones:** Determina el número de capacitaciones técnicas brindadas al proyecto y por ende a miembros de la comunidad.
 - **Generación de nuevas empresas:** Por concepto de actividades complementarias en el municipio; compra de cueros, distribución, curtido de cuero, etc.
 - **Género:** Número de mujeres involucradas en el proyecto. Lo cual representa el número de mujeres generadoras de ingresos a sus familias por esta actividad en particular.
- **Tecnología de Proceso:** Determina el nivel de tecnología utilizado, de la siguiente manera:
 - **Calidad:** control en parámetros de calidad a lo largo del proceso.
 - **Capacidad de producción:** incremento en la cantidad de producción con la nueva maquinaria y equipo.
 - **Costos:** reducción en costos de mano de obra y de insumos.
 - **Equipo:** maquinaria y herramientas con las que cuenta el proyecto y el estado físico de la misma.
 - **Nuevos productos:** la introducción de nuevos productos, dadas las disponibilidades que ofrece la maquinaria y equipos.
 - **Aumento de la oferta:** debido a la buena utilización de la maquinaria en tiempo e insumos en la producción.

- **Cantidad Ofertada:** cantidad de producto ofrecido al mercado por parte del proyecto, determinada por estudio previo de factibilidad.
- **Cantidad Demandada:** cantidad de producto requerido por el mercado para suplir las necesidades del mismo, determinada por estudio previo de factibilidad.
- **Nuevos Segmentos Potenciales de Mercado:** nuevos segmentos en los cuales podría incursionar los productos de talabartería.

3.2.2 Determinación de las principales variables a analizar

Se identificaron todos los beneficios y costos relevantes relacionados a las operaciones del proyecto y documentación del proyecto tales como:

- Inversiones
- Financiamiento fondos concursables
- Gastos operativos
- Capacitaciones

Los beneficios del proyecto se consideran aquellos que producen ingresos para el proyecto y municipio (para beneficiarios directos e indirectos), así como también el incremento notable de ciertos indicadores positivos tanto a nivel de proyecto como de comunidad. Éstos se pueden generar por:

En el proyecto:

- Ingresos por ventas de los productos generados en el proyecto, los cuales se pueden generar por dos variantes:
 - Mejores precios, producto de una producción de mejor calidad.
 - Producción más eficiente, resultado de las mejoras en tecnología en el proceso de producción.
 - Mayor demanda, derivada de la proyección de los productos a nivel nacional.
- Ahorro en costos por las nuevas técnicas o maquinarias añadidas al proceso, lo que resulta en una mayor eficiencia del uso de insumos.

- Mayor vida útil en los productos de más calidad.
- Mayor satisfacción de los clientes.

En el Municipio:

- Aumento en los ingresos de los beneficiarios (habitantes) directos e indirectos del proyecto.
- Crecimiento en la generación de empleos.
- Aumento en los ingresos de la mujer como fuente generadora de ingresos a la familia.
- Reconocimiento de la marca como propia del municipio.
- Aumento de impuestos recolectados por el municipio.

3.3 RESPALDO DE LOS INDICADORES

A partir de la identificación y la naturaleza de los indicadores, el respaldo de información que se da a cada uno de ellos varía de dos maneras:

- Una es a través de información provista por el estudio financiero que se hizo para este proyecto, con especial énfasis en el flujo financiero proyectado (Anexo 4).
- y otra es a través de dos líneas bases que se crearon especialmente para dar respaldo y credibilidad a estos indicadores.

3.3.1 Creación y validación en campo de las líneas bases

Para la creación de estas líneas bases se tomó en cuenta información secundaria brindada en el estudio de factibilidad previamente realizado para este estudio. Sin embargo debido a la pobre información mostrada en algunos parámetros de esta información y debido a la carencia de información socioeconómica del municipio necesaria para respaldar ciertos indicadores, se vio en la necesidad de contar con información primaria, que enriqueciera aun más la información ya existente y a la vez proporcionar un método fácil de recolección de información para un futuro monitoreo y evaluación de algunos indicadores. Esta información fue recolectada y analizada a través de entrevistas a expertos y encuestas a los beneficiarios:

- **Entrevistas a expertos:** Se realizó una entrevista al alcalde de la municipalidad de Erandique y al jefe del IHNFA en Erandique, los cuales a través de preguntas abiertas brindaron información socioeconómica relevante (Anexo 3).

- **Encuestas a Beneficiarios:** se realizaron dos tipos de encuestas a los beneficiarios directos e indirectos. Una de las encuesta consistió en preguntas cerradas (Anexo 1) para identificar datos socioeconómicos e identificación de beneficiarios directos e indirectos, mientras que la segunda consistió en preguntas abiertas (Anexo 2), a los beneficiarios directos, las cuales tenían como fin enriquecer y establecer parámetros para la información secundaria.

A la vez que se recolectó información, a través de los métodos antes descritos, se validó el esquema propuesto para las líneas bases por parte de la autora. Terminando con un ajuste de los parámetros propuestos a analizar en ellas, en cada una.

3.4 DEFINICIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS DE LOS COMPONENTES DE MONITOREO Y EVALUACIÓN A UTILIZAR

Dada la información recolectada, la revisión bibliográfica y dada la naturaleza del proyecto a evaluar, concluimos las características:

- **De acuerdo a los objetivos del proyecto**
 - Un monitoreo a través de los diferentes tipos de indicadores: metas, objetivos y resultados así como también indicadores por actividad. Los cuales son obtenidos a medida se cumple el plan de trabajo y de acuerdo a las metas u objetivos planteados por dicho proyecto.
 - Una evaluación centrada en evaluar si se cumplieron o no los objetivos planteados por el proyecto. La cual se realiza partiendo de los resultados obtenidos por el monitoreo.

- **De acuerdo al ciclo de vida del proyecto**

Una evaluación de tipo Ex-Post de resultados ya que ésta detecta, registra y analiza los resultados tempranos del proyecto con la finalización inmediata de la ejecución de éste.

La cual determinará sistemática y objetivamente la eficiencia, eficacia e impacto de todas las actividades que se desarrollen a la luz de los objetivos planteados en el proyecto a través de la evaluación de los resultados que generen los indicadores planteados en el componente de monitoreo.

- **Acorde a las ópticas del proyecto.**

Una evaluación desde la óptica privada (beneficiarios) y social (comunidad), ya que esta mide la rentabilidad del proyecto para los beneficiarios, así como también los beneficios que percibirá la comunidad.

Para la óptica privada la metodología a utilizar es el análisis en variación de costo y beneficios, que consiste en comparar, mediante determinadas técnicas, los costos, inversiones y beneficios proyectados en un flujo de caja en el tiempo. El flujo de caja fue elaborado bajo los siguientes supuestos: los ingresos se estima que aumentarán en un 20% anualmente, el monto de la deuda

contraída a través de los fondos concursables fue de \$449,580 a una tasa de interés del 12% anual a 36 meses plazo con un período de gracia de seis meses. Y finalmente para los gastos operativos se estimó un aumento del 5% al igual que para costos de mano de obra y costos indirectos, así como también un incremento del 8% para los costos de materia prima. Contra estos supuestos se hará el análisis comparativo costos-beneficio de los resultados obtenidos.

La óptica social se evalúa a través de una comparación de los resultados que generaron los indicadores, en contraste con una línea base elaborada a partir de investigación de campo en el municipio de Erandique. En la que se identificó condiciones socioeconómicas de los beneficiarios potenciales del proyecto.

3.5 DESARROLLO DEL INSTRUMENTO

De acuerdo a las metodologías usadas en planes de monitoreo y evaluación, el instrumento se dividió de la siguiente manera:

- **Programa de resumen y objetivos:** en esta sección se hizo una breve explicación del resumen del programa de los fondos concursables en conjunto con el gobierno de Honduras, así como también el planteamiento de los objetivos de dicho programa.
- **Impacto del Proyecto:** Se explicó en este componente el impacto financiero del proyecto elaborado en el estudio de factibilidad, definición de los beneficiarios y sus condiciones socioeconómicas y los supuestos y riesgos del proyecto.
- **Componente de Monitoreo:** se realizó una descripción general del componente además del uso correcto de éste. Así como también una serie de indicaciones adicionales sobre las líneas bases, futuros informes de desempeño entre otros. Y se colocó el instrumento como tal.
- **Componente de Evaluación:** se hizo referencia al uso correcto del instrumento como tal, así como una serie de indicaciones con las futuras evaluaciones y las características que debe llenar el futuro evaluador.

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

4.1.1 Definición de los beneficiarios

Se determinó a través de la recopilación de información primaria y secundaria los siguientes beneficiarios, los cuales se dividieron para fines de este estudio en dos:

- **Beneficiarios directos:**

El proyecto de talabartería cuenta actualmente con seis beneficiarios directos los cuales fueron seleccionados para ser acreedores de unos fondos concursables por parte de la Unión Europea y el gobierno de Honduras.

Estos beneficiarios en su mayoría son personas con un nivel escolar primario, laboran en sus domicilios la talabartería como oficio de subsistencia. Y están dentro de la clasificación de personas pobres; definiéndose pobres como las personas que presentan ingresos por debajo del salario mínimo (Lps.4,055) y que no satisfacen completamente sus necesidades básicas (BM, 2006). En el siguiente cuadro se hace mención de los ingresos de cada uno de los beneficiarios directos.

Cuadro 1. Perfil de los beneficiarios directos del proyecto de talabartería en el municipio de Erandique, departamento de Lempira, Honduras.

Nombre	Edad	Oficio	Ingreso Promedio Mensual por trabajo de Talabartería antes del proyecto
Bonifacio Sarmiento	38 años	Talabartero	Lps. 2,000
Adalberto Cárcamo	48 años	Talabartero	Lps. 2,500
Rigoberto Cárcamo	30 años	Talabartero	Lps. 2,200
Audelino Orellana	54 años	Talabartero	Lps. 2,500
Silvia Ferrera	40 años	Talabartera	Lps. 1,500
Maria Gomez Trejo	48 años	Talabartera	Lps. 1,500

- **Beneficiarios indirectos:**

Los beneficiarios indirectos que involucra este proyecto los definimos como el número de personas que se benefician del proyecto a través de un salario por concepto de un empleo.

A través de entrevistas con los beneficiarios directos, determinamos que el número de personas empleadas actualmente son 10 personas, los cuales actualmente perciben un salario de acuerdo al

tipo de actividades que realizan durante el proceso de elaboración de los productos. Sin embargo se espera que estas personas, con el progreso del proyecto y lo estipulado en los estudios previos realizados al desembolso de los fondos deberían percibir un sueldo de Lps. 3,300 en el futuro, siendo este sueldo en la actualidad esporádico y con un monto promedio de Lps. 950 (Cuadro 2).

Cuadro 2. Datos socioeconómicos de los beneficiarios directos e indirectos del proyecto de talabartería en el municipio de Erandique, departamento de Lempira, Honduras.

	Beneficiarios Directos	Beneficiarios Indirectos
Hombres	4	6
Mujeres	2	4
Número promedio de hijos	5	4
Número de capacitaciones recibidas	3	0
Jefas de hogar	2	4
Jefes de hogar	4	6
Ingresos promedios obtenidos mensualmente por concepto del trabajo de talabartería antes del proyecto.	Lps.2,000.00	Lps.950.00

4.1.2 Identificación de los indicadores

A través del procesamiento y análisis de datos tanto del proyecto como desde las perspectiva comunitaria y tomando en cuenta también aspectos socioeconómicos de los beneficiarios directos e indirectos se lograron establecer los siguientes indicadores, los cuales resultaron ser los más apropiados para componer la parte de monitoreo y por ende ser el punto a analizar en el componente de evaluación:

- Incremento de ingresos de los beneficiarios directos.
- Incremento de ingresos de los beneficiarios indirectos.
- Incremento en empleos generados por el proyecto al municipio.
- Incremento en los ingresos del municipio, por captación de impuestos.
- Número de beneficiarios capacitados.
- Incremento en el número de maquinaria y equipo a utilizar.
- Incremento en la capacidad de producción.
- Incremento en los controles de calidad en la producción.
- Incremento en la cantidad ofertada de producto al mercado.

- Incremento en la cantidad demandada por el mercado.
- Mejora en la calidad de los productos.
- Número de mujeres involucradas en el proceso.
- Número de mujeres capacitadas.
- Incremento en los ingresos de la mujer como generadora de ingresos familiares.
- Incremento en la generación de nuevas empresas, por actividades complementarias al proyecto.
- Nuevos beneficiarios indirectos.
- Mejora de la calidad y estabilidad de la oferta de materia prima.
- Incremento en el número de plazas de distribución del producto.
- Incremento en el número de productos nuevos (folklóricos).
- Incremento en número de productos vendidos de manera directa a visitantes del municipio.
- Incremento en la diversidad de productos folklóricos.
- Incremento en los ingresos de la empresa.
- Reducción del monto del préstamo de Fondos Concursables.
- Número de préstamos adicionales contraídos por la empresa.
- Aumento esperado en los beneficios netos.
- Número visitas de asistencia técnica.
- Utilización de la maquinaria y equipo.
- Número de organizaciones que brindan capacitaciones a los talabarteros.
- Cantidad de los diferentes productos ofrecidos al consumidor.

4.1.3 Respaldo de los indicadores

4.1.3.1 Información socioeconómica del municipio

Se contó con la colaboración del alcalde de la municipalidad de Erandique el señor Jose Abelardo Díaz E. y el jefe del IHNFA en Erandique, el señor Leoncio Díaz, los cuales a través de preguntas abiertas brindaron información relevante para el presente estudio de la cual se hace referencia en el cuadro 3.

Cuadro 3. Datos socioeconómicos del municipio de Erandique, departamento de Lempira, Honduras.

Descripción	Número de habitantes	Porcentaje Poblacional
Mujeres	8,925	51%
Hombres	8,575	49%
Desempleo	10,500	60%
Pobres	12,250	70%
Mujeres como Jefe de Familia	2,677.5	30%
Mujeres Desempleadas	6,300	36%
Población Municipal	17,500	100%

Además de los datos antes mencionados en el cuadro 1, se obtuvo que la cantidad de ingresos anuales que percibe la alcaldía de Erandique por concepto de impuestos es de Lps.705, 000.

El señor Abelardo Díaz, alcalde municipal, mencionó que el número de capacitaciones brindadas a la población variaba anualmente, dada que estas son brindadas por instituciones gubernamentales como gobernación y justicia, fondo hondureño de inversión social (FHIS) entre otros. Los temas más frecuentes en las capacitaciones son micro cuencas, reforestación, organización gremial, educativas y capacitaciones exclusivas para la alcaldía en temas administrativos y contables.

