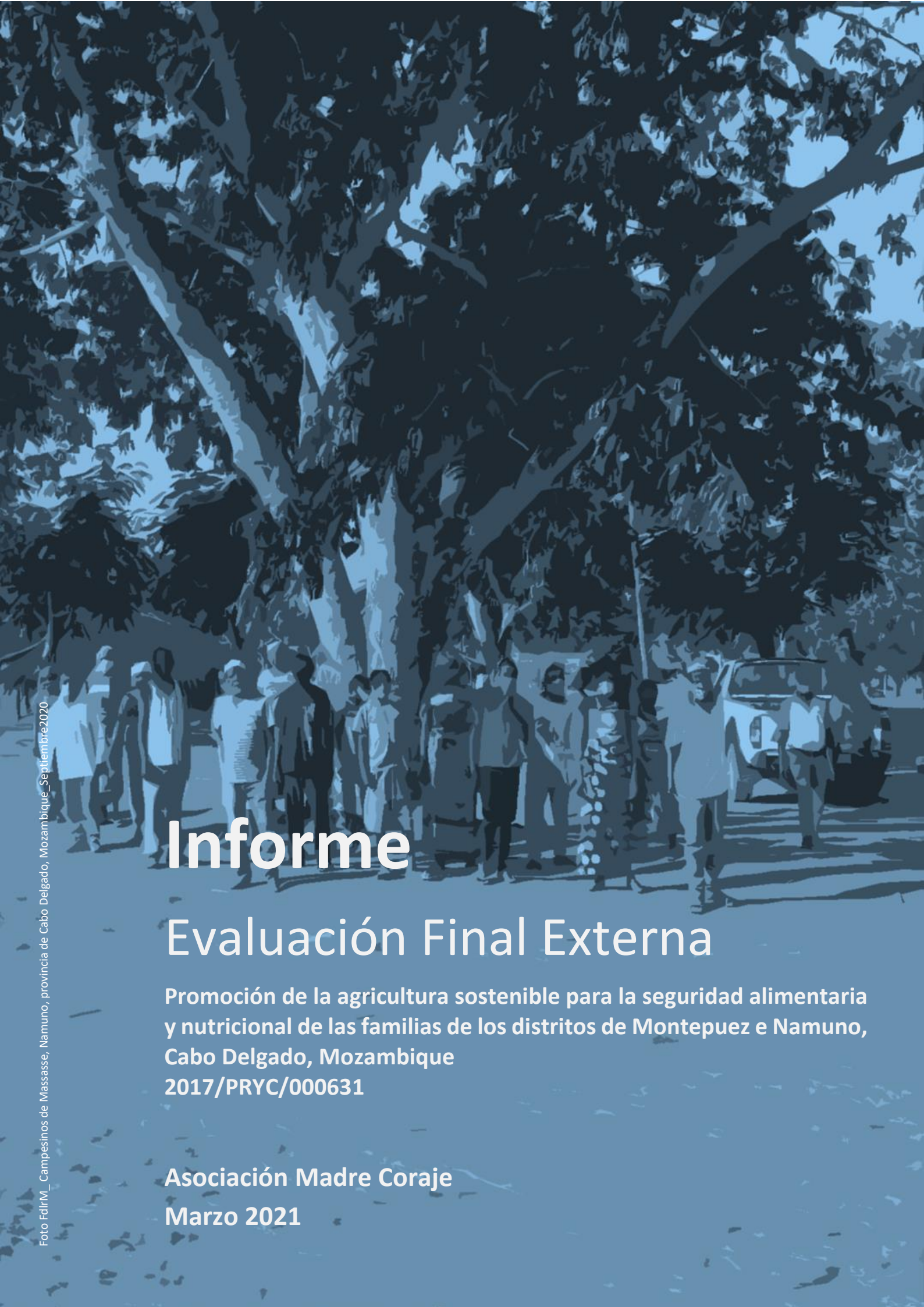


Informe

Evaluación Final Externa

Promoción de la agricultura sostenible para la seguridad alimentaria y nutricional de las familias de los distritos de Montepuez e Namuno, Cabo Delgado, Mozambique
2017/PRYC/000631

Asociación Madre Coraje

Marzo 2021

Foto FdlrM_ Campesinos de Massasse, Namuno, provincia de Cabo Delgado, Mozambique_Septiembre2020

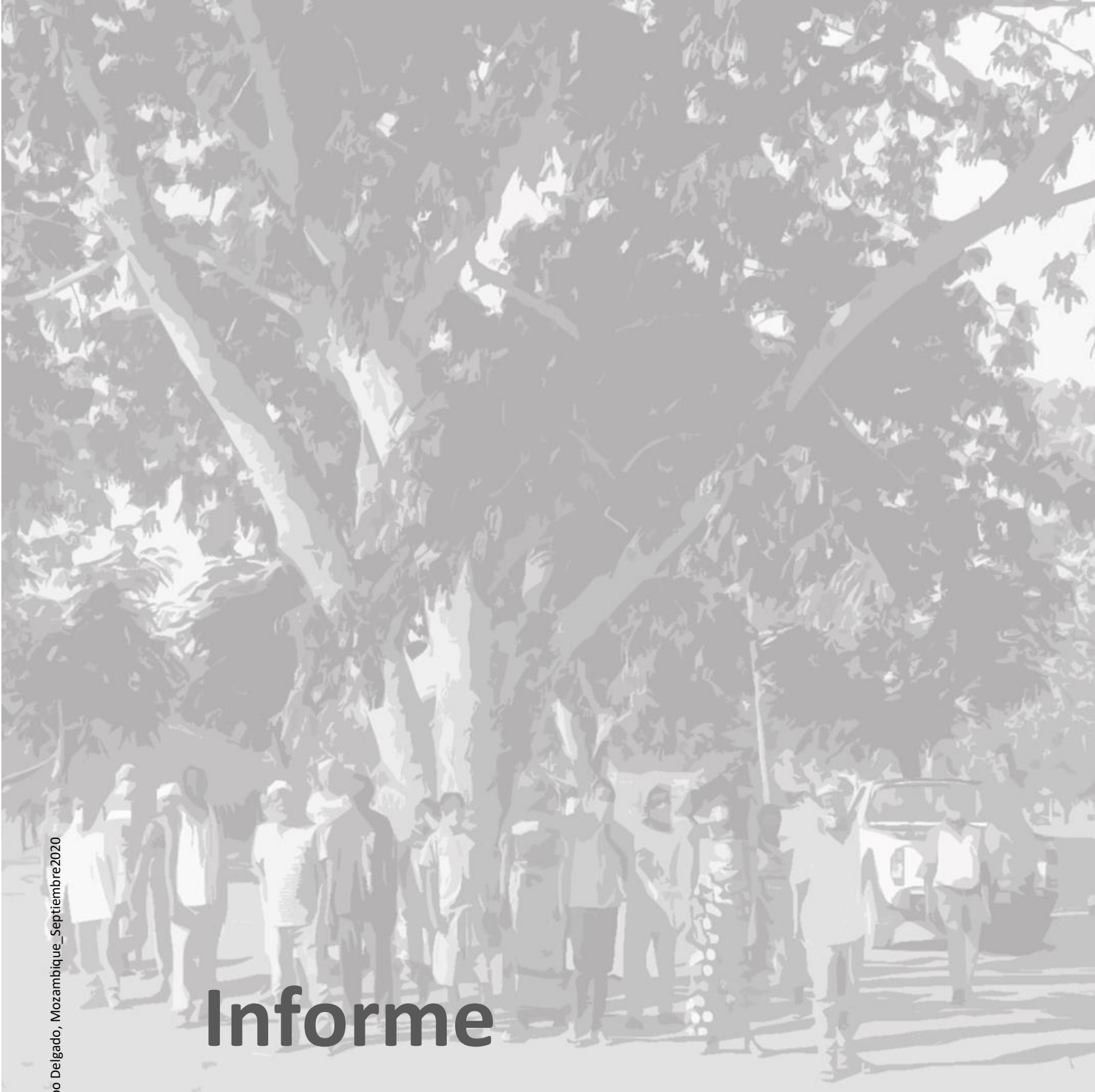


Foto FdlrM_ Campesinos de Massasse, Namuno, provincia de Cabo Delgado, Mozambique_Septiembre2020

Informe

Evaluación Final Externa

Promoción de la agricultura sostenible para la seguridad alimentaria y nutricional de las familias de los distritos de Montepuez e Namuno, Cabo Delgado, Mozambique
2017/PRYC/000631

Asociación Madre Coraje

Marzo 2021

autor	Fernando de los Ríos Martín
contacto	fernando.delosrios@in4de.com
fecha de envío	13 de marzo de 2021
versión	vfinal

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO 1
Objetivo del trabajo 1
01 INTRODUCCIÓN 4
Antecedentes y Objetivo del trabajo 4
Estructura del informe 4
Criterios de evaluación. 4
02 DESCRIPCIÓN DEL OBJETO A EVALUAR Y CONTEXTO 5
Intervención evaluada 5
Entidad promotora 5
Socio de implementación 5
03 ENFOQUE METODOLÓGICO 8
Metodología 8
Condicionantes. 8
04 ANÁLISIS 8
PERTINENCIA y ALINEAMIENTO 9
COHERENCIA INTERNA y GESTIÓN ORIENTADA A RESULTADOS 11
EFICACIA 14
EFICIENCIA 22
IMPACTO 27
SOSTENIBILIDAD 29
APROPIACIÓN Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL 30
GÉNERO 32
SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL 33
DIVERSIDAD CULTURAL 33
05 CONCLUSIONES 34
PERTINENCIA y ALINEAMIENTO 34
COHERENCIA INTERNA y GESTIÓN ORIENTADA A RESULTADOS 34
EFICACIA 35
EFICIENCIA 35
IMPACTO 35
SOSTENIBILIDAD 36
APROPIACIÓN Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL 36
ASPECTOS TRANSVERSALES 36
06 LECCIONES APRENDIDAS 37
06 RECOMENDACIONES 39
PERTINENCIA y ALINEAMIENTO 39
COHERENCIA INTERNA y GESTIÓN ORIENTADA A RESULTADOS 39
EFICACIA 39
IMPACTO 40
SOSTENIBILIDAD 41
APROPIACIÓN Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL 41
GÉNERO 42

ANEXOS _____ **43**

ANEXO 1: Metodología propuesta _____ 43
ANEXO 2: Alegaciones y comentarios de distintos actores al borrador del informe _____ 50
ANEXO 3: Ficha-resumen de la evaluación (modelo CAD24) _____ 60
ANEXO 4. Entrevistas. Transcripciones, notas y fotografías _____ 64
ANEXO 5. Términos de Referencia de la evaluación _____ 65

ACRÓNIMOS

AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
AMC	Asociación Madre Coraje
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
PAMRDC	Plan multisectorial para la reducción de la desnutrición crónica
PEDSA	Plan Estratégico para el Desarrollo del Sector Agrario
PESOD	Plan Económico y Social Distrital
PQG	Plan Quinquenal del Gobierno
SETSAN	Secretariado Técnico de Seguridad Alimentar y Nutricional

RESUMEN EJECUTIVO

Objetivo del trabajo. La asociación Madre Coraje, con sede en España, implementó el proyecto **"Promoción de la agricultura sostenible para la seguridad alimentaria y nutricional de las familias de los distritos de Montepuez y Namuno"** en la zona norte de Mozambique, con financiación de la Agencia Española de Cooperación al Desarrollo (AECID). Al término de la intervención se realiza una evaluación externa con el objeto de recabar información sobre el cumplimiento de los criterios de calidad y objetivos establecidos en el proyecto y, de esta manera, orientar la definición e implementación de futuras intervenciones. Esta evaluación deberá servir, además, como mecanismo de rendición de cuentas a los beneficiarios y autoridades locales, así como instrumento de aprendizaje y replicación de las mejores prácticas realizadas a lo largo de la intervención. **Intervención evaluada.** La intervención tuvo como objetivo específico el fortalecimiento de los mecanismos locales que asegurasen la disponibilidad y acceso a una alimentación de calidad, con el fin de contribuir al derecho a la alimentación. Esto se conseguiría, al término de la intervención, por el **aumento da la producción y productividad** de las familias con la aplicación de una agricultura de conservación (Resultado 1), el **aumento de los ingresos de las familias** por la venta de producción agropecuaria (Resultado 2), la **mejora de los hábitos de consumo**, la dieta y los niveles nutricionales con enfoque de género (Resultado 3), y el **mayor compromiso de la Administración local** en asegurar el derecho de las familias a una alimentación adecuada (Resultado 4). Su **período de ejecución** fue de 30 meses, y los **beneficiarios directos** inicialmente contemplados 600 familias campesinas, representando aproximadamente a 3.000 personas (56% mujeres). **Entidad promotora.** La asociación **Madre Coraje**, presente en Mozambique desde 2013 com proyectos en 2 áreas geográficas de Mozambique: en la región sur, en las provincias de Gaza y Maputo, y en la región norte, en la provincia de Cabo Delgado, provincia en la que se desarrolló el proyecto ahora evaluado. **Socio de implementación. OLIPA-ODES.** Organización nacional mozambiqueña, creada en 1999 , trabaja con Madre Coraje desde 2013, con la implementación de un proyecto de reparación de fuentes en los distritos de Namuno y Montepuez y está presente en la provincia de Cabo Delgado desde 2005 como socio relevante en proyectos de diferentes ONGs internacionales. **Otros actores implicados.** La **Administración distrital,** con los servicios públicos de Actividades Económicas (SDAE), relacionadas con las actividades de agricultura y nutrición; Planeamiento e Infraestructuras (SDPI), con responsabilidades sobre el acceso a agua entre otros; Salud, Mujer y Acción Social (SDSMAS), orientados a las cuestiones de salud (nutrición desde el punto de vista sanitario) y género; y Educación y Juventud (SDJET), que en este proyecto se relaciona con las actividades de alfabetización. Se pueden incluir también los **grupos de tipo comunitario** creados, tanto para las acciones de alfabetización como de nutrición, así como las propias **familias participantes**.

Conclusiones. Pertinencia y alineamiento. La intervención está alineada con las políticas y estrategias nacionales de desarrollo rural, contribuyendo a la operacionalización de la estrategia de desarrollo del sector agrícola y el plan multisectorial para la reducción de la desnutrición crónica. Es coherente con la política de género en Mozambique, tanto en el fomento de la responsabilidad conjunta de hombre y la mujer en las tareas domésticas y productivas, como en el empoderamiento de la mujer en el acceso y gestión de las fuentes de rendimiento. A nivel local contribuye igualmente a las estrategias de desarrollo de la provincia de Cabo Delgado. Desde el punto de vista de los donantes, la AECID, la intervención tiene también una contribución evidente en el alcance de algunos de los

objetivos de desarrollo, foco principal del último plan director de la Cooperación Española. La eliminación del hambre, la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y la agricultura sostenible (Objetivo de Desarrollo Sostenible 2) son los objetivos a los cuales contribuye este proyecto. **Coherencia interna y Gestión Orientada a resultados.** La lógica de la intervención está bien construida en términos globales, habiendo un mayor margen de mejora en la definición de los indicadores. Es necesario definir indicadores más objetivos y relacionados directamente con el resultado a medir, y no añadir más de la cuenta cuando con unos pocos se pueda determinar el alcance del objeto a medir. La gestión es muy mejorable, en parte por la necesidad de identificar mejores indicadores, y por otro lado, por la oportunidad que existe de incorporar mejores instrumentos de medida, recogida, análisis y visualización de datos que facilitaría el seguimiento del progreso y el alcance de los resultados de la intervención. **Eficacia.** La intervención incorporó un proceso de identificación para la determinación de las acciones a llevar a cabo, aspecto esencial para el éxito de cualquier proyecto. Se recogió información directa de los potenciales beneficiarios, se identificaron los principales problemas, y se definieron las acciones específicas a realizar en el proyecto. El objetivo específico (fortalecimiento de los mecanismos locales), no se pudo verificar en su totalidad, lo que no quiere decir que la eficacia haya sido negativa, simplemente no es posible determinar el alcance de las metas previstas a partir de (algunos) de los indicadores propuestos. Con los Resultados ocurre algo similar. Se puede verificar el alcance de una parte importante de los indicadores, pero hay otros que es muy difícil, tanto por las fuentes de verificación recogidas, como por el tipo de indicador escogido. De igual forma que el objetivo específico, no es un problema de obtención de resultados, sino de medida de su alcance. **Eficiencia.** La intervención ha sido muy eficiente. La ejecución de los gastos relacionados con actividades ha sido absolutamente coherente con los momentos óptimos de implementación de esas mismas actividades, los costes de gestión y ejecución han sido adecuados al tipo de intervención, y los costes por beneficiario han sido muy bajos con relación al beneficio alcanzado y, en el caso de actividades de productivas, ha sido un coste recuperable por parte de los beneficiarios en poco tiempo. Se verifican, no obstante, desviaciones importantes en los tiempos de ejecución de las actividades con relación al cronograma previsto. Una parte importante de estos atrasos se ha debido a la dificultad del socio local de incorporar técnicos al proyecto con una mínima estabilidad. **Impacto.** No se puede constatar un elevado impacto (contribución al derecho a la alimentación) debido a que no se verifica el alcance de todos los resultados previstos tal y como indicado en el análisis de la eficacia. Se ha iniciado un proceso de mejora en el cual se han transferido conocimientos, pero todavía son necesarios otros elementos que ayuden a conseguir de forma clara y duradera una mejora en la disponibilidad y acceso a alimentos. Se han incorporado a la intervención más beneficiarios de los esperados, lo cual siempre es positivo, aunque quizás hubiera sido necesario un equipo de técnicos de campo más grande para poder ofrecer mayor atención a cada uno de los beneficiarios. Se han incorporado, por último, algunos elementos innovadores que no han conseguido dar, no obstante, el impacto esperado como es la introducción de nuevos cultivos, entre los que se puede mencionar la soja, un cultivo de rendimiento interesante, pero sin los canales de comercialización todavía disponibles en la zona de intervención. De forma general se puede decir que es prematuro esperar impacto en un proyecto como este, siendo necesario más tiempo de intervención e incorporando otros factores asociados a la seguridad alimentaria y nutricional. **Sostenibilidad.** Los beneficiarios poseen conocimientos técnicos básicos para mantener

los beneficios conseguidos. Muchos de estos conocimientos han sido diseminados en las comunidades a partir de réplicas, lo que favorece su aplicación masiva. La entrega de todo tipo de donaciones a las comunidades durante los últimos 15-20 años ha generado una cierta dependencia a la ayuda externa. Madre Coraje ha intentado limitar esta dependencia indicando, en muchos casos, el coste de los bienes donados (herramientas, semillas, cabras,…). Esto favorecerá la toma de conciencia del valor de las cosas, y ayudará al beneficiario a incorporar estos costes en los cálculos del rendimiento de sus actividades, una vez el proyecto haya acabado. La formación de grupos en las comunidades para el mantenimiento de las fuentes de agua, o la transmisión de conocimientos sobre nutrición, son factores positivos para la sostenibilidad, a pesar de que se deberían haber establecido determinados mecanismos que asegurase la continuidad real de estos grupos comunitarios. La implantación de un sistema de cuotas por parte de los beneficiarios (ya presente en los comités de agua), o la realización de eventos lúdicos para recaudación de fondos podrían ser algunos de estos mecanismos. La participación e implicación de la Administración local en el proyecto es también un aspecto a favor de la sostenibilidad, debiendo ser ésta la garantía de continuidad en el apoyo a las comunidades rurales. De hecho, manifiestan esta actitud y compromiso, a la vez que demuestran una falta grande de recursos para llevar a cabo esa tarea en la práctica. La incorporación progresiva de actividades de apoyo a las comunidades como las realizadas en este proyecto en los presupuestos anuales de los distritos podrá implicar un apoyo real a la población rural siempre y cuando la dotación presupuestaria mejore con el tiempo. En el corto plazo, la participación de los beneficiarios en proyectos nacionales financiados por donantes multilaterales como el programa SUSTENTA, podrá suponer un punto a favor en términos de sustentabilidad a estudiar. **Apropiación y fortalecimiento institucional.** La participación de los beneficiarios ha sido efectiva y real desde el principio de la intervención a partir de su participación en la identificación del proyecto. Las autoridades locales han acompañado todos los procesos y actividades realizadas, generando un clima de apropiación, aceptación y colaboración. La Administración local y el Gobierno de los distritos también han demostrado el interés en el proyecto y la incorporación real de las actividades realizadas en su intervención de apoyo a las comunidades rurales. Se han creado grupos de seguimiento del proyecto incorporando a todos los actores a nivel de terreno, lo que también ha propiciado la apropiación e integración del proyecto dentro de las acciones de desarrollo llevadas a cabo en la zona. **Aspectos transversales. Género.** La unidad de trabalho y apoyo ya sido la familia, dotando a todos sus miembros de herramientas y capacidades para su desarrollo. Se ha trabajado, no obstante, en aspectos de género importantes como la participación de los hombres en las tareas domésticas y de preparación de alimentos, así como se ha empoderado a las mujeres en medios de producción. **Sostenibilidad ambiental.** Las actividades agropecuarias realizadas por las familias beneficiarias no implican cualquier impacto medioambiental dado el pequeño volumen de su producción o el nulo uso de maquinaria. Por si fuera poco, se han transmitido conocimientos en agricultura ecológica, favoreciendo el uso de abonos y pesticidas orgánicos frente a los químicos. **Diversidad cultural.** Se han considerado los factores culturales y se ha fomentado un relacionamiento respetuoso con las comunidades en las que se ha trabajado. No se han encontrado conflictos relevantes, estableciéndose un clima de confianza que ha facilitado la ejecución del proyecto y el alcance de los resultados

01
INTRODUCCIÓN

Antecedentes y Objetivo del trabajo. La asociación Madre Coraje, con sede en España, implementó el proyecto **"Promoción de la agricultura sostenible para la seguridad alimentaria y nutricional de las familias de los distritos de Montepuez y Namuno"** en la zona norte de Mozambique, con financiación de la Agencia Española de Cooperación al Desarrollo (AECID). Al término de la intervención se realiza una evaluación externa con el objeto de recabar información sobre el **cumplimiento de los criterios de calidad** y **objetivos establecidos en el proyecto** y, de esta manera, orientar la definición e implementación de futuras intervenciones. Esta evaluación deberá servir, además, como **mecanismo de rendición de cuentas a los beneficiarios y autoridades locales**, así como **instrumento de aprendizaje y replicación de las mejores prácticas** realizadas a lo largo de la intervención.

Estructura del informe. El informe de evaluación consta de 3 partes, una primera de **introducción**, en la cual se explica de forma sucinta el objetivo de la evaluación, se describe el proyecto a evaluar y el contexto, y se dan algunas indicaciones de la metodología aplicada. La segunda parte se refiere al **análisis de los criterios** de evaluación basado en las informaciones obtenidas durante todo el proceso de evaluación, que deja paso a la última parte, referida a las **conclusiones y recomendaciones** por criterio. En **anexo** se incluyen los detalles de la metodología aplicada a la evaluación y una ficha resumen de la evaluación en el modelo CAD entre otros.

Criterios de evaluación. La evaluación se ha realizado según estándares técnicos reconocidos internacionalmente y se tienen en cuenta los criterios de Evaluación de la Cooperación Española. Se evaluaron 8 aspectos relacionados con la intervención: (1) la **pertinencia y alineamiento** del proyecto con las políticas y estrategias de desarrollo nacionales y locales, generales y sectoriales en Mozambique, así como su contribución a los planes estratégicos de los financiadores; (2) la **coherencia interna** o la lógica del planteamiento de la intervención; (3) la **eficacia** o la relación de la verificación de los resultados previstos con el alcance del objetivo específico; (4) la **eficiencia** o valoración de la aplicación de recursos con relación a los resultados obtenidos; (5) el **impacto** o contribución de la intervención al alcance del objetivo general; (6) la **sostenibilidad** o durabilidad de los beneficios alcanzados una vez terminada la intervención externa; (7) la **apropiación y fortalecimiento institucional**, o la conciencia de los titulares de deberes del proyecto como siendo una intervención, acciones y beneficios propios; (8) los **aspectos transversales** de género, sostenibilidad ambiental y diversidad cultural. Las preguntas de evaluación que darán respuesta al cumplimiento de estos criterios, así como los indicadores usados para valorarlo, se encuentran detallas en anexo.

02

DESCRIPCIÓN DEL OBJETO A EVALUAR Y CONTEXTO

Intervención evaluada. La intervención tiene por objetivo específico el fortalecimiento de los **mecanismos locales que aseguren disponibilidad y acceso a una alimentación de calidad**, con el fin de contribuir al derecho a la alimentación en los distritos de Montepuez y Namuno de la provincia de Cabo Delgado. Esto se conseguirá si se verifica, al término de la intervención, el **aumento da la producción y productividad** de las familias con la aplicación de una agricultura de conservación (Resultado 1), el **aumento de los ingresos de las familias** por la venta de producción agropecuaria (Resultado 2), la **mejora de los hábitos de consumo**, la dieta y los niveles nutricionales con enfoque de género (Resultado 3), y el **mayor compromiso de la Administración local** en asegurar el derecho de las familias a una alimentación adecuada (Resultado 4). Su **período de ejecución** fue de 30 meses (24 meses previstos + 6 de extensión) entre marzo de 2018 y agosto de 2020. Los **beneficiarios directos** inicialmente contemplados fueron 600 familias campesinas de 20 aldeas de los distritos de Montepuez y Namuno, que representan a 3.000 personas aproximadamente (56% mujeres), y su presupuesto **total** fue de 287.742 EUR, financiado en prácticamente el 90% por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).

Entidad promotora. La asociación **Madre Coraje**, ONG con sede en España y presente en Mozambique desde 2013. Trabajan a favor del desarrollo de las comunidades empobrecidas a través de ayuda humanitaria y proyectos de desarrollo sostenible, tal y como mencionan los principios de la organización[1]. Esta organización nace en 1991 y se inspira en la luchadora social peruana Mª Elena Moyano, asesinada por el grupo terrorista Sendero Luminoso en 1992 a los 33 años. Esta mujer, madre de dos niños, luchó enérgicamente por el empoderamiento de las mujeres y los más necesitados a partir de iniciativas autogestionadas con las que conseguía alimentos, empleo y vivienda digna[2]. Actualmente implementa proyectos en 2 áreas geográficas de Mozambique: en la región sur, en las provincias de Gaza y Maputo, y en la región norte, en la provincia de Cabo Delgado, provincia en la que se desarrolló el proyecto ahora evaluado.

Socio de implementación. OLIPA-ODES. Organización nacional mozambiqueña, creada en 1999 a partir del Programa de Desarrollo do Empresas Rurales patrocinado por la organización estadounidense CLUSA en la provincia de Nampula. Su objetivo es la promoción del desarrollo socio económico de las comunidades rurales y periurbanas a través del fortalecimiento del movimiento asociativo e de otras organizaciones comunitarias, facilitando la implementación de iniciativas de desarrollo. Trabaja con Madre Coraje desde 2013, con la implementación de un proyecto de reparación de fuentes en los distritos de Namuno y Montepuez y está presente en la provincia de Cabo Delgado desde 2005 como socio relevante en proyectos de diferentes ONGs internacionales.

[1] https://www.madrecoraje.org/conocenos/mision-vision-y-valores/
[2] Ídem

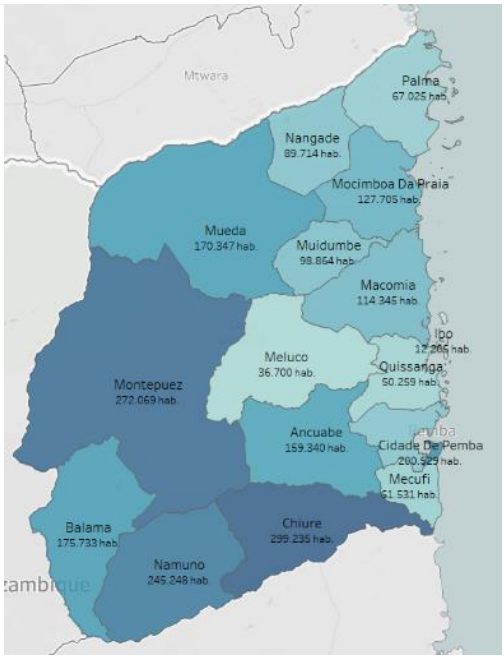
Otros actores implicados. Como titulares de obligaciones se puede mencionar a la **Administración distrital,** con los servicios públicos de Actividades Económicas (SDAE), relacionadas con las actividades de agricultura y nutrición; Planeamiento e Infraestructuras (SDPI), con responsabilidades sobre el acceso a agua entre otros; Salud, Mujer y Acción Social (SDSMAS), orientados a las cuestiones de salud (nutrición desde el punto de vista sanitario) y género; y Educación y Juventud (SDJET), que en este proyecto se relaciona con las actividades de alfabetización. Desde el punto de vista de los titulares de responsabilidades se pueden incluir los **grupos de tipo comunitario** creados, tanto para las acciones de alfabetización como de nutrición, así como las propias **familias participantes**, titulares de derechos al mismo tiempo.

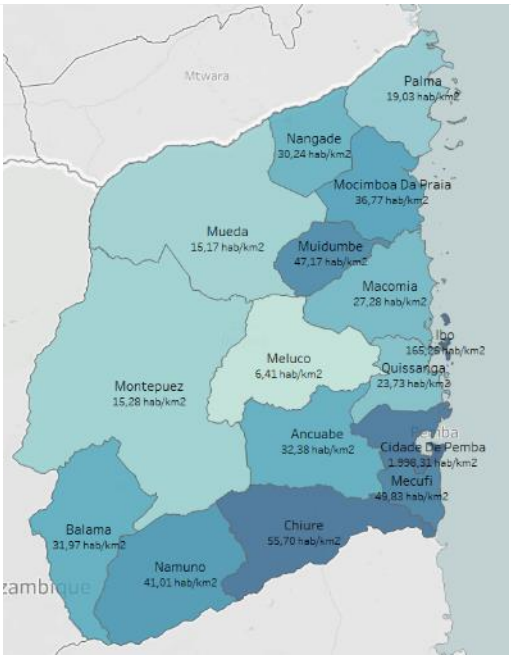
El contexto.

El distrito de **Montepuez** está ubicado en la parte sur de la provincia de Cabo Delgado, 210 km de la Capital Provincial, Pemba, limitando al norte con el distrito de Mueda, al sur con distritos de Namuno y Chiúre, al este con los distritos de Ancuabe y Meluco y al oeste con los distritos de Balama y Mecula, este último de la provincia de Niassa. El área del distrito es de 17.805 km2 y su población se estima en 272.069 habitantes (132.543 hombres y 139.526 mujeres), con una densidad de población de aproximadamente 15,3 habitantes / km2 (IV Censo General de Población 2017). El distrito de **Namuno** está ubicado en la parte sur de Cabo Delgado, colindando al norte con el distrito de Montepuez, al sur con la provincia de Nampula cruzando el río Lúrio, al este con el distrito de Chiúre y al oeste con el distrito de Balama, de la Provincia de Niassa. El área del distrito es de 5.981 km2 y tiene una población de 245.248 habitantes (118.097 hombres y 127.151 mujeres) con una densidad de población, por tanto, de 41 Hab/Km2. Después de Chiúre, son los 2 distritos con mayor población, aunque no en densidad, siendo Montepuez uno de los que presenta menor número de habitantes por km^2.

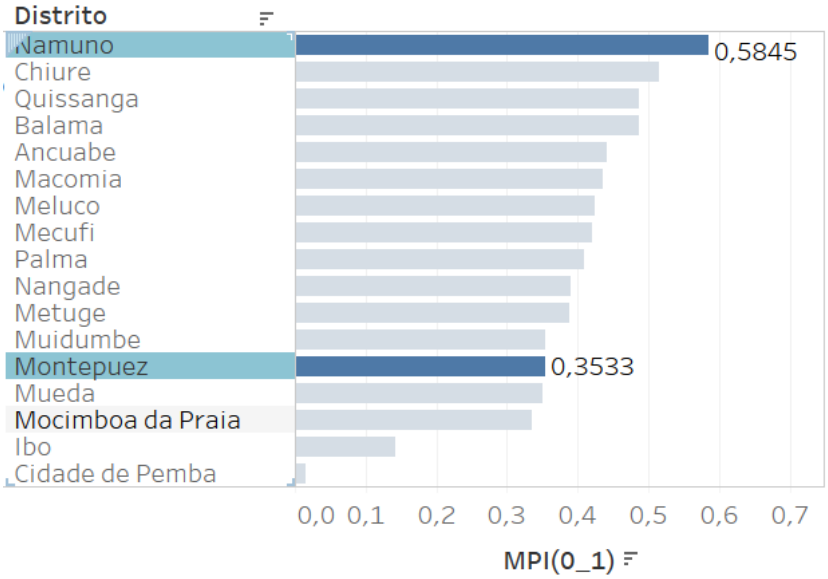
Las principales actividades económicas de la población en ambos distritos son la agricultura, ganadería, pesca artesanal, comercio y molienda de cereales. La agricultura es la actividad dominante e involucra a casi todos los hogares practicándose de forma manual en pequeñas explotaciones familiares de subsistencia. Suele realizarse un cultivo mixto e intercalado, basado en variedades locales y algunas semillas “mejoradas” comercializadas en la zona. El desarrollo ganadero en el distrito ha sido débil. La caza y la pesca son un complemento alimenticio para las familias siendo la gacela, el cerdo salvaje, el kudu, el búfalo y la gallina salvaje los animales más cazados.

población	densidad





Em términos de pobreza multidimensional[3], Namuno es el que presenta mayor proporción de pobres de toda la provincia (58%), mientras que Montepuez se sitúa en la zona baja de tabla[4].



[3] El IPM es un índice desarrollado por la *Oxford Poverty & Human Development Initiativ*[3] (OPHI) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDP). Está compuesto de indicadores de salud, educación y estándares de vida para determinar la incidencia e intensidad de la pobreza experimentada por la población. Su unidad de medida es la Familia en la cual se debe verificar el alcance de un "mínimo" aceptable de cada uno de los indicadores

[4] Datos MEF – UNWIDER 2020

03
ENFOQUE METODOLÓGICO

Metodología. Se trata de una evaluación externa al término de la intervención (expost), que incide sobre la evaluación de los resultados, aunque también verifica, en menor medida, cuestiones de diseño. El trabajo de evaluación se desarrolló en **3 fases**: una primera (realizada en septiembre de 2020) de revisión de la documentación existente, preparación de las herramientas de obtención de información, y cierre de la agenda de la fase siguiente. La segunda fase, de recogida de información en el terreno, en la provincia de Cabo Delgado, se prolongó desde el 21 de septiembre hasta el 2 de octubre de 2020. En esta fase se visitaron la mayor parte de las aldeas incorporadas al proyecto, visitando a los beneficiarios (campesinos, autoridades locales) y conociendo de cerca el contexto donde se desarrolló el proyecto, sus dificultades y necesidades principales. Por último, entre noviembre de 2020 y enero de 2021, se realizó la última fase correspondiente a la elaboración del informe de evaluación. Con toda la información disponible y las fuentes de verificación de los indicadores propuestos en el marco lógico, se analizaron los criterios de evaluación propuestos, se establecieron unas conclusiones y se propusieron recomendaciones para próximas intervenciones. Las **herramientas metodológicas** más usadas fueron las entrevistas semiestructuras con las autoridades gubernamentales locales y los responsables de la ejecución de las actividades, la contraparte local Olipa-ODES. Se organizaron encuentros en mayor parte de las aldeas beneficiarias con una participación de entre 10-30 beneficiarios y personas interesadas. Se revisaron, por último, documentos directamente solicitados a la Administración local donde se desarrolló la intervención.

Condicionantes. A los condicionantes normales de todo trabajo de evaluación que incluye la recogida de información de diferentes tipos de personas e instituciones, se pueden añadir dos muy específicos a la zona y tiempo de la evaluación. Por un lado, la existencia de focos de violencia derivados del conflicto armado que se vive en la provincia de Cabo Delgado protagonizado por grupos terroristas islámicos. Los distritos del proyecto se consideran libres de todo peligro, aunque fueron eliminadas las aldeas de la zona norte de Montepuez del programa de visitas por ser una zona con fuerte presencia militar muy próxima a la zona de conflicto. Por otro lado, la evaluación tuvo lugar en medio de la pandemia de Covid19, lo que dificultó la reunión de personas en sitios cerrados y una mayor proximidad con los beneficiarios y personas entrevistas. Con todo, el trabajo se pudo desarrollar tal y como fue diseñado sin comprometer los objetivos de la evaluación.

04
ANÁLISIS

PERTINENCIA y ALINEAMIENTO

Hipótesis de trabajo. La pertinencia implica la adecuación del planteamiento y resultados al contexto donde se realiza la intervención, así como las prioridades y líneas estratégicas de financiación de los donantes. Se verifica en términos de:

- Alineamiento de la propuesta y acciones realizadas con las políticas, estrategias y planes locales y nacionales de desarrollo.
- El proyecto tiene en cuenta la estrategia de cooperación al desarrollo de los donantes.
- La intervención contribuye al alcance de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, como agenda mundial de desarrollo.

Evidencias recogidas. Se analizan documentos estratégicos y planes anuales de actividades.

Análisis

Alineamiento con las políticas y estrategias nacionales. Fue definida a nivel nacional un **plan multisectorial para la reducción de la desnutrición crónica (PAMRDC)** que incorpora a todos los sectores con implicación en las causas de esta desnutrición, principalmente los sectores productivos (disponibilidad de alimentos), pero también todos aquellos relacionados con el acceso a estos alimentos, el conocimiento para su uso correcto, la reducción de enfermedades con influencia en el desarrollo de los niños, la disponibilidad de agua, etc. La intervención ahora evaluada es una de las muchas que se deben integrar en este plan pues contribuye de forma directa a la reducción del hambre y sus consecuencias, tal y como se expresa en su objetivo general. De hecho, los resultados del proyecto 1 (producción y productividad) y 3 (uso de los alimentos), principalmente, contribuyen al alcance del Objetivo Estratégico 4 del PAMRDC definido como la "mejoría del acceso y uso de los alimentos de alto valor nutritivo". El resultado 2 (mayor rendimiento) sin duda también contribuye al mayor acceso a alimentación y alimentos nutritivos por lo que, sin ser una acción estratégica del PAMRDC, se alinea con sus objetivos finales.

La componente de producción agrícola incluida en el Resultado 1 está también en sintonía con las estrategias nacionales de desarrollo agrícola que se incluyen en el PEDSA 2011-2020 (**Plan Estratégico para el Desarrollo del Sector Agrario**). Las actividades del resultado 1 se mencionan en el pilar I (**productividad agraria**) donde se incluyen estrategias tales como el establecimiento de campos de demonstración para la transferencia de conocimientos y tecnologías tal y como se ha hecho con las prácticas de agricultura de conservación. La componente transversal de género que impregna todo el proyecto y, en particular en el resultado 3, se ve respaldada por la **Política de Género de Mozambique y su Estrategia de implementación**, lanzada en 2018, a cuya materialización también contribuye. En el eje de **Recursos productivos y empleo**, se mencionan expresamente las acciones tendentes a fomentar la responsabilidad conjunta (hombre-mujer) de las actividades domésticas, y el acceso a fuentes de financiación para el desarrollo de proyectos, acciones que también han tenido su manifestación en el proyecto a partir de las capacitaciones y acciones de sensibilización. Por último, se puede también mencionar el eje referido a **Medio ambiente y Cambio climático**, pues se señalan acciones referidas al empoderamiento de la mujer para

el uso sostenible de los recursos naturales, algo que también se ha hecho en el proyecto a partir de la transmisión de conocimientos sobre prácticas agrícolas sostenibles y resilientes. Todas estas políticas y estrategias se plasman en el plan de gobernación de la quinta legislatura en Mozambique (2015-2019), el **Plan Quinquenal del Gobierno (PQG)** a cuya materialización contribuyó el presente proyecto. El proyecto se enmarca en la promoción del Empleo, Productividad y Competitividad. Aquí se señala como objetivo estratégico el aumento de la producción y productividad principalmente en la agricultura. Adicionalmente, dentro del desarrollo del Capital Humano, se mencionan expresamente las acciones de promoción de la igualdad y la equidad de género. Todas estas acciones incluidas en el PQC forman parte integrante del proyecto.

Alineamiento con los planes estratégicos locales. Se ha revisado el **Plan Estratégico de Desarrollo de la provincia de Cabo Delgado 2018-2027** y el proyecto se alinea con algunas de sus prioridades, em particular con la prioridad 2 (Agricultura). Se ha incentivado y enseñado a usar mejores tecnologías de producción y de insumos "mejorados", fomentado el procesamiento, y fortalecido el compromiso de los servicios de actividades económicas de los distritos y, en general, fortalecer la producción y productividad de las familias beneficiarias.

Alineamiento con las prioridades de desarrollo de los donantes, la AECID – los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). La Cooperación española adopta como marco estratégico, en su V Plan Director 2018-2021, los 16 Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, consenso global de desarrollo al que toda acción de cooperación deberá estar orientada. Este proyecto contribuye directamente al **Fin de la Pobreza** (ODS1) ya que la intervención promueve la generación de recursos de los más desfavorecidos (medios de vida), e implica una transferencia neta de recursos de los países desarrollados a los más desfavorecidos, en este caso Mozambique. También se contribuye directamente a la **eliminación total del Hambre, la seguridad alimentaria, la mejora de la nutrición y la promoción de la agricultura sostenible** (ODS2), que es el foco del proyecto, y a cuyo alcance se orientará de forma específica. Las acciones de capacitación e información a todos los niveles contribuyeron a la **Educación de Calidad** (ODS4). De forma directa se contribuyó también a la **Igualdad de Género** (ODS5), asegurando la participación plena y efectiva de las mujeres en la gestión de recursos, empoderamiento de las mujeres en técnicas de producción y comercialización. El apoyo a actividades productivas, en este caso concreto, en el ámbito de la producción agrícola, contribuye al alcance del ODS denominado **Trabajo decente y Crecimiento Económico** (ODS8). El proyecto también contribuye, por último, a la **Reducción de las Desigualdades** (ODS10) pues fomenta el equilibrio entre los países más adelantados y los más desfavorecidos, promoviendo la inclusión social y económica de todas las personas.

Alineamiento con otras estrategias y programas en el mismo territorio. El proyecto se coordina y alinea principalmente con los planes de desarrollo del Gobierno implantados en

la zona específica de intervención. A nivel de la cooperación española, complementa otras acciones, en particular el proyecto implementado en simultáneo por Madre Coraje en las mismas aldeas que el evaluado, dirigido a la mejora del acceso a educación y salud de los alumnos y sus familias. Es un proyecto financiado por la Cooperación Andaluza, agencia que también incluye en su estrategia la intervención en medios de vida y producción agrícola en particular. Otro proyecto financiado por la cooperación española en la zona y en el mismo sector es la acción de largo plazo de la Fundación Mundukide. Trabaja en los distritos de Montepuez y Namuno en la capacitación técnica de los productores. Sin estar financiado por agentes de cooperación española, el programa PROMER, orientado al fortalecimiento de las capacidades de comercialización agrícola, también es un complemento importante a este proyecto. Está financiado por el IFAD y se implementa en la zona desde 2011.

Alineamiento con el enfoque de derechos humanos. La formulación del proyecto incorpora un análisis desagregado del colectivo meta en función de los titulares de derecho, responsabilidades y obligaciones, y relaciona la intervención con la satisfacción del derecho a la alimentación adecuada.

COHERENCIA INTERNA y GESTIÓN ORIENTADA A RESULTADOS

Hipótesis de trabajo. Las actividades propuestas permiten alcanzar los resultados previstos y, a partir de estos, aseguran el alcance completo del objetivo específico de la intervención. Por otro lado, se incorporan mecanismos para asegurar el alcance de los resultados. Se medirá a partir del:

- Análisis del árbol de problemas y objetivos
- Adecuación del Marco Lógico a los resultados del análisis del árbol de objetivos
- Adecuación de los indicadores propuestos
- Verificación de los mecanismos de gestión y de su funcionamiento

Evidencias recogidas. Documentación inicial del proyecto (formulación), instrumentos de gestión utilizados a lo largo de la intervención, e información directa de los gestores del proyecto.

Análisis

La lógica de la intervención. El **problema central** se define como la falta del derecho a alimentación en los distritos de Montepuez y Namuno, a cuya mejora contribuiría la presente intervención. Una de las causas de la dificultad en el ejercicio de este derecho fundamental, tal y como definido en la lógica de la intervención, sería la debilidad de os mecanismos locales para asegurar la disponibilidad y acceso a una alimentación de calidad. Realmente lo que impide el ejercicio del derecho a alimentación es la propia disponibilidad y acceso a alimentos nutritivos, a cuyo alcance se contribuiría con la mejora de los mecanismos locales que aseguran esta disponibilidad y acceso. Lo que se plantea aquí sería bajar un nivel de causalidad para poder definir una intervención orientada específicamente a los mecanismos locales (capacidad de producción, capacidad de obtención de

rendimiento, capacidad de preparar comidas nutritivas) que contribuiría a la disponibilidad y acceso a alimentos. Como resultados de la intervención fueron incluidos los 3 elementos esenciales para la disponibilