

análisis y desarrollo social
consultores

EVALUACIÓN EX POST

**INTRODUCCIÓN DE MÉTODOS SOSTENIBLES
DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA PARA
GARANTIZAR LA SEGURIDAD ALIMENTARIA
DE SIETE COMUNIDADES INDÍGENAS DEL
DEPARTAMENTO DE JALAPA, GUATEMALA**



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 expost 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 expost 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, Acatao, 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

La pertinencia y la 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.

La asociación y coordinación.

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

La 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 ¹
Pertinencia/ Coherencia	¿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?*
Eficiencia	¿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?
Eficacia	¿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?*
Sostenibilidad	¿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>¿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?</p> <p>¿Cómo se ha contemplado las prioridades horizontales? ¿En qué medida están contribuyendo a la sostenibilidad del programa?*</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>¿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>
Impacto	<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>
Asociación/ Coordinación	<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>
Apropiación	<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>
Género	<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>

	¿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?
	¿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?
	¿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?
	¿El sistema de indicadores permitirá medir los impactos positivos previstos?, ¿se ha incorporado adecuadamente la perspectiva de género?
	¿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?

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 ONG,s.
- **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.

un proceso de desarrollo más largo y se centrará especialmente en los criterios de Impacto y Sostenibilidad.

Fundebase es una organización local de desarrollo que lleva trabajando en la zona de intervención del proyecto desde el año 2.006. A partir del acercamiento del párroco del municipio de San Carlos Alzatate, Jalapa, Fundebase decide empezar a trabajar con grupos de las siete comunidades meta, con el objetivo de mejorar su soberanía alimentaria mediante una producción agropecuaria sostenible y en base a los resultados obtenidos en otras comunidades de contexto similar.

El proyecto se realiza en comunidades de dos municipios del departamento de Jalapa, en el oriente de Guatemala: Municipio de Jalapa y Municipio de San Carlos Alzatate, caracterizados ambos por ser la mayoría población rural, tener altos índices de desnutrición en niños menores de 5 años, una alta tasa de analfabetismo, en especial, en mujeres, y carencias graves en el acceso a servicios básicos. Por su parte, la población del Municipio de San Carlos Alzatate es de origen maya, pero desconocen su identidad y ascendencia, fruto de la marginación y discriminación sufrida históricamente.

Pese a ser poblaciones eminentemente agrícolas, no producen granos básicos en cantidad y calidad suficientes para mantener a la familia debido a que la producción de café se ha convertido en monocultivo como fuente de ingresos, limitando la producción de maíz y frijol para el consumo familiar. La caída del precio del café y las plagas que minimizan su producción han provocado una disminución considerable de los ingresos ya de por sí escasos. Por ello, la capacidad de las familias a acceder a alimentos que ellos mismos no producen se ha visto disminuida, generando inseguridad alimentaria y altos índices de desnutrición infantil, además de un empobrecimiento de la población. Como alternativa, a las cabezas de familia sólo les queda jornalear durante largas temporadas lo que conlleva a su vez desintegración familiar y comunitaria.

Los diferentes Gobiernos de Guatemala vienen definiendo políticas agropecuarias cuyo objetivo es el desarrollo socio-económico de la población rural por medio de diferentes medidas. Sin embargo, los planes de desarrollo rural donde se prioriza la seguridad alimentaria de todos los hombres y mujeres, son planes escasos de recursos tanto humanos como económicos, e insuficientes para enfrentar el problema de pobreza estructural que tiene el país. La coyuntura política en la que vive Guatemala propicia una desestructuración social y económica cada vez más enquistada. Los últimos Gobiernos han favorecido la instalación de empresas mineras, que destruyen los recursos naturales y acceden a la tierra con gran facilidad, y monopolios de exportación como el café, lo que afecta directamente a la agricultura de subsistencia de la zona, en concreto, y del país, en general.

Priorizando una intervención que permita garantizar la soberanía alimentaria, se pretende disminuir la vulnerabilidad del sector campesino guatemalteco, y dentro de él, las mujeres indígenas y sus familias. **La población rural indígena** presenta altos índices de pobreza y analfabetismo, tiene limitado su acceso a la tierra y ha sido tradicionalmente marginada del sistema social y político.

En base a un proceso de análisis entre Fundebase, el Comité Parroquial y líderes de las comunidades afectadas, se detecta que tanto el acceso como la disponibilidad de alimentos en calidad y cantidad suficientes son los principales problemas que enfrenta las comunidades meta. Esto unido a la carencia de tierra, la escasez de agua potable, el acceso limitado a recursos básicos de educación y salud, el alto índice de desnutrición y los efectos perversos de las empresas mineras, provocan que las comunidades vivan en una situación de marginación y exclusión que les lleva a tener uno de los índices de pobreza más altos de Guatemala.

En este contexto social, político y económico, se desarrolla el presente proyecto cuyo objetivo principal es mejorar la soberanía alimentaria a través de una producción agropecuaria sostenible.

	RESUMEN DESCRIPTIVO	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES
OBJETIVO GENERAL	Mejorar las condiciones de vida de la población rural que vive de la pequeña agricultura familiar, en el Departamento de Jalapa.	
OBJETIVO ESPECÍFICO	Contribuir a la mejora de la producción agropecuaria a través de un enfoque sostenible y diversificado mejorando los ingresos económicos y la seguridad alimentaria en siete comunidades rurales indígenas en los municipios de Jalapa y San Carlos Alzatate.	<p>IOV.1: Al finalizar el proyecto 272 familias y 28 promotores cambian de mentalidad y aplican un enfoque sostenible de producción, abandonando la práctica de basar su economía en el cultivo de café.</p> <p>IOV.2: 200 familias producen el 80% de los granos básicos que necesitan al año.</p>
RESULTADOS	<p>R1. Las familias y los promotores se capacitan en la introducción de la Agricultura Sostenible como alternativa de vida.</p> <p>R2. Fortalecidas las capacidades de las familias de los municipios de Jalapa y San Carlos Alzatate para que puedan</p>	<p>IOV 1.1: 14 hombres y 14 mujeres capacitados y formados como promotores agropecuarios aplican conocimientos en sus parcelas y replican con familias vecinas, y asumen la agricultura sostenible como estrategia alternativa al sistema económico.</p> <p>IOV 1.2: 28 promotores ejercen un liderazgo consciente y sostenido en cuanto a la valoración y el respeto a la naturaleza, y un pensamiento crítico a las causas de situación actual de hambruna.</p> <p>IOV 2.1: 200 hombres y mujeres aplican tecnologías agrícolas de conservación de</p>

	<p>aplicar tecnologías agrícolas de conservación de suelos y agua, y diversificar su producción, alcanzando una dieta balanceada.</p> <p>R3. Mejorada la producción de huevos, carne y leche gracias a la disminución de las enfermedades y muerte de aves.</p> <p>R4. Incremento de los ingresos económicos por la diversificación de la producción en una relación de interdependencia de los recursos y la venta de productos potenciales económicos en el mercado local y regional.</p>	<p>suelos y agua, abonos verdes, insumos naturales, etc. en un total de 200 hectáreas.</p> <p>IOV 2.2: Establecidas en cada parcela 150 metros de barreras vivas y muertas.</p> <p>IOV 2.3: 300 hombres y mujeres priorizan la producción de maíz, frijols, cucurbitáceas, hierbas comestibles nutritivos y mejoran su dieta.</p> <p>IOV 2.4: Establecidas 300 parcelas, de una extensión promedio de 0.70 hectáreas de producción integral, en las que se producen anualmente un promedio de 1680 kilos de maíz, 240 kilos de frijol, media tonelada de cucurbitáceas (ayotes, güicoy), 600 manojos de hierbas comestibles, 140 kilos de raíces como yuca, malanga, camote.</p> <p>IOV. 3.1: Sobrevive el 60% de aves criollas.</p> <p>IOV. 3.2: 150 familias producen 5 huevos diarios y 5 kilogramos de carne al mes.</p> <p>IOV. 3.3: 50 familias producen y consumen 1 litro de leche diarios.</p> <p>IOV. 3.4: 56 familias han recibido un rollo de malla metálica galvanizada para la construcción de corrales para sus animales domésticos.</p> <p>IOV. 3.5: 56 familias han recibido 10 gallinas y 1 gallo criollos.</p> <p>IOV. 3.6: 21 familias han recibido 1 cabra.</p> <p>IOV.4.1: Aumentado el 25% de ingresos económicos de 150 familias, por la producción diversificada, la interdependencia de los recursos para producir, el inicio de transformación de la producción animal y la comercialización de productos en el mercado local y regional.</p>
--	---	---

		<p>IOV.4.2: 200 familias incrementan sus ingresos económicos al reducir los costos de producción, con la utilización del sistema de milpa.</p>
--	--	---

ACTORES IMPLICADOS

Durante el proceso evaluativo, se llevaron a cabo reuniones de trabajo con el equipo técnico de Fundebase y entrevistas en profundidad con el coordinador de la zona y con personal de la oficina central.

Con el equipo técnico, tanto del proyecto como de la oficina de Guatemala, se mantuvo un grupo de trabajo con el objetivo de evaluar los cambios acaecidos en las comunidades con el proyecto y la lógica de intervención. Con el coordinador de terreno, con los responsables de administración y con el personal de la oficina central se revisaron los criterios de evaluación, la gestión económica y toda la documentación del proyecto.

Se visitaron 3 comunidades: Buena Vista, Gracias a Dios y casco urbano de San Carlos Alzatate. Con los grupos beneficiarios se realizaron grupos focales donde se analizaron los cambios acaecidos en su vida en términos de soberanía alimentaria (acceso-disponibilidad-nutrición-ahorro-ingresos). En uno de estos grupos participó la enfermera de la comunidad quien facilitó datos de desnutrición infantil y otras enfermedades provocadas por la carencia de alimentos y de agua potable.

Asimismo, se realizaron visitas a las diferentes intervenciones agropecuarias que se han llevado a cabo: granjas, diversificación, barreras, aboneras orgánicas y huertos familiares. Durante estas visitas se pudo profundizar en el proceso de formación de promotores.

En San Carlos Alzatate se pudo tener un grupo de discusión con promotores y promotoras formadas con el proyecto.

Se había previsto tener una reunión con el párroco del Municipio de San Carlos Alzatate, pero a última hora la canceló porque tenía otras actividades.