4.1.3.2 Líneas Bases

Para el respaldo de los indicadores contamos con dos líneas bases:

- **Línea base elaborada para recopilación de información socioeconómica de beneficiarios directos e indirectos:** contiene datos de recolección como: edad, género, ingresos, estado civil, entre otros, con su respectivo parámetro de seguimiento los cuales tendrán que estar siendo actualizado cada año de acuerdo a la evaluaciones que se hagan (Anexo 4).
- **Línea Base elaborada para recopilación de información general para seguimiento y evaluación:** contiene datos de recolección general para guiar el correcto monitoreo de ciertos indicadores como: proveedores de materias primas, centros de distribución del producto, productos ofrecidos al consumidor entre otros, con su respectivo parámetro de seguimiento los cuales tendrán que estar siendo actualizado cada año de acuerdo a la evaluaciones que se hagan (Anexo 5).

Información adicional de respaldo de indicadores se coloca como anexos en el presente estudio (Anexo 6).

4.1.4 Componente de Monitoreo

De acuerdo a la metodología, ópticas y objetivos del proyecto se planteó el presente componente de monitoreo el cual medirá los resultados del proyecto de talabartería utilizando información objetiva (indicadores). Cada indicador cuenta con uno o más resultados anticipados que especifican el valor esperado y el plazo en el que se espera lograr tal resultado (Metas).

Este componente cuenta con cuatro tipos de Indicadores. Primero, el Indicador de la Meta del Convenio (“Indicador de la Meta”) medirá el impacto del programa en el ingreso de los hondureños que participan o están bajo la cobertura del programa (en su conjunto denominados, “Beneficiarios”). Segundo, los Indicadores de Objetivos, medirán los resultados finales del proyecto a fin de controlar si cumplieron con los Objetivos satisfactoriamente. Tercero, los Indicadores de Resultados, medirán los resultados intermedios de los bienes y servicios prestados bajo el proyecto, estos están sumamente ligados con los indicadores objetivos. Cuarto, los Indicadores de la Actividad del Proyecto medirán la entrega y prestación de ciertos bienes y servicios fundamentales a fin de controlar el ritmo de ejecución de la actividad del proyecto.

4.1.4.1 Indicadores meta

Dado que el objetivo principal del convenio es el crecimiento local y la reducción de la pobreza de los hondureños afectados por el programa. Los indicadores que se utilizarán para medir la meta del programa son los siguientes:

Cuadro 4. Indicadores meta del componente de monitoreo del proyecto de Talabartería en el municipio de Erandique, departamento de Lempira, Honduras.

Meta	Indicador	Detalles	Responsables	Periodicidad de recolección de datos e Informes
Crecimiento local y reducción de la pobreza	Incremento de ingresos de los beneficiarios directos (6).	El ingreso debe de aumentar en aproximadamente el 20% en promedio a partir del segundo año según el flujo de caja proyectado en el estudio financiero del proyecto.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente una evaluación desde el 9/2010 hasta el 9/2020
	Incremento de ingresos de los	El ingreso debe de aumentar en	DTR ¹ de Intibucá.	Anualmente una evaluación

beneficiarios indirectos.	un 8% para cada uno de los beneficiarios indirectos por concepto de sueldo, a partir de un monto de 3,300.	(Alexis Zepeda)	desde el 9/2010 hasta el 9/2020
Incremento en empleos generados por el proyecto al municipio.	Se definió que se generarán dos empleos adicionales cada año, de acuerdo al estudio financiero.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente una evaluación desde el 9/2010 hasta el 9/2020
Incremento en los ingresos del municipio, por captación de impuestos.	Se espera un aumento en los ingresos del municipio por Lps.128457.7829 anuales en promedio a una tasa impositiva del 15%. De acuerdo al estudio financiero del proyecto.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente una evaluación desde el 9/2010 hasta el 9/2020

¹ Direcciones Técnicas Regionales.

4.1.4.2 Indicadores Objetivos y Resultados

Los objetivos del proyecto que son:

- Contribuir al desarrollo del Municipio a través de la ejecución colectiva de un proyecto de abastecimiento de materias primas, producción y comercialización conjunta de productos acabados de Cuero.

- Mejorar sustancialmente la economía familiar de los beneficiarios a través de la generación de ingresos de la venta de productos acabados de cuero.
- Elaborar productos acabados de cuero que satisfagan las demandas del cliente a través de la capacitación y asistencia técnica para mejorar la calidad de los productos.
- Rescatar nuestra identidad cultural conservando la originalidad de los productos para proyectar nuestro municipio a nivel nacional.
- Involucrar a la mujer en este tipo de proyecto para que sea generadora de ingresos para su familia y el municipio.

Cuadro 5. Indicadores objetivo y resultado del componente de monitoreo del proyecto de Talabartería en el municipio de Erandique, departamento de Lempira, Honduras.

Objetivo	Indicador	Detalles	Fuente/Institución Responsable	Periodicidad de la recolección de datos
	Objetivo			
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar productos acabados de cuero que satisfagan la demanda a través de la capacitación y asistencia técnica para mejorar la calidad de los productos. 	Número de beneficiarios capacitados.	Aumentar el número de beneficiarios capacitados por el proyecto (>6), según línea base.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente
	Incremento en la capacidad de producción.	Aumento de un 20% en promedio de la producción anual, según flujo de caja.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente
	Incremento en los controles de calidad en la producción.	Revisión de las hojas de control de calidad de los talabarteros trimestralmente, contra los parámetros de	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Trimestral

calidad establecidos en la línea base (selección de materias primas, almacenamiento de producto y producto terminado.)

Resultado

Incremento en la cantidad ofertada de producto al mercado.	Aumento de un 20% en promedio de la producción anual, según flujo de caja.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente
Incremento en la cantidad demandada por el mercado.	Aumento proporcional de acuerdo al incremento en la cantidad ofertada.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente dos evaluaciones
Mejora en la calidad de los productos.	Aumento en el porcentaje de piel súper fina y de descarte y disminución de porcentaje de charin y de gamusa utilizado en producción, de acuerdo a la línea base.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente dos evaluaciones

Objetivo

- | | | | | |
|--|--|---|---|-------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> Involucrar a la mujer en este tipo de proyecto para que sea generadora de ingresos para su familia y el municipio. | <p>Número de mujeres involucradas en el proceso.</p> | <p>Aumento en la cantidad de mujeres involucradas en el proyecto (>6), según línea base.</p> | <p>DTR¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)</p> | <p>Anualmente</p> |
| | <p>Número de mujeres capacitadas.</p> | <p>Aumento en la cantidad de mujeres capacitadas en el proyecto (>2), según línea base.</p> | <p>DTR¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)</p> | <p>Anualmente</p> |

Resultado

- | | | | |
|---|--|---|-------------------|
| <p>Incremento en los ingresos de la mujer como generadora de ingresos familiares.</p> | <p>Aumento en los ingresos de la beneficiarias directas (2) en un 20% en promedio y aumento de un 8% (4) en los ingresos de las beneficiarias indirectas, según flujo de caja.</p> | <p>DTR¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)</p> | <p>Anualmente</p> |
|---|--|---|-------------------|

Objetivo

- Contribuir al desarrollo del Municipio a través de la ejecución colectiva de un proyecto de abastecimiento de materias primas, producción y comercialización conjunta de productos acabados de Cuero.

Incremento en la Generación de nuevas empresas, por actividades complementarias al proyecto.

Nuevas empresas completarías según información de la alcaldía del municipio de Erandique, Lempira. Actualmente cero.

DTR¹ de Intibucá.
(Alexis Zepeda)

Anualmente

Resultado

Nuevos beneficiarios indirectos.

Aumento en la cantidad de beneficiarios indirectos (>10), según línea base.

DTR¹ de Intibucá.
(Alexis Zepeda)

Anualmente

Mejora de la calidad y estabilidad de la oferta de materia prima.

Aumento en el número de proveedores de materia prima. Actualmente uno, según línea base.

DTR¹ de Intibucá.
(Alexis Zepeda)

Anualmente

Objetivo

- Rescatar nuestra identidad cultural conservando la originalidad de los

Incremento en la diversificación de los centros de distribución del producto.

Verificar el aumento de los diferentes centros de distribución del producto, de acuerdo a la línea base. Actualmente solo existe

DTR¹ de Intibucá.
(Alexis Zepeda)

Anualmente

productos para proyectar nuestro municipio a nivel nacional.	Incremento en el número de productos nuevos (folklóricos).	distribución en los mercados. Aumento en la cantidad de productos nuevos folklóricos, según línea base. Actualmente ninguno.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente dos evaluaciones
--	--	--	---	-----------------------------

Resultado

Incremento en número de productos vendidos de manera directa a visitantes del municipio.	Aumento en la cantidad de productos vendidos (>5 mensualmente) en el municipio, según línea base.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente
Incremento en las ciudades de distribución del producto en el país.	Aumento en el número de ciudades de distribución de productos según línea base. Actualmente una (San Pedro Sula).	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente

Además se establecen indicadores de objetivos y resultados para el siguiente objetivo:
Mantener la sostenibilidad del Proyecto de talabartería a través de la venta de productos y el buen uso de los recursos financieros con los que cuenta.

Cuadro 6. Indicadores objetivo y resultado del componente de monitoreo del proyecto de Talabartería en el municipio de Erandique, departamento de Lempira, Honduras.

Objetivo	Indicador	Detalles	Fuente/Institución Responsable	Periodicidad de la recolección de datos
<ul style="list-style-type: none"> Mantener la sostenibilidad del Proyecto de talabartería a través de la venta de productos y el buen uso de los recursos financieros con los que cuenta. 	Objetivo			
	Incremento en los ingresos de la empresa.	El aumento en los ingresos en un 20% anual, según estudio financiero proyectado para el proyecto.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente
	Reducción del monto del préstamo de Fondos concursables.	Reducción de las deuda en L.17,308.83 mensualmente a partir del séptimo mes durante treinta meses, según estudio financiero del proyecto.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente
	Número de préstamos adicionales contraídos por la empresa.	Constancia en el número de préstamos adquiridos por el proyecto (0), según el flujo de caja.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente
	Resultado			
	Aumento esperado en los beneficios netos	Los beneficios netos esperados deberían aumentar en un	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente

	20% en promedio esperado anualmente.		
Aumento real en beneficios netos	Comparación de los ingresos netos reales del proyecto al momento de la evaluación contra lo proyectados al inicio del proyecto.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente

4.1.4.3 Indicadores Actividades

En el corto plazo, estos indicadores medirán la entrega de bienes y servicios, así como también recolección de información financiera para evaluaciones anuales.

Cuadro 7. Indicadores de actividad del componente de monitoreo del proyecto de Talabartería en el municipio de Erandique, departamento de Lempira, Honduras.

Indicador	Detalles	Fuente/Institución Responsable	Periodicidad de la recolección de datos
Número de visitas de asistencia técnica.	Incremento en el número de visitas de asistencia técnica anualmente. Actualmente dos, según línea.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente
Utilización de la maquinaria y equipo.	Verificar la compra y el uso de la maquinaria y equipo detallada en el estudio financiero del proyecto.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente

Número de organizaciones que brindan las capacitaciones a los talabarteros.	Aumento en el número de organizaciones que brindan capacitaciones. Actualmente solo se cuenta con una (PROADES), según la línea base.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente
Cantidad de los diferentes productos ofrecidos al consumidor.	Cumplimiento de las metas de producción para cada uno de los productos ya definidos según el estudio financiero.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente
Recopilación mensual de información financiera de la empresa.	<p>Verificación de la siguiente información del proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ingresos ✓ Volumen de ventas ✓ Precio de ventas ✓ Costos totales ✓ Gastos de administración ✓ Gastos en sueldos y salarios. ✓ Gastos en materias primas. ✓ Otros gastos. <p>Comparando resultados reales con resultados proyectados.</p>	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente

4.1.5 Componente de Evaluación

El componente de evaluación se centrará en evaluar el proyecto de acuerdo a cada indicador propuesto, en la mayoría de los casos, a través de una sencilla fórmula de cambios en el tiempo la cual brindará una información importante para ser comparada y analizada año con año. De acuerdo a las características previamente establecidas:

4.1.5.1 De acuerdo a los objetivos del proyecto

Se evaluarán los indicadores del objetivo meta de la siguiente manera:

- Incremento en los ingresos de los beneficiarios directos e indirectos y incremento en los ingresos del municipio:

Estos indicadores tendrán que ser evaluados de acuerdo a los porcentajes de aumento estimados por el estudio financiero y que han sido especificados en el componente de monitoreo. Se sugiere utilizar la siguiente fórmula para comparar el incremento de un año a otro:

- **Cambio en los Ingresos Totales.** Esta fórmula medirá en porcentaje y en lempiras cuánto aumentaron o disminuyeron los ingresos totales percibidos por los beneficiarios directos e indirectos y la alcaldía municipal, con el fin de ver si alcanzaron o no el porcentaje esperado. Se calculó de la siguiente manera:

Donde (*n*) es igual al año actual.

$$\text{Cambio en el Total de Ingresos(Lps)} = \text{Total Ingresos año}(n) - \text{Total Ingresos año } (n - 1) \quad [1]$$

$$\text{Cambio en el Total de Ingresos}(\%) = \frac{\text{Total Ingresos año}(n)}{\text{Total Ingresos año } (n-1)} - 1 \quad [2]$$

- Incremento en empleos generados por el proyecto al municipio:

Este indicador tendrá que ser evaluado de acuerdo a la línea base, a través de una comparación con el número de beneficiarios indirectos existentes, así como también evaluando, a través de la línea base de perfil, si son originarios del municipio de Erandique.

Por otro lado podemos evaluar a través de la información provista por este indicador la reducción en el porcentaje de desempleo del municipio, tomando como punto de referencia que se generarán dos empleos por año, a través de las siguientes fórmulas:

- **Porcentaje de población empleada anualmente por el proyecto y cambio en la tasa de desempleo:** La primera de estas fórmulas servirá para indicar que porcentaje de la población desempleada está siendo empleada anualmente por el proyecto y la segunda como complemento ayudará a visualizar el cambio porcentual, ya sea en aumento y disminución, de los índices de desempleo de un año a otro.

Donde (n) es igual al año actual.

$$\% \text{ de población empleada anualmente: } \frac{\# \text{ de personas empleadas anualmente}}{\# \text{ de personas desempleadas anualmente}} \times 100 \quad [3]$$

$$\text{Cambio en el \% de desempleo} = \% \text{ de desempleo}(n) - \% \text{ de población empleada anualmente} \quad [4]$$

4.1.5.2 Evaluación ex-post

Esta evaluará los indicadores de acuerdo a los objetivos planteados y a los resultados esperados. Los indicadores a evaluar son los siguientes:

- Número de beneficiarios capacitados:

Este indicador evaluará el incremento del número de beneficiarios capacitados tanto directos como indirectos y femeninos como masculinos. Será evaluado haciendo una comparación de la información provista por la línea base en contraparte de los resultados obtenidos en cada año, los cuales serán recolectados en un formato de tabla como la siguiente:

Cuadro 8. Hoja resumen de recolección de datos de beneficiarios capacitados del proyecto de Talabartería en el municipio de Erandique, departamento de Lempira, Honduras.

