

análisis y desarrollo social  
consultores

## EVALUACIÓN EX POST

# “MEJORA DE LAS CAPACIDADES DE ORGANIZACIÓN Y PRODUCCIÓN PARA LA DISPONIBILIDAD DE ALIMENTOS DE FAMILIAS RURALES DE 4 MUNICIPIOS DE CHALATENANGO”



Desarrollado para:



GOBIERNO DEL  
PRINCIPADO DE ASTURIAS  
CONSEJERÍA DE  
BIENESTAR SOCIAL Y VIVIENDA



# ÍNDICE

---

1. INTRODUCCIÓN.
  - ANTECEDENTES Y OBJETIVO DE LA EVALUACIÓN.
  - PREGUNTAS PRINCIPALES Y CRITERIOS DE VALORACIÓN.
  - PRESENTACIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO.
  
2. DESCRIPCIÓN RESUMIDA DE LA INTERVENCIÓN EVALUADA
  - OBJETIVOS
  - RESUMEN DE LOS ANTECEDENTES
  - ACTORES IMPLICADOS
  
3. METODOLOGÍA EMPLEADA EN LA EVALUACIÓN.
  - METODOLOGÍA Y TÉCNICAS APLICADAS.
  - CONDICIONANTES Y LÍMITES DEL ESTUDIO REALIZADO.
  
4. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOPIADA. 1
  - 4.1 PERTINENCIA Y COHERENCIA
  - 4.2 EFICIENCIA
  - 4.3 EFICACIA
  - 4.4 IMPACTO
  - 4.5 SOSTENIBILIDAD
  - 4.6 ASOCIACIÓN Y COORDINACIÓN
  - 4.7 APROPIACIÓN.
  - 4.8 ENFOQUE DE GÉNERO.
  
5. CONCLUSIONES
  
6. LAS LECCIONES APRENDIDAS
  
7. RECOMENDACIONES
  
8. ANEXOS.

# 1. INTRODUCCIÓN

---

## ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

La presente evaluación forma parte de un proceso más amplio de evaluación ex post que engloba 8 proyectos de cooperación promovido por la Agencia Asturiana de Cooperación al Desarrollo.

El Plan Director de Cooperación al Desarrollo 2013-2016, aprobado por el Consejo de Gobierno en reunión de 10 de julio de 2013, concibe la evaluación como una práctica que favorece la transparencia y el aprendizaje, y contribuye a mejorar la calidad, eficacia y coherencia de las políticas de cooperación al desarrollo. Dicho Plan Director pretende consolidar la evaluación como un instrumento que sirva para extraer lecciones y aprender de la experiencia así como para contar con información fiable sobre el alcance de las actuaciones de la cooperación asturiana y el nivel de consecución de los resultados esperados.

Para fomentar y promover la cultura de la evaluación se realizarán evaluaciones ex post de los proyectos financiados con el objetivo de que las evaluaciones se transformen en herramientas de gestión útiles para mejorar el impacto de la ayuda sobre los beneficiarios y beneficiarias, que contribuyan a aumentar la calidad de las políticas de cooperación y aseguren que las instituciones encargadas de planificarlas y ejecutarlas dispongan de información sobre la que basar sus decisiones.

Para abordar la tarea encomendada en el vigente Plan Director de Cooperación al Desarrollo 2013-2016, se ve indispensable la realización de una evaluación externa y ex - post de proyectos financiados por la Agencia Asturiana de Cooperación al Desarrollo en el ejercicio 2011, año que se tomará como referente para el inicio de ese proceso evaluativo que se pretende instaurar y que conllevará la realización de evaluaciones anuales posteriores.

### OBJETIVO GENERAL:

Realizar una evaluación ex-post de las intervenciones llevadas a cabo en Guatemala y El Salvador financiadas a través de convocatoria de subvenciones y convenios de colaboración directa, correspondientes al 2011, con el objetivo de determinar alcance y la calidad del trabajo realizado.

Con esta evaluación ex - post de objetivos y resultados se pretende determinar el establecimiento de cambios generados por el proyecto a partir de la comparación entre el estado actual y el estado previsto en su planificación. Es decir, en esta labor evaluativa se tiene como propósito conocer qué tanto el proyecto ha logrado cumplir sus objetivos, aportando información relacionada con los resultados alcanzados por el proyecto, resaltando los factores de éxito.

La calidad con que las organizaciones han llevado adelante sus actividades en general, así como la sistematización de lecciones aprendidas y recomendaciones sobre líneas estratégicas a desarrollar por las ONGDs implicadas y la Agencia Asturiana de Cooperación en su cooperación en los próximos años en El Salvador y Guatemala.

Se espera una **evaluación individualizada** de cada uno de los proyectos que a continuación señalamos, presentando un informe de consecución de objetivos y resultados esperados, junto con un análisis de los enfoques transversales de género, medioambiente, interculturalidad y de derechos humanos.

PROYECTO	ENTIDAD BENEFICIARIA
Mejora de las capacidades de organización y producción para la disponibilidad de alimentos de familias rurales de 4 municipios de Chalatenango (San José Las Flores, Arcatao, Las Vueltas y San Antonio Los Ranchos). El Salvador.	ASOC. PAZ CON DIGNIDAD
Fortalecimiento organizativo y comunitario con equidad de género y etnia. Departamentos de Alta y Baja Verapaz e Izabal. Guatemala	ASOCIACIÓN ENTREPUEBLOS
Maya q'eqchi - pueblos indígenas q'eqchi conocen y reclaman sus derechos, San Luis - Petén (Guatemala).	ASOCIACIÓN GLOBAL HUMANITARIA
Fortalecimiento de las capacidades socio-productivas y agroecológicas de 14 colectivos de producción de 10 comunidades del Bajo Lempa, afectadas por el cambio climático para un desarrollo endógeno y sostenible de 70 familias. Municipio de Jiquilisco. El Salvador.	ASOCIACIÓN PAZ Y SOLIDARIDAD DE ASTURIAS
Ampliación del internado Ixmucané (construcción del módulo III). Huehuetenango. Guatemala.	CONCEYU DE SOLIDARIEDA Y XUSTICIA
Introducción de métodos sostenibles de producción agropecuaria para garantizar la seguridad alimentaria en siete comunidades indígenas del departamento de Jalapa (Comunidades Gracias a Dios y Buenavista del municipio de Jalapa, y Tabacal, Casco Urbano, Duraznito, Tapalaga y La Ciénaga del municipio de Carlos Alzatate). Guatemala.	MANOS UNIDAS CAMPAÑA CONTRA EL HAMBRE
Mejora de las condiciones socioeconómicas de 105 personas en 5 comunidades rurales de El Salvador. Municipio de Nueva Concepción. Departamento de Chalatenango. El Salvador	MOVIMIENTO ASTURIANO POR LA PAZ
Mejora y rehabilitación del Parque Las Araucarias. Municipio de Santa Tecla. Departamento de San Salvador	ALCALDÍA MUNICIPAL DE SANTA TECLA

## PREGUNTAS PRINCIPALES Y CRITERIOS DE VALORACIÓN

### **Pertinencia y Coherencia.**

Entendiendo por éstas la adecuación de las actividades y las estrategias llevadas a cabo para el logro de los Resultados en cada uno de los proyectos seleccionados, así como el sistema de seguimiento previsto.

### **Eficiencia.**

Entendiendo por ésta la adecuación de la estructura institucional y gestión de cada uno de los proyectos para el logro de los resultados.

### **Eficacia.**

Entendiendo por ésta el grado de avance hacia los objetivos y los resultados esperados así como el análisis de otros efectos generados, distinguiendo entre resultados esperados y resultados obtenidos.

### **Impacto.**

Entendido como los efectos conseguidos por el proyecto más allá de los objetivos propuestos, los cambios importantes introducidos por la intervención

### **Sostenibilidad.**

Entendiendo por ésta la posibilidad de continuidad de los procesos y efectos positivos de los proyectos.

### **Asociación y Coordinación.**

Entendida como el valor de las relaciones institucionales desarrolladas para el alcance de los resultados del Proyecto.

### **Apropiación.**

Entendiendo por ésta internalización de los efectos positivos que los proyectos prevén.

### **Enfoque de género.**

Entendido como una dinámica que conlleva una transformación de la propia filosofía de la evaluación y que ha de generar adaptaciones de las herramientas y procesos evaluadores. Se habrá de examinar cómo el proyecto ha afectado a las mujeres y a los hombres, especificando cómo ha incidido en las diferentes condiciones de vida de las mujeres y los hombres, cómo ha tomado en consideración sus distintas percepciones, actitudes, funciones, responsabilidades, oportunidades, acceso a recursos y a toma de decisiones, tanto en el hogar como en la comunidad, cómo ha afectado las jerarquías existentes entre hombres y mujeres, cómo ha propiciado una más justa distribución de recursos entre ambos.