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 realizadas fueron las siguientes:

ENTIDAD	CONTACTO	CARGO	TÉCNICA EV.	OBSERVACIONES
Fundebase	Juan Carlos Camajá	Facilitador- Coordinador	Entrevista se- miestructurada	Juan Carlos inicia en el proyecto como facilitador comunitario, pero después asume la función de coordinador de la oficina del proyecto
Fundebase	Aníbal Salazar	Asistente Técnico Of. Guatemala	Entrevista se- miestructurada	
Fundebase	Pedro Camajá	Director	Entrevista se- miestructurada	Principalmente, se evaluaron los criterios de sostenibilidad y transferencia
Fundebase		Administrador	Preguntas clave	Oficina Central

- **Fases y Calendario de Trabajo**

Fase de Trabajo de Gabinete: del 14 al 31 de octubre.

Durante las dos semanas previas a la evaluación en terreno, el equipo evaluador realizó el análisis de la documentación del proyecto, tanto técnica como administrativa. Asimismo, se procedió a consensuar la agenda de trabajo con la Asociación Huehueteca Ixmucané y se prepararon las herramientas de recogida de datos para la fase de trabajo de campo.

Fase de Trabajo de Campo: del 10 al 14 de noviembre.

Se visitan las comunidades de Buena Vista, Gracias a Dios y Centro Urbano de San Carlos Alzatate, sosteniendo un grupo focal de discusión con 3 grupos de beneficiarios del proyecto (aproximadamente 100 hombres y mujeres en total).

Se realizan visitas en terreno a las actividades agropecuarias realizadas durante el proyecto. Paralelamente se dialoga con los promotores y beneficiarios en relación a las actividades que han realizado.

Por último, se realizan entrevistas a profundidad y grupo de trabajo con miembros de Fundebase.

Fase de Elaboración de Informe: del 21 de noviembre al 2 de diciembre

15

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

CONDICIONANTES Y LÍMITES DEL ESTUDIO REALIZADO

Por parte del equipo evaluador, se considera que, en general, no ha habido ninguna limitante para poder llevar a cabo la evaluación en el marco de la Agenda. La buena disposición de Fundebase facilitó la realización del trabajo evaluativo.

Si bien no se pudo mantener la entrevista con el párroco, no se considera relevante dado que el párroco actual no fue el que participó en el proceso de identificación del proyecto. Sin embargo, si hubiera sido conveniente mantener entrevistas con instituciones públicas, en especial, con el área departamental de agricultura, con salud y con la de seguridad alimentaria para poder conocer la visión gubernamental tanto del contexto como de la intervención.

En temas más concretos, la única condicionante para poder obtener IOV cuantitativos es la deficiente sistematización de la información. Si bien sí se tienen recopilados datos relevantes acerca de los cambios acaecidos en la vida de las familias, no se puede llegar a hacer una valoración más exhaustiva porque:

- Los datos recogidos en la LdB inicial no están directamente relacionados con las boletas-encuesta que pasa posteriormente la organización.
- La información recogida en las distintas boletas-encuestas no se ha llegado ni a analizar ni a sistematizar de tal manera que puedan usarse como herramientas que permitan medir con exactitud el alcance de objetivos y resultados.

4. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOPIADA

4.1. PERTINENCIA Y COHERENCIA

En el análisis de la pertinencia inicial del diseño del proyecto cabe señalar que, a pesar de las debilidades encontradas en la formulación del proyecto y en la lógica interna de la matriz del mismo, se aprecia que la estrategia del mismo responde a los intereses y necesidades tanto de los propios beneficiarios como de Fundebase y Manos Unidas.

Fundebase define un conjunto de acciones y prioridades de intervención, que están reflejadas en el proyecto y que pueden resumirse de la manera siguiente:

1. Acciones prioritarias:

1. Fortalecimiento de las capacidades locales a través de la formación de promotores y promotoras comunitarios.
2. Mejora de la producción agropecuaria: disponibilidad de alimentos en cantidad y calidad suficientes.
3. Mejora de los ahorros/ingresos familiares: acceso a alimentos en cantidad y calidad suficientes y a servicios básicos (educación, salud, vivienda, ropa).

2. Actividades prioritarias:

1. Actividades basadas en el componente de fortalecimiento de capacidades tanto de los promotores/promotoras como del resto de integrantes del grupo meta.
2. Actividades basadas en el componente de la mejora de la producción agrícola (diversificación, huertos, granos básicos, etc) y producción pecuaria (gallinas y cabras) de forma orgánica y sostenible.
3. Actividades dirigidas al componente de la generación de ahorro e ingresos mediante la venta de excedentes (comercialización) e intercambio de productos y semillas.

En términos generales, se puede concluir el proyecto ha sido **muy pertinente** desde el punto de vista de los actores: población beneficiaria directa e indirecta, Fundebase y Manos Unidas.

En lo referente a las **necesidades de los beneficiarios y los contextos de intervención**, del análisis cualitativo de los aportes realizados por los diferentes informantes claves (coordinador de la Fundebase, equipo técnico y grupos focales) se desprende:

- Que se realizó una identificación adecuada de problemas y necesidades por parte de Fundebase a nivel de grupos, de comunidades y de líderes. Esta estrategia de identificación de necesidades ha permitido la satisfacción de las necesidades sentidas tanto de los hombres como de las mujeres y la no creación de expectativas. Durante la realización de los grupos focales, y preguntándose si introducirían algún cambio en el proyecto si Fundebase volviera a identificar el proyecto o solicitarían otro tipo de proyecto, el 100% de los participantes en los grupos focales afirmaron con rotundidad que volverían a solicitar lo mismo y el mismo tipo de proyecto. En todo caso, añadirían agua potable e incrementarían el número de proyectos pecuarios entregados, pero ninguno cambiaría nada de lo realizado por el proyecto.
- Que el proceso de identificación de prioridades de intervención se realizó de manera consultiva y ampliamente participativa a partir de la definición de necesidades, pero la definitiva priorización de la alternativa la realizó Fundebase en base a sus experiencias de trabajo.
- Que el proyecto responde a las necesidades de uno de los colectivos más vulnerables: la población rural y entre ella el campesinado indígena ladinizado. En el marco de las oportunidades de mejorar la soberanía alimentaria, la iniciativa de apoyo a las actividades de mejorar la producción agropecuaria es altamente pertinente.
- Que el proyecto responde a las necesidades sentidas por las mujeres cuya principal preocupación es disponer y acceder a alimentos en calidad y cantidad suficiente para toda su familia. Se realizan acciones positivas de género, como los huertos familiares y las granjas, procesos de transformación de alimentos, que por lo general son actividades gestionadas en exclusiva por la mujer. Asimismo, se inicia un proceso de empoderamiento de la mujer mediante la formación en derechos, en especial, el derecho a acceder a cargos comunitarios en los consejos de desarrollo.

17

Por lo tanto, el método participativo en la identificación de necesidades y la confirmación de las mismas una vez aprobado el proyecto, ha sido determinante para el alto grado de satisfacción que tienen los beneficiarios con las actividades realizadas. Dato significativo es el hecho de que la mayoría de los grupos empezaron con alrededor de 15 personas y, según se han ido viendo los resultados de las actividades, se han ido incorporando nuevos participantes hasta duplicar el número de personas beneficiarias.

Matizar en este punto que los datos obtenidos en el análisis de problemas se cruzan con los datos obtenidos con la LdB y con fichas-encuestas que se realizan. Asimismo, se recopila información de otras fuentes externas: Ministerio de Agricultura, Secretaría de Seguridad Alimentaria, Comités, Consejos de Desarrollo Municipales, etc. Resultado de esta triangulación de la información son las diversas modificaciones que se realizan a la formulación inicial:

- modelos de diversificación agrícola dependiendo del área geográfica y de la producción que predomina (una de las zonas de trabajo es productora de café y la otra de hortalizas)
- la producción de granos básicos depende directamente de la disponibilidad de tierra y de la orografía.
- existen diferencias importantes entre las comunidades de intervención y unas condiciones peores a las identificadas.

Por último, y como se ha mencionado en el análisis del contexto, la intervención es altamente pertinente en relación a las políticas locales y nacionales debido a que una de las políticas del Gobierno es la denominada “Hambre Cero” con la que pretende garantizar la seguridad alimentaria para toda la población del país.

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

4.2. EFICIENCIA

El proceso de ejecución del proyecto desde el punto de vista de **gestión económica** puede considerarse como muy adecuado ya que en todo momento se fomenta la transparencia, la rendición de cuentas y la concurrencia en los procesos de compra.

Se han ido justificando los proyectos a los diferentes financiadores a través de la relación de facturas correspondiente. Se cuenta con justificante de los fondos enviados al terreno y el tipo de cambio utilizado para dichos fondos siguiendo los procedimientos y estándares de Manos Unidas que se enmarcan dentro de la Ley de Subvenciones y los requerimientos del Principado de Asturias.

18

Respecto a los procedimientos administrativos establecidos, Fundebase cuenta con un manual de procedimientos administrativos apegado a las políticas vigentes del país y a las normas contables, lo cual se aplica a todos los proyectos. Señalar que se han respetado la normativa del donante y han sido lo suficientemente flexibles para facilitar la realización de las actividades previstas. En pocas palabras, ha sido una gestión diseñada para la ejecución y no una ejecución diseñada para la gestión. Desde la formulación de los proyectos se consideran el contexto de la región donde se ejecutarán las actividades para poder minimizar los inconvenientes durante el proceso administrativo y presupuestario.

La compra de insumos relacionados con las granjas pecuarias y la transformación/conservación de productos se ha hecho conjuntamente equipo técnico con beneficiarios, firmándose un pagaré a la entrega de los insumos junto con un acta donde se adquiere el compromiso de pase en cadena a otra familia.

En relación a estos recursos se afirma que existe un enfoque inclusivo de género debido a que son actividades que corresponden, casi en exclusividad, a las mujeres lo que ha favorecido la valorización de su trabajo y su empoderamiento económico.

En relación a la planificación, la ejecución del proyecto no ha sufrido retraso reseñable, ejecutándose conforme al cronograma previsto una vez recibida la subvención.