Beneficiarios	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4.....
Capacitados					
Directos					
Indirectos					
Mujeres					
Hombres					

La siguiente fórmula nos ayudará a explicar el cambio en años de este indicador:

- **Cambio en el número de beneficiarios capacitados.** Esta fórmula medirá en porcentaje y cantidad el aumento de los beneficiarios capacitados a los largo de los años en el proyecto. Se calculará de la siguiente manera:

Donde Δ es igual a Cambio y (n) es igual a año actual.

$$\Delta \text{ en el número de beneficiarios capacitados} = \# \text{ de benef. cap.}(n) - \# \text{ de benef. cap.}(n-1) \quad [5]$$

$$\Delta \text{ en el número de beneficiarios capacitados}(\%) = \frac{\text{Total benef. cap.}(n)}{\text{Total benef. cap.}(n-1)} - 1 \quad [6]$$

- Incremento en la capacidad de producción:

Este indicador evaluará el incremento o la disminución de la capacidad de producción, este será comparado con un 20% de aumento detallado en el componente de monitoreo, según el estudio financiero del proyecto.

Este indicador será evaluado a su vez según el cambio en años, el cual se hará con la siguiente fórmula:

- **Cambio en la capacidad de producción:** Esta fórmula medirá en porcentaje y cantidad el aumento o disminución de la capacidad de producción según el cambio de años. Se calculará de la siguiente manera:

Donde (*n*) es igual al año actual.

$$\text{Cambio en la producción anual (unidades)} = \text{Total prod. año}(n) - \text{Total prod. año } (n - 1) \quad [7]$$

$$\text{Cambio en el Total de producción}(\%) = \frac{\text{Total producción año}(n)}{\text{Total producción año } (n-1)} - 1 \quad [8]$$

- Incremento en los controles de calidad en la producción:

Este indicador se evaluará de acuerdo a la información recopilada por la línea base propuesta (Anexo 4) por este estudio en comparación con las hojas de calidad que poseen los beneficiarios directos del proyecto.

Trimestralmente se hará una sumatoria de los datos relevantes de cada hoja de verificación con los cual se podrá observar el desempeño de la calidad en cada una de las áreas críticas para el control de la calidad, como ser: selección de materias primas, almacenamiento de producto y producto terminado. A continuación se presenta un cuadro propuesto para recopilación de datos a lo largo de los años:

Cuadro 9. Hoja resumen de recolección de datos de control de la calidad del proyecto de Talabartería en el municipio de Erandique, departamento de Lempira, Honduras.

	Año 1			Año 2.....		
	Mejóro	Se mantuvo	Empeoró	Mejóro	Se mantuvo	Empeoró
Selección de materias primas.						
Almacenamiento de producto.						
Producto Terminado						

- Incremento en la cantidad ofertada de producto al mercado:

Este indicador será evaluado según el aumento promedio esperado anualmente, según el flujo de caja del estudio financiero elaborado para el proyecto y también para ver el cambio en la oferta de producto a través de los años y así saber si se cumplió o no con el porcentaje propuesto. Se presentan las siguientes fórmulas:

- **Cambio en la oferta de producto.** Esta fórmula medirá en porcentaje y cantidad en (unidades) cuánto aumentó o disminuyó la oferta de producto al mercado a lo largo de los años. Se calculó de la siguiente manera:

Donde (n) es igual al año actual.

$$\text{Cambio en la oferta anual(unidades)} = \text{Total oferta año}(n) - \text{Total oferta año } (n - 1) \quad [9]$$

$$\text{Cambio en el Total de la oferta}(\%) = \frac{\text{Total oferta año}(n)}{\text{Total oferta año } (n-1)} - 1 \quad [10]$$

- Incremento en la cantidad demandada por el mercado:

El presente indicador será evaluado según un aumento proporcional de acuerdo al incremento en la cantidad ofertada, incremento que esta detallado anteriormente. A la vez se evaluará el cambio de la demanda de producto a través de los años y así saber si se cumplió o no con el porcentaje propuesto. Se presentan las siguientes fórmulas:

- **Cambio en la demanda de producto.** Esta fórmula medirá en porcentaje y cantidad en (unidades) cuánto aumentó o disminuyó la demanda de producto al mercado a lo largo de los años. Se calculó de la siguiente manera:

Donde (n) es igual al año actual.

$$\text{Cambio en la demanda anual(unidades)} = \text{Total demanda año}(n) - \text{Total demanda año } (n - 1) \quad [11]$$

$$\text{Cambio en el Total de la demanda}(\%) = \frac{\text{Total demanda año}(n)}{\text{Total demanda año } (n-1)} - 1 \quad [12]$$

- Mejora en la calidad de los productos:

Este indicador medirá el aumento en el porcentaje de productos con alto valor. Este se medirá de acuerdo al porcentaje del tipo de cuero utilizado como materia prima en la elaboración de la mayoría de los productos.

- **Índice de Calidad:** Esta fórmula mide el nivel de calidad con que se está trabajando en función de la calidad de materia prima que se está utilizando. Su resultado será un número entre uno y cuatro siendo cuatro el índice de mayor calidad y siendo uno el índice de menor calidad.

$$\text{Índice de Calidad} = 4(\% \text{ super fino}) + 3(\% \text{ descarne}) + 2(\% \text{ chairin}) + 1(\% \text{ gamusa}) \quad [13]$$

- Número de mujeres involucradas en el proyecto:

Este indicador será evaluado de acuerdo al número de mujeres adicionales que laboren en el proyecto, partiendo de que en un inicio, según la línea base desarrollada, el proyecto cuenta con 6 mujeres laborando en el, por lo que se esperan incrementos a partir de este número de mujeres. Se sugiere utilizar la siguiente fórmula para comparar el incremento de un año a otro:

- **Cambio en el número de mujeres laborando en el proyecto.** Esta fórmula medirá el número de mujeres adicionales que cada año se integren al proyecto, así como también mostrará el cambio porcentual que ha habido de un año a otro en la participación de las mujeres en el proyecto. Se calculó de la siguiente manera:

Donde (*n*) es igual al año actual.

Cambio en el número de mujeres = número de mujeres año(n) – número de mujeres año(n – 1) [14]

$$\text{Cambio en el número de mujeres}(\%) = \frac{\text{número de mujeres año}(n)}{\text{número de mujeres año}(n-1)} - 1 \quad [15]$$

- Número de mujeres capacitadas en el proyecto:

Este indicador se evaluará de acuerdo al número de mujeres que sean capacitadas anualmente, se espera reciban las capacitaciones tanto beneficiarias directas como indirectas del proyecto por lo que según la línea base se debería de partir de un número de seis mujeres capacitadas. Se sugiere utilizar la siguiente fórmula para comparar el cambio en capacitaciones de un año a otro:

- **Cambio en el número de mujeres capacitadas en el proyecto.** Esta fórmula determinará el número de mujeres capacitadas adicionales cada año, así mismo presentara el cambio porcentual de mujeres capacitadas para cada año en el proyecto. El cálculo es el siguiente:

Donde Δ es igual a Cambio y (*n*) es igual a año actual.

Δ en el número de mujeres cap. anualmente = mujeres cap. año(n) – mujeres capacitadas año(n – 1) [16]

$$\Delta \text{ en el número de mujeres capacitadas}(\%) = \frac{\text{número de mujeres capacitadas año}(n)}{\text{número de mujeres capacitadas año}(n-1)} - 1 \quad [17]$$

- Incremento en los ingresos de la mujer:

Este indicador evaluará el porcentaje de incremento de los ingresos de las mujeres involucradas en el proyecto. Según el estudio financiero realizado para el proyecto se espera que las beneficiarias directas tengan un incremento de sus ingresos de aproximadamente un 20% anual en promedio y las beneficiarias indirectas de un 8% anual en promedio. Se sugiere utilizar la siguiente fórmula para comparar el cambio en los ingresos de un año a otro:

- **Cambio en los ingresos de las mujeres involucradas en el proyecto.** Esta fórmula determinará el de los ingresos de las mujeres para cada año y se comparará contra lo que ha sido proyectado en el estudio financiero. El cálculo es el siguiente:

Donde (n) es igual al año actual.

$$\text{Cambio en ingresos de la mujeres(Lps.)} = \text{ingresomujeres año}(n) - \text{ingreso mujeres año}(n - 1) [18]$$

$$\text{Cambio en los ingresos de las mujeres}(\%) = \frac{\text{ingresos de mujeres año}(n)}{\text{ingresos de mujeres año}(n-1)} - 1 \quad [19]$$

- Incremento en la generación de nuevas empresas, por actividades complementarias al proyecto:

El presente indicador evaluará el incremento en el número de empresas nuevas complementarias al proyecto, según la información brindada anualmente por la alcaldía municipal de Erandique. Actualmente no se cuenta con ninguna empresa de este tipo en el municipio. Por lo que el evaluador lo podrá medir a su criterio, con información futuro, recolectada en la línea base (Anexo 4).

- Nuevos beneficiarios indirectos:

A través de este indicador se evaluará el incremento en la cantidad de beneficiarios indirectos del proyecto, los cuales según la línea base actualmente son 10 personas. Se utilizará la siguiente fórmula para calcular el cambio en el número de beneficiarios indirectos en el proyecto:

- **Cambio en el número de beneficiarios indirectos del proyecto.** Esta fórmula mostrará tanto el cambio numérico como porcentual de los beneficiarios indirectos del proyecto para cada año:

Donde Δ es igual a Cambio y (n) es igual a año actual.

$$\Delta \text{ en el número de beneficiarios ind.} = \text{beneficiarios ind. año}(n) - \text{beneficiarios ind. año}(n - 1) [20]$$

$$\Delta \text{ en el número de beneficiarios indirectos}(\%) = \frac{\text{beneficiarios ind. año}(n)}{\text{beneficiarios ind. año}(n-1)} - 1 \quad [21]$$

- Mejora de la calidad y estabilidad de la oferta de materia prima:

Este indicador se evaluará de acuerdo a la comparación con la línea base (Anexo 4), midiendo si aumenta las opciones del número de proveedores. El evaluador podrá ser libre de evaluar este indicador con el diseño de una fórmula o puede usar el patrón de la fórmula que se ha estado utilizando para los demás indicadores.

- Incremento en la diversificación de los centros de distribución del producto.

El presente indicador evaluará el incremento en la diversificación de los centros de distribución del producto a través de la comparación de los datos recolectados anualmente con los datos

propuesto en la línea base. Actualmente sólo en mercados se está distribuyendo el producto. Al igual que el indicador parado el evaluador ser libre de evaluar los resultados a su criterio.

- Incremento en el número de productos nuevos folklóricos:

Con este indicador se determinará la cantidad de nuevos productos folklóricos que se desarrollen para cada uno de los años. De acuerdo con la línea base utilizada para el proyecto actualmente no se está elaborando ningún producto folklórico. Para obtener este indicador se utilizará la siguiente fórmula:

- **Incremento en el número de productos nuevos folklóricos.** Esta fórmula mostrará el cambio numérico en el desarrollo de nuevos productos folklóricos para cada año:

Donde Δ es igual a Cambio y (n) es igual a año actual.

$$\Delta \text{ en el \# de productos folklóricos} = \# \text{ productos folk. año}(n) - \# \text{ productos folk. año}(n - 1) \quad [22]$$

$$\Delta \text{ en el número de productos folklóricos}(\%) = \frac{\# \text{ productos folklóricos año}(n)}{\# \text{ productos folklóricos año}(n-1)} - 1 \quad [23]$$

- Incremento en número de productos vendidos de manera directa a visitantes del municipio:

Este indicador se evaluará a través del aumento en el número de productos vendidos directamente a visitantes del municipio el cual es muy reducido en la actualidad. La comparación de la información recolectada anualmente se hará versus la información provista por la línea base. Se planteó la siguiente fórmula:

- **Cambio número de productos venta directa:** Esta fórmula nos muestra el cambio en el número de productos de venta directa en el municipio a lo largo de los años.

Donde Δ es igual a Cambio y (n) es igual a año actual.

$$\Delta \text{ número de productos venta directa}(u) = \text{Ventas directas año}(n) - \text{ventas directas año}(n - 1) \quad [24]$$

$$\Delta \text{ en el número de productos venta directa}(\%) = \frac{\text{ventas directas año}(n)}{\text{ventas directas año}(n-1)} - 1 \quad [25]$$

- Incremento en las ciudades de distribución del producto en el país:

Este indicador se evaluará según el número de ciudades provistas en la línea base, según el estudio de factibilidad realizado para el proyecto. Actualmente la única ciudad donde se distribuye producto es San Pedro Sula. Se generó la siguiente fórmula para fines de evaluación:

- **Cambio número de ciudades de ventas:** Esta fórmula muestra el cambio en el número de ciudades de distribución o ventas del producto a lo largo de los años.

Donde Δ es igual a Cambio y (n) es igual a año actual.

$$\Delta \text{ número de ciudades de ventas} = \text{ciudades ventas año}(n) - \text{ciudades venta año}(n - 1) \quad [26]$$

$$\Delta \text{ en el número de ciudades de ventas}(\%) = \frac{\text{ciudades ventas año}(n)}{\text{ciudades de ventas año } (n-1)} - 1 \quad [27]$$

- Incremento en los ingresos de la empresa:

Este indicador tendrán que ser evaluado de acuerdo al porcentaje de aumento estimado por el estudio financiero y que ha sido especificado en el componente de monitoreo. Se sugiere utilizar la siguiente fórmula para comparar el incremento de un año a otro:

- **Cambio en los ingresos de la empresa.** Esta fórmula medirá en porcentaje y en lempiras cuánto aumentaron o disminuyeron los ingresos percibidos por la empresa o proyecto, con el fin de ver si alcanzaron o no el porcentaje esperado. Se calculó de la siguiente manera:

Donde Δ es igual a cambio y (n) es igual a año actual.

$$\Delta \text{ Ingresos de la emp. (Lps.)} = \text{ingresos emp. año}(n) - \text{ingresos empresa año}(n - 1) \quad [28]$$

$$\Delta \text{ en los ingresos de la empresa}(\%) = \frac{\text{ingresos empresa año}(n)}{\text{ingresos empresa año } (n-1)} - 1 \quad [29]$$

- Reducción del monto del préstamo de fondos concursables y número de préstamos adicionales contraídos por la empresa:

Estos dos indicadores se evaluarán según los lineamientos establecidos en el componente de monitoreo del presente estudio. El evaluador queda en libertad de poder utilizar cualquier instrumento de medida y evaluación.

- Aumento esperado en los beneficios netos:

Este indicador evaluará el aumento en los beneficios netos esperados según el detalle provisto en el componente de monitoreo para este indicador.

Este indicador medirá en porcentaje cuanto es el aumento esperado en beneficios netos (20%) y también lo cuantificará en lempiras. Se calculó de la siguiente manera:

$$\text{Aumento esperando de los beneficios netos}(\%) = 20\% \quad [30]$$

$$\text{Aumento esperando de los beneficios netos}(lps) = \text{beneficios netos por año } (n - 1) \times 0.2 \quad [31]$$

- Aumento real en beneficios netos:

El presente indicador evaluará el aumento en los beneficios netos reales según información provista a futuro de acuerdo a la línea base.