Criterios	Preguntas de Evaluación <sup>1</sup>
<b>Pertinencia/ Coherencia</b>	¿Se corresponde la intervención con las prioridades y necesidades de la población meta?, En concreto ¿responde a las necesidades prácticas e intereses estratégicos de las mujeres?*
	¿La población reconoce como un problema propio las áreas de intervención del Proyecto?
	¿Existe una relación entre los resultados y objetivos señalados y los problemas detectados?
	¿Se adapta el proyecto a las prioridades y necesidades de la población, tal como son percibidas por ellos/as mismos/as?
	¿Considera el proyecto los aspectos culturales de los países y regiones de intervención?*
	Pertinencia en relación con las políticas locales (alineamiento y armonización)
	¿Se han evaluado adecuadamente los problemas y necesidades específicas de las mujeres y hombres y están siendo abordadas por el proyecto?*
<b>Eficiencia</b>	¿Se han respetado los presupuestos establecidos inicialmente en el documento de formulación del Proyecto?
	¿Se han respetado los cronogramas y tiempos previstos?
	¿Se adaptan los procedimientos presupuestarios y administrativos a las necesidades de la ejecución en el terreno?
	¿Ha sido eficiente la transformación de recursos en resultados?, ¿En el manejo de recursos y productos/servicios existió un enfoque inclusivo de las mujeres?*
	¿Los recursos humanos previstos son suficientes y están capacitados para la ejecución del Convenio por país?
<b>Eficacia</b>	¿Están bien formulados los objetivos específicos?
	¿Se cuenta con indicadores mensurables?
	Análisis de factores externos, previstos o no previstos, ¿cómo han afectado a la ejecución del proyecto?.
	¿Se cuenta con indicadores sensibles al Género que permitan medir los avances en el cambio de las relaciones tradicionales basadas en el género en hombres y mujeres?*
	¿Se cuenta con indicadores medioambientales que permitan medir los avances en protección, sostenibilidad y sensibilización medioambiental?*
	¿Se pueden alcanzar los objetivos específicos teniendo en cuenta los resultados incluidos en el proyecto?
	¿Se han alcanzado todos los resultados previstos?, ¿en qué medida se ha contribuido a avanzar en el disfrute de los derechos de las mujeres?*
	¿Se ha contribuido a alcanzar el objetivo específico de la intervención?
<b>Sostenibilidad</b>	¿Qué nivel de participación tienen las mujeres en la toma de decisiones sobre aspectos internos del proyecto y desde la población beneficiaria, sobre el acceso a los recursos?*
	¿La situación de derechos humanos de las mujeres, la promoción de la democracia y respeto de los derechos fundamentales, la participación de las mujeres forma parte de la agenda en los distintos espacios de decisión?
	¿Cómo se ha contemplado las prioridades horizontales? ¿En qué medida están contribuyendo a la sostenibilidad del programa?*

	<p>¿Se mantienen los beneficios de la intervención una vez retirada la ayuda externa?, ¿Las poblaciones beneficiarias, especialmente las mujeres, podrán seguir beneficiándose de las mejoras introducidas una vez finalizado el Proyecto?* ¿se ha producido un impacto positivo en el cambio de las relaciones de género?*</p>
	<p>¿Se ha influido positivamente sobre las capacidades de las organizaciones comunitarias?</p>
	<p>Establecimiento de buenas prácticas medioambientales que contribuya a mejorar la calidad ambiental de las zonas de intervención*</p>
<b>Impacto</b>	<p>¿Está contribuyendo la intervención a conseguir el objetivo global? ¿Qué efectos ha provocado el Proyecto sobre los/as titulares de derechos, de responsabilidades, de obligaciones y sobre otros colectivos?</p>
	<p>¿Se han producido efectos negativos o positivos no esperados? ¿se han tomado medidas al respecto?</p>
	<p>¿Se ha logrado un efecto positivo no previsto inicialmente sobre la población meta?</p>
	<p>¿El sistema de indicadores permitirá medir los impactos positivos previstos?, ¿se ha incorporado adecuadamente la perspectiva de género?*</p>
<b>Asociación/ Coordinación</b>	<p>¿En qué medida la colaboración institucional y los mecanismos de gestión/coordinación articulados han contribuido a alcanzar los resultados de la intervención?</p>
	<p>¿Se coordina la actuación con otras actuaciones complementarias de otras entidades públicas o privadas en la zona de intervención o de forma sectorial?</p>
	<p>¿Se han establecido mecanismos de coordinación con estas entidades?, ¿de qué tipo?, ¿a qué ámbitos alcanzan?</p>
<b>Apropiación</b>	<p>¿En qué medida han participado las instituciones locales en el diseño de la intervención?</p>
	<p>¿En qué medida han participado e implicado las instituciones locales en la aplicación y gestión de la intervención, y en qué medida se ha adaptado dicha intervención a sus necesidades?</p>
	<p>¿En qué medida participan las instituciones locales en el seguimiento de la intervención?</p>
	<p>¿En qué medida participan las instituciones locales en la evaluación de la intervención?</p>
	<p>¿En qué medida han participado los beneficiarios en todo el proceso?, ¿Qué nivel de participación tienen las mujeres en la toma de decisiones sobre aspectos internos del proyecto y desde la población beneficiaria, sobre el acceso a los recursos?*</p>
	<p>Grado de apropiación de la intervención por parte de la población titular de derechos.</p>
<b>Género</b>	<p>¿Responde el proyecto a las necesidades prácticas e intereses estratégicos de las mujeres?</p>
	<p>¿Se han evaluado adecuadamente los problemas y necesidades específicas de las mujeres y hombres y están siendo abordadas por el proyecto?</p>
	<p>¿Ha sido eficiente la transformación de recursos en resultados?, ¿En el manejo de recursos y productos/servicios existió un enfoque inclusivo de las mujeres?</p>
	<p>¿Se cuenta con indicadores sensibles al Género que permitan medir los avances en el cambio de las relaciones tradicionales basadas en el género en hombres y mujeres?</p>
	<p>¿Qué nivel de participación tienen las mujeres en la toma de decisiones sobre aspectos internos del proyecto y desde la población beneficiaria, sobre el acceso a los recursos?</p>
	<p>¿Se mantienen los beneficios de la intervención una vez retirada la ayuda externa?, ¿Las poblaciones beneficiarias, especialmente las mujeres, podrán seguir beneficiándose de las mejoras introducidas una vez finalizado el Proyecto? ¿Se ha producido un impacto positivo en el cambio de las relaciones de género?</p>
	<p>¿El sistema de indicadores permitirá medir los impactos positivos previstos?, ¿se ha incorporado adecuadamente la perspectiva de género?</p>
	<p>¿Qué nivel de participación tienen las mujeres en la toma de decisiones sobre aspectos internos del proyecto y desde la población beneficiaria, sobre el acceso a los recursos?</p>

## PRESENTACIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO

- **Carlos Lobo. Coordinador-evaluador (El Salvador).** Cuenta con experiencia en identificación, gestión y evaluación de proyectos, principalmente en Centroamérica y El Caribe, y con formación post grado desarrollo sostenible, habiendo residido en El Salvador y Nicaragua. Ha realizado diferentes manuales de cooperación y participado en más de 30 evaluaciones de proyectos y convenios.
- **Rosa Gallego. Evaluadora (Guatemala).** Experta en evaluación y gestión de proyectos, amplio conocimiento de la realidad en Guatemala, residiendo en el país más de 5 años, experiencia en proyectos con enfoque de género y población indígena. Máster en Dirección y Gestión de ONGs.
- **Francisco Rojas. Evaluador (El Salvador).** Cuenta con amplia experiencia en gestión y evaluación de proyectos de seguridad y soberanía alimentaria en Centroamérica. Ha realizado varias evaluaciones finales y ex post con AID Social y tiene 5 años de experiencia en el ámbito de la cooperación al desarrollo. Su formación es a nivel Doctor en Economía.





El presente proyecto parte del diagnóstico realizado con directivos de ALGES del departamento de Chalatenango, junto al responsable del área de organización institucional y el responsable del área inserción productiva de ALGES. En los municipios seleccionados el IDH es de los más bajos del país: Arcatao, 0.628, San Antonio Los Ranchos 0.686; Las Vueltas 0.635 y San José Las Flores 0.660 (Informe de Desarrollo Humano PNUD).

La zona de intervención es eminentemente rural donde la principal actividad económica es la agricultura de subsistencia. Las oportunidades económicas son limitadas, encontrándose enormes dificultades para insertarse en la vida laboral (solo existe empleo por temporada); el masivo desempleo es uno de los mayores problemas para la población en general y para las y los lisiados de guerra y personas con discapacidad en particular, quienes tienen que competir con la desventaja de su situación físico – emocional, bajos niveles de escolaridad, discriminación por edad (la mayoría de afiliados tiene ente 35 y 55 años de edad) y secuelas de empobrecimiento.

Lógica de Intervención:

	Resumen Descriptivo	Indicadores Verificables Objetivamente
Objetivo General	- Contribuir a la mejora de las capacidades locales para la organización y la soberanía alimentaria de comunidades rurales del departamento de Chalatenango.	
Objetivo Especifico	- Mejorar la capacidad de organización y producción para la disponibilidad de alimentos de familias rurales de 4 municipios de Chalatenango.	- No se incluyen
Resultados	R1. Establecidas nuevas prácticas de diversificación agropecuaria con 70 familias.	IOV.1.1: Al menos el 80% de las familias fortalecen sus capacidades para la aplicación de nuevas prácticas de diversificación y producción agroecológica de cultivos del 2° al 6° mes de marcha del proyecto.
		IOV.1.2: 85 familias garantizan su seguridad alimentaria y consumen al menos 3 nuevos alimentos.
		IOV.1.3: Al menos un 35% de las iniciativas de diversificación son impulsadas por mujeres.
		IOV.1.4: Un 90% de las familias incorporan 3 nuevas prácticas de cuidado de suelos en sus parcelas agrícolas.
	R2. Implementado un sistema de producción campesino con semillas criollas para 50 familias.	IOV.2.1: Al menos el 80% de las familias fortalecen sus capacidades para la selección de semillas criollas para la reproducción y el manejo post cosecha al finalizar el proyecto.