Por último, y en relación a los recursos humanos, éstos han sido lo suficientes y debidamente cualificados para una adecuada gestión del proyecto, tanto técnica como administrativa. Respecto a la gestión de los recursos humanos, se valora positivamente dos aspectos:

- la política de recursos humanos de Fundebase de contratar a 2 hombres y 2 mujeres con el fin de trabajar directamente con hombres y mujeres respectivamente.
- el hecho de haber contratado a facilitadores de las propias comunidades, dejando capacidades instaladas en las mismas y propiciando un seguimiento continuo.

Para poder dar seguimiento al proyecto se ha contado con un equipo humano de 6 personas en la oficina de terreno ubicada en San Carlos Alzatate y el apoyo en coordinación y seguimiento de la oficina central en Guatemala Ciudad. Asimismo, se ha contado con el equipo técnico de Manos Unidas en España.

El equipo en terreno estaba formado por 4 facilitadores, 2 hombres y 2 mujeres, una persona encargada de la administración y un coordinador. La fortaleza del equipo del proyecto radica en que los 4 facilitadores son personas de las propias comunidades con lo que el proyecto deja capacidades instaladas en las mismas, fortaleciendo los propios procesos de desarrollo.

Por otra parte, indicar que, aunque ha habido cambio de parte del equipo técnico durante el proceso de ejecución, el proyecto no se ha visto afectado por tal circunstancia.

Como se ha podido observar por la documentación revisada la comunicación ha sido fluida desde terreno a España. Este proceso ha permitido generar tres informes de seguimiento semestrales a Manos Unidas y un informe final al financiador. Asimismo, desde Manos Unidas se contrató una Evaluación Externa realizada al final del 2º año de proyectos, es decir, en julio de 2013 y que evalúa los 24 meses de ejecución (Ver Anexo).

Los informes de seguimiento permiten valorar el desarrollo de las actividades e ir valorando el alcance de los resultados, detectando posibles desviaciones en tiempo para introducir medidas correctoras. También se han realizado memorias de las diferentes actividades y que se han adjuntado como Fuentes de Verificación.

También se han pasado boletas-encuesta durante el desarrollo del proyecto sobre aspectos concretos del proyecto: ficha de mejoramiento de la dieta, ficha de registros de conservación de agua y suelos, ficha de registros de costos de producción, etc. Sin embargo, su utilidad está limitada por dos factores:

- no se pueden comparar con los datos obtenidos de la Línea de Base ya que ésta es demasiado genérica y las boletas-encuesta no parte de la LdB.
- los datos obtenidos en las boletas-encuesta no se han sistematizado por lo que no se puede obtener información concreta y útil. Se adjuntado como Fuente de Verificación, pero sin el consiguiente análisis de la información.

Si bien es cierto que ha habido un adecuado seguimiento del proyecto por parte tanto del equipo de terreno como del personal de la oficina central de Fundebase, apoyados por el equipo de Manos Unidas, este monitoreo se ha visto debilitado por la ausencia de recogida de datos que hubiera permitido medir el alcance y el impacto tanto de objetivo como de resultados así como la obtención de información útil en tiempo para poner, se hubiera sido necesario, medidas correctoras que hubieran potenciado los efectos positivos del proyecto.

Es por ello que, desde la evaluación, se concluye que la gestión ha sido muy eficiente, transformando los recursos en resultados.

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

4.3. EFICACIA

A través de la documentación analizada se puede observar que se ha seguido un proceso de identificación participativo en el que se ha trabajado tanto con la Contraparte (FUNDEBASE) como con organizaciones locales y comunitarias, en especial, las referentes a la parroquia.

En dicho proceso de identificación se han desarrollado el Análisis de Problemas, el Análisis de Objetivos y el Análisis de Alternativas (todos anexos a la formulación) que han sido utilizados para sustentar la justificación de la intervención, de la problemática a la que el proyecto se enfrenta y la estrategia a desarrollar para enfrentarse a dicha problemática.

También se cuenta con información de Línea Base que, pese a no ser del todo clarificadora en cuanto a la representación de la misma, sí que permite obtener una visión de la situación inicial de las personas beneficiarias del proyecto.

De las entrevistas realizadas y de las discusiones en el seno de los grupos focales, cabe afirmar que el proyecto realizó un adecuado proceso de identificación ya que las necesidades identificadas por Fundebase coinciden con las sentidas por los beneficiarios y las necesarias conforme a las prioridades de intervención.

Respecto a la formulación, la lógica de intervención de puede considerar como adecuada, aunque algún resultado (R3) podría haberse incluido como componente del R2 con el que se pretende alcanzar la disponibilidad de alimentos en calidad y cantidad suficientes. En el análisis de la formulación del ML que se realiza junto con el equipo de Fundebase del pro-

yecto, éste se muestra conforme con la observación de que R3 debería haber sido actividades del R2, y no un resultado en sí. Y esto se fundamenta en varios motivos:

- En **relación al R3**, la producción pecuaria no se puede considerar separada de la producción agraria en términos de garantizar la soberanía alimentaria y alcanzar una dieta balanceada. Es por ello que se considera más una actividad del R2 que un resultado del proyecto.
- En **relación a la intervención**, se estructura en 3 componentes en el marco de la soberanía alimentaria:
 - **R1** componente de fortalecimiento de capacidades tanto individuales como grupales.
 - **R2 y R3** disponibilidad de alimentos en cantidad y calidad suficientes
 - **R4** generación de ahorro/ingresos que permiten el acceso a alimentos en cantidad y calidad suficientes

En cuanto a los **indicadores** estos presentan alguna debilidad en cuanto a su diseño ya que apenas permiten medir el alcance e impacto de los resultados diseñados en términos de alcanzar la soberanía alimentaria y reducir los problemas que su ausencia provoca en la población. En general, los indicadores muestran principalmente la ejecución de actividades, pero sin valorar los logros alcanzados.

Durante el grupo de trabajo con el equipo de Fundebase, y una vez recopilada información del proyecto a través de los grupos focales y entrevistas, se revisan los indicadores de los resultados y se consensuan unos nuevos que permitan medir el alcance e impacto de los mismos, y que no sean meros indicadores de actividades. Existen indicadores que va a ser imposible de obtener por inexistencia de datos recopilados. Es por ello que se consensuan indicadores de impacto e impacto reales y conforme a datos contrastables con fuentes de verificación.

En relación al **Objetivo Específico** se visualiza un defecto de forma debido a que comienza por “Contribuir a...” en lugar de precisar el logro concreto que se va a alcanzar con el proyecto. Sin embargo, el diseño del **Objetivo General** sí se plantea con un logro concreto cuando en realidad es un logro al que se contribuye con el mismo.

Respecto a los **indicadores del Objetivo Específico** pueden considerarse como correctos, pero incompletos ya que es necesario incluir indicadores que permitan medir, por una parte, los diferentes componentes de soberanía alimentaria: acceso y disponibilidad de alimentos en cantidad y calidad suficientes; y por otra, los problemas que se han resuelto con la intervención. Los factores externos están bien desarrollados y permiten el éxito del proyecto.

Respecto a la información de apoyo del proyecto necesaria para poder ejecutarlo está es suficiente y correcta ya que incorpora Convenios y Acuerdos de Colaboración con la Contraparte y grupos de beneficiarios.

Partiendo de las deficiencias descritas en relación a la aplicación del Enfoque del Marco Lógico (EML), en líneas generales, y debido a que:

- el grado de implementación de las actividades no es homogéneo ni entre los grupos ni a lo interno de los grupos y
- la mayoría de las actividades se han venido ejecutando a lo largo de 2 años,

Los efectos del proyecto se pueden medir de forma genérica, pero que hay variaciones sustanciales dependiendo del grupo de que se trate. Esto unido a la ausencia de sistematización de los datos recopilados por Fundebase, constituyen dos limitantes sustanciales para poder medir el alcance real del proyecto.

Análisis de los Resultados esperados

Respecto al Resultado 1: Las familias y los promotores se capacitan en la introducción de la Agricultura Sostenible como alternativa de vida

Para el logro de este resultado se han previsto las **siguientes actividades**:

Actividad 1.1. Realización de un plan de formación-capacitación de 28 líderes: 10 talleres para reflexionar acerca de la identificación de la realidad nacional y sus efectos locales en la alimentación.

Actividad 1.2. Acciones de capacitación y formación sobre la Agricultura Sostenible y la Soberanía Alimentaria.

Partiendo del componente de fortalecimiento de las capacidades locales a través de la formación de promotores y promotoras comunitarios, es evidente que el proyecto ha alcanzado el resultado esperado a través de las actividades planteadas. Sin embargo, si extrapolamos este proceso de fortalecimiento a la totalidad del grupo beneficiario, encontramos debilidades que hacen cuestionar el logro del mismo, como así se desprende de los diferentes grupos focales y de trabajo, y de las visitas en terreno:

- el nivel educativo y formativo de promotores y promotoras es limitado y condiciona la calidad de las réplicas y acompañamientos al resto de componentes del grupo.
- la metodología campesino a campesino presenta factores condicionantes para que sea realmente eficaz en la réplica de las capacitaciones más allá del grupo de beneficiarios, en su proyección a otras comunidades. Dado que el tiempo que dedica el promotor en la réplica de sus conocimientos es voluntario y que hablamos de promotores que están en el proceso de asegurar la soberanía alimentaria de sus propias familias, es necesario buscar formas de incentivar a estas personas y a sus familias para que la metodología campesino a campesino produzca efectos multiplicadores.
- los grupos han crecido gradualmente por lo que hay visibles diferencias en los procesos de aplicación de las formaciones.
- los contextos comunitarios y capacidades familiares afectan negativamente al proceso.

- la disponibilidad de agua, potable o no, condiciona los logros de determinadas actividades.
- el acceso a tierra condiciona la puesta en práctica de las técnicas agrícolas.
- el jornaleo de los hombres interrumpe los procesos de formación y capacitación, asumiendo la mujer los roles del hombre por temporadas.

Por ello, sí se puede considerar que 14 hombres y 14 mujeres aplican los conocimientos adquiridos, pero no se puede concluir que el 100 % de las familias hayan sido capacitadas en la agricultura sostenible y la estén aplicando. Si bien es cierto que ha habido un cambio de actitud, la ausencia de sistematización de datos impide medir el alcance real de este resultado a través de las actividades previstas. Hubiera sido recomendable haber realizado un seguimiento más exhaustivo del proceso de réplica y de apropiación de conocimientos así como del análisis de datos.