Este indicador medirá en porcentaje y en lempiras cuanto es el aumento real que se obtuvo en los beneficios netos de la empresa. Se calculó de la siguiente manera:

Donde (n) es igual al año actual.

$$\text{Aumento real en los beneficios netos (\%)} = \frac{\text{Beneficios netos año}(n)}{\text{beneficios netos año}(n-1)} - 1 \quad [32]$$

$$\text{Aumento real en benef. netos(lps)} = \text{Benef. netos año}(n) - \text{Beneficios netos año}(n-1) \quad [33]$$

- Indicadores por actividad:

Estos indicadores se evaluarán con especial atención por el evaluador para acoplarse estrictamente al detalle que se provee, según las características y la información existente para cada uno de ellos, en el componente de monitoreo.

Queda a opción del evaluador la forma de mostrar los resultados obtenidos a excepción del siguiente indicador:

- **Número de visitas de asistencia técnica:** esta fórmula mide el incremento del número de visitas de asistencia técnica a través de los años.

Donde Δ es igual a Cambio y (n) es igual a año actual.

$$\Delta \text{ numero de visitas asistencia} = \text{numero de visitas año}(n) - \text{numero de visitas año}(n-1) \quad [34]$$

$$\Delta \text{ número de visitas asistencia (\%)} = \frac{\text{número de visitas año}(n)}{\text{número de visitas año}(n-1)} - 1 \quad [35]$$

4.1.5.3 Evaluación financiera

Evaluará la situación financiera de la empresa para ver el progreso de la misma a través del tiempo y servirá para ir sentando bases de información de comparación de un año a otro de manera anual.

Se plantean las siguientes fórmulas, donde (n) es igual al año actual:

- **Cambio en los ingresos totales.** Este indicador medirá en porcentaje y en lempiras cuánto aumentaron o disminuyeron los ingresos totales anuales debido a las ventas de los productos de la empresa. Se calculó de la siguiente manera:

$$\text{Cambio en el total de Ingresos(lps)} = \text{Total ingresos año}(n) - \text{Total ingresos año}(n-1) \quad [36]$$

$$\text{Cambio en el total de Ingresos(\%)} = \frac{\text{Total ingresos año}(n)}{\text{Total ingresos año}(n-1)} - 1 \quad [37]$$

- **Cambio en el volumen de venta de los productos.** Este indicador medirá en porcentaje cuánto aumentaron o disminuyeron los volúmenes anuales de venta de cada uno de los productos. Se calculó de la siguiente manera:

$$\text{Cambio en el volumen de ventas del producto } X = \frac{\text{Vol.de venta de producto } X \text{ año } (n)}{\text{Vol.de venta de producto } X \text{ año } (n-1)} - 1 \quad [38]$$

- **Cambio en el Precio de los Producto.** Este indicador medirá en porcentaje cuánto aumentaron o disminuyeron los precios anuales de venta de cada uno de los productos. Se calculó de la siguiente manera:

$$\text{Cambio en el precio de ventas del producto } X = \frac{\text{Precio de venta del producto } X \text{ año } (n)}{\text{Precio de venta del producto } X \text{ año } (n-1)} - 1 \quad [39]$$

- **Cambio en los Costos Totales.** Este indicador medirá en porcentaje y en lempiras cuánto aumentaron o disminuyeron los costos totales anuales debido a las ventas de los productos de la empresa. Se calculó de la siguiente manera:

$$\text{Cambio en el total de costos(lps)} = \text{Total costos año}(n) - \text{Total costos año } (n - 1) \quad [40]$$

$$\text{Cambio en el Total de costos}(\%) = \frac{\text{Total costos año}(n)}{\text{Total costos año } (n-1)} - 1 \quad [41]$$

- **Cambio en Gastos de Administración.** Este indicador medirá en porcentaje cuánto aumentaron o disminuyeron los gastos de administración. Se calculó de la siguiente manera:

$$\text{Cambio en gastos de administracion} = \frac{\text{gastos de administraci ón año}(n)}{\text{gastos de administraci ón año}(n-1)} - 1 \quad [42]$$

- **Cambio en Materia Prima.** Este indicador medirá en porcentaje cuánto aumentaron o disminuyeron los gastos por materia prima. Se calculó de la siguiente manera:

$$\text{Cambio en materia prima} = \frac{\text{gastos de materia primaa ño}(n)}{\text{gastos de materia prima año } (n-1)} - 1 \quad [43]$$

- **Cambio en Sueldos y Salarios.** Este indicador medirá en porcentaje cuánto aumentaron o disminuyeron los gastos por sueldos y salarios. Se calculó de la siguiente manera:

$$\text{Cambio en sueldos y salarios} = \frac{\text{gastos de sueldos y salarios año}(n)}{\text{gastos de sueldos y salarios año } (n-1)} - 1 \quad [44]$$

- **Cambio en Otros.** Este indicador medirá en porcentaje cuánto aumentaron o disminuyeron otros gastos no contemplados anteriormente. Se calculó de la siguiente manera:

$$\text{Cambio en otros} = \frac{\text{gastos en otros año}(n)}{\text{gastos en otros año } (n-1)} - 1 \quad [45]$$

4.1.6 Desarrollo del instrumento

Se desarrolló el plan de monitoreo y evaluación (Anexo 7) el cual tiene de una manera resumida información investigada, analizada y descrita en el presente estudio así como información adicional como: desglose de informes por genero, edad e ingresos, características del evaluador entre otras, debido a que estas son relevantes a la hora de aplicar el instrumento.

5. CONCLUSIONES

- Dada las características del proyecto la identificación de los actores principales se dividió en beneficiarios directos, indirectos, femeninos y masculinos, identificando las condiciones socioeconómicas de cada uno, esto se realizó a través de entrevistas y encuestas con expertos.
- El componente de monitoreo para el presente estudio se realizó estableciendo indicadores meta, objetivos y resultados y de actividad, de acuerdo a los objetivos y características propias del proyecto.
- La evaluación se realizó indicando para la mayoría de los indicadores la forma en que se evaluarían de acuerdo al detalle provisto en el componente de monitoreo y de acuerdo a una serie de fórmulas propuestas.

6. RECOMENDACIONES

- Actualizar anualmente la información de los actores principales, para darle correcto seguimiento a las condiciones socioeconómicas, así como también para ver si hubo un aumento o disminución en el número de actores principales.
- Implementar el monitoreo acorde a los requerimientos provistos para cada indicador, actualizando las información de las líneas bases y recolectando de manera correcta y ordenada la información financiera provista en cada evaluación anualmente.
- El evaluador deberá tener un nivel de educación superior con conocimientos en contabilidad y finanzas para un mejor uso del componente de evaluación.

7. BIBLIOGRAFÍA

BID (Banco Interamericano de Desarrollo). 2004. Planificación monitoreo y evaluación. San José, Costa Rica. MacMillan. 100 p.

MCC (Cuenta del Milenio). 2009. Guía para planes de seguimiento y evaluación. Washington, US. Oficina de Implementación. Consultado 10 jul. 2009. Disponible en <http://www.mcc.gov>

Navarro Hugo. 2005. Manual para la evaluación de impacto de proyectos y programas de lucha contra la pobreza. Santiago de Chile, Ch. CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe). Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES).

OCDE (Organización Económica de Cooperación y Desarrollo). 2002. Guía de monitoreo y evaluación: proyectos del sector privado financiados por AfDB. Consultado 8 set. 2009. Disponible en [http:// www.oecd.org](http://www.oecd.org)

Ortegón Edgar y Pacheco Juan. 2005. Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Santiago de Chile, Ch. CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe). Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES).

PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo). 2009. Manual de seguimiento y evaluación de resultados. New York, US. Oficina de Evaluación. Consultado 25 jul. 2009. Disponible en <http://www.undp.org/eo/>

SCC (Centro Cooperativo Sueco). 2004. Planificación y seguimiento y evaluación: Proyectos de desarrollo social y humano. San José, Costa Rica. Fernández editores. 113 p.

Villacís A, 2006. Desarrollo de un procedimiento de evaluación ex-post del impacto financiero en empresas agroindustriales beneficiarias del proyecto MCA-Honduras. Tesis Lic. Ing. Agr. Honduras. Escuela Agrícola Panamericana Zamorano. 10-13 p.

Zamorano, Decanatura Académica. 2009. Guía para la Redacción del proyecto especial de graduación.

8. ANEXOS

Anexo 1. Encuesta realizada a beneficiarios directos e indirectos.

Encuesta a Beneficiarios Directos e Indirectos “Proyecto de Talabartería”.

Encierre con un círculo o llene con la información requerida en los espacios en blanco.

1. Nombre: Edad:

2. Género:
 - a) Masculino
 - b) Femenino.

3. Especificar su estado civil:
 - a) Casado(a)
 - b) Madre Soltera
 - c) Soltero(a)

4. Posición:
 - a) Beneficiario Directo (Dueño)
 - b) Beneficiario Indirecto (empleado)

5. Número de Hijos:
 - a) 1
 - b) 2
 - c) 3
 - d) 4
 - e) 5
 - f) 6
 - g) Más de 6

6. Ingresos Obtenidos Mensualmente por el Proyecto de Talabartería:
 - a) Menos de 3,300
 - b) 3,300
 - c) Más de 3,300

7. Número de Capacitaciones recibidas por usted que hayan sido brindadas por el proyecto:
- a) 1
 - a) 2
 - b) 3
 - c) Más de tres _____

Anexo 2. Encuesta realizada a beneficiarios directos. En forma de entrevista.

Encuesta Abierta para los Talabarteros del Proyecto

1. ¿Cuánta gente esta empleada por el proyecto, excluyendo los 6 productores actuales?
2. ¿Cuáles son los controles de calidad con los que cuentan? Es decir como saben si un artículo es bueno o no.
3. ¿Son estables sus proveedores de materia Prima?
4. ¿En qué lugares es distribuido su producto dentro y fuera de Erandique en la actualidad?
5. ¿Qué productos folklóricos tiene en la actualidad a la venta?
6. ¿A cuáles productos folklóricos les gustaría incursionar?
7. ¿Cuántas mujeres serian involucradas en estas nuevas actividades?
8. ¿Cuántos Productos venden de manera directa a visitantes de Erandique?
9. ¿Quiénes les brindan las capacitaciones?
10. ¿Cuántas capacitaciones tienen programas por año?
11. ¿Qué relaciones tienen con empresas complementarias con su Proyecto, es decir empresas de curtido de cueros, zapaterías, otras tiendas de distribución de su producto?

Anexo 3. Preguntas abiertas realizadas a expertos de la Alcaldía de Erandique, Lempira.

Preguntas Abiertas realizadas a expertos de la Alcaldía municipal de Erandique.

1. Proyectos de desarrollo actuales en el municipio.
2. Número poblacional en Erandique.
3. Porcentaje de mujeres en el municipio.
4. Porcentaje de hombres.
5. Porcentaje de desempleo. ¿Qué instituciones brindan empleo?
6. Número de mujeres como jefas de familia.
7. Porcentaje de pobreza en el municipio.
8. Número de mujeres desempleadas
9. Cantidad de ingresos municipales recibidos por concepto de impuestos.

Anexo 4. Línea Base elaborada para recopilación de información socioeconómica de beneficiarios directos e indirectos.

Nombre Proyecto:		
Municipio:		Fecha:
Nombre del Beneficiario:		
Categoría	1. Padre	
	2. Madre	
Beneficiario	1. Directo	
	2. Indirecto	
Género	1. Masculino	
	2. Femenino	
Edad	1. < 20	
	2. 20-30	
	3. 31-40	
	4. 41-50	
	5. >50	
Estado Civil	1. Soltero	
	2. Casado	
	3. Unión Libre	
	4. Viudo	
	5. Madre Soltera	
Número de Hijos	1. Uno	
	2. Dos	
	3. Tres	
	4. Cuatro	
	5. Cinco	
	6. Más de cinco.	
Ingresos	1. > Lps. 3,300	
	2. 3,300	
	3. <3,3000	
Capacitaciones recibidas con enfoque en el sector talabartero.	1. Una	
	2. Dos	
	3. Tres	
	4. Más de tres	

Anexo 5. Línea Base elaborada para recopilación de información general para seguimiento y evaluación del Proyecto de Talabartería.

Nombre Proyecto:		
Municipio:		Fecha:
		x
Número de Beneficiarios Directos	1.<6	
	2. 6	
	3. > 6	
	Especificar _____	
Número de Beneficiarios Indirecto (empleados)	1.<10	
	2. 10	
	3. >10	
	Especificar _____	
Mujeres involucradas	1. < 6	
	2. 6	
	3. > 6	
	Especificar _____	
Mujeres involucradas (Beneficiarias Indirectas)	1. < 4	
	2. 4	
	3. > 4	
	Especificar _____	
Mujeres involucradas (Beneficiarias Directas)	1. <2	
	2. 2	
	3. > 2	
	Especificar _____	
Organizaciones que Brindan las capacitaciones	1. PROADES	
	2. Otros	
	Especificar _____	
Capacitaciones recibidas por año	1. <2	
	2. 2	
	3.> 2	
	Especificar _____	
Beneficiarios capacitados	1. 6	
	3.> 6	
	Especificar _____	
Proveedores de Materias Primas	1. 1 (San Pedro Sula)	
	2. > 1	
	Especificar _____	
	-	

Centros de Distribución del Producto	1. Mercados	
	2. Suvenires	
	3. Tiendas	
	4. En el municipio	
	5. Otros	
	Especificar _____	
Ciudades de Distribución de Producto	1. Gracias	
	2. Santa Rosa de Copán	
	3. La Entrada	
	4. Copán Ruinas	
	5. Ocotepeque	
	6. Taulabé	
	7. Siguatepeque	
	8. Comayagua	
	9. Tegucigalpa	
	10. San Pedro Sula	
	11. Choluteca	
	12. Yoro	
	13. Progreso	
	14. Catacamas	
	15. Ceiba	
Cantidad de productos vendidos dentro del municipio mensualmente	1. < 5	
	2. 5	
	3. > 5	
	Especificar _____	
Productos ofrecidos al consumidor	1. Monturas	
	2. Gamarrones	
	3. Tenedoras	
	4. Cabezadas	
	5. Jáquimas	
	6. Equipamiento para policias	
	7. Fajas	
	8. Fundas de machete	
Productos Folklóricos ofrecidos al consumidor	1. Llaveros	
	2. Brazaletes	
	3. Fundas para celulares	
	4. Bolsos	
Total de la producción elaborada con piel súper fina	1. <25% de la producción	
	2. 25% de la producción	
	3. > 25% de la producción	
Total de la producción elaborada con descarne	1. <25% de la producción	

	2. 25% de la producción	
	3. > 25% de la producción	
	Especificar _____	
Total de la producción elaborada con chairin	1. <25% de la producción	
	2. 25% de la producción	
	3. > 25% de la producción	
	Especificar _____	
Total de la producción elaborada con gamuza	1. <25% de la producción	
	2. 25% de la producción	
	3. > 25% de la producción	
	Especificar _____	
Almacenamiento adecuado del cuero.	1. Necesita secado	
	2. No requiere de secado.	
Cantidad de producto rechazado por defectos en la puntada	1. <2	
	2. 2	
	3. > 2	

Anexo 6. Flujo de caja esperado, Proyecto de Talabartería, “Grupo Transformadores del Cuero”.

CONCEPTO	Año A.P.	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	TOTAL (Lps)
1. INGRESOS												
a. Ventas del Proyecto		L. 1,333,859.00	L. 1,804,805.69	L. 2,021,382.37	L. 2,223,520.61	L. 2,445,872.67	L. 2,690,459.93	L. 2,959,505.93	L. 3,255,456.52	L. 3,581,002.17	L. 3,939,102.39	L. 26,254,967.28
b. Financiamiento Fondos Concursables	L. 449,580.00											
c. Refinanciamiento CAMACUL												
d. Aporte Empresa	L. 138,954.00											
Total Ingresos	L. 588,534.00	L. 1,333,859.00	L. 1,804,805.69	L. 2,021,382.37	L. 2,223,520.61	L. 2,445,872.67	L. 2,690,459.93	L. 2,959,505.93	L. 3,255,456.52	L. 3,581,002.17	L. 3,939,102.39	L. 26,254,967.28
2. EGRESOS												
a. Inversion Total	L. 588,534.00											
b. Gastos Operativos		L. 1,288,380.60	L. 1,374,918.26	L. 1,467,612.50	L. 1,566,917.52	L. 1,673,321.93	L. 1,787,351.45	L. 1,909,571.72	L. 2,040,591.41	L. 2,181,065.58	L. 2,331,699.22	L. 17,621,430.19
Total Egresos	L. 588,534.00	L. 1,288,380.60	L. 1,374,918.26	L. 1,467,612.50	L. 1,566,917.52	L. 1,673,321.93	L. 1,787,351.45	L. 1,909,571.72	L. 2,040,591.41	L. 2,181,065.58	L. 2,331,699.22	L. 17,621,430.19
3. Saldo Efectivo	L. 0.00	L. 45,478.40	L. 429,887.42	L. 553,769.87	L. 656,603.09	L. 772,550.74	L. 903,108.49	L. 1,049,934.21	L. 1,214,865.11	L. 1,399,936.59	L. 1,607,403.17	L. 8,633,537.09
4. Intereses												
a. Financiamiento Fondo Concursable		L. 13,936.98	L. 27,873.96	L. 27,873.96	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 69,684.90
b. Aporte Empresa		L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00
Total Intereses		L. 13,936.98	L. 27,873.96	L. 27,873.96	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 69,684.90
5. SALDO		L. 31,541.42	L. 402,013.46	L. 525,895.91	L. 656,603.09	L. 772,550.74	L. 903,108.49	L. 1,049,934.21	L. 1,214,865.11	L. 1,399,936.59	L. 1,607,403.17	L. 8,563,852.19
6. AMORTIZACION												
a. Financiamiento Fondo Concursable		L. 89,916.00	L. 179,832.00	L. 179,832.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 449,580.00
b. Aporte Empresa		L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00
Total Amortización		L. 89,916.00	L. 179,832.00	L. 179,832.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 449,580.00
7. Saldo FINAL		-L. 58,374.58	L. 222,181.46	L. 346,063.91	L. 656,603.09	L. 772,550.74	L. 903,108.49	L. 1,049,934.21	L. 1,214,865.11	L. 1,399,936.59	L. 1,607,403.17	L. 8,114,272.19
8. ACUMULADO	L. 0.00	-L. 58,374.58	L. 163,806.88	L. 509,870.79	L. 1,166,473.88	L. 1,939,024.62	L. 2,842,133.11	L. 3,892,067.32	L. 5,106,932.43	L. 6,506,869.02	L. 8,114,272.19	

Anexo 7. Plan de monitoreo y evaluación para el proyecto de talabartería “Grupo Transformadores del cuero”.

Escuela Agrícola Panamericana “El Zamorano”
Carrera de Administración de Agronegocios

**Plan de monitoreo y evaluación de un proyecto de talabartería,
“Grupo de Industriales Transformadores del Cuero”, en el
municipio de Erandique, Lempira.**

Zamorano, Honduras

Diciembre, 2009

Índice

1. Resumen de Programa y sus Objetivos.....	3
2. Impacto del Programa.....	4
2.1. Impacto Financiero.....	4
2.2. Beneficiarios.....	4
2.3. Supuestos y Riesgos.....	6
3. Componente de Monitoreo.....	6
3.1. Indicadores.....	6
3.1.1 Indicadores meta.....	7
3.1.2. Indicadores de Objetivo y de Resultado.....	8
3.1.3. Indicadores de Actividad.....	15
3.2. Líneas base.....	16
3.3. Desglose de Información por Género, Edad e Ingresos.....	17
4. Componente de Evaluación.....	17
4.1 De acuerdo a los objetivos del proyecto.....	18
4.2 Evaluación ex-post.....	19
4.3 Evaluación financiera.....	27
4.4. Evaluaciones.....	29
4.4.1 Evaluación Anual.....	29
4.4.2. Evaluación Final	
Evaluaciones.....	29
5. Conclusiones y Recomendaciones.....	31
5.1. Conclusiones.....	31
5.2. Recomendaciones.....	31
6. Bibliografía.....	32
7. Anexos.....	33

1. RESUMEN DE PROGRAMA Y SUS OBJETIVOS

El objetivo del Programa en Honduras es estimular el crecimiento económico y reducir la pobreza contribuyendo con los objetivos del milenio, plan de nación, y agenda mínima de descentralización (AMD), por medio de la coordinación y el complemento de esfuerzos, recursos y conocimientos institucionales, y el apoyo a los procesos, de planificación y fortalecimiento comunitario, municipal y supramunicipal.

Para alcanzar la Meta del Convenio de aumentar los ingresos, el Programa de Fondos Concursables apunta al logro de los siguientes objetivos:

- a. Apoyar los procesos de desarrollo municipal mediante aportaciones de carácter técnico, metodológico y financiero para la valoración, co-elaboración, priorización y ejecución de proyectos productivos, en el marco del desarrollo municipal.
- b. Apoyar el desarrollo de las capacidades y competencias de los actores involucrados, para propiciar la gestión sostenible de los espacios y los recursos comunitarios, municipales y supramunicipales.

Para lograr estos objetivos la Unión Europea junto con el gobierno de Honduras implementará varios proyectos que participaron y ganaron en el Concurso de Fondos Concursables propuesto por el **“Programa de Apoyo a la Descentralización en Honduras”**. Dentro de los cuales esta:

- Proyecto de Talabartería, “Grupo de Industriales Transformadores del Cuero”, en el municipio de Erandique, Lempira. En el cual se implementarán 3 actividades: (i) acceso al crédito para los talabarteros, (ii) entrenamiento y desarrollo de los talabarteros, (iii) beneficios a nivel municipal.

2. IMPACTO DEL PROYECTO

2.1 Impacto Financiero

Según las proyecciones financieras que se establecieron para el proyecto en el estudio de factibilidad elaborado previamente a este manual, el proyecto muestra un Valor Actual Neto (VAN) positivo de Lps. 2, 742,815.68 a diez años, una tasa interna de retorno (TIR) de 52%, una relación beneficio costo de Lps.1.38 lo que indica que por cada dólar invertido en el proyecto se recibirán Lps. 1.38 de ganancia. El análisis de sensibilidad muestra que hay un cambio negativo en el VAN cuando se aumenta en un 5% los gastos y se reducen en un 5% las ventas.

2.2 Beneficiarios

El proyecto de Talabartería, en Erandique, Lempira, mejorará la capacidad empresarial, la productividad, el acceso a los mercados y las prácticas de gestión de riesgo de los talabarteros. El resultado de todo esto será un incremento en los ingresos de los talabarteros meta, sus empleados y sus comunidad.

Los beneficiarios con los que cuenta este proyecto se dividen en beneficiarios tanto directos (dueños) como indirectos (empleados).

El proyecto de talabartería cuenta actualmente con seis beneficiarios directos los cuales fueron los talabarteros seleccionados para ser acreedores de unos fondos concursables por parte de la Unión Europea y el gobierno de Honduras.

Estos beneficiarios en su mayoría son personas con un nivel escolar primario, laboran en sus domicilios la talabartería como oficio de subsistencia. Y están dentro de la clasificación de personas pobres; definiéndose pobres como las personas que presentan ingresos por debajo del salario mínimo mensual (Lps.4,055) y que no satisfacen completamente sus necesidades básicas (BM, 2006). En el siguiente cuadro se hace mención de los ingresos de cada uno de los beneficiarios directos.

Cuadro 3. Perfil de los beneficiarios directos del proyecto de talabartería en el municipio de Erandique, departamento de Lempira, Honduras.

Nombre	Edad	Oficio	Ingreso Promedio Mensual por trabajo de Talabartería antes del proyecto
Bonifacio Sarmiento	38 años	Talabartero	Lps. 2,000
Adalberto Cárcamo	48 años	Talabartero	Lps. 2,500
Rigoberto Cárcamo	30 años	Talabartero	Lps. 2,200
Audelino Orellana	54 años	Talabartero	Lps. 2,500
Silvia Ferrera	40 años	Talabartera	Lps. 1,500
Maria Gomez Trejo	48 años	Talabartera	Lps. 1,500

Los beneficiarios indirectos que involucra este proyecto son 10 personas y los definimos como el número de personas que se benefician del proyecto a través de un salario por concepto de un empleo.

En la actualidad estos empleados o beneficiarios indirectos perciben un salario de acuerdo al tipo de actividades que realizan durante el proceso de elaboración de los productos. Sin embargo se espera que estas personas, con el progreso del proyecto y lo estipulado en los estudios previos realizados al desembolso de los fondos deberían percibir un sueldo de Lps. 3,300 en el futuro con la implementación del proyecto, siendo este sueldo en la actualidad esporádico y con un monto promedio de Lps. 950 (Cuadro 2) sin proyecto.

Cuadro 2. Datos socioeconómicos de los beneficiarios directos e indirectos del proyecto de talabartería en el municipio de Erandique, departamento de Lempira, Honduras.

	Beneficiarios Directos	Beneficiarios Indirectos
Hombres	4	6
Mujeres	2	4
Número promedio de hijos	5	4
Número de capacitaciones recibidas	3	0
Jefas de hogar	2	4
Jefes de hogar	4	6
Ingresos promedios obtenidos mensualmente por concepto del trabajo de talabartería antes del proyecto.	Lps.2,000.00	Lps.950.00

2.3 Supuestos y Riesgos

Para el desarrollo del programa y éxito del proyecto se establecen los siguientes supuestos riesgos:

- La lógica del Programa y los impactos esperados se basan en supuestos sobre los vínculos entre las actividades individuales del proyecto y las metas de largo plazo para incrementar los ingresos.
- Los riesgos externos a la implementación del programa, probablemente afectarán el éxito del mismo. Como ser:
 - Reducción de precios de productos
 - Incremento en costos de producción
 - Desastres naturales
 - Situación política del país.

3. COMPONENTE DE MONITOREO

De acuerdo a la metodología y ópticas del proyecto se planteó el presente componente de monitoreo el cual medirá los resultados del proyecto de talabartería utilizando información objetiva (indicadores). Cada indicador cuenta con uno o más resultados anticipados que especifiquen el valor esperado y el plazo en el que se espera lograr tal resultado (Metas).

Este componente cuenta con cuatro tipos de Indicadores. Primero, el Indicador de la Meta del Convenio (“Indicador de la Meta”) medirá el impacto del programa en el ingreso de los hondureños que participan o están bajo la cobertura del programa (en su conjunto denominados, “Beneficiarios”). Segundo, los Indicadores de Objetivos, medirán los resultados finales del proyecto a fin de controlar si cumplieron con los Objetivos satisfactoriamente. Tercero, los Indicadores de Resultados, medirán los resultados intermedios de los bienes y servicios prestados bajo el proyecto, estos están sumamente ligados con los indicadores objetivos. Cuarto, los Indicadores de la Actividad del Proyecto medirán la entrega y prestación de ciertos bienes y servicios fundamentales a fin de controlar el ritmo de ejecución de la actividad del proyecto.

3.1 Indicadores

El componente de monitoreo descrito en las siguientes secciones presenta cada uno de los diferentes tipos de indicadores (Meta, Objetivo y Resultado y Actividad) y las instituciones responsables de la recopilación de datos, así como la periodicidad de la recolección de datos.

3.1.1 Indicadores meta

Dado que el objetivo principal del convenio es el crecimiento local y la reducción de la pobreza de los hondureños afectados por el programa. Los indicadores que se utilizaran para medir la meta del programa son los siguientes:

Cuadro 3. Indicadores meta del componente de monitoreo del proyecto de Talabartería en el municipio de Erandique, departamento de Lempira, Honduras.

Meta	Indicador	Detalles	Responsables	Periodicidad de recolección de datos e Informes
Crecimiento local y reducción de la pobreza	Incremento de ingresos de los beneficiarios directos (6).	El ingreso debe de aumentar en aproximadamente el 20% en promedio a partir del segundo año según el flujo de caja proyectado en el estudio financiero del proyecto.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente una evaluación desde el 9/2010 hasta el 9/2020

Incremento de ingresos de los beneficiarios indirectos.	El ingreso debe de aumentar en un 8% para cada uno de los beneficiarios indirectos por concepto de sueldo, a partir de un monto de 3,300.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente una evaluación desde el 9/2010 hasta el 9/2020
Incremento en empleos generados por el proyecto al municipio.	Se definió que se generarán dos empleos adicionales cada año, de acuerdo al estudio financiero.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente una evaluación desde el 9/2010 hasta el 9/2020
Incremento en los ingresos del municipio, por captación de impuestos.	Se espera un aumento en los ingresos del municipio por Lps.128457.7829 anuales en promedio a una tasa impositiva del 15%. De acuerdo al estudio financiero del proyecto.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente una evaluación desde el 9/2010 hasta el 9/2020

¹ Direcciones Técnicas Regionales.

3.1.2 Indicadores Objetivos y Resultados

Los objetivos del proyecto que son:

- Contribuir al desarrollo del Municipio a través de la ejecución colectiva de un proyecto de abastecimiento de materias primas, producción y comercialización conjunta de productos acabados de Cuero.
- Mejorar sustancialmente la economía familiar de los beneficiarios a través de la generación de ingresos de la venta de productos acabados de cuero.
- Elaborar productos acabados de cuero que satisfagan las demandas del cliente a través de la capacitación y asistencia técnica para mejorar la calidad de los productos.
- Rescatar nuestra identidad cultural conservando la originalidad de los productos para proyectar nuestro municipio a nivel nacional.
- Involucrar a la mujer en este tipo de proyecto para que sea generadora de ingresos para su familia y el municipio.

Cuadro 4. Indicadores objetivo y resultado del componente de monitoreo del proyecto de Talabartería en el municipio de Erandique, departamento de Lempira, Honduras.