	Resumen Descriptivo	Indicadores Verificables Objetivamente
		IOV.2.2: Un 90% de los productores de granos básicos realizan obras de conservación para el cuidado de suelos.
		IOV.2.3: 50 familias disponen de pequeños sistemas de almacenamiento de granos para su consumo y reproducción para la próxima cosecha.
		IOV.2.4: 50 familias cultivan al menos 3 variedades criollas de semillas
	RE3. Fortalecida la capacidad organizativa gremial y de incidencia política de la población lisiada y discapacitada afiliada a ALGES en el departamento de Chalatenango.	IOV.3.1: 25 personas lisiadas entre directivos y líderes/as locales se capacitan.
		IOV.3.2: Conformadas y funcionando 4 directivas locales de lisiados y lisiadas con participación de mujeres.
		IOV.3.3: Elaboradas 4 plataformas municipales para la incidencia de los lisiados y lisiadas de guerra presentadas a los actores locales de cada municipio.
		IOV.3.4: Realizadas al menos 2 eventos visibilizar y para reivindicar los derechos de las personas lisiadas de guerra.

## ACTORES IMPLICADOS

Para realizar la presente evaluación se ejecutaron cuatro (4) grupos focales, uno con la directiva de la contraparte local (ALGES) y tres (3) con beneficiarios directos en igual número de municipios donde intervino el proyecto. Además se hicieron entrevistas en profundidad a Francisco Tacheira (Coordinador Paz con Dignidad Centroamérica), Wilfredo Peña (coordinador del proyecto) y Oscar García (Presidente Junta Departamental Chalatenango de ALGES).

En los tres grupos focales la participación total fue de 71 beneficiarios que representan un 47% de personas cubiertas por el proyecto. Por municipio la composición de los grupos focales fue de 29 beneficiarios (Las Flores), 22 beneficiarios (San Antonio Los Ranchos) y 20 beneficiarios (Arcatao). Además se realizaron cinco (5) visitas de campo para contemplar el manejo actual de algunas de las iniciativas apoyadas.

### 3. METODOLOGÍA EMPLEADA EN LA EVALUACIÓN.

#### METODOLOGÍA Y TÉCNICAS APLICADAS.

El diseño de la investigación evaluativa partió de la necesidad de obtener información válida, sobre una serie de criterios de evaluación aplicables a la intervención. Una vez definido el objeto de estudio y los sujetos participantes, se procedió al diseño de las guías de entrevistas a partir de información documental analizada previamente.

- **Técnicas de investigación**

Igualmente se practicaron técnicas cualitativas como observación participante y diálogos informales. Algunas de las entrevistas y grupos focales realizados fueron los siguientes:

ENTIDAD	CONTACTO	CARGO	TÉCNICA EV.	OBSERVACIONES
Paz con Dignidad - Centroamérica	Francisco Tacheira	Representante	Entrevista a profundidad	
ALGES	Wilfredo Peña	Coordinador de Proyecto	Entrevista a profundidad	
ALGES – Dpto. Chalatenango	Oscar García	Presidente Junta Departamental ALGES	Entrevista a profundidad	
ALGES	Junta Directiva y Gerencia ALGES	Presidente, Directora y Responsables de Áreas	Grupo Focal	
Beneficiarios - Las Flores	Oscar García	Pdte. Junta Departamental ALGES	Grupo Focal	29 participantes, de ello 10 mujeres
Beneficiarios - San Antonio Los Ranchos	Oscar García	Pdte. Junta Departamental ALGES	Grupo Focal	22 participantes, de ello 9 mujeres
Beneficiarios – Arcatao	Oscar García	Pdte. Junta Departamental ALGES	Grupo Focal	20 participantes, de ello 9 mujeres

11

- **Fases y Calendario de Trabajo**

*Fase de Trabajo de Gabinete: del 13 al 28 de Octubre.*

Durante estas dos semanas del mes, el equipo evaluador realizó el análisis de la documentación del proyecto, tanto técnica como administrativa. Durante la última semana del mes de Octubre, se procedió a preparar las herramientas de recogida de datos para la fase de

trabajo de campo y definir las preguntas de investigación en correspondencia con la información disponible sobre el proyecto.

*Fase de Trabajo de Campo: del 6 al 8 de Noviembre.*

Se realiza una reunión de inicio y grupo focal en la sede de ALGES en San Salvador, con miembros de la Junta Directiva y de la Gerencia de la organización. Son visitados el municipio de Las Flores y Arcatao, así como la comunidad de Guarjila (municipio San José Los Ranchos). En cada visita es realizado un grupo focal con un grupo de los beneficiarios del proyecto y visitas a campo.

*Fase de Elaboración de Informe: del 10 al 17 de Noviembre.*

Se procesa la información obtenida a través de los grupos de discusión con beneficiarios de las comunidades, entrevistas a profundidad, visitas en terreno y análisis documental; fundamentando la evaluación del proyecto a través de los diferentes criterios.

## CONDICIONANTES Y LÍMITES DEL ESTUDIO REALIZADO

Para la evaluación del proyecto se pudo contar con la participación de los involucrados en el mismo, tanto por parte de la ONG ejecutora como la contraparte local y beneficiarios directos. La permanencia en las mismas posiciones de trabajo, de los principales involucrados en la ejecución, resulta como regla una ventaja en el proceso de evaluación como fue el caso de este proyecto.

Por su parte, la organización de grupos focales que llevó a cabo la contraparte fue provechosa, y permitió contactar directamente a una cantidad significativa de beneficiarios. La documentación entregada, además de la formulación e informe final, incluyó fuentes de verificación de la ejecución. En resumen, puede considerarse tanto la documentación como el apoyo para el trabajo en terreno fueron apropiados, y sustentaron un estudio en correspondencia con la propuesta presentada.

## 4. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOPIADA

---

### 4.1. PERTINENCIA Y COHERENCIA

La intervención se **considera pertinente con las necesidades de una población discapacitada** la cual presenta posibilidades muy limitadas de acceder al mercado de trabajo, y por tanto con la cual una alternativa viable es el autoempleo. La diversificación que impulsa el proyecto respecto a actividades agrícolas tradicionales, supone mejoras de nutrición para los miembros del hogar y reducción de riesgos asociados al monocultivo.

En una población eminentemente campesina y marginada, las líneas de trabajo en cuanto a nuevas prácticas diversificadas (R1), implementar sistemas de producción con semillas criollas (R2) y fortalecer la capacidad de incidencia de la organización (R3) son reconocidas por los beneficiarios como problemas actuales, existiendo una correspondencia entre los resultados y objetivos del proyecto y los obstáculos que enfrenta la población meta.

Desde el **punto de vista de las mujeres** en R1, existe un mayor empoderamiento con la actividad del banco de ganado vacuno para treinta (30) beneficiarias. Sin embargo, en la práctica el manejo del ganado dentro del núcleo familiar ha continuado siendo por parte del hombre, de manera que la relación tradicional de género no ha cambiado. Si se logra que para la venta, cambio o en general cualquier transacción del semoviente la mujer debe estar necesariamente involucrada. Las pequeñas granjas avícolas (desarrolladas 33) son gestionadas de forma tradicional tanto por hombres como por mujeres en el hogar, lo cual se mantiene en el marco del proyecto. Los apiarios desarrollados y módulos de crianza de cerdos, siete (7) en cada caso, son manejados principalmente por los hombres.

En R2 las mujeres están poco representadas directamente, al ser los hombres los encargados de las parcelas productivas de granos. Por último, en R3 ambos géneros están igualmente representados al pertenecer a ALGES y participar por igual en la formulación de las demandas y reivindicaciones, que son resumidas y formalizadas en la plataforma (documento) entregada a las Alcaldías de cada municipio. En general, se aprecia que el proyecto ha considerado las necesidades de las mujeres en su formulación y ejecución, pero se requiere concebir iniciativas donde la mujer tenga un peso mayor en el trabajo y sostenimiento de la producción, logrando un mayor empoderamiento del conocimiento y tecnología de producción, y eventualmente del producto final.

La **consideración de aspectos culturales** es correcta, implementando iniciativas con aceptación y fácil asimilación por parte de los beneficiarios. En lo que respecta al alineamiento y armonización con políticas locales, el proyecto está en sintonía con políticas consideradas por el gobierno y sociedad civil de El Salvador, en cuanto a la inserción social y mejora de la calidad de vida a los desmovilizados del conflicto armado. Estas políticas quedan plasmadas en la Ley de Creación del Fondo de Protección de Lisiados por el Conflicto Armado, y en la Ley de Equiparación de Oportunidades para las Personas con Discapacidad.

En resumen, la **pertinencia se considera como MUY ALTA**

## 4.2. EFICIENCIA

En el aspecto de eficiencia el proyecto ha respetado el presupuesto de ejecución, sin cambios relevantes, así como el cronograma y tiempos previstos para el proyecto. La ejecución presupuestaria fue realizada completamente por la contraparte local, considerando como tal la Junta Nacional de ALGES y la Junta Departamental en Chalatenango, quienes trabajaron en estrecha coordinación. Esta inversión del presupuesto incluye los procesos de licitación, compra y entrega de recursos, entregándose copias de las facturas a Paz con Dignidad para mantener actualizado el control del presupuesto.