INDICADORES PREVISTOS	RESULTADOS ALCANZADOS	GRADO DE EFICIENCIA
14 hombres y 14 mujeres capacitados y formados como promotores agropecuarios aplican conocimientos en sus parcelas y replican con familias vecinas, y asumen la agricultura sostenible como estrategia alternativa al sistema económico.	Se da un cambio de actitud tanto en promotores como en las familias donde los mayores logros son la revalorización del cultivo de maíz criollo (sistema milpa), la aplicación de agricultura orgánica, el aprovechamiento de los recursos endógenos, la concientización sobre el consumo responsable, el aprovechamiento de aguas residuales, la protección del medio ambiente, el espíritu de autoayuda (campesino a campesino).	Medio-Alto
28 promotores ejercen un liderazgo consciente y sostenido en cuanto a la valoración y el respeto a la naturaleza, y un pensamiento crítico a las causas de situación actual de hambruna.	Se identifican a liderazgos positivos en la comunidad que promueven cambios en la capacidad de organización y participación comunitaria, en la resolución de problemas, en el posicionamiento político, en el acceso a la información, en la valorización de la mujer y en el respeto a la cultura. 14 hombres y 14 mujeres lideran el proceso de implementación de la producción agropecuaria a través de un enfoque sostenible y diversificado.	Alto

Por lo tanto, y conforme a lo anteriormente expuesto, se ha logrado que 14 hombres y 14 mujeres hayan aumentado su autoestima con convicción y conciencia, participen, apliquen y repliquen con 280 familias conocimientos sobre producción de alimentos, valorando los recursos locales y respetando su cultura.

En resumen, la eficacia lograda en R1 tiene un nivel MEDIO-ALTO.

Respecto al Resultado 2: Fortalecidas las capacidades de las familias de los municipios de Jalapa y San Carlos Alzatate para que puedan aplicar tecnologías agrícolas de conservación de suelos y agua, y diversificar su producción, alcanzando una dieta balanceada.

Para el logro de este resultado se han previsto las **siguientes actividades:**

Actividad 2.1. 6 intercambios de experiencias externas en producción agropecuaria con 30 participantes.

Actividad 2.2. 3 intercambios de experiencias externas en agricultura sostenible y soberanía alimentaria.

Actividad 2.3. 20 Capacitaciones locales en conservación de suelos, abonos verdes y producción agropecuaria sostenible con 150 hombres y 150 mujeres.

Actividad 2.4. Dos encuentros externos en nutrición familiar campesina con 50 hombres y 50 mujeres.

Actividad 2.5. Dos foros alrededor del tema del agua con 35 mujeres y 35 hombres.

Partiendo del componente de disponibilidad y acceso a alimentos en cantidad y calidad suficientes, el resultado esperado se ha alcanzado a través de las actividades planteadas, pero con resultados heterogéneos dependiendo del grupo y el contexto en el que vive. Como se desprende de los diferentes grupos focales y de las visitas en terreno, se han producido cambios:

- en la producción de alimentos,
- en las ordenaciones de las parcelas,
- en la calidad y cantidad de alimentos disponibles,
- en la actitud de cultivar frente a comprar,
- en el rendimiento de los cultivos básicos,
- en la salud personal y familiar,
- en el uso y manejo del agua,
- en el proceso de transformación de alimentos,
- en acceso al mercado,
- en la contribución del trabajo familiar en la producción valorizándose el papel de la mujer, y
- en los hábitos higiénicos y alimentarios.

Sin embargo, la falta de registros específicos para los diferentes aspectos y la ausencia de sistematización de los datos recopilados, hacen que sea difícil medir el alcance real de este resultado, y más dada la diversidad en los grupos y entre los grupos.

No existe ningún indicador de género que permita medir los avances en el cambio de roles tradicionales entre hombres y mujeres. No obstante, de los grupos focales se desprende que, debido a las ausencias de los hombres en las épocas de jornaleo, tareas tradicionalmente realizadas por los hombres, como siembra, las realiza la mujer a raíz de los procesos de capacitación y aplicando las nuevas técnicas.

En términos medioambientales, además de existir diferentes indicadores que permiten medir el avance en términos de protección medioambiental, es importante señalar la concientización de las personas, sobre todo, en la recogida de basuras, en la reforestación y en la protección de las fuentes de agua.

INDICADORES PREVISTOS	RESULTADOS ALCANZADOS	GRADO DE EFICIENCIA
200 hombres y mujeres aplican tecnologías agrícolas de conservación de suelos y agua, abonos verdes, insumos naturales, etc. en un total de 200 hectáreas.	Con la matización de que no se ha recogido información del 100% de los beneficiarios y basándonos en las fuentes de verificación y en los resultados de los grupos focales, hay un cambio en la aplicación de tecnologías verdes las cuales se están implementado progresivamente y en la medida que los beneficiarios visualizan los cambios en la calidad y cantidad de la producción.	Medio-Alto
Establecidas en cada parcela 150 metros de barreras vivas y muertas.	Si bien se puede decir que la mayoría de familias han aplicado de 3 a 5 prácticas de conservación de suelos, no han sido establecidas con la misma calidad. Asimismo, los beneficiarios que alquilan tierra para cultivo no aplican esta técnica por temor a que, una vez mejorada la calidad del suelo, les quiten el arrendamiento.	Medio
300 hombres y mujeres priorizan la producción de maíz, frijol, cucurbitáceas, hierbas comestibles nutritivos y mejoran su dieta.	En términos de disponibilidad de alimentos, y siempre con la limitante de no disponer de datos concretos, se puede afirmar que la mayoría de las familias han mejorado su dieta diaria mediante una producción diversificada y sostenible de alimentos básicos. Se han introducido entre 4 y 12 especies de cultivos.	Medio-Alto
Establecidas 300 parcelas, de una extensión promedio de 0.70 hectáreas de producción integral, en las que se producen anualmente un promedio de 1680 kilos de maíz, 240 kilos de frijol, media tonelada de cucurbitáceas (ayotes, güicoy), 600 manojos de hierbas comestibles, 140 kilos de raíces como yuca, malanga, camote	La mayoría de las familias han diversificado sus cultivos entre 4 a 8 especies gracias al sistema milpa lo que ha producido no sólo una disponibilidad de alimentos sino también un ahorro en la economía familiar al no tener que comprarlos.	Medio-Alto
	295 familias han mejorado su capacidad de acceso a alimentos gracias al ahorro generado por el aprovechamiento de recursos endógenos, la diversificación de cultivos y la	Medio

	utilización de abonos orgánicos	
	Mejora de la productividad de los suelos por la aplicación de técnicas de conservación de suelos, el uso de abonos orgánicos y el aprovechamiento de residuos.	Alto
	Si bien es cierto que no se ha llevado un control de talla/peso, de los grupos focales y de la conservación con la enfermera de una de las comunidades, se puede concluir que los casos de desnutrición han disminuido, pero siguen existiendo casos de desnutrición crónica.	Medio

Se puede concluir que con el presente resultado se ha logrado que 295 familias mejoren la autoproducción sostenible de alimentos en cantidad y calidad suficientes para todo el año, aprovechando los recursos endógenos y mediante un cambio de mentalidad en las prácticas agropecuarias familiares y grupales. Asimismo, tienen la capacidad de acceder a los alimentos que no producen y que no autoproducen en cantidad suficiente para todo el año, gracias al ahorro generado con las actividades ejecutadas.

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

Respecto al Resultado 3: Mejorada la producción de huevos, carne y leche gracias a la disminución de las enfermedades y muerte de aves.

Para el logro de este resultado se han previsto las **siguientes actividades:**

Actividad 3.1. Construcción de gallineros y compra y entrega de gallinas.

Actividad 3.2. Compra y entrega de cabras.

Partiendo del comentario realizado en el análisis de la lógica de intervención referente a que este resultado no se puede analizar por separado del R2, ya que ambos tienen como objetivo garantizar la disponibilidad y acceso a alimentos en cantidad y calidad suficientes, el resultado esperado se ha alcanzado a través de las actividades planteadas, pero con resultados heterogéneos dependiendo del grupo y el contexto en el que vive. Como se desprende de los diferentes grupos focales y de las visitas en terreno, se han producido cambios:

- en el manejo y el aprovechamiento de los productos animales,
- en la dieta alimenticia de las familias, introduciendo la leche,
- en la higiene del hogar,
- en la salud y estado nutricional,
- en la capacidad de solidaridad entre los miembros del grupo, y
- en la valorización de los recursos animales.

En este componente pecuario, los logros son diferentes debido a que no se benefició con aves y/o cabras al 100% de las personas. Sin embargo, se ha establecido un mecanismo de solidaridad grupal, denominado pase en cadena, de tal manera que las crías de aves y cabras se tienen que entregar en la misma cantidad a una de las familias que no haya recibido inicialmente este recurso. De este modo, al final de un tiempo, el 100% de los beneficiarios tendrán producción pecuaria con la consiguiente disponibilidad de alimentos con proteína animal y la generación de ahorro al no tener que adquirirlos. Por ende, mejorará la nutrición del 100% de las familias y se incrementará el ahorro para poder acceder a otros servicios que cubran las necesidades básicas.

Paralelamente a este proceso de pase en cadena, las personas beneficiarias de cabra y gallinas regalan leche y huevos a las familias del grupo que tienen deficiencias nutricionales graves. P.e. durante el proyecto se dio un caso de desnutrición infantil aguda y fue apoyada la familia con vaso de leche hasta que mejoró el menor.

Otro aspecto que condiciona la homogeneidad de los resultados alcanzados con estas actividades es el manejo de los animales que hacen las familias. En la comunidad de Gracias a Dios a la mayoría de beneficiarios con aves se les habían muerto varias. En la visita que se realizó para observación directa de las granjas, se pudo comprobar que el mantenimiento de las mismas no es adecuado y que, con toda probabilidad, la muerte de las gallinas está directamente relacionada con el manejo deficiente de las mismas. Por el contrario, en la comunidad de Buena Vista no había ningún caso de muerte de aves y en la observación directa se pudo comprobar que el manejo y mantenimiento era muy adecuado.

En ejemplos como los anteriores se demuestra que la capacidad de los promotores/promotoras es limitada y que es necesario o bien un acompañamiento más permanente de los facilitadores o bien ejecutar la función fiscalizadora que los propios grupos han asumido y que hasta la fecha no han utilizado.