Objetivo	Indicador	Detalles	Fuente/Institución Responsable	Periodicidad de la recolección de datos
	Objetivo			
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar productos acabados de cuero que satisfagan la demanda a través de la capacitación y asistencia técnica para mejorar la calidad de los productos. 	Número de beneficiarios capacitados.	Aumentar el número de beneficiarios capacitados por el proyecto (>6), según línea base.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente
	Incremento en la capacidad de producción.	Aumento de un 20% en promedio de la producción anual, según flujo de caja.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente

Incremento en los controles de calidad en la producción.	Revisión de las hojas de control de calidad de los talabarteros trimestralmente, contra los parámetros de calidad establecidos en la línea base (selección de materias primas, almacenamiento de producto y producto terminado.)	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Trimestral
Resultado			
Incremento en la cantidad ofertada de producto al mercado.	Aumento de un 20% en promedio de la producción anual, según flujo de caja.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente
Incremento en la cantidad demandada por el mercado.	Aumento proporcional de acuerdo al incremento en la cantidad ofertada.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente dos evaluaciones

	Mejora en la calidad de los productos.	Aumento en el porcentaje de piel súper fina y de descarne y disminución de porcentaje de charin y de gamusa utilizado en producción, de acuerdo a la línea base.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente dos evaluaciones
	Objetivo			
<ul style="list-style-type: none"> Involucrar a la mujer en este tipo de proyecto para que sea generadora de ingresos para su familia y el municipio. 	Número de mujeres involucradas en el proceso.	Aumento en la cantidad de mujeres involucradas en el proyecto (>6), según línea base.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente
	Número de mujeres capacitadas.	Aumento en la cantidad de mujeres capacitadas en el proyecto (>2), según línea base.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente
	Resultado			
	Incremento en los ingresos de la mujer como generadora de ingresos familiares.	Aumento en los ingresos de la beneficiarias directas (2) en un 20% en promedio y aumento de un	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente

		8% (4) en los ingresos de las beneficiarias indirectas, según flujo de caja.		
	Objetivo			
<ul style="list-style-type: none"> Contribuir al desarrollo del Municipio a través de la ejecución colectiva de un proyecto de abastecimiento de materias primas, producción y comercialización conjunta de productos acabados de Cuero. 	Incremento en la Generación de nuevas empresas, por actividades complementarias al proyecto.	Nuevas empresas completarías según información de la alcaldía del municipio de Erandique, Lempira. Actualmente cero.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente
	Resultado			
	Nuevos beneficiarios indirectos.	Aumento en la cantidad de beneficiarios indirectos (>10), según línea base.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente

	Mejora de la calidad y estabilidad de la oferta de materia prima.	Aumento en el número de proveedores de materia prima. Actualmente uno, según línea base.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente
	Objetivo			
<ul style="list-style-type: none"> Rescatar nuestra identidad cultural conservando la originalidad de los productos para proyectar nuestro municipio a nivel nacional. 	Incremento en la diversificación de los centros de distribución del producto.	Verificar el aumento de los diferentes centros de distribución del producto, de acuerdo a la línea base. Actualmente solo existe distribución en los mercados.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente
	Incremento en el número de productos nuevos (folklóricos).	Aumento en la cantidad de productos nuevos folklóricos, según línea base. Actualmente ninguno.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente dos evaluaciones
	Resultado			
	Incremento en número de productos vendidos de manera directa a visitantes del municipio.	Aumento en la cantidad de productos vendidos (>5 mensualmente) en el municipio, según línea base.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente

	Incremento en las ciudades de distribución del producto en el país.	Aumento en el número de ciudades de distribución de productos según línea base. Actualmente una (San Pedro Sula).	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente
--	---	---	---	------------

Además se establecen indicadores de objetivos y resultados para el siguiente objetivo:

Mantener la sostenibilidad del Proyecto de talabartería a través de la venta de productos y el buen uso de los recursos financieros con los que cuenta.

Cuadro 5. Indicadores objetivo y resultado del componente de monitoreo del proyecto de Talabartería en el municipio de Erandique, departamento de Lempira, Honduras.

Objetivo	Indicador	Detalles	Fuente/Institución Responsable	Periodicidad de la recolección de datos
<ul style="list-style-type: none"> Mantener la sostenibilidad del Proyecto de talabartería a través de la venta de productos y el buen uso de los recursos financieros con los que cuenta. 	Objetivo			
	Incremento en los ingresos de la empresa.	El aumento en los ingresos en un 20% anual, según estudio financiero proyectado para el proyecto.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente
	Reducción del monto del préstamo de Fondos concursables.	Reducción de las deuda en L.17,308.83 mensualmente a partir del séptimo mes durante treinta meses, según estudio financiero del proyecto.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente

Número de préstamos adicionales contraídos por la empresa.	Constancia en el número de préstamos adquiridos por el proyecto (0), según el flujo de caja.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente
Resultado			
Aumento esperado en los beneficios netos	Los beneficios netos esperados deberían aumentar en un 20% en promedio esperado anualmente.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente
Aumento real en beneficios netos	Comparación de los ingresos netos reales del proyecto al momento de la evaluación contra lo proyectados al inicio del proyecto.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente

3.1.3 Indicadores Actividades

En el corto plazo, estos indicadores medirán la entrega de bienes y servicios clases, así como también recolección de información financiera para evaluaciones anuales.

Cuadro 6. Indicadores de actividad del componente de monitoreo del proyecto de Talabartería en el municipio de Erandique, departamento de Lempira, Honduras.

Indicador	Detalles	Fuente/Institución Responsable	Periodicidad de la recolección de datos
Número de visitas de asistencia técnica.	Incremento en el número de visitas de asistencia técnica anualmente. Actualmente dos, según línea.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente
Utilización de la maquinaria y equipo.	Verificar la compra y el uso de la maquinaria y equipo detallada en el estudio financiero del proyecto.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente
Número de organizaciones que brindan las capacitaciones a los talabarteros.	Aumento en el número de organizaciones que brindan capacitaciones. Actualmente solo se cuenta con una (PROADES), según la línea base.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente
Cantidad de los diferentes productos ofrecidos al consumidor.	Cumplimiento de las metas de producción para cada uno de los productos ya definidos según el	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda)	Anualmente

	estudio financiero.		
Recopilación mensual de información financiera de la empresa.	de la	Verificación de la siguiente información del proyecto: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ingresos ✓ Volumen de ventas ✓ Precio de ventas ✓ Costos totales ✓ Gastos de administración ✓ Gastos en sueldos y salarios. ✓ Gastos en materias primas. ✓ Otros gastos. Comparando resultados reales con resultados proyectados.	DTR ¹ de Intibucá. (Alexis Zepeda) Anualmente

3.2 Líneas bases

Los resultados esperados o metas fueron trabajados de acuerdo al estudio financiero (Anexo 5) previamente realizado, entrevistas a expertos y a dos líneas bases (Anexo 3 y 4) elaboradas para la recopilación de información relevante propuesta para ser monitoreada y evaluada.

3.3 Desglose de la información por Género, Edad e Ingresos

Tomando en consideración la información brindada con anterioridad podemos decir que las mujeres tienen el menor porcentaje de participación en esta actividad, debido a que la elaboración de ciertos productos requiere de un mayor grado de actividad física, razón por la cual están reducidas el número de mujeres que se dedican a este rubro.

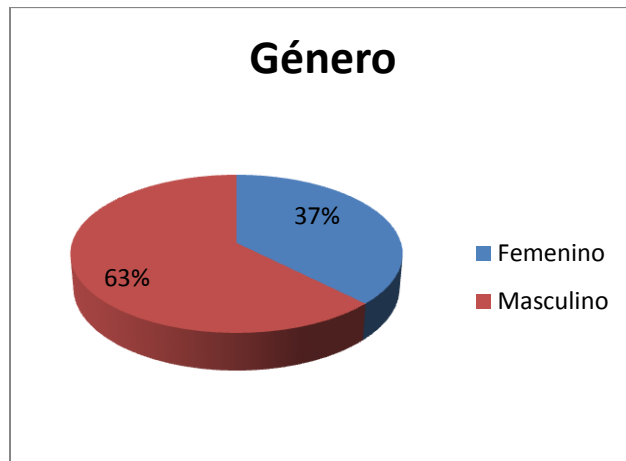


Figura 2. Distribución de género en el proyecto de Talabartería en el municipio de Erandique, departamento de Lempira, Honduras.

La edad promedio de los beneficiarios directo es de 43 años versus las de los beneficiarios indirectos la cual es de 35 años.

Los ingresos actualmente generados por concepto de trabajo en talabartería durante los meses de Febrero a Octubre son de Lps. 2,000 para beneficiarios directos Lps. 950 para beneficiarios indirectos. Durante los meses de Noviembre a Enero las ventas se incrementan en un 100% de igual manera los ingresos para ambos beneficiarios.

Esta información es relevante, debido a que se sugiere que en la medida de lo posible los informes presentados a futuro sobre el monitoreo de los indicadores, sean desglosado de acuerdo a género, edad e ingresos.

4. COMPONENTE DE EVALUACIÓN

El componente de evaluación se centrara en evaluar el proyecto según lo estipulado en los objetivos, vida del proyecto, de acuerdo a la óptica privada y social y de acuerdo a la sostenibilidad del mismo.

4.1 De acuerdo a los objetivos del proyecto:

Se evaluaran los indicadores del objetivo meta de la siguiente manera:

- Incremento en los ingresos de los beneficiarios directos e indirectos y incremento en los ingresos del municipio:

Estos indicadores tendrán que ser evaluados de acuerdo a los porcentajes de aumento estimados por el estudio financiero y que han sido especificados en el componente de monitoreo. Se sugiere utilizar la siguiente fórmula para comparar el incremento de un año a otro:

- **Cambio en los Ingresos Totales.** Esta fórmula medirá en porcentaje y en lempiras cuánto aumentaron o disminuyeron los ingresos totales percibidos por los beneficiarios directos e indirectos y la alcaldía municipal, con el fin de ver si alcanzaron o no el porcentaje esperado. Se calculó de la siguiente manera:

Donde (*n*) es igual al año actual.

$$\text{Cambio en el Total de Ingresos(Lps)} = \text{Total Ingresos año}(n) - \text{Total Ingresos año } (n - 1) \quad [1]$$

$$\text{Cambio en el Total de Ingresos}(\%) = \frac{\text{Total Ingresos año}(n)}{\text{Total Ingresos año } (n-1)} - 1 \quad [2]$$

- Incremento en empleos generados por el proyecto al municipio:

Este indicador tendrá que ser evaluado de acuerdo a la línea base, a través de una comparación con el número de beneficiarios indirectos existentes, así como también evaluando a través de la línea base de perfil si son originarios del municipio de Erandique.

Por otro lado podemos evaluar a través de la información provista por este indicador la reducción en el porcentaje de desempleo del municipio, tomando como punto de referencia que se generarán dos empleos por año, a través de las siguientes formulas:

- **Porcentaje de población empleada anualmente por el proyecto y Cambio en la tasa de desempleo:** La primera de estas fórmulas servirá para indicar que porcentaje de la población desempleada está siendo empleada anualmente por el proyecto y la segunda como complemento ayudara a visualizar el cambio porcentual, ya sea en aumento y disminución, de los índices de desempleo de un año a otro.

Donde (*n*) es igual al año actual.

$$\% \text{ de población empleada anualmente: } \frac{\# \text{ de personas empleadas anualmente}}{\# \text{ de personas desempleadas anualmente}} \times 100 \quad [3]$$

$$\text{Cambio en el \% de desempleo} = \% \text{ de desempleo}(n) - \% \text{ de población empleada anualmente} \quad [4]$$

4.2 Evaluación ex-post:

Esta evaluará los indicadores de acuerdo a los objetivos planteados y a los resultados esperados. Los indicadores a evaluar son los siguientes:

- Número de beneficiarios capacitados:

Este indicador evaluará el incremento del número de beneficiarios capacitados tanto directos como indirectos y femeninos como masculinos. Será evaluado haciendo una comparación de la información proveída por la línea base en contraparte de los resultados obtenidos en cada año, los cuales serán recolectados en un formato de tabla como la siguiente:

Cuadro 7. Hoja resumen de recolección de datos de beneficiarios capacitados del proyecto de Talabartería en el municipio de Erandique, departamento de Lempira, Honduras.

Beneficiarios	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4.....
Capacitados					
Directos					
Indirectos					
Mujeres					
Hombres					

La siguiente fórmula nos ayudará a explicar el cambio en años de este indicador:

- **Cambio en el número de beneficiarios capacitados.** Esta fórmula medirá en porcentaje y cantidad el aumento de los beneficiarios capacitados a los largo de los años en el proyecto. Se calculará de la siguiente manera:

Donde Δ es igual a Cambio y (n) es igual a año actual.

$$\Delta \text{ en el número de beneficiarios capacitados} = \# \text{ de benef. cap. } (n) - \# \text{ de benef. cap. } (n-1) \quad [5]$$

$$\Delta \text{ en el número de beneficiarios capacitados}(\%) = \frac{\text{Total benef. cap. } (n)}{\text{Total benef. cap. } (n-1)} - 1 \quad [6]$$

- Incremento en la capacidad de producción:

Este indicador evaluará el incremento o la disminución de la capacidad de producción, este será comparado con un 20% de aumento detallado en el componente de monitoreo, según el estudio financiero del proyecto.

Este indicador será evaluado a su vez según el cambio en años, el cual se hará con la siguiente fórmula:

- **Cambio en la capacidad de producción:** Esta fórmula medirá en porcentaje y cantidad el aumento o disminución de la capacidad de producción según el cambio de años. Se calculará de la siguiente manera:

Donde (n) es igual al año actual.

$$\text{Cambio en la producción anual}(\text{unidades}) = \text{Total prod. año } (n) - \text{Total prod. año } (n-1) \quad [7]$$

$$\text{Cambio en el Total de producción}(\%) = \frac{\text{Total producción año } (n)}{\text{Total producción año } (n-1)} - 1 \quad [8]$$

- Incremento en los controles de calidad en la producción:

Este indicador se evaluará de acuerdo a la información recopilada por la línea base propuesta (Anexo 4) por este estudio en comparación con las hojas de calidad que poseen los beneficiarios directos del proyecto.

Trimestralmente se hará una sumatoria de los datos relevantes de cada hoja de verificación con los cual se podrá observar el desempeño de la calidad en cada una de las áreas críticas para el control de la calidad, como ser: selección de materias primas, almacenamiento de producto y producto terminado. A continuación se presenta un cuadro propuesto para recopilación de datos a lo largo de los años:

Cuadro 8. Hoja resumen de recolección de datos de control de la calidad del proyecto de Talabartería en el municipio de Erandique, departamento de Lempira, Honduras.