El desarrollo presupuestario del proyecto se ha realizado de forma adecuada, con un grado de ejecución de los costes directos de la subvención del 100%, realizándose una variación entre partidas inferior al 10% en todos los casos.

COSTES DIRECTOS	PRESUPUESTO FINANCIADO €	EJECUTADO €	% EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA
A.I. Terrenos	0,00 €	0,00 €	
A.II Construcción	4.022,95 €	4.340,80 €	107,90%
A.III. Equipos y suministros	64.405,97 €	62.649,30 €	97,27%
A.IV. Personal Local	20.161,44 €	21.575,89 €	107,02%
A.V. Personal Expatriado	2.240,00 €	2.240,00 €	100,00%
A.VI Viajes, alojamientos y dietas	7.549,37 €	7.520,99 €	99,62%
A.VII. Funcionamiento	0,00 €	0,00 €	
<b>SUBTOTAL COSTES DIRECTOS</b>	<b>98.379,73 €</b>	<b>98.326,98 €</b>	<b>99,95%</b>

14

Las aportaciones de Paz con Dignidad se han focalizado en el pago del personal expatriado, mientras que la valoración de las aportaciones locales han sido en varias partidas. En el caso de ALGES, más centrado en gastos de funcionamientos y personal local, y en el caso de la población beneficiaria en terreno.

La inversión más significativa dentro del conjunto de actividades del proyecto fue la compra de ganado vacuno, donde el objetivo era la compra de una novilla (res vacuna hembra entre dos y tres años) próxima a parición, de manera que el ciclo de entrega de nuevas novillas se iniciara en corto plazo. Esta puede considerarse una buena alternativa, para favorecer la motivación de la beneficiaria, y un manejo cercano en el tiempo del convenio de entrega de la primera cría, a partir de cuyo momento la res entregada pasa a propiedad definitiva de la beneficiaria. Las reses en esta condición tienen un costo en el país entre \$600 y \$800, considerando un jornal promedio del trabajador agrícola en la zona es de unos \$6 por día (en base a declaración), se entiende que es una iniciativa significativa en términos económicos para las personas.

Para la compra de la res fue creada una comisión de compra integrada por personal de ALGES al nivel de ejecución, y por cónyuges de beneficiarias con experiencia previa en el manejo de ganado, lo cual se considera adecuado. Sin embargo, para la compra sólo se visitó una hacienda previamente identificada por el personal de ALGES, realizando la compra en un día. Por tanto, desde el punto de vista de la comisión de compra no hubo comparación de ofertas entre varias haciendas y la compra resultó una adjudicación directa, que excepto en situaciones de emergencia no resulta un mecanismo apropiado de compra.

La distribución se realizó mediante un procedimiento de rifa entre las beneficiarias previamente definidas, lo cual fue bien aceptado por las mismas. Entre las reses compradas, no todas estuvieron cargadas con cría como era el objetivo, lo cual es realmente difícil de definir en etapas tempranas de gestación, y que ha resultado en un retraso respecto a lo programado de las entregas de nuevas crías. El ganado comprado es en general productivo (entre 8 y 16 botellas por día en el tiempo de ordeño), y tiene una buena casta a criterio de los beneficiarios. Considerando las condiciones de producción local, extensiva y poco tecnificada, el nivel de productividad del ganado comprado es aceptable y lo sitúa cuando menos en el promedio del ganado criollo que ya está adaptado a la zona.

En el caso de los apiarios se señala en el informe final que en lugar de los cinco (5) propuestos se desarrollaron siete (7), y es correcto. Sin embargo esto no significó más eficiencia en la inversión de recursos, sino una redistribución de los planificados en un inicio. De este modo, se formula entregar diez (10) colmenas por apicultor beneficiario, y para lograr el incremento de beneficiarios se reduce esta cifra a ocho (8) o menos colmenas, y son entregadas entre tres y cuatro colmenas a dos (2) beneficiarios no contemplados en un inicio.

Para el resto de actividades y resultados del proyecto, la inversión individual ha sido menor y ha brindado una transformación de recursos en resultados correcta. La implementación de los sistemas de producción campesino con semillas criollas (R2), además de la capacitación, consistió en una entrega de recursos (denominada paquetes de producción agrícola) de acuerdo con lo formulado por lo cual su comportamiento en eficiencia es adecuado.

Los recursos humanos involucrados son adecuados para las líneas de trabajo de la intervención, con experiencia en proyectos agrícolas anteriores desarrollados por ALGES. Los extensionistas en campo técnicos agrícolas, y que además residen en el departamento de Chalatenango por lo cual están familiarizados con el área de trabajo. No existió rotación de personal durante la ejecución del proyecto, desde el nivel gerencial de ALGES (favorablemente no se realizaron elecciones internas en la organización durante el proyecto), hasta el nivel de los técnicos extensionistas en campo.

Las actividades fueron realizadas todas, y en algunas como el desarrollo de parcelas de semillas nativas hubo un sobrecumplimiento significativo en cuanto a número de beneficiarios, -75 en realidad vs. 50 planificados-. También existió en términos cuantitativos una mayor ejecución de apiarios, -7 en realidad contra 5 previstos-.

Sin embargo, la profundidad de ejecución o dimensión de la actividad que recibió cada beneficiario no fue en el caso de los apiarios mayor, pues los beneficiarios adicionales recibieron entre 3 y 4 colmenas en lugar de las 10 previstas. Respecto al mayor número de parcelas promovidas con semillas criollas, resulta difícil valorar si el contenido de la actividad se mantuvo como estaba previsto pues en la formulación no se define el paquete tecnológico que en definitiva contempla esta actividad.

El sistema de coordinación y seguimiento tuvo una fuerte base en la revisión sistemática de las facturas que remitía ALGES a PcD como parte del control de ejecución presupuestaria de PcD. Además se veía complementado con los informes trimestrales de ejecución de ALGES. Se aprecia una comunicación fluida entre ambas organizaciones y capacidad de



convocatoria de PcD hacia la gerencia de ALGES. Este esquema de trabajo es viable, y pudo haberse fortalecido con mayor cantidad de visitas a campo de PcD en lo cual está limitado por la disponibilidad de recursos humanos en el terreno, -una (1) persona- y el número de contrapartes con las que trabaja que actualmente asciende a ocho (8).

Se considera que la **eficiencia del proyecto es ALTA**.

### 4.3. EFICACIA

El objetivo específico y resultados esperados del proyecto se encuentran en general bien formulados, considerando como parte de los resultados los IOV presentados en la matriz del proyecto, los cuales están definidos y son cuantificables. Estos indicadores incluyen cambios de comportamiento, en particular el cuidado de suelos (R1.I4 y R2.I2) y el cultivo de semillas criollas (R2.I4).

Se considera una debilidad que el Objetivo Específico no incorpore indicadores que permitan valorar su alcance.

A continuación se presente un análisis por resultado/indicador, que fundamenta el nivel de eficacia logrado.

#### **Respecto al Resultado 1. Establecidas nuevas prácticas de diversificación agropecuaria con 70 familias.**

Han existido factores externos que pueden considerar a priori como no previstos, y que han afectado la ejecución. El R1 supuso en esencia la entrega a un cierto número de beneficiarios (30) de módulos de ganado, módulos de gallinas (33), módulos de cerdos (5) y apiarios (7). En el caso de las granjas de gallinas se ha presentado una alta incidencia de un tipo de fiebre aviar (denominada “accidente” por la población local) la cual suele ser letal para toda la población de la granja una vez entra en la misma.

En los municipios de Las Flores y San Antonio Los Ranchos la incidencia es de más de la mitad de los beneficiarios muestreados, resultando prácticamente todos los beneficiarios de Las Flores afectados. En Arcatao igualmente hubo una incidencia significativa de la enfermedad, pero menor al 50% de los beneficiarios muestreados. La solución paliativa conocida la incidencia de la epidemia en el país, pasa por la prevención, aplicando una vacuna disponible a las posturas de gallina previa a su distribución. Asumiendo el posible desconocimiento inicial sobre esta enfermedad entre el personal de campo del proyecto, la misma debe detectarse con las visitas de campo a beneficiarios, e informarse a la gerencia del proyecto para que este nivel tome decisiones oportunas antes de terminar toda la distribución de módulos de animales para las granjas.

INDICADORES PREVISTOS	OBSERVACIONES	GRADO DE EFICACIA
1.1 Al menos el 80% de las familias fortalecen sus capacidades para la aplicación de nuevas prácticas de diversificación y producción agroecológica de cultivos del 2° al 6° mes de marcha del proyecto.	El componente agrícola del proyecto, considerando las limitadas visitas y por tanto seguimiento en finca de los técnicos agrícolas, consistió en esencia en una entrega de recursos. No se introducen prácticas sustancialmente nuevas, siendo aplicadas las tradicionales. En consecuencia el fortalecimiento de capacidades es temporal y se limita a la inyección de recursos recibidos.	BAJA
1.2 85 familias garantizan su seguridad alimentaria y consumen al menos 3 nuevos alimentos.	Existe una mayor disponibilidad de nuevas fuentes de alimentación para algunos de los beneficiarios, no necesariamente hasta lograr 3 nuevas fuentes por cada uno. Se puede considerar que los granos básicos y las gallinas ya eran habituales en la dieta de los beneficiarios previo al proyecto. El mayor nivel de mejora en fuentes de alimentación se logra con los módulos de cerdos, el banco de ganado y los apiarios que proveen productos de cierto costo en el medio rural, y por tanto de acceso limitado para la población beneficiaria de bajos ingresos.	MEDIA
1.3 Al menos un 35% de las iniciativas de diversificación son impulsadas por mujeres.	Se cumple, siendo de un 37,5% la participación de las mujeres como beneficiarias aproximadamente, con la mayor representación en el banco de ganado bovino.	ALTA
1.4 Un 90% de las familias incorporan 3 nuevas prácticas de cuidado de suelos en sus parcelas agrícolas.	Este indicador tiene una relación con el 1.1 y al igual que el primero se ve afectado por un seguimiento poco sistemático a las parcelas que no deriva en nuevas prácticas de cuidado de suelos introducidas por el proyecto.	BAJA

En resumen, la eficacia de este resultado es MEDIA

### **Respecto al Resultado 2. Implementado un sistema de producción campesino con semillas criollas para 50 familias.**

Por su parte R2 consistió básicamente en la entrega de materiales (100 lb. fórmula 16-20, 100 lb. sulfato de amonio, 1 silo de 18 qq, 50 lb. de fertifrijol y 1 lb. de semilla de maíz criollo) para el desarrollo de parcelas agrícolas con semillas criollas locales. Como complemento a la entrega de recursos, se brindó capacitación sobre manejo de semillas, conservación de suelos y tecnologías alternativas de producción agrícola. Un factor externo previsible en este caso es la competencia que realiza con la semilla criolla la transgénica, la cual una mayoría de productores la considera capaz de generar mayor rendimiento y por

tanto más viable desde el punto de vista productivo y económico. Esto supone que el cultivo de semillas criollas no supuso un cambio de comportamiento en las prácticas agrícolas de los beneficiarios, y en la práctica R2 funcionó como una entrega de recursos.

El diseño cuenta con un indicador de cuota de género, referente al número de mujeres (30) beneficiarias en el banco de ganado. Dicho indicador sin embargo no mide un cambio de la relación tradicional de género, como en efecto no tiene lugar con el banco de ganado puesto que los hombres, -en este caso los esposos de las mujeres beneficiarias- se mantienen como los principales gestores del ganado dentro del núcleo familiar.

El indicador relativo al consumo de al menos tres (3) nuevos tipos de alimentos (R1.I2), puede ser cubierto parcial o totalmente por las iniciativas apoyadas, excepto las granjas de gallinas que resultan muy afectadas con enfermedad. En general, para R1 la eficacia alcanzada es media.

También son considerados indicadores medioambientales, en concreto los mencionados referentes al cuidado de los suelos (R1.I4 y R2.I2) y al establecimiento de parcelas con semillas criollas (R2.I4), con un logro muy deficiente. La consecución de estos indicadores, y por extensión el logro parcial de los resultados a los que tributan, no se ha verificado. La incorporación de tres (3) nuevas prácticas de cuidado de suelos (R1.4) no se ha verificado puesto que ya los beneficiarios realizaban prácticas básicas (no quema, cultivo en curvas de nivel, cercas vivas y muertas) y no se han incorporado otras nuevas como resultado del proyecto. Igual situación tiene la realización de obras de conservación para el cuidado de suelos (R2.I2).

La aspiración de tener 50 familias cultivando al menos tres (3) variedades de semillas criollas (R2.I4) no se ha logrado como ya fue comentado antes. En el mejor de los casos se tienen dos variedades de semilla criolla, entre frijol y maíz. La mayor parte de los beneficiarios han abandonado la producción de maíz criollo sustituyéndola por híbrido (variedad H5G), aduciendo la diferencia de rendimiento. En el municipio de Arcatao un productor establece que el híbrido suele tener el doble de rendimiento que el criollo, lo cual es aceptado por el resto del grupo, considerando por supuesto las diferencias de condiciones entre parcelas.

INDICADORES PREVISTOS	OBSERVACIONES	GRADO DE EFICACIA
2.1 Al menos el 80% de las familias fortalecen sus capacidades para la selección de semillas criollas para la reproducción y el manejo post cosecha al finalizar el proyecto.	Los beneficiarios de sistemas de producción con semillas criollas (75 de 152, aproximadamente un 50% del total), reciben capacitación sobre la clasificación y selección de semillas criollas. Sin embargo este proceso no está complementado con el acompañamiento en finca para la aplicación del conocimiento recibido.	MEDIA
2.2 Un 90% de los productores de granos básicos realizan obras de conservación para el cuidado de suelos.	Los productores realizan obras básicas de conservación (barreras vivas, barreras muertas, curvas de nivel, mantenimiento de rastrojos), pero las mismas no fueron introducidas o sistematizadas en finca por el proyecto.	MEDIA

2.3 50 familias disponen de pequeños sistemas de almacenamiento de granos para su consumo y reproducción para la próxima cosecha.	Fueron entregados silos de 18 qq a los productores de granos básicos previstos.	ALTA
2.4 50 familias cultivan al menos 3 variedades criollas de semillas.	Se distribuyó una (1) variedad de semilla criolla de maíz por beneficiario, de alguno de los tres (3) tipos: Pasquina, Crucero y Santa Rosa, que fueron utilizadas en una parcela de producción. Sin embargo, los resultados no los consideran favorables en comparativa con la semilla híbrida disponible, por lo cual no han mantenido esta producción.	BAJA

En resumen, la eficacia lograda en R2 tiene un nivel MEDIO.

### **Respecto al Resultado 3. Fortalecida la capacidad organizativa gremial y de incidencia política de la población lisiada y discapacitada afiliada a ALGES en el departamento de Chalatenango.**

En R3, donde se elaboran las plataformas municipales de reivindicación con grupos de miembros de ALGES, las mujeres están bien representadas. Este trabajo se realiza con el apoyo de un grupo de jóvenes de la carrera de Trabajo Social, de la Universidad de El Salvador (UES). Las plataformas son claras en cuanto la situación actual de los discapacitados, sus problemas y demandas, y con su entrega se obtuvo una carta de recepción por parte de las Alcaldías de cada municipalidad lo cual formaliza la demanda de la organización a las autoridades locales. Sus contenidos son muy similares, lo cual es lógico considerando la relativa homogeneidad del grupo social que representan y su situación socioeconómica, así como el equipo de estudiantes que apoya la creación del documento. En general, en R3 se logra una eficacia alta.

Considerando incluso las limitaciones de consecución en R2, el apoyo en recursos permitió dinamizar la actividad productiva, mejorar rendimientos con menores costos de forma temporal para los productores, y por tanto elevar la capacidad productiva de los beneficiarios aunque con diferencias de acuerdo con la iniciativa en la cual estuvieron involucrados. El objetivo específico de la intervención, definido como la mejora en la capacidad de producción de alimentos y organización de los beneficiarios, se ha logrado de forma aceptable durante la permanencia del proyecto.

INDICADORES PREVISTOS	OBSERVACIONES	GRADO DE EFICACIA
3.1 25 personas lisiadas entre directivos y líderes/as locales se capacitan.	Se realiza la capacitación en el marco del desarrollo de la plataforma.	ALTA
3.2 Conformadas y funcionando 4 directivas locales de lisiados y lisiadas con participación de mujeres.	Existen y funcionan las 4 directivas locales en los municipios, con capacidad de convocatoria y participación de mujeres.	ALTA

3.3 Elaboradas 4 plataformas municipales para la incidencia de los lisiados y lisiadas de guerra presentadas a los actores locales de cada municipio.	Fueron elaboradas las 4 plataformas y presentadas a las Alcaldías, las cuales rubrican la recepción de las mismas.	ALTA
3.4 Realizadas al menos 2 eventos para visibilizar y reivindicar los derechos de las personas lisiadas de guerra.	Se realizan los dos (2) eventos como parte del trabajo de ALGES, con un apoyo del proyecto, en particular la Conmemoración de los Acuerdos de Paz de 1992 y un Foro de evaluación de la Ley de Protección de Lisiados/as.	ALTA

En resumen, el logro de los indicadores del Resultado 3 es ALTO.

#### 4.4.IMPACTO

El proyecto ha mejorado las capacidades de soberanía alimentaria y organización de los beneficiarios, aunque en distinta medida considerando que cada beneficiario estaba presente en una única iniciativa. Los beneficiarios que recibieron el módulo de cerdos y apiarios han mantenido y aumentado el lote inicial, incorporando una nueva alternativa de alimentación y fuente de ingresos.

Las mujeres que conformaron el banco de ganado en su mayoría, veinte y siete (27) de treinta (30) mantienen el semoviente. Una beneficiaria (1) vendió el semoviente, y tras dos (2) sufrieron accidentes que resultaron en la pérdida de la res. Otras cinco (5) mujeres ya cumplieron el compromiso de entrega de la primera cría a los 18 meses a una nueva beneficiaria, con lo cual la res pasa a ser de su propiedad. Esta iniciativa se considera por la mayor parte de los participantes en grupos focales como la de mayor impacto del proyecto, una valoración de los beneficiarios que tiene como base el valor económico del recurso entregado, y el mercado favorable de los productos lácteos.