Una vez más, hubiera sido recomendable haber realizado un seguimiento más exhaustivo del proceso a través del diseño de una LdB más específica que se pudiera haber pasado al inicio y al final de proyecto para tener datos cualitativos y cuantitativos sobre los logros alcanzados.

Los IOV propuestos son más indicadores de actividades que de resultado y es por ello que se proponen otros indicadores que permitan medir el alcance del mismo.

INDICADORES PREVISTOS	INDICADORES CONSENSUADOS	RESULTADOS ALCANZADOS	GRADO DE EFICIENCIA
Sobrevive el 60% de aves criollas.		Los resultados alcanzados varían mucho de unas familias a otras y están directamente relacionados con el manejo de las aves. En las familias que tienen un adecuado cuidado, no ha habido ninguna muerte de aves. Sin embargo, en aquellas donde el cuidado no ha sido tan adecuado, se han llegado a morir hasta la mitad de las aves entregadas.	Medio
150 familias producen 5 huevos diarios y 5 kilogramos de carne al mes.		175 familias alcanzan una dieta balanceada donde el aporte proteínico es diario	Medio-Alto
50 familias producen y consumen 1 litro de leche diarios.		En este indicador se toman en cuenta tanto las familias beneficiarias de cabra como las que, teniendo vaca lechera, se les ha apoyado con capacitaciones en relación al manejo y consumo de la leche. 17 familias producen y consumen leche de cabra diariamente y 33 de vaca, mejorando la nutrición de la familia, en especial, de niños menores de 5 años.	Medio-Alto
56 familias han recibido un rollo de malla metálica galvanizada para la construcción de corrales para sus animales domésticos.		Es un IOV de actividad	
56 familias han recibido 10 gallinas y 1 gallo criollos.		Es un IOV de actividad	
21 familias han recibido 1 cabra.		Es un IOV de actividad	
	175 familias consumen proteína animal al menos 1 vez al día.	A través de las distintas actividades, se logra mejorar la producción de huevos, carne	Medio

		y leche incorporándolos en la dieta diaria de las familias.	
	Disminución de la tasa de desnutrición en niños menores de 5 años	Si bien es cierto que no se ha llevado un control de talla/peso, de los grupos focales y de la conservación con la enfermera de una de las comunidades, se puede concluir que los casos de desnutrición han disminuido, pero siguen existiendo casos de desnutrición crónica.	Medio

Se puede concluir que con el presente resultado se ha logrado que 62 familias originales hayan mejorado su nutrición por el consumo de proteína animal y por un buen manejo sostenible de especies menores, comprometiéndose a un pase en cadena de recursos y conocimientos a otra familia.

Dos logros alcanzados que están directamente relacionados con las actividades de este resultado, pero que afectan principalmente al componente de producción agraria son:

- aprovechamiento de los excrementos como abono orgánico.
- aprovechamiento de los cultivos que sirven de barreras vivas como alimento de aves y cabras.

29

Ambos logros generan, por una parte, un ahorro para la familia (abono orgánico versus abono químico) y una producción pecuaria sostenible sin coste alguno.

En resumen, la eficacia lograda en R1 tiene un nivel MEDIO-ALTO.

Respecto al Resultado 4: Incremento de los ingresos económicos por la diversificación de la producción en una relación de interdependencia de los recursos y la venta de productos potenciales económicos en el mercado local y regional.

Para el logro de este resultado se han previsto las siguientes actividades:

Actividad 4.1. Dos encuentros externos de economía campesina con 50 mujeres y 50 hombres.

Actividad 4.2. Participación en dos ferias de intercambios de productos y semillas criollas con enfoque solidario con 35 hombres y 35 mujeres.

Actividad 4.3. Tres capacitaciones prácticas de comercio de productos potencialmente económicos con 40 mujeres.

Partiendo de que no se tienen datos concretos que permitan medir el alcance de este resultados y de los datos recabados durante la evaluación, no se puede concluir que el resultado esperado se haya alcanzado a través de las actividades planteadas, porque si

bien se ha mejorado la capacidad de generar ingresos, la producción agropecuaria de subsistencia en la que viven los beneficiarios hace cuestionar que con la presente intervención se hayan generado ingresos reales.

Más allá de la generación de ingresos, se han alcanzado otros logros que vienen a mejorar la capacidad de generar ingresos que a medio plazo puedan tener las familias:

- rescatar semillas que en la zona habían desaparecido y que producen granos de mayor calidad.
- incentivar los procesos de transformación, conservación y comercialización de recursos endógenos, como frutas.
- promover la venta e intercambio a través de trueque tanto de semillas como de excedentes.
- establecer puntos de venta por temporada a pequeña escala facilitando el acceso al mercado de la mujer.
- valorizar la cultura de procesamiento de cada localidad.
- intercambiar culturas, contextos y experiencias en producción agropecuaria.
- propiciar una cultura de solidaridad a lo interno del grupo.

En este resultado, los logros son diferentes debido a la heterogeneidad de los grupos y de los contextos familiares y comunitarios en los que viven. Los cambios generados son más visibles en los promotores y promotoras, y sus familias, debido a que son los directamente beneficiarios de este resultado.

Una vez más, hubiera sido recomendable haber realizado un seguimiento más exhaustivo del proceso a través del diseño de una LdB más específica, que se pudiera haber pasado al inicio y al final de proyecto, para obtener datos cualitativos y cuantitativos sobre los logros alcanzados y poder valorar si realmente ha habido generación de ingresos.

INDICADORES PREVISTOS	INDICADORES CONSENSUADOS	RESULTADOS ALCANZADOS	GRADO DE EFICIENCIA
-----------------------	--------------------------	-----------------------	---------------------

<p>Aumentado el 25% de ingresos económicos de 150 familias, por la producción diversificada, la interdependencia de los recursos para producir, el inicio de transformación de la producción animal y la comercialización de productos en el mercado local y regional.</p>		<p>Partiendo de que las actividades planificadas son insuficientes para alcanzar el aumento de ingresos, se carecen de datos concretos que puedan permitir verificar esta indicador. Asimismo, hay que matizar varios aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - las acciones han permitido principalmente mejorar la disponibilidad de alimentos y el acceso a los mismos por el ahorro generado. - la transformación de la producción animal no se ha llevado a cabo porque no todas las familias la producen y las familias que lo hacen, es para autoconsumo. Una vez más, la producción pecuaria genera disponibilidad de alimentos y ahorro. - la comercialización de productos no ha variado sustancialmente de la etapa previa al inicio del proyecto. Las personas que vendían sus excedentes, p.e., de frutas lo siguen haciendo en los mismos mercados. Y las que ahora tienen excedentes de los nuevos productos, lo venden a pequeña escala y por temporada. 	<p>Bajo</p>
<p>200 familias incrementan sus ingresos económicos al reducir los costos de producción, con la utilización del sistema de milpa.</p>		<p>Se considera que más que generar ingresos se ha producido un ahorro en las familias que les permite, por una parte, acceder a alimentos de los que no disponen en calidad y en cantidad suficiente, y por otra, a cubrir necesidades básicas de la familia (ropa, calzado, educación, medicina, principalmente). Precisar que ese nivel de ahorro está condicionado por el grado de desarrollo del proceso de cada grupo y de cada persona.</p>	<p>Bajo</p>
	<p>80 familias han mejorado su capacidad para generar ingresos mediante el</p>	<p>Existe un incipiente proceso de comercialización de productos transformados como las merme-</p>	

	rescate de especies criollas y la transformación para la venta de recursos ecológicos endógeno.	ladas. Sin embargo, no existen registros concretos ni tampoco es un resultado homogéneo para todos los grupos	Medio
	80 familias adquieren un compromiso de pase en cadena de los conocimientos adquiridos.	La transferencia de conocimientos es uno de los compromisos que adquieren a lo interno del grupo. Ese pase en cadena no está al mismo nivel en los grupos.	Medio
	XXX familias han mejorado su vivienda	Este dato no se ha podido contrastar por parte de la evaluación.	Bajo
	XXX familias han reducido su tiempo de jornaleo	Este dato no se puede confirmar por parte de la evaluación debido a que en una de las comunidades, Gracias a Dios, el tiempo de jornaleo ha aumentado por la reducción de ingresos provenientes del café y por la falta de tierra para producir.	Bajo
	XXX mujeres acceden a mercados a nivel comunitario	Con la producción de los huertos y la transformación-conservación de productos, XXX mujeres inician un mercadeo a pequeña escala y de temporada.	Bajo

No se puede concluir que con el presente resultado se haya alcanzado tal y como está diseñado. El tiempo de ejecución, la heterogeneidad de los grupos y de las personas, los contextos socio-económicos, y la producción de subsistencia de la que se parte hacen que hablar de generación de ingresos sea un resultado a alcanza a más medio-largo plazo y con actividades que impliquen algo más que intercambios y capacitaciones sobre comercio. Lo que sí se ha logrado es mejorar la capacidad de las personas, en especial, de promotores y promotoras, de generar de ingresos a través de la potenciación de las diferentes actividades.

La ausencia de registros reales impide medir el alcance real de este resultado y se concluye que es un resultado demasiado ambicioso debido a la debilidad de las actividades planteadas para alcanzarlo y las debilidades de los grupos de beneficiarios.

En resumen, la eficacia lograda en R4 tiene un nivel BAJO-MEDIO.

Análisis del Objetivo Específico

Objetivo específico: Contribuir a la mejora de la producción agropecuaria a través de un enfoque sostenible y diversificado mejorando los ingresos económicos y la seguridad

alimentaria en siete comunidades rurales indígenas en los municipios de Jalapa y San Carlos Alzatate.

Comentar, una vez más, que el diseño del OE tiene un defecto de forma porque con el mismo no se logra “Contribuir a ...” sino “Mejorar...” algo en concreto. Asimismo, hay aspectos de fondo que debemos matizar en base al análisis de resultados y actividades que hemos realizado anteriormente.