	Año 1			Año 2.....		
	Mejoró	Se mantuvo	Empeoró	Mejoró	Se mantuvo	Empeoró
Selección de materias primas.						
Almacenamiento de producto.						
Producto Terminado						

- Incremento en la cantidad ofertada de producto al mercado:

Este indicador será evaluado según el aumento promedio esperado anualmente, según el flujo de caja del estudio financiero elaborado para el proyecto y también para ver el cambio en la oferta de producto a través de los años y así saber si se cumplió o no con el porcentaje propuesto. Se presentan las siguientes fórmulas:

- **Cambio en la oferta de producto.** Esta fórmula medirá en porcentaje y cantidad en (unidades) cuánto aumentó o disminuyó la oferta de producto al mercado a lo largo de los años. Se calculó de la siguiente manera:

Donde (*n*) es igual al año actual.

$$\text{Cambio en la oferta anual(unidades)} = \text{Total oferta año}(n) - \text{Total oferta año } (n - 1) \quad [9]$$

$$\text{Cambio en el Total de la oferta}(\%) = \frac{\text{Total oferta año}(n)}{\text{Total oferta año } (n-1)} - 1 \quad [10]$$

- Incremento en la cantidad demandada por el mercado:

El presente indicador será evaluado según un aumento proporcional de acuerdo al incremento en la cantidad ofertada, incremento que esta detallado anteriormente. A la vez se evaluará el cambio

de la demanda de producto a través de los años y así saber si se cumplió o no con el porcentaje propuesto. Se presentan las siguientes fórmulas:

- **Cambio en la demanda de producto.** Esta fórmula medirá en porcentaje y cantidad en (unidades) cuánto aumentó o disminuyó la demanda de producto al mercado a lo largo de los años. Se calculó de la siguiente manera:

Donde (*n*) es igual al año actual.

$$\text{Cambio en la demanda anual(unidades)} = \text{Total demanda año}(n) - \text{Total demanda año}(n - 1) \quad [11]$$

$$\text{Cambio en el Total de la demanda}(\%) = \frac{\text{Total demanda año}(n)}{\text{Total demanda año}(n-1)} - 1 \quad [12]$$

- Mejora en la calidad de los productos:

Este indicador medirá el aumento en el porcentaje de productos con alto valor. Este se medirá de acuerdo al porcentaje del tipo de cuero utilizado como materia prima en la elaboración de la mayoría de los productos.

- **Índice de Calidad:** Esta fórmula mide el nivel de calidad con que se está trabajando en función de la calidad de materia prima que se está utilizando. Su resultado será un número entre uno y cuatro siendo cuatro el índice de mayor calidad y siendo uno el índice de menor calidad.

$$\text{Índice de Calidad} = 4(\% \text{ super fino}) + 3(\% \text{ descarne}) + 2(\% \text{ chairin}) + 1(\% \text{ gamusa}) \quad [13]$$

- Número de mujeres involucradas en el proyecto:

Este indicador será evaluado de acuerdo al número de mujeres adicionales que laboren en el proyecto, partiendo de que en un inicio, según la línea base desarrollada, el proyecto cuenta con 6 mujeres laborando en el, por lo que se esperan incrementos a partir de este número de mujeres. Se sugiere utilizar la siguiente fórmula para comparar el incremento de un año a otro:

- **Cambio en el número de mujeres laborando en el proyecto.** Esta fórmula medirá el número de mujeres adicionales que cada año se integren al proyecto, así como también mostrará el cambio porcentual que ha habido de un año a otro en la participación de las mujeres en el proyecto. Se calculó de la siguiente manera:

Donde (*n*) es igual al año actual.

$$\text{Cambio en el número de mujeres} = \text{número de mujeres año}(n) - \text{número de mujeres año}(n - 1) \quad [14]$$

$$\text{Cambio en el número de mujeres}(\%) = \frac{\text{número de mujeres año}(n)}{\text{número de mujeres año}(n-1)} - 1 \quad [15]$$

- Número de mujeres capacitadas en el proyecto:

Este indicador se evaluará de acuerdo al número de mujeres que sean capacitadas anualmente, se espera reciban las capacitaciones tanto beneficiarias directas como indirectas del proyecto por lo que según la línea base se debería de partir de un número de seis mujeres capacitadas. Se sugiere utilizar la siguiente fórmula para comparar el cambio en capacitaciones de un año a otro:

- **Cambio en el número de mujeres capacitadas en el proyecto.** Esta fórmula determinará el número de mujeres capacitadas adicionales cada año, así mismo presentará el cambio porcentual de mujeres capacitadas para cada año en el proyecto. El cálculo es el siguiente:

Donde Δ es igual a Cambio y (n) es igual a año actual.

$$\Delta \text{ en el número de mujeres cap. anualmente} = \text{mujeres cap. año}(n) - \text{mujeres capacitadas año}(n-1) \quad [16]$$

$$\Delta \text{ en el número de mujeres capacitadas}(\%) = \frac{\text{número de mujeres capacitadas año}(n)}{\text{número de mujeres capacitadas año}(n-1)} - 1 \quad [17]$$

- Incremento en los ingresos de la mujer:

Este indicador evaluará el porcentaje de incremento de los ingresos de las mujeres involucradas en el proyecto. Según el estudio financiero realizado para el proyecto se espera que las beneficiarias directas tengan un incremento de sus ingresos de aproximadamente un 20% anual en promedio y las beneficiarias indirectas de un 8% anual en promedio. Se sugiere utilizar la siguiente fórmula para comparar el cambio en los ingresos de un año a otro:

- **Cambio en los ingresos de las mujeres involucradas en el proyecto.** Esta fórmula determinará el de los ingresos de las mujeres para cada año y se comparará contra lo que ha sido proyectado en el estudio financiero. El cálculo es el siguiente:

Donde (n) es igual al año actual.

$$\text{Cambio en ingresos de la mujeres}(Lps.) = \text{ingresomujeres año}(n) - \text{ingreso mujeres año}(n-1) [18]$$

$$\text{Cambio en los ingresos de las mujeres}(\%) = \frac{\text{ingresos de mujeres año}(n)}{\text{ingresos de mujeres año}(n-1)} - 1 \quad [19]$$

- Incremento en la Generación de nuevas empresas, por actividades complementarias al proyecto:

El presente indicador evaluará el incremento en el número de empresas nuevas complementarias al proyecto, según la información brindada anualmente por la alcaldía municipal de Erandique. Actualmente no se cuenta con ninguna empresa de este tipo en el municipio. Por lo que el

evaluador lo podrá medir a su criterio, con información futuro, recolectada en la línea base (Anexo 4).

- Nuevos beneficiarios indirectos:

A través de este indicador se evaluará el incremento en la cantidad de beneficiarios indirectos del proyecto, los cuales según la línea base actualmente son 10 personas. Se utilizará la siguiente fórmula para calcular el cambio en el número de beneficiarios indirectos en el proyecto:

- **Cambio en el número de beneficiarios indirectos del proyecto.** Esta fórmula mostrará tanto el cambio numérico como porcentual de los beneficiarios indirectos del proyecto para cada año:

Donde Δ es igual a Cambio y (n) es igual a año actual.

$$\Delta \text{ en el número de beneficiarios ind.} = \text{beneficiarios ind. año}(n) - \text{beneficiarios ind. año}(n - 1) \quad [20]$$

$$\Delta \text{ en el número de beneficiarios indirectos}(\%) = \frac{\text{beneficiarios ind. año}(n)}{\text{beneficiarios ind. año}(n-1)} - 1 \quad [21]$$

- Mejora de la calidad y estabilidad de la oferta de materia prima:

Este indicador se evaluará de acuerdo a la comparación con la línea base (Anexo 4), midiendo si aumenta las opciones del número de proveedores. El evaluador podrá ser libre de evaluar este indicador con el diseño de una fórmula o puede usar el patrón de la fórmula que se ha estado utilizando para los demás indicadores.

- Incremento en la diversificación de los centros de distribución del producto.

El presente indicador evaluará el incremento en la diversificación de los centros de distribución del producto a través de la comparación de los datos recolectados anualmente con los datos propuesto en la línea base. Actualmente solo en mercados se está distribuyendo el producto. Al igual que el indicador parado el evaluador ser libre de evaluar los resultados a su criterio.

- Incremento en el número de productos nuevos folklóricos:

Con este indicador se determinará la cantidad de nuevos productos folklóricos que se desarrollen para cada uno de los años. De acuerdo con la línea base utilizada para el proyecto actualmente no se está elaborando ningún producto folklórico. Para obtener este indicador se utilizará la siguiente fórmula:

- **Incremento en el número de productos nuevos folklóricos.** Esta fórmula mostrará el cambio numérico en el desarrollo de nuevos productos folklóricos para cada año:

Donde Δ es igual a Cambio y (n) es igual a año actual.

$$\Delta \text{ en el \# de productos folklóricos} = \# \text{ productos folk. año}(n) - \# \text{ productos folk. año}(n - 1) \quad [22]$$

$$\Delta \text{ en el número de productos folklóricos}(\%) = \frac{\# \text{ productos folklóricos año}(n)}{\# \text{ productos folklóricos año}(n-1)} - 1 \quad [23]$$

- Incremento en número de productos vendidos de manera directa a visitantes del municipio:

Este indicador se evaluará a través del aumento en el número de productos vendidos directamente a visitantes del municipio el cual es muy reducido en la actualidad. La comparación de la información recolectada anualmente se hará versus la información provista por la línea base. Se planteó la siguiente fórmula:

- **Cambio número de productos venta directa:** Esta fórmula nos muestra el cambio en el número de productos de venta directa en el municipio a lo largo de los años.

Donde Δ es igual a Cambio y (n) es igual a año actual.

$$\Delta \text{ número de productos venta directa}(u) = \text{Ventas directas año}(n) - \text{ventas directas año}(n - 1) \quad [24]$$

$$\Delta \text{ en el número de productos venta directa}(\%) = \frac{\text{ventas directas año}(n)}{\text{ventas directas año}(n-1)} - 1 \quad [25]$$

- Incremento en las ciudades de distribución del producto en el país:

Este indicador se evaluará según el número de ciudades provistas en la línea base, según el estudio de factibilidad realizado para el proyecto. Actualmente la única ciudad donde se distribuye producto es San Pedro Sula. Se generó la siguiente fórmula para fines de evaluación:

- **Cambio número de ciudades de ventas:** Esta fórmula muestra el cambio en el número de ciudades de distribución o ventas del producto a lo largo de los años.

Donde Δ es igual a Cambio y (n) es igual a año actual.

$$\Delta \text{ número de ciudades de ventas} = \text{ciudades ventas año}(n) - \text{ciudades venta año}(n - 1) \quad [26]$$

$$\Delta \text{ en el número de ciudades de ventas}(\%) = \frac{\text{ciudades ventas año}(n)}{\text{ciudades de ventas año}(n-1)} - 1 \quad [27]$$

- Incremento en los ingresos de la empresa:

Este indicador tendrán que ser evaluado de acuerdo al porcentaje de aumento estimado por el estudio financiero y que ha sido especificado en el componente de monitoreo. Se sugiere utilizar la siguiente fórmula para comparar el incremento de un año a otro:

- **Cambio en los ingresos de la empresa.** Esta fórmula medirá en porcentaje y en lempiras cuánto aumentaron o disminuyeron los ingresos percibidos por la empresa o proyecto, con el fin de ver si alcanzaron o no el porcentaje esperado. Se calculó de la siguiente manera:

Donde Δ es igual a Cambio y (n) es igual a año actual.

$$\Delta \text{ Ingresos de la emp. (Lps.)} = \text{ingresos emp. año}(n) - \text{ingresos empresa año}(n - 1) \quad [28]$$

$$\Delta \text{ en los ingresos de la empresa}(\%) = \frac{\text{ingresos empresa año}(n)}{\text{ingresos empresa año}(n-1)} - 1 \quad [29]$$

- Reducción del monto del préstamo de fondos concursables y Número de préstamos adicionales contraídos por la empresa:

Estos dos indicadores se evaluarán según los lineamientos establecidos en el componente de monitoreo del presente estudio. El evaluador queda en libertad de poder utilizar cualquier instrumento de medida y evaluación.

- Aumento esperado en los beneficios netos:

Este indicador evaluará el aumento en los beneficios netos esperados según el detalle provisto en el componente de monitoreo para este indicador.

Este indicador medirá en porcentaje cuanto es el aumento esperado en beneficios netos (20%) y también lo cuantificará en lempiras. Se calculó de la siguiente manera:

$$\text{Aumento esperando de los beneficios netos}(\%) = 20\% \quad [30]$$

$$\text{Aumento esperando de los beneficios netos}(lps) = \text{beneficios netos por año } (n - 1) \times 0.2 \quad [31]$$

- Aumento real en beneficios netos:

El presente indicador evaluará el aumento en los beneficios netos reales según información provista a futuro de acuerdo a la línea base.

Este indicador medirá en porcentaje y en lempiras cuanto es el aumento real que se obtuvo en los beneficios netos de la empresa. Se calculó de la siguiente manera:

Donde (n) es igual al año actual.

$$\text{Aumento real en los beneficios netos } (\%) = \frac{\text{Beneficios netos año}(n)}{\text{beneficios netos año } (n-1)} - 1 \quad [32]$$

$$\text{Aumento real en benef. netos}(lps) = \text{Benef. netos año}(n) - \text{Beneficios netos año } (n - 1) \quad [33]$$

- Indicadores por actividad:

Estos indicadores se evaluarán con especial atención por el evaluador para acoplarse estrictamente al detalle que se provee, según las características y la información existente para cada uno de ellos, en el componente de monitoreo.

Queda a opción del evaluador la forma de mostrar los resultados obtenidos a excepción del siguiente indicador:

- **Número de visitas de asistencia técnica:** esta fórmula mide el incremento del número de visitas de asistencia técnica a través de los años.

Donde Δ es igual a Cambio y (n) es igual a año actual.

$$\Delta \text{ numero de visitas asistencia} = \text{numero de visitas año}(n) - \text{numero de visitas año}(n - 1) \quad [34]$$

$$\Delta \text{ número de visitas asistencia (\%)} = \frac{\text{número de visitas año}(n)}{\text{número de visitas año}(n-1)} - 1 \quad [35]$$

4.3 Evaluación financiera:

Evaluará la situación financiera de la empresa para ver el progreso de la misma a través del tiempo y servirá para ir sentando bases de información de comparación de un año a otro de manera anual.

Se plantean las siguientes fórmulas, donde (n) es igual al año actual:

- **Cambio en los ingresos totales.** Este indicador medirá en porcentaje y en lempiras cuánto aumentaron o disminuyeron los ingresos totales anuales debido a las ventas de los productos de la empresa. Se calculó de la siguiente manera:

$$\text{Cambio en el Total de Ingresos}(lps) = \text{Total Ingresos año}(n) - \text{Total Ingresos año}(n-1) \quad [36]$$

$$\text{Cambio en el Total de Ingresos}(\%) = \frac{\text{Total Ingresos año}(n)}{\text{Total Ingresos año}(n-1)} - 1 \quad [37]$$

- **Cambio en el Volumen de Venta de los Productos.** Este indicador medirá en porcentaje cuánto aumentaron o disminuyeron los volúmenes anuales de venta de cada uno de los productos. Se calculó de la siguiente manera:

$$\text{Cambio en el volumen de ventas del producto } X = \frac{\text{Vol.de venta de producto } X \text{ año}(n)}{\text{Vol.de venta de producto } X \text{ año}(n-1)} - 1 \quad [38]$$

- **Cambio en el Precio de los Producto.** Este indicador medirá en porcentaje cuánto aumentaron o disminuyeron los precios anuales de venta de cada uno de los productos. Se calculó de la siguiente manera:

$$\text{Cambio en el precio de ventas del producto } X = \frac{\text{Precio de venta del producto } X \text{ año}(n)}{\text{Precio de venta del producto } X \text{ año}(n-1)} - 1 \quad [39]$$

- **Cambio en los Costos Totales.** Este indicador medirá en porcentaje y en lempiras cuánto aumentaron o disminuyeron los costos totales anuales debido a las ventas de los productos de la empresa. Se calculó de la siguiente manera:

$$\text{Cambio en el total de costos}(lps) = \text{Total costos año}(n) - \text{Total costos año}(n-1) \quad [40]$$

$$\text{Cambio en el Total de costos}(\%) = \frac{\text{Total costos año}(n)}{\text{Total costos año}(n-1)} - 1 \quad [41]$$

- **Cambio en Gastos de Administración.** Este indicador medirá en porcentaje cuánto aumentaron o disminuyeron los gastos de administración. Se calculó de la siguiente manera:

$$\text{Cambio en gastos de administracion} = \frac{\text{gastos de administraci ón año}(n)}{\text{gastos de administraci ón año}(n-1)} - 1 \quad [42]$$

- **Cambio en Materia Prima.** Este indicador medirá en porcentaje cuánto aumentaron o disminuyeron los gastos por materia prima. Se calculó de la siguiente manera:

$$\text{Cambio en materia prima} = \frac{\text{gastos de materia primaa ño}(n)}{\text{gastos de materia prima año}(n-1)} - 1 \quad [43]$$

- **Cambio en Sueldos y Salarios.** Este indicador medirá en porcentaje cuánto aumentaron o disminuyeron los gastos por sueldos y salarios. Se calculó de la siguiente manera:

$$\text{Cambio en sueldos y salarios} = \frac{\text{gastos de sueldos y salarios año}(n)}{\text{gastos de sueldos y salarios año}(n-1)} - 1 \quad [44]$$

- **Cambio en Otros.** Este indicador medirá en porcentaje cuánto aumentaron o disminuyeron otros gastos no contemplados anteriormente. Se calculó de la siguiente manera:

$$\text{Cambio en otros} = \frac{\text{gastos en otros año}(n)}{\text{gastos en otros año}(n-1)} - 1 \quad [45]$$

4.4 Evaluaciones

Las evaluaciones deberán contar con un evaluador independiente para realizar una evaluación del programa anualmente y también será el encargado de diseñar y hacer la evaluación final.

Dada las características del componente de evaluación, el evaluador tiene que contar con las siguientes características:

- Nivel de Educación Universitario; en áreas ya sea administrativa, contabilidad, finanzas y economía.
- Ser independiente al proceso de monitoreo de los indicadores
- Haber tenido un capacitación previa de los objetivos y componentes del presente estudio

4.4.1 Evaluación Anual

Se realizarán evaluaciones anuales, para la recolección y análisis de información relevante para la evaluación final de proyecto, estas evaluaciones estarán siendo verificadas por la Dirección Técnica Regional (DTR) a cargo del señor Alexis Zepeda.

4.4.2. Evaluación Final

Esta será realizada tomando en cuenta la información recolectada en años posteriores a esta y será realizada cuando la Dirección Técnica Regional lo crea apropiado, dando así por concluido las actividades del programa hacia el proyecto.

Esta evaluación creada y diseñada por el evaluador deberá contar como mínimo con:

- a. Evaluar la eficiencia y efectividad de las Actividades del Proyecto
- b. Estimar, en una forma estadística válida, la relación causal entre los Proyectos y la Meta del Convenio
- c. Analizar las razones por las cuales se alcanzó o no se alcanzó la Meta del Convenio
- d. Identificar los resultados positivos y negativos no previstos del Programa
- e. Destacar toda lección que podría aplicarse a proyectos similares
- f. Evaluar la posibilidad de sostenibilidad futura de los resultados

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- Dada las características del proyecto la identificación de los actores principales se dividió en beneficiarios directos, indirectos, femeninos y masculinos, identificando las condiciones socioeconómicas de cada uno de ellos.
- La definición del componente de monitoreo para el presente estudio se realizó estableciendo indicadores meta, objetivos y resultados y de actividad, de acuerdo a los objetivos y características propias del proyecto. Cada indicador contiene un resultado esperado acorde a los parámetros establecidos por el estudio financiero realizado para el proyecto con anterioridad a este estudio y acorde a las líneas bases desarrolladas por la autora de este estudio en vista de las necesidades requeridas para el desarrollo del componente.
- La evaluación se realizó indicando para la mayoría de los indicadores la forma en que se evaluarían de acuerdo al detalle provisto en el componente de monitoreo y de acuerdo a una serie de fórmulas propuestas. Este componente se dividió también de acuerdo a las características y objetivos del proyecto.
- Este instrumento se realizó de acuerdo a la metodología usada comúnmente en planes de monitoreo y evaluación pero con un enfoque más amigable al usuario.

5.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda actualizar anualmente la información de los actores principales, para darle correcto seguimiento a las condiciones socioeconómicas, así como también para ver si hubo un aumento o disminución en el número de actores principales.
- Se recomienda hacer el monitoreo acorde a los detalles provistos para cada indicador, actualizando la información de las líneas bases y recolectando de manera correcta y ordenada la información financiera provista en cada evaluación anualmente.
- El evaluador deberá tener un nivel de educación superior con conocimientos en contabilidad y finanzas para un mejor uso del componente de evaluación.

6. BIBLIOGRAFÍA

BID (Banco Interamericano de Desarrollo). 2004. Planificación monitoreo y evaluación. San José, Costa Rica. MacMillan. 100 p.

MCC (Cuenta del Milenio). 2009. Guía para planes de seguimiento y evaluación. Washington, US. Oficina de Implementación. Consultado 10 jul. 2009. Disponible en <http://www.mcc.gov>

Navarro Hugo. 2005. Manual para la evaluación de impacto de proyectos y programas de lucha contra la pobreza. Santiago de Chile, Ch. CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe). Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES).

OCDE (Organización Económica de Cooperación y Desarrollo). 2002. Guía de monitoreo y evaluación: proyectos del sector privado financiados por AfDB. Consultado 8 set. 2009. Disponible en <http://www.oecd.org>

Ortegón Edgar y Pacheco Juan. 2005. Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Santiago de Chile, Ch. CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe). Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES).

PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo). 2009. Manual de seguimiento y evaluación de resultados. New York, US. Oficina de Evaluación. Consultado 25 jul. 2009. Disponible en <http://www.undp.org/eo/>

SCC (Centro Cooperativo Sueco). 2004. Planificación y seguimiento y evaluación: Proyectos de desarrollo social y humano. San José, Costa Rica. Fernandez editores. 113 p.

Villacís A, 2006. Desarrollo de un procedimiento de evaluación ex-post del impacto financiero en empresas agroindustriales beneficiarias del proyecto MCA-Honduras. Tesis Lic. Ing. Agr. Honduras. Escuela Agrícola Panamericana Zamorano. 10-13 p.

Zamorano, Decanatura Académica. 2009. Guía para la Redacción del proyecto especial de graduación.

7. ANEXOS

Anexo 1. Línea Base elaborada para recopilación de información socioeconómica de beneficiarios directos e indirectos.

Nombre Proyecto:		
Municipio:		Fecha:
Nombre del Beneficiario:		
Categoría	1. Padre	
	2. Madre	
Beneficiario	1. Directo	
	2. Indirecto	
Género	1. Masculino	
	2. Femenino	
Edad	1. < 20	
	2. 20-30	
	3. 31-40	
	4. 41-50	
	5. >50	
Estado Civil	1. Soltero	
	2. Casado	
	3. Union Libre	
	4. Viudo	
	5. Madre Soltera	
Número de Hijos	1. Uno	
	2. Dos	
	3. Tres	
	4. Cuatro	
	5. Cinco	
	6. Más de cinco.	
Ingresos	1. > Lps. 3,300	
	2. 3,300	
	3. <3,3000	
Capacitaciones recibidas con enfoque en el sector talabartero.	1. Una	
	2. Dos	
	3. Tres	

Anexo 2. Línea Base elaborada para recopilación de información general para seguimiento y evaluación del Proyecto de Talabartería.

Nombre Proyecto:		
Municipio:		Fecha:
x		
Número de Beneficiarios Directos	1.<6	
	2. 6	
	3. > 6	
	Especificar_____	
Número de Beneficiarios Indirecto (empleados)	1.<10	
	2. 10	
	3. >10	
	Especificar_____	
Mujeres involucradas	1. < 6	
	2. 6	
	3. > 6	
	Especificar_____	
Mujeres involucradas (Beneficiarias Indirectas)	1. < 4	
	2. 4	
	3. > 4	
	Especificar_____	
Mujeres involucradas (Beneficiarias Directas)	1. <2	
	2. 2	
	3. > 2	
	Especificar_____	
Organizaciones que Brindan las capacitaciones	1. PROADES	
	2. Otros	
	Especificar_____	
Capacitaciones recibidas por año	1. <2	
	2. 2	
	3.> 2	
	Especificar_____	
Beneficiarios capacitados	1. 6	
	3.> 6	
	Especificar_____	
Provedores de Materias Primas	1. 1 (San Pedro Sula)	

	2. > 1	
	Especificar _____	
	—	
Centros de Distribución del Producto	1. Mercados	
	2. Souvenirs	
	3. Tiendas	
	4. En el municipio	
	5. Otros	
	Especificar _____	
Ciudades de Distribución de Producto	1. Gracias	
	2. Santa Rosa de Copán	
	3. La Entrada	
	4. Copán Ruinas	
	5. Ocotepeque	
	6. Taulabé	
	7. Siguatepeque	
	8. Comayagua	
	9. Tegucigalpa	
	10. San Pedro Sula	
	11. Choluteca	
	12. Yoro	
	13. Progreso	
	14. Catacamas	
	15. Ceiba	
Cantidad de productos vendidos dentro del municipio mensualmente	1. < 5	
	2. 5	
	3. > 5	
	Especificar _____	
Productos ofrecidos al consumidor	1. Monturas	
	2. Gamarrones	
	3. Tenedoras	
	4. Cabezadas	
	5. Jáquimas	
	6. Equipamiento para policías	
	7. Fajas	
	8. Fundas de machete	
Productos Folklóricos ofrecidos al consumidor	1. Llaveros	
	2. Brazaletes	
	3. Fundas para celulares	
	4. Bolsos	
Total de la producción elaborada con piel Súper Fina	1. <25% de la producción	

	2. 25% de la producción	
	3. > 25% de la producción	
Total de la producción elaborada con Descarne	1. <25% de la producción	
	2. 25% de la producción	
	3. > 25% de la producción	
	Especificar _____	
Total de la producción elaborada con Chairin	1. <25% de la producción	
	2. 25% de la producción	
	3. > 25% de la producción	
	Especificar _____	
Total de la producción elaborada con Gamusa	1. <25% de la producción	
	2. 25% de la producción	
	3. > 25% de la producción	
	Especificar _____	
Almacenamiento adecuado del cuero.	1. Necesita secado	
	2. No requiere de secado.	
Cantidad de producto rechazado por defectos en la puntada	1. <2	
	2. 2	
	3. > 2	

Anexo 3. Flujo de caja proyectado, Proyecto de Talabartería, “Grupo Transformadores del Cuero”

CONCEPTO	Año A.P.	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	TOTAL (Lps)
1. INGRESOS												
a. Ventas del Proyecto		L. 1,333,859.00	L. 1,804,805.69	L. 2,021,382.37	L. 2,223,520.61	L. 2,445,872.67	L. 2,690,459.93	L. 2,959,505.93	L. 3,255,456.52	L. 3,581,002.17	L. 3,939,102.39	L. 26,254,967.28
b. Financiamiento Fondos Concursables	L. 449,580.00											
c. Refinanciamiento CAMACUL												
d. Aporte Empresa	L. 138,954.00											
Total Ingresos	L. 588,534.00	L. 1,333,859.00	L. 1,804,805.69	L. 2,021,382.37	L. 2,223,520.61	L. 2,445,872.67	L. 2,690,459.93	L. 2,959,505.93	L. 3,255,456.52	L. 3,581,002.17	L. 3,939,102.39	L. 26,254,967.28
2. EGRESOS												
a. Inversion Total	L. 588,534.00											
b. Gastos Operativos		L. 1,288,380.60	L. 1,374,918.26	L. 1,467,612.50	L. 1,566,917.52	L. 1,673,321.93	L. 1,787,351.45	L. 1,909,571.72	L. 2,040,591.41	L. 2,181,065.58	L. 2,331,699.22	L. 17,621,430.19
Total Egresos	L. 588,534.00	L. 1,288,380.60	L. 1,374,918.26	L. 1,467,612.50	L. 1,566,917.52	L. 1,673,321.93	L. 1,787,351.45	L. 1,909,571.72	L. 2,040,591.41	L. 2,181,065.58	L. 2,331,699.22	L. 17,621,430.19
3. Saldo Efectivo	L. 0.00	L. 45,478.40	L. 429,887.42	L. 553,769.87	L. 656,603.09	L. 772,550.74	L. 903,108.49	L. 1,049,934.21	L. 1,214,865.11	L. 1,399,936.59	L. 1,607,403.17	L. 8,633,537.09
4. Intereses												
a. Financiamiento Fondo Concursable		L. 13,936.98	L. 27,873.96	L. 27,873.96	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 69,684.90
b. Aporte Empresa		L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00
Total Intereses		L. 13,936.98	L. 27,873.96	L. 27,873.96	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 69,684.90
5. SALDO		L. 31,541.42	L. 402,013.46	L. 525,895.91	L. 656,603.09	L. 772,550.74	L. 903,108.49	L. 1,049,934.21	L. 1,214,865.11	L. 1,399,936.59	L. 1,607,403.17	L. 8,563,852.19
6. AMORTIZACION												
a. Financiamiento Fondo Concursable		L. 89,916.00	L. 179,832.00	L. 179,832.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 449,580.00
b. Aporte Empresa		L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00
Total Amortización		L. 89,916.00	L. 179,832.00	L. 179,832.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 449,580.00
7. Saldo FINAL		-L. 58,374.58	L. 222,181.46	L. 346,063.91	L. 656,603.09	L. 772,550.74	L. 903,108.49	L. 1,049,934.21	L. 1,214,865.11	L. 1,399,936.59	L. 1,607,403.17	L. 8,114,272.19
8. ACUMULADO	L. 0.00	-L. 58,374.58	L. 163,806.88	L. 509,870.79	L. 1,166,473.88	L. 1,939,024.62	L. 2,842,133.11	L. 3,892,067.32	L. 5,106,932.43	L. 6,506,869.02	L. 8,114,272.19	