Las personas receptoras del módulo de gallinas sin embargo, han tenido un impacto medio-bajo en correspondencia con la evolución de las posturas entregadas, las cuales sufrieron una incidencia alta de la fiebre aviar presente en la zona y conocida como accidente. No fueron tomadas acciones preventivas o reactivas, -aunque sobre estas últimas hay consenso que son muy limitadas- para revertir esta situación, de manera que algo más del 20% de los beneficiarios de R1 y R2 (33 beneficiarios de gallinas de 152 beneficiarios totales) al día de hoy tienen un impacto limitado del proyecto en términos de capacidad productiva. La mitad al menos de estas personas recibieron en definitiva un impacto nulo.

En el caso de los receptores de apiarios, la mayor cobertura lograda al incorporar nuevos beneficiarios (7 respecto a 5 planificados) fue realizada mediante la reducción del número de colmenas entregadas a cada apicultor. De esta manera se previeron entregar diez (10) lo cual se cumplió con cuatro (4) beneficiarios, y para incorporar los nuevos, situados en zonas montañosas y con experiencia previa de trabajo con apiarios, tres beneficiarios recibieron entre tres (3) y cuatro (4) colmenas hasta totalizar las 50 previstas. La mayor cobertura se logró por tanto, con un menor impacto a lo formulado para estos nuevos beneficiarios.

Por su parte los beneficiarios del sistema de producción campesino con semillas criollas, tuvieron un efecto positivo, aunque limitado en su alcance a básicamente una entrega de recursos para apoyar el desarrollo de una cosecha de maíz y frijol. Las semillas criollas de maíz no se han establecido como el material reproductivo más utilizado, dadas las diferencias de rendimiento que expresan los productores entre dicho maíz criollo y el maíz híbrido H5G ampliamente disponible en la zona e incluso entregado por el gobierno en su paquete tecnológico a los agricultores. La distribución de tres (3) variedades criollas -santa rosa, crucero y pasaquina- no tuvo mayor impacto en seguridad alimentaria y medioambiente que el propio de una cosecha, pues no se ha mantenido el ciclo de producción.

La mejora de capacidades como organización, y de sus posibilidades de incidencia política ha existido y se contempla un reconocimiento entre los grupos representativos de beneficiarios, del trabajo realizado para confeccionar la plataforma. Este documento, denominado “Plataforma reivindicativa de los lisiados y lisiadas de guerra” es un instrumento de incidencia y aglutinador de esfuerzos. El proceso de su propia formación, participativo e inclusivo, ha servido para reconocer mejor como organización la situación, necesidades y demandas de sus afiliados. Desde el punto de vista de los afiliados resultó un ejercicio de identificación con el grupo poblacional en que se encuentran y de toma de conciencia sobre los mecanismos de incidencia que pueden utilizar y de hecho ya poseen.

En resumen, con las particularidades observadas, se valora que la intervención ha contribuido al objetivo global de mejorar capacidades locales de soberanía alimentaria y organización en las comunidades rurales donde fue ejecutado, **brindando un impacto MEDIO-ALTO.**

21

#### 4.5. SOSTENIBILIDAD

La sostenibilidad del proyecto tiene notables diferencias entre las iniciativas apoyadas. En general la mayor sostenibilidad se observa para algunas actividades de R1 y para R3, mientras que para R2 es pobre, asumiendo que se procura mantener los sistemas de producción con semillas criollas después de la intervención.

En los sistemas integrales (granjas de gallinas y módulos de cerdos) la sostenibilidad de las granjas ha sido en general baja, por la incidencia de la fiebre aviar mencionada con anterioridad. La crianza de cerdos por su parte ha mostrado sostenibilidad, en base a unas crías entregadas de buena casta, que logran una conversión de alimento a libras bien valorada por los beneficiarios y un buen mercado para los mismos. Un efecto negativo no previsto fue el vertido de los desechos de la limpieza de corrales de cerdos, los cuales no resultan particularmente contaminantes pero si rechazados por los miembros de la comunidad dada la suciedad y olor que desprenden. Para ello, con los beneficiarios ubicados en zonas más urbanas -en específico tres (3) de ellos- se construyeron trampas colectoras de los desechos de manera que no fueran lanzados a los canales públicos de aguas negras.

Para el banco de ganado, el convenio establece que al tener la primera cría el semoviente entregado, y cumplir 18 meses, debe entregarse a una nueva beneficiaria. En este momento la propiedad de la res pasa a ser del beneficiario inicial, mientras la res entregada al nuevo beneficiario debe tener emitida una carta-venta que queda en manos de la junta departamental de ALGES, y un convenio firmado que exprese el compromiso de entrega

del beneficiario de su primera cría a los 18 meses, y no venta del semoviente. Este esquema ha demostrado ser funcional, sustentado en una junta departamental activa y reconocida por los miembros de la organización.

Por otra parte, con las cinco (5) nuevas novillas entregadas, no se ha formalizado el acuerdo mencionado lo cual puede debilitar el mantenimiento del ciclo de cría y entrega, particularmente cuando se presente un cambio de directiva en la junta departamental de ALGES (se realizan elecciones cada dos años) entrando nuevos directivos menos familiarizados y eventualmente menos comprometidos con el proyecto. Por no formalizarse se entiende que la carta-venta (propiedad) no ha sido entregada a la beneficiaria inicial, y lo más importante, las nuevas beneficiarias no han firmado el convenio respectivo.

Además, la carta-venta de las nuevas reses sale a nombre del técnico agrícola del proyecto en la zona, quien vive en la zona pero ya no labora para ALGES, debido a que posee fierro registrado -instrumento para la marca del ganado-. Esta circunstancia es aceptada por los beneficiarios, quienes expresan confianza en todo sentido en el técnico, pero limita objetivamente las posibilidades de gestión autónoma de la organización al momento de solicitar, recibir y entregar la propiedad de los animales. Por demás, la solución es simplemente crear y registrar un fierro a nombre de la junta departamental de ALGES, lo cual no resulta un costo relevante en el marco general de la creación de un banco de ganado con 30 reses.

En un (1) caso de las mujeres participantes del banco de ganado se expresó dificultades para alimentar la res, pero en general esto no ha resultado un problema dado que un criterio observado al seleccionar a las mujeres beneficiarias de esta alternativa, fue la disponibilidad de terreno para ganado. Desde el punto de vista de género, el banco de ganado ha resultado en un empoderamiento de las mujeres, al verse involucradas en la adquisición y propiedad de la res, pero no ha cambiado significativamente las relaciones de género puesto que en general no son manejadas por ellas mismas. La producción de miel por su parte si manifiesta una alta sostenibilidad, con los apicultores manteniendo y reproduciendo las colmenas entregadas.

Con la implantación de sistemas de producción con semillas criollas (R2), la situación expresada con amplio consenso por los productores, respecto a mantener la producción de maíz con semillas criollas, es que este ofrece un menor rendimiento al híbrido por unidad de área. Además el maíz criollo es una planta con mayor altura lo cual lo hace más vulnerable a fuertes vientos y menos fácil de trabajar al momento de la cosecha, pues la mazorca suele estar alta. Ello supone un desafío para la sostenibilidad de iniciativas donde se conciba el desarrollo de parcelas con semillas criollas.

Como ventaja del maíz criollo vs. híbrido sólo se menciona el hecho de que la hoja que cubre al grano en la mazorca del híbrido no crece tanto como el núcleo de la mazorca misma (llamado tusa), de manera que los últimos granos de cada hilera son propensos a ser humedecidos si el maíz recibe mucha agua en la etapa de cosecha. Pero esta la consideran una ventaja menor, que puede ser paliada al sembrar maíz híbrido con mayor aplicación de sol al grano después de cosechado.

En el proyecto no se trabajaron nuevas prácticas ambientales respecto a las existentes, excepto el rescate de un ciclo de siembra con semillas criollas. Esta circunstancia queda determinada por una entrega de productos agroquímicos similares a los ya utilizados por

los productores en la zona antes del proyecto, y las escasas visitas de técnicos a las parcelas agrícolas lo cual reduce sustancialmente la posibilidad de un cambio sostenido en las prácticas tradicionales de cultivo, con enfoque medioambiental.

Algunos factores que pueden fortalecer la sostenibilidad de parcelas con variedades criollas o la introducción de nuevos cultivos,- pero que no resultaron aplicados en el marco del proyecto-, son el mantenimiento de registros productivos y económicos en algunas parcelas, los cuales permitan sustentar una comparación entre alternativas. De esta manera la diferencia en costos de producción que podría existir entre el maíz híbrido vs. el maíz criollo u otros cultivos, sería reconocida completamente por el productor, quien al no mantener tales registros maneja como criterio de decisión principalmente los ingresos brutos generados con el maíz híbrido.

Fueron realizadas capacitaciones específicas con los beneficiarios de cada actividad, como complemento a la entrega de recursos. Estas capacitaciones son bien valoradas por los beneficiarios, aunque ninguna les ha dejado material impreso de referencia que les permita una consulta y acceso rápido al conocimiento recibido, lo cual sustentaría mayor sostenibilidad del proceso de formación desarrollado.