Desde la evaluación se considera que los resultados han estado enfocados a mejorar tres componentes de la soberanía alimentaria:

- 1.- componente de fortalecimiento de capacidades para la autogestión sostenible de su producción (R1)
- 2.- componente de disponibilidad de alimentos en cantidad y calidad suficientes (R2 y R3)
- 3.- componente de accesibilidad de alimentos en cantidad y calidad suficientes a través de la generación de ahorro y de unos incipientes ingresos no verificables (R4)

Asimismo, se considera que la producción agropecuaria sostenible y diversificada es el medio utilizado para alcanzar el objetivo específico del proyecto:

Mejorar la soberanía alimentaria de 295 familias a través de una producción agropecuaria diversificada y sostenible, generando un ahorro y un inicial ingreso a xxx familias de los municipios de Jalapa y San Carlos Alzatate.

INDICADORES PREVISTOS	RESULTADOS ALCANZADOS	GRADO DE EFICIENCIA
Al finalizar el proyecto 272 familias y 28 promotores cambian de mentalidad y aplican un enfoque sostenible de producción, abandonando la práctica de basar su economía en el cultivo de café.	295 familias producen de manera sostenible alimentos en cantidad y calidad suficientes para todo el año, aprovechando los recursos endógenos y aplicando técnicas agroecológicas.	Medio
200 familias producen el 80% de los granos básicos que necesitan al año	190 familias producen el 80% de granos básicos que necesitan al año y generan un ahorro que les permiten acceder a los granos básicos que necesitan durante todo año. La producción de granos básicos, maíz y frijol, aumenta reduciéndose los meses que las familias tienen que comprarlos para el abastecimiento familiar.	Medio
295 familias disponen y acceden de alimentación en cantidad y calidad suficiente durante todo el año.	Con la introducción de las prácticas agropecuarias diversificadas y sostenibles, se logra la disponibilidad de alimentos, y con el ahorro generado por la aplicación de esas prácticas, el acceso a alimentos, y todo con la cantidad y la cali-	Medio

INDICADORES PREVISTOS	RESULTADOS ALCANZADOS	GRADO DE EFICIENCIA
	dad necesaria.	
295 familias utilizan producción agraria sostenible y diversificada generando un ahorro con las mismas.	295 familias generan un ahorro a través de las diferentes actividades desarrolladas con el proyecto. El ahorro se revierte directamente en cubrir necesidades básicas, entre ellas, la alimentación cuando no se autoproduce en cantidad y en calidad suficientes.	Medio
80 familias mejoran su capacidad de generar ingresos mediante la aplicación de una producción agropecuaria diversificada y sostenible.	Si bien existen familias que puedan haber aumentado sus ingresos por la aplicación de una producción agraria y diversificada, la no sistematización de registros y los resultados obtenidos durante los grupos de trabajo con comunidades y equipo técnico hacen concluir que se han mejorado las capacidades para generar ingresos, pero no los ingresos.	Medio

Durante el grupo de trabajo con el equipo de Fundebase, una vez realizados los grupos focales con beneficiarios y las visitas, se analizan los logros alcanzados en términos de Objetivo Específico y Resultados previstos y en base a las actividades realizadas. En general, se está de acuerdo en que:

- se pretendía mejorar la soberanía alimentaria a través de la producción agropecuaria sostenible,
- es necesario no sólo recoger datos sino sistematizarlos para que sean útiles, y
- se ha generado ahorro, pero que no se puede asegurar que se hayan generado ingresos.

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

En ese mismo grupo, se pasan a analizar los factores, externos e internos, que han incidido en los logros tanto resultados como objetivos específicos:

<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ La LdB es demasiado genérica e impide poder ser utilizada para una posterior medición de logros comparándola con los registros obtenidos. ○ Heterogeneidad de los grupos tanto a lo interno de cada uno como entre ellos. ○ Organizaciones incipientes que necesitan ser fortalecidas para poder realizar acciones productivas grupales y caminar por sí solas. ○ Período de implementación de las actividades dispar: hay beneficiarios que llevan inmersos en el proyecto casi los 24 meses del proyecto y otros apenas 6 meses. ○ Carencias técnicas en algunos de los promotores/ promotoras que 	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Buena identificación de las necesidades reales tanto de los hombres como de las mujeres que ha propiciado una participación general, una participación activa y motivada. ○ Modificación de la propuesta inicial una vez obtenidos los resultados de la LdB y las fichas-encuestas. ○ Liderazgos positivos y reconocidos a lo interno de los grupos y en la comunidad. ○ Toma de decisiones consensuadas con los grupos evitando perjudicados y oponentes. ○ Existencia de grupos de iglesia originarios organizados que facilitaron el inicio del proyecto.
--	---

<p>hacen que las réplicas no sean las deseables para poder aplicar los conocimientos correctamente.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Metodología campesino a campesino proyectada a otras comunidades. ○ Falta de implicación y participación de ciertas familias lo que conlleva a una mala gestión de los recursos entregados. ○ Poca coordinación con organizaciones o con recursos humanos locales (enfermeras, promotores de salud) que podrían haber contribuido a maximizar los logros y realizar intervenciones más integrales. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Implicación de las Juntas Directivas y de la Alcaldía Indígena. ○ Coordinación y estrecha colaboración entre Funde y Manos Unidas. ○ Impactos positivos inmediatos que han provocado incorporación de nuevos beneficiarios. ○ Recursos endógenos. ○ Réplica de experiencias y metodologías exitosas en otros proyectos: sistema milpa y campesino a campesino. ○ Pase en cadena, fomentando la solidaridad entre grupos. ○ Fortalecimiento institucional a través de los intercambios de experiencias
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Contexto político y socio-económico ○ Monopolios de café: disminución de precios ○ Plagas y cambios climáticos severos. ○ División a lo interno de las comunidades y entre las diferentes organizaciones comunitarias y municipales 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Programas de desarrollo rural gubernamentales y política de “Hambre Cero”. ○ Involucración de los líderes locales (Juntas Directivas y Alcaldía Indígena).

4.4. IMPACTO

Como se ha indicado anteriormente, el diseño del **Objetivo General** presenta un defecto de forma debido a que se plantea con un logro concreto cuando en realidad es un logro al que se contribuye con la intervención.

Analizados los logros alcanzados con el proyecto, cabe afirmar que se está contribuyendo a conseguir el objetivo general del mismo:

Contribuir a Mejorar las condiciones de vida de la población rural que vive de la pequeña agricultura familiar, en el Departamento de Jalapa.

En general, se puede afirmar que el proyecto ha mejorado la capacidad de los hombres y mujeres para gestionar su soberanía alimentaria mediante la implementación de una producción agropecuaria sostenible y diversificada.

Desde el punto de vista concreto de los efectos generados por la ejecución del proyecto, se estima que:

- se ha mejorado la auto producción sostenible de alimentos, tanto de origen animal como agrícola.
- se ha diversificado la producción agrícola a través del sistema milpa y de huertos familiares.
- el proceso de diversificación está permitiendo mejorar la dieta y generar un ahorro en las familias.

- se ha mejorado tanto la disponibilidad como el acceso a alimentos en cantidad y calidad suficiente para el abastecimiento familiar durante un año.
- se ha provocado un cambio de actitud de los beneficiarios: se prioriza la siembra de cultivos para el abastecimiento familiar frente a la producción de productos para venta que generen ingresos con los que comprar alimentos.
- se ha mejorado la capacidad de las familias para afrontar las caídas de precios y/o las plagas de los productos que cultivan para venta.
- se ha iniciado un cambio en los hábitos higiénicos y alimentarios.
- se han mejorado las capacidades de generar ingresos a través de diversas prácticas agrarias y aprovechando los recursos endógenos (p.e. procesos de transformación, conservación y comercialización de frutas).
- se ha mejorado el uso del agua reciclada para riego de los huertos lo que permite tener disponibilidad de alimentos durante todas las temporadas.
- se ha facilitado el acceso al mercado de las mujeres lo que está contribuyendo a su empoderamiento económico.
- se valoriza por parte de los hombres el papel de la mujer en la contribución a la economía familiar
- se ha mejorado la salud y estado nutricional, en especial, de niños menores de 5 años.
- se ha fortalecido la capacidad de solidaridad entre los miembros del grupo, y
- se han rescatado semillas que en la zona habían desaparecido y que producen granos de mayor calidad a través del intercambio de culturas, contextos y experiencias en producción agropecuaria.
- se están aplicando buenas prácticas medioambientalistas: reforestación (pequeños viveros forestales), reutilización del agua para riego, protección de las fuentes de agua, recogida de basuras, conservación de suelos, uso de abonos orgánicos.

En relación a los recursos-insumos pecuarios entregados, y dado que no se ha beneficiado al 100% de las familias, se podrían haber esperado efectos negativos por parte de las familias no beneficiadas. Sin embargo, desde el inicio se han establecido medidas tendentes a minimizar esos posibles efectos negativos:

- la elección de las familias beneficiarias con recursos pecuarios se hacen a lo interno del grupo y conforme a criterios de necesidad y composición de la familia (se priorizan, p.e., a familias con niños menores de 5 años).
- pase en cadena: la familia que recibe los insumos adquiere un compromiso de entregar la misma cantidad que ha recibido a otra familia una vez que su recurso lo haya producido (p.e. la familia que recibe la cabra se compromete a entregar su primer cabrito hembra a otra familia y ésta a su vez a otra, y así sucesivamente). La selección de las familias del pase en cadena es realizada por el grupo y en base a los criterios descritos anteriormente.
- medidas paliativas: a las familias que no se les entrega aves/cabras, pero tiene aves/vacas se les apoya con material para cerramientos y con capacitación en un manejo adecuado.
- apoyo mutuo: las familias beneficiarias regalan la leche y huevos a familias no beneficiarias con graves carencias nutricionales.

Sin embargo, todos los efectos anteriormente descritos no han tenido un impacto similar entre los beneficiarios ya que existen condicionantes tanto a lo interno de los grupos como entre grupos que han supuesto una heterogeneidad del proceso de implementación del proyecto. Por otra parte, la falta de registros específicos para los diferentes efectos y la ausencia de sistematización de los datos recopilados, hacen que sea difícil medir el impacto real del proyecto, y más dada la diversidad en los grupos y entre los grupos.

En resumen, y con los condicionantes indicados, se valora que la intervención ha contribuido al objetivo global de mejorar las condiciones de vida de la población rural que vive de la pequeña agricultura familiar, en el Departamento de Jalapa, **brindando un impacto MEDIO-ALTO.**

4.5. SOSTENIBILIDAD

En relación al componente de fortalecimiento de las capacidades para la autogestión sostenible de su producción (R1), si bien existen debilidades técnicas y metodológicas en los promotores y promotoras que requieren un acompañamiento de Fundebase, se ha conseguido dejar capacidades instaladas en las comunidades, y en los grupos, que lideran el proceso de implementación de la producción agropecuaria a través de un enfoque sostenible y diversificado. Muestra de ello es que los efectos positivos del proyecto no se han limitado a los 14 promotores y 14 promotoras sino que se han multiplicado a unos grupos que han ido creciendo paulatinamente.

Respecto a la metodología campesino a campesino, se cuestiona su sostenibilidad cuando el proceso de transferencia de conocimientos se proyecte a otras comunidades debido a las circunstancias personales y familiares de los propios promotores en particular y campesinos en general.

Por otra parte, la división existente en las propias organizaciones comunitarias, división propiciada por intereses políticos y económicos, es un factor limitante de la sostenibilidad de esa metodología más allá del grupo de beneficiarios.

En relación al componente de disponibilidad de alimentos en cantidad y calidad suficientes (R2 y R3), en principio no existen factores que indiquen que las acciones realizadas no son sostenibles por sí mismas. La sostenibilidad de las mismas está directamente relacionada con las características de los grupos y las circunstancias familiares y personales de cada beneficiario.

En general se puede afirmar que todas las técnicas agropecuarias introducidas no dependen de poder disponer de recursos económicos para su manejo y mantenimiento. En todo momento se ha evitado introducir técnicas que impliquen desembolsos económicos a las familias y que cuestionen la sostenibilidad de las iniciativas apoyadas.

En las actividades de producción agraria, la sostenibilidad depende del grado de implementación de las mismas y de las características propias del beneficiario. No es lo mismo la sostenibilidad en propietarios de tierra que en no propietarios. Si en una tierra alquilada se introduce una técnica de conservación de suelos que mejore la productividad, con toda probabilidad la tierra no se le volverá a arrendar al beneficiario. El beneficio seguirá permaneciendo, pero el beneficiario habrá cambiado.

En las actividades pecuarias, la sostenibilidad de las mismas está directamente relacionada con el grado de implicación de los beneficiarios y del papel fiscalizador del grupo. Cada beneficiario adquiere un compromiso de buen manejo de los recursos recibidos y, en caso de que no cumpla ese compromiso, el grupo tiene la potestad de fiscalizarlo y pedirle responsabilidades como la reposición de las aves muertas por un manejo adecuado. Este sistema propicia, por una parte, la implicación de las personas y, por otra, la responsabilidad solidaria del grupo lo que garantiza un alto grado de sostenibilidad de las acciones.

Asimismo, hay factores que garantizan esa sostenibilidad y que están directamente relacionados con el componente de fortalecimiento:

- recursos humanos locales (promotores y promotoras) en cada comunidad meta que aplican y replican conocimientos y experiencias en soberanía alimentaria, aplicando conceptos agroecológicos.
- aumento de la capacidad productiva familiar, uso eficiente de los recursos endógenos y conservación de los recursos naturales.
- capacidad de resistencia frente a los efectos del cambio climático. Se están aplicando buenas prácticas medioambientalistas: reforestación (pequeños viveros forestales), reutilización del agua para riego, protección de las fuentes de agua, recogida de basuras, conservación de suelos, uso de abonos orgánicos.

Y en relación al componente de generación de ahorro/ingresos que permiten el acceso a alimentos en cantidad y calidad suficientes (R4), en general, las iniciativas han generado un ahorro a las familias, pero se cuestiona la generación de ingresos.

Es difícil que el proceso de ahorro generado no sea sostenible en el tiempo. El ahorro se ha producido por la introducción de técnicas ecológicas por sí mismas sostenibles ya que se basan en el aprovechamiento de los recursos endógenos y en un sistema de diversificación agrícola con semillas criollas.

En general, y dependiendo siempre de las características del beneficiario y del grupo, se puede afirmar que **la sostenibilidad del proyecto resulta MEDIA-ALTA.**

4.6. ASOCIACIÓN Y COORDINACIÓN

Una de las mayores debilidades del proyecto es el aspecto de asociación y coordinación interinstitucional. Si bien se ha contado con la autorización de las respectivas Juntas Directivas, el propio divisionismo de las organizaciones comunitarias, municipales y regionales (Cocodes, Comudes, Codede), enormemente politizadas, y las diferencias políticas entre Juntas Directivas y Municipalidades han sido factores determinantes para que no se hayan logrado establecer alianzas estratégicas que propiciaran intervenciones más integrales y se maximizaran los impactos.

Si bien se realizaron acercamientos con diferentes organismos públicos, gubernamentales y municipales, como el Comité Municipal de Seguridad Alimentaria, las diferencias entre las instancias participantes y la politización de los espacios, ha conllevado un progresivo debilitamiento de las coordinaciones y un alejamiento de Fundebase de las mismas.

Esta debilidad es evidente hasta en aspectos tan fundamentales como el control de la tasa de desnutrición. Existiendo enfermeras y promotores de salud en las comunidades, no se ha coordinado con ellos para un control, p.e., de talla/peso para poder evaluar correctamente el impacto de las acciones de soberanía alimentaria.

En la actualidad, se está retomando la coordinación con determinados organismos para acciones puntuales: Conalfa, para coordinar procesos de alfabetización, y Centro de Salud, para control de tasa de desnutrición y salud en general.

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

4.7. APROPIACIÓN.

La participación de instituciones locales en el diseño de la intervención, aplicación y gestión, seguimiento y evaluación ha sido inexistente lo que condiciona dos aspectos: la apropiación y la transferencia de responsabilidades en pro del desarrollo. La propia coyuntura social, política y económica del país y de la zona de intervención es un factor determinante que condiciona esa participación lo que no excluye que sea necesaria.

Respecto a las organizaciones comunitarias, la participación se ha limitado a la autorización de la Junta Directiva a Fundebase para ejecutar la intervención.

En relación a la participación de los beneficiarios, el grupo de referencia, principalmente se corresponde con el de la iglesia, participa en la identificación de problemas y análisis de alternativas. Ese mismo grupo, y una vez identificada la alternativa, convoca a la comunidad para dar la información respecto a la potencial intervención y en esa reunión se alían las personas que estén interesadas.

La formulación o diseño definitivo de la intervención la realiza Fundebase una vez triangulizada la información recabada en los grupos con otras fuentes de información (LdB, documentación de ciertos organismos, encuestas). En ese proceso de formulación, no hay participación alguna de beneficiarios o de instituciones locales.

Posteriormente, y en los procesos de gestión y seguimiento de la intervención, la participación de los beneficiarios es muy activa, desde su involucración en los procesos de compra de recursos hasta la selección de los beneficiarios para las distintas actividades. Esta participación conlleva una serie de toma de decisiones que después deben de supervisar que se cumplan en los términos convenidos. Asimismo, el propio grupo asume un rol fiscalizador del cumplimiento de los compromisos individuales adquiridos y tiene capacidad para imponer las consiguientes medidas correctivas y penalizadoras.

En general, la apropiación del proyecto desde el punto de vista institucional es **MUY BAJA** y desde el punto de vista de los beneficiarios **ALTA**.

4.8. ENFOQUE DE GÉNERO.

El proyecto responde a las necesidades de las mujeres porque como responsables del cuidado de la familia y del hogar, en términos de seguridad alimentaria, su prioridad es una adecuada alimentación de la familia. La participación de las mujeres en la toma de decisiones sobre aspectos internos del proyecto fue en condiciones de equidad con respecto a los hombres. Sus necesidades fueron atendidas en el diseño de la intervención. Sin embargo, no existen en el diseño del proyecto indicadores cuantitativos sensibles al género, capaces de medir avances en los cambios de las relaciones tradicionales de género y el impacto en el proceso de empoderamiento de la mujer.

En relación a la participación de las mujeres en la toma de decisiones y en el acceso a los recursos, cabe concluir que tanto la participación como el acceso a recursos de las mujeres ha sido mayor al esperado, provocando un impacto positivo de género.

Por una parte, en las comunidades donde el hombres salen a jornalear por temporadas, el acceso a los recursos del proyecto y la toma de decisiones a nivel de grupo ha recaído en las mujeres, asumiendo tareas tradicionalmente realizadas por los hombres. Y por otra, se han potenciado acciones positivas de género, como la transformación-conservación de alimentos, que están propiciando el empoderamiento económico de la mujer. Si bien es cierto de que no se tienen registros que puedan demostrar cuántos ingresos han generado por sí mismas las mujeres, también es cierto que el proyecto les ha proporcionado la capacidad para generar sus propios ingresos lo que conlleva un control más directo sobre la economía familiar y, por ende, de sus propias vidas.

Ambos aspectos han producido un impacto positivo de género y garantizan la sostenibilidad de las acciones al transferir conocimientos de esposa a esposo, o asumir la esposa el rol del hombre, y al crear capacidad para generar ingresos en la mujer. Esta valorización del papel de la mujer en la economía familiar, aunque incipiente, es difícilmente reversible y ha provocado cambios actitudinales de los hombres hacia las mujeres.

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

5. CONCLUSIONES

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

41

1. La estrategia elegida por Fundebase para mejorar la soberanía alimentaria de las familias de 7 comunidades a través de la mejora de la producción agropecuaria con un enfoque sostenible y diversificado, se considera muy adecuada porque ha tenido importantes impactos positivos en las familias las cuales disponen y acceden a alimentos en cantidad y calidad suficientes para el año.
2. Los procesos de formación y capacitación han dejado en las comunidades recursos humanos, promotores y promotoras, capaces de liderar un proceso de cambio en las prácticas agropecuarias y orientarlas a una producción para el abastecimiento familiar en cantidad y calidad suficiente aprovechando los recursos endógenos y conservando el medio ambiente.
3. La metodología “campesino a campesino” está en un proceso de implementación incipiente que necesita del acompañamiento técnico de los facilitadores de Fundebase. Es una metodología adecuada para multiplicar los efectos del proyecto a través de las réplicas con los grupos meta, pero se cuestiona su viabilidad y sostenibilidad cuando se extrapole a otras comunidades.
4. La producción agrícola diversificada y sostenible ha permitido aplicar entre 3 y 5 prácticas de conservación de suelos, implementar el sistema milpa introduciendo entre 4 y 8 especies, diversificar los cultivos en las parcelas introduciendo entre 4 y 12 especies, implementar huertos familiares y rescate de semillas criollas bajo un enfoque ecológico. Esto ha mejorado la disponibilidad de alimentos en cantidad y calidad.

5. Las prácticas agroecológicas han generado un ahorro en las familias proveniente de la progresiva sustitución del abono químico por el orgánico; el aumento de la producción de granos básicos; la producción de una variedad de alimentos que antes tenían que comprar; el aprovechamiento de recursos endógenos para consumo familiar y fuera de la temporada de producción (prácticas de procesamiento, transformación y conservación); y rescate de semillas criollas. Este ahorro ha mejorado el acceso a alimentos en cantidad y calidad.
6. Las prácticas pecuarias han mejorado el manejo de las especies menores lo que ha permitido, por una parte, poder incorporar en la dieta la proteína animal (disponibilidad de alimentos) y, por otra, generar un ahorro (acceso a alimentos).
7. Las prácticas implementadas con el proyecto han fortalecido la capacidad de mutua ayuda y solidaridad de los grupos mediante el enfoque de “pase en cadena”. Este “pase en cadena” permite multiplicar los efectos sin coste alguno.
8. En general, se ha generado un ahorro en las familias con las actividades ejecutadas que ha permitido a las familias acceder a:
 - 1º a alimentos que no se producen o si se producen no alcanza la producción para todo el año,
 - 2º a ropa y calzado,
 - 3º a educación, pero con muchas limitaciones,
 - 4º y a medicamentos.
9. Las debilidades en los registros de datos y en la LdB, la carencia de sistematización de los datos obtenidos y los resultados de los grupos focales hace que no se pueda afirmar que se han incrementado los ingresos de las familias. La comercialización de productos no ha variado sustancialmente de la etapa previa al inicio del proyecto. Las personas que vendían sus excedentes, p.e., de frutas lo siguen haciendo en los mismos mercados y el incremento de las ganancias no son tan evidentes. Y las personas que ahora tienen excedentes de los nuevos productos, lo venden a pequeña escala y por temporada.
10. Se ha mejorado la capacidad de generar ingresos de las familias a través de la capacitación en prácticas de transformación, conservación y comercialización de recursos endógenos.
11. Los resultados obtenidos con el proyecto no son homogéneos y varían mucho de unos grupos a otros y a lo interno de los propios grupos. Existen beneficiarios que llevan aplicando las técnicas casi 24 meses y otros apenas 6. Existen beneficiarios que no tiene apenas tierra en propiedad y están obligados a jornalear frente a otros que tienen tierra en cantidad suficiente para no tener que buscar fuentes alternativas de in-

- gresos económicos. Esta heterogeneidad de los grupos y de los beneficiarios influye determinante en el impacto del proyecto.
12. El proyecto ha tenido un enfoque inclusivo de género tanto en la toma de decisiones como en la participación y ejecución de las actividades. Sin embargo, los cambios en los roles tradicionales son muy incipientes.

6. LECCIONES APRENDIDAS

1. Los procesos de identificación, formulación, ejecución y evaluación realizados de la base hacia arriba, involucrando a todos los actores del proyecto desde el principio garantizan un alto grado de satisfacción de las beneficiarias, socios y partes interesadas en general.
2. Aplicar prácticas de conservación de suelos, aprovechar los recursos endógenos y diversificar la producción ha generado una sostenibilidad muy favorable en términos de soberanía alimentaria de las familias. Las intervenciones realizadas no dependen de una inversión económica de las familias sino más bien de una aplicación adecuada de las técnicas utilizadas.
3. Fortalecer los recursos humanos de las comunidades dejando capacidades instaladas garantiza un seguimiento a los grupos beneficiarios, facilitando una aplicación adecuada de las técnicas introducidas.
4. Los métodos de campesino a campesino y pase en cadena permiten una multiplicación de los efectos, una mejora de la capacidad de solidaridad de las personas y un fortalecimiento de los grupos para trabajar en coordinación. Los compromisos adquiridos por escrito por cada una de las personas beneficiarias con recursos que deben de transferir son una buena práctica que refuerza la conciencia y la responsabilidad solidaria.
5. El intercambio de experiencias, el aprendizaje a través de la práctica y la observación de los resultados son prácticas motivadoras para los beneficiarios.
6. Es necesario el desarrollo de una Línea de Base adecuada que ofrezca un conjunto de evidencias y apreciaciones sobre la situación inicial de la población meta de un proyecto, así como de la dinámica del contexto en que interviene, para que esa información pueda compararse con mediciones posteriores de los cambios logrados.
7. Es necesario establecer un marco de indicadores, referentes básicos de la evaluabilidad del Proyecto, para una mejor apreciación de los resultados e impactos logrados.

8. Es necesario desarrollar herramientas y mecanismos de recolección de datos que permitan sistematizar la información pertinente a cada nivel, y poder así comparar lo planificado con lo ejecutado y en caso necesario proponer medidas correctivas ante eventuales desviaciones.
9. En términos de transferencia de resultados y de objetivos y de ejecutar acciones más integrales, es necesario establecer desde el diseño de la intervención coordinaciones con las organizaciones comunitarias y los organismos municipales y gubernamentales.

7. RECOMENDACIONES

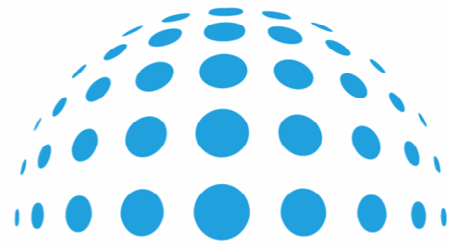
1. Para lograr un cambio homogéneo en las prácticas agropecuarias es necesario que se refuercen las capacidades de los promotores y las promotoras y se dé acompañamiento de los facilitadores en las réplicas. El método campesino a campesino no logrará ser eficaz y alcanzar su objetivo si las debilidades detectadas en los promotores y promotoras no son convertidas en fortalezas. Al igual que se transfieren buenas prácticas también se pueden transferir las malas lo que conllevaría a un impacto negativo no deseado. Asimismo, se deben reforzar los acompañamientos técnicos a los beneficiarios que se han incorporado a los grupos en el último año y a los que no aplican o manejan los recursos adecuadamente para impedir que fracasen las producciones introducidas.
2. Para lograr incrementar los ingresos económicos de las familias, en especial, de aquellos que carecen de tierra en cantidad suficiente para producir excedentes, es necesario, por una parte, fortalecer la organización grupal y comunitaria, mejorar las técnicas de conservación y envasado, realizar un estudio de mercado y definir alternativas de actividades de generación de ingresos.
3. La metodología campesino a campesino debe de ser revisada para definir cómo se va a aplicar cuando se pretenda transferir los conocimientos a otras comunidades. La condición de voluntario de promotores y promotoras y el hecho de ellos mismos estén inmersos en el proceso de asegurar la soberanía alimentaria de sus propias familias, son factores que condicionan tanto la viabilidad como la sostenibilidad de esta metodología.
4. Para lograr implementar acciones con un impacto más integral y garantizar la transferencia de conocimientos, resultados y objetivos, es necesario coordinar todas las intervenciones e involucrar en todas sus etapas a las instituciones públicas y privadas, locales, municipales o nacionales. Las organizaciones sociales debemos

ser el medio para lograr una mejora de la calidad de vida de las personas, pero nunca los gestores y responsables del desarrollo social, económico y político.

5. Para garantizar un adecuado funcionamiento en las operaciones y facilitar un correcto nivel de resultados e impactos, se considera imprescindible efectuar algunos ajustes que permitan mejorar el diseño inicial y desarrollar el modelo de intervención de manera que se explote todo su potencial. Sobre la base de los resultados que produzca la fase de identificación, realizar la futura planificación y formulación del Proyecto, desarrollando un Marco Lógico con Objetivos y Resultados claros y reales, indicadores de resultados y objetivos no de actividades, fuentes de verificación que aporten datos ciertos y medibles, de calidad y cantidad, e hipótesis.
6. El desarrollo de una Línea de Base adecuada, y no sólo limitada a un análisis de problemas y necesidades en las áreas de trabajo. Los Estudios o Líneas de Base ofrecen un conjunto de evidencias y apreciaciones sobre la situación inicial de la población meta de un proyecto, así como de la dinámica del contexto en que interviene, para que esa información pueda compararse con mediciones posteriores de los cambios logrados. Se trataría de establecer un marco de indicadores, referentes básicos de la evaluabilidad del Proyecto, y de contribuir así a una mejor apreciación de los resultados e impactos logrados, contribuyendo a una mejora en la toma de decisiones.
7. Asimismo, resulta necesario desarrollar herramientas y mecanismos de recolección de datos que permitan sistematizar la información pertinente a cada nivel (objetivos, resultados y actividades), y poder así comparar lo planificado con lo ejecutado y en caso necesario proponer medidas correctivas ante eventuales desviaciones.
8. El propósito de la línea de base y de los sistemas de seguimiento y evaluación es el de producir los datos necesarios para, fundamentalmente: 1) guiar la planificación, coordinación y respuesta dentro de los proyectos; 2) apreciar la efectividad de las respuestas frente a los problemas a resolver; y 3) identificar áreas de mejora para el proyecto.
9. Aprovechando las capacidades instaladas en Fundebase, su conocimiento del medio, los estudios de necesidades realizados, y con el fin de capitalizar y multiplicar los resultados e impactos alcanzados, se estima oportuno el desarrollo de un plan de fortalecimiento institucional que contribuya a fortalecer el proceso de empo-

deramiento y apoyo integral a la población meta y las comunidades implicadas en el proyecto.

8. ANEXOS



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

TEL. +34.619.026.091

En Honduras:

Carlos Santos. aydescoh@aidsocial.com

TEL. (+504) 9559-0372

TEL. (+504) 2225-5492

Fax (+504) 2225-4011

En Galicia:

Luis Pemán. lpeman@aidsocial.com

TEL+34.646.129.514

En Madrid:

HUB Madrid - C/ Gobernador 26

28014 Madrid

Javier Fernández. contacto.madrid@aidsocial.com

TEL. +34. 647.461.097

En Ecuador:

Santiago Donday. sdonday@aidsocial.com

TEL. (+593).97.53.91.19

En Nicaragua:

Guillermo Cárdenas. aidnica@aidsocial.com

TEL. (+505) 8837-1110