En general, ponderando el estado actual de las diferentes iniciativas impulsadas por las actividades desarrolladas, **la sostenibilidad del proyecto resulta MEDIA.**

#### 4.6. ASOCIACIÓN Y COORDINACIÓN

23

El proyecto se ha desarrollado con una asociación estrecha entre la Junta Nacional de ALGES y la Junta Departamental de Chalatenango. Los mecanismos de coordinación ya establecidos previo al proyecto como parte del trabajo habitual de ALGES, y por tanto maduros en el momento de la intervención, resultaron un factor positivo para la gestión y resultados alcanzados.

Al finalizar el proyecto esta coordinación se mantiene, pero el seguimiento del mismo pasa a ser en lo fundamental de la Junta Departamental. En particular este seguimiento se continúa con el banco de ganado que supone un compromiso de continuidad de los nuevos beneficiarios, y un proceso de firma de convenios y gestión, custodia y entrega de cartas-venta de las reses.

La intervención en la zona de otras entidades públicas y privadas es limitada, en particular con la población discapacitada meta del proyecto. Los beneficiarios y ejecutores expresan no haber sido beneficiados con anterioridad de otro proyecto o intervención de ONG. De hecho, este fue un criterio para proponer ALGES la intervención en el departamento de Chalatenango, pues en otros departamentos del país aducen que ya habían podido realizar al menos una intervención.

Puede considerarse que las entidades públicas más involucradas de forma natural con el ámbito del proyecto son las Alcaldías y el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) de El Salvador. Durante la intervención no existió un involucramiento significativo de estas instituciones, existiendo una baja coordinación en este sentido. Como parte del R3 del



proyecto se realiza incidencia sobre las Alcaldías locales, la cual resulta en principio aceptada aunque algún nivel de respuesta por su parte al día de hoy no se concreta.

La oportunidad de coordinar algún ámbito de la intervención con el MAG pudo aprovecharse, -iniciando por ejemplo con la compartimentación de información técnica- favorecido por el hecho de una orientación política de ALGES en sintonía con el Gobierno actual del país, cuestión importante en la zona de intervención para lograr un nivel de coordinación y recepción. Una vez terminado el proyecto, en particular en el ámbito de los apiarios el MAG está apoyando en la zona su desarrollo a través de un técnico especialista, lo cual constituye un reconocimiento tácito a la sostenibilidad y perspectivas favorables de esta línea de trabajo.

Sin embargo, hasta el momento de la evaluación no hay establecidos mecanismos de coordinación con el MAG para el seguimiento, complementación y crecimiento de las iniciativas desarrolladas con el proyecto.

La valoración del sistema de coordinación es **MEDIO**.

#### 4.7. APROPIACIÓN.

La participación de instituciones locales -en particular ALGES- fue protagonista en el diseño de la intervención. La representación local de PcD, por contar con solamente una persona, se encuentra limitada al involucrarse con la formulación de nuevos proyectos. La presente intervención se inscribe en la línea general de trabajo que consiste en transmitir la información de convocatorias a las contrapartes con las cuales se mantiene trabajando PcD, estas formulan el proyecto y lo envían a la delegación local de PcD quien realiza las observaciones de rigor y devuelve la formulación. Finalmente, como colofón a este proceso iterativo de elaboración y revisión de la formulación, el mismo es enviado a la delegación de PcD en España que proceda a su presentación al donante.

En el caso particular de ALGES, el funcionamiento permanente de Juntas Departamentales supone un flujo actualizado de información sobre situación, necesidades y alternativas de mejora para la población discapacitada que representan. Con este esquema, el beneficiario logra un nivel de participación en el diseño de la intervención, la que en general alcanza un grado aceptable de apropiación y adecuación a las necesidades de la institución local. Al momento de ejecutarse el proyecto, la gestión técnica y administrativa fue realizada por ALGES, con una supervisión por parte de PcD.

La participación de beneficiarios en la ejecución, más allá del rol de receptores de la ayuda que está previamente establecido, fue limitada. La participación activa identificada en la adquisición de los bienes y servicios de los cuales serían receptores, se reduce al involucramiento de algunos esposos de beneficiarias en la comisión de compra de ganado.

Como ya se comentó antes, esta comisión solamente visitó una hacienda para la compra, de manera que la capacidad de decisión de la misma estuvo limitada a la oferta de esta única hacienda. Para el caso particular de las mujeres beneficiarias, quienes no formaron parte de esta comisión, -en parte comprensible por su menor experiencia en la compra de ganado dada la división tradicional de género- o en alguna otra con nivel de decisión en aspectos internos del proyecto, su participación en la ejecución fue baja.

En general, la apropiación del proyecto observada puede considerarse **ALTA**, en lo cual una variable importante es el funcionamiento continuo de ALGES que le permite tener a la Junta Nacional, -donde se formulan las propuestas de proyectos- información actualizada sobre el estado socioeconómico de los discapacitados miembros en cada departamento y municipio.

#### 4.8. ENFOQUE DE GÉNERO.

El proyecto tuvo en el diseño de su actividad con mayor inversión de recursos, un marcado énfasis en el género, al definir a mujeres como beneficiarias del banco de ganado. Sin embargo, más allá de este indicador cuantitativo no se definieron indicadores sensibles al género, capaces de medir avances en los cambios de las relaciones tradicionales de género.

El enfoque inclusivo de las mujeres en el banco de ganado, en definitiva no ha logrado empoderar a las féminas con la actividad ganadera, puesto que la relación tradicional continúa, siendo el hombre en los hogares el que realiza el manejo del ganado. Por otra parte, se ha mantenido el enfoque de continuar con nuevas beneficiarias para las nuevas crías del banco de ganado, lo cual resulta positivo al margen del relativo empoderamiento con la actividad ganadera.

Las granjas de gallinas tuvieron una participación equitativa entre mujeres y hombres, pero al resultar una iniciativa con limitado impacto una vez implementada por el efecto de la epidemia, no supuso un aporte significativo en términos de beneficios para las mujeres. El resto de actividades del proyecto fueron mayoritariamente lideradas por hombres como beneficiarios. En resumen por tanto, no se produce un impacto significativo en el cambio de las relaciones de género.

La participación de las mujeres en la toma de decisiones, sobre aspectos internos del proyecto, así como bienes y servicios a recibir igualmente fue muy limitada, particularmente en R1 y R2. En R3 si estuvieron presentes en los grupos de trabajo para elaborar la plataforma, en condición de equidad con respecto a los hombres, de manera que sus demandas necesidades propias están contenidas en el documento elaborado.

En general, la intervención aborda necesidades de mujeres y hombres en el medio rural donde se desarrolla, vinculadas a la diversificación de fuentes de ingreso y alimentación, pero estuvo limitada en su impacto concreto sobre las relaciones de género presentes al inicio del proyecto. Las iniciativas apoyadas han tenido un diferente nivel de éxito en su implementación, que supone un mantenimiento diferente de los beneficios al concluir la intervención, incluyendo los que reciben las mujeres.

El enfoque de género del proyecto es **MEDIA**.

## 5. CONCLUSIONES

CRITERIO	MUY ALTA	ALTA	MEDIA	BAJA	MUY BAJA
PERTINENCIA Y COHERENCIA					
EFICIENCIA					
EFICACIA					
IMPACTO					
SOSTENIBILIDAD					
ASOCIACIÓN Y COORDINACIÓN					
APROPIACIÓN					
ENFOQUE DE GÉNERO					

1. La iniciativa del banco de ganado ha provisto a las familias de beneficiarios de una fuente de alimentación adicional, o en el caso de quienes poseían ya algún ganado, de mayores posibilidades de ingreso. De las treinta (30) iniciativas iniciales, dos (2) novillas resultaron muertas por accidente, una (1) fue robada y una (1) vendida, en este último caso incumpliendo el beneficiario el convenio existente. La novilla vendida fue recuperada por la Junta Departamental de ALGES y entregada a una nueva beneficiaria. Por otra parte como resultado de las pariciones se tienen cinco (5) beneficiarias adicionales, para un saldo en la actualidad de treinta y dos beneficiarias (32) del banco de ganado.
2. El banco de ganado en su dimensión de género, puede concluirse que para las mujeres sin duda alguna supone un factor de empoderamiento el hecho de ser propietarias del convenio relativo al semoviente. De esta forma la venta o intercambio formal del ganado, debe pasar por la aprobación de la mujer. Al margen de esta condición, no se ha modificado sustancialmente las relaciones de género tradicionales, pues en la mayoría de los casos (con una excepción comprobada) el hombre continúa realizando el manejo, ordeño y gestión de la vaca entregada.
3. Las granjas de gallinas son iniciativas de fácil manejo por los beneficiarios y en la mayoría de los casos fortalecen una práctica ya existente. Por otra parte, existe un tipo de fiebre aviar (conocida como “accidente” entre los beneficiarios) que resulta letal para toda la cría una vez entra en la granja, con lo cual la sostenibilidad resulta perdida en este caso. Una vez observados los síntomas, no se conoce un tratamiento eficaz para la enfermedad. La incidencia de la misma ha sido variable por municipio, y no están definidos al menos a nivel del proyecto los factores que pueden influir en su surgimiento y propagación. En los municipios de Las Flores y San Antonio Los Ranchos la incidencia ha sido mayoritaria en el transcurso del proyecto (más del 50% de los beneficiarios), mientras en el municipio de Arcatao ha sido minoritaria aunque igualmente se han presentado casos. La única opción conocida que disminuye la mortalidad es la aplicación con antelación, de una vacuna disponible.
4. Los beneficiarios de apiarios (7) se mantienen trabajando con los mismos y han logrado niveles de reproducción con diferentes tasas de éxito. El buen precio en el mercado de la miel, la relativa facilidad de manejo de las colmenas si están ubica-

das en zonas apropiadas, y el apoyo del Gobierno de El Salvador a esta rama, la convierten en una iniciativa sostenible para los apicultores. Una situación igualmente favorable mantienen los beneficiarios de módulos de cerdos (7), que incluyen una pareja de animales y los materiales para construir el corral. La conversión favorable de alimento en libras de las crías entregadas, y el buen precio en el mercado, han sustentado una iniciativa que mantienen y han fortalecido los beneficiarios.

5. Los sistemas de producción campesino con semillas criollas no promovieron un cambio de prácticas agrícolas o medioambientales, manteniendo los productores el uso mayoritario de semilla híbrida y las prácticas agrícolas que realizaban previo al proyecto. Por tanto este resultado en la práctica funcionó como una entrega de recursos que apoyó un ciclo de siembra de maíz y frijol, reduciendo los costos de producción de los beneficiarios en dicho ciclo, pero sin impacto significativo en la soberanía alimentaria a mediano plazo.
6. Las capacitaciones fueron principalmente a nivel teórico con una demostración práctica, y sus contenidos se consideran útiles por los beneficiarios. Sin embargo, resultaron carentes por parte de los técnicos en cuanto a visitas y acompañamiento en finca a beneficiarios, lo cual es clave para la sistematización y aplicación del conocimiento adquirido por parte del productor, así como la retroalimentación de resultados parciales a la gerencia del proyecto. En este aspecto, el técnico responsable en los municipios de Las Flores y Arcatao tiene un desempeño mejor (aproximadamente un 50% de fincas visitadas al menos una vez) que el técnico responsable en los municipios de Arcatao y Las Vueltas. Además no fueron dejados material de consulta o referencia, -que no necesariamente debe ser un contenido producido en el marco del proyecto, siendo válido utilizar los varios materiales que ya existen al respecto-, lo cual favorece una sostenibilidad de la formación brindada.
7. El proceso de elaboración y la presentación a las Alcaldías municipales, de una plataforma reivindicativa de la situación actual de la población discapacitada, la cual sirve de fundamento a sus demandas, fue inclusivo con los beneficiarios/as y logró un nivel de apropiación de los/las mismos/as. Este proceso supone un fortalecimiento de la conciencia grupal de los discapacitados por el conflicto armado, de su sentido de pertenencia a ALGES como organización, y culmina en un instrumento tangible para realizar incidencia y enfocar mejor la relación con las autoridades locales.

## 6. LECCIONES APRENDIDAS

---

1. Establecer el convenio de manejo y transferencia de propiedad del ganado vacuno con mujeres, ha generado una sostenibilidad muy favorable en términos de mantenimiento del semoviente en los hogares. De treinta (30) iniciativas implementadas en un inicio, hasta la fecha solamente una (1) ha resultado vendida por la beneficiaria incumpliendo el convenio al respecto. Fue recuperado por la directiva departamental de ALGES y entregado a una nueva beneficiaria.
2. Las iniciativas productivas con una mejor relación de ingresos/costos resultan las más sostenibles a largo plazo. El balance económico fue valorado por aproximación en base a la declaración de los beneficiarios, dado que el proyecto no concibió el manejo de registros para algún o todos los beneficiarios. Por una parte, la producción con semillas criollas ya no se mantiene, o se ha reducido a pequeñas áreas, influido por el hecho de que las variedades híbridas en particular la H5G, el productor la considera con mayor rendimiento por área. Por otra parte, los apiaros se han mantenido y reproducido por los beneficiarios de los mismos (hasta por 3 veces respecto al número inicial) en lo cual influye el bajo costo de mantenimiento de los mismos, y el buen precio en el mercado de la miel.
3. La presencia de una representación en el país de la ONG ejecutora, genera una influencia positiva en el desarrollo del proyecto en todas sus etapas, incluyendo la evaluación del mismo. En estas condiciones, se puede hacer un seguimiento más directo del proyecto, y de los procesos relativos al desarrollo del proyecto, incluyendo la convocatoria de reuniones con la contraparte, visitas a campo y reclamaciones por documentación omitida o con calidad deficiente. En general, se aprecia una diferencia de seguimiento y logro de resultados, entre los proyectos ejecutados por ONGs con representación en el país como es el caso, y aquellos donde la ONG no mantiene una representación física.

## 7. RECOMENDACIONES

---

1. Para lograr un cambio de prácticas agrícolas y ganaderas, el acompañamiento en campo del técnico resulta esencial y por tanto debe ser parte del diseño de la intervención. Con el mismo, se procura fomentar la confianza y el compromiso del beneficiario en nuevas prácticas y tecnologías, que pueden considerar entre otras, nuevas semillas, productos para la preparación del terreno, manejo agronómico de la plantación y el manejo post - cosecha. Además, el técnico debe auxiliar al productor en el manejo de registros productivos y económicos que de otro modo difícilmente se realizarán en forma apropiada, con el fin de validar y comparar el resultado de las nuevas prácticas y/o actividades con las ya establecidas.
2. La actividad de apicultura tiene un alto potencial para ser desarrollada por mujeres, de manera individual o en conjunto con los hombres, dado que no requiere esfuerzos físicos o inversión de tiempo extraordinarios. El precio atractivo de la miel en la actualidad (entre \$3.25 y \$4.00 por botella de 750 ml) permite una buena rentabilidad, lo cual contribuye a la sostenibilidad de esta iniciativa como quedó evidenciado en el proyecto. Por otra parte, su implementación requiere la cercanía de áreas boscosas con floración (es más apropiada para zonas montañosas, con menor densidad de áreas de cultivo de granos) y que las personas encargadas del manejo no resulten alérgicas a las picaduras de abejas.
3. En la línea de desarrollo de las granjas de gallinas, un riesgo significativo es un tipo de fiebre aviar (llamada "accidente" por la población local) que ha exterminado a varios beneficiarios sus crías completas, lo cual afecta de manera decisiva la sostenibilidad de esta actividad. Por tanto, en el desarrollo de granjas de gallinas debe considerarse la aplicación de la vacuna existente al efecto, previo a la entrega de las posturas de gallinas. Una mejor apropiación se logra si los técnicos de campo definen a los productores la característica de la enfermedad, ventajas de la vacunación, y aplican la vacuna de conjunto, utilizando el criterio de aprender - haciendo.
4. La iniciativa del banco de ganado proporciona una fuente de ingreso y alimentación adicional, que resulta significativa para sus beneficiarios en el medio rural. La condición de tener suficiente terreno disponible para mantener el semoviente, puede tener alguna contradicción con el objetivo de incluir personas de bajos ingresos, propietarios de pequeñas parcelas. Por tanto, debe valorarse complementar esta intervención con el desarrollo de pequeñas parcelas de zacate mejorado u otras fuentes de alimentos para ganado, que permita al productor en el verano (temporada seca) mantener adecuadamente la alimentación de la res.
5. Para facilitar y hacer más eficiente el proceso de evaluación, debe considerarse el disponer del presupuesto inicial por actividades del proyecto, y la ejecución presupuestaria real. Esta comparación puede brindar una primera -y con frecuencia valiosa- perspectiva de las ejecuciones, imprevistos y desviaciones que han tenido

lugar a lo largo del proyecto y que resultan decisivos para los resultados finales logrados.

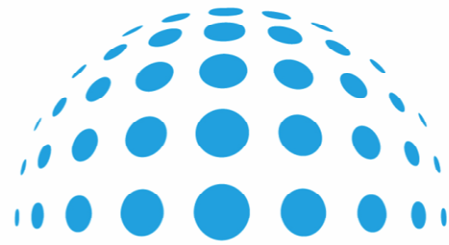
## 8. ANEXOS

---

Se adjunta al presente documento:

1. Álbum fotográfico de actividades de evaluación realizadas.





# análisis y desarrollo social consultores

## ***En Asturias:***

c/ Álvaro de Albornoz, 1 – 4º D

33207 Gijón – Asturias

TEL. +34.984. 39.23.57

Fax. +34.984. 39. 25.37

**Carlos Lobo. [clobo@aidsocial.com](mailto:clobo@aidsocial.com)**

TEL. +34.619.026.091

## ***En Honduras:***

**Carlos Santos. [aydescoh@aidsocial.com](mailto:aydescoh@aidsocial.com)**

TEL. (+504) 9559-0372

TEL. (+504) 2225-5492

Fax (+504) 2225-4011

## ***En Galicia:***

**Luis Pemán. [lpeman@aidsocial.com](mailto:lpeman@aidsocial.com)**

TEL+34.646.129.514

## ***En Madrid:***

HUB Madrid - C/ Gobernador 26

28014 Madrid

**Javier Fernández. [contacto.madrid@aidsocial.com](mailto:contacto.madrid@aidsocial.com)**

TEL. +34. 647.461.097

## ***En Ecuador:***

**Santiago Donday. [sdonday@aidsocial.com](mailto:sdonday@aidsocial.com)**

TEL. (+593).97.53.91.19

## ***En Nicaragua:***

**Guillermo Cárdenas. [aidnica@aidsocial.com](mailto:aidnica@aidsocial.com)**

TEL. (+505) 8837-1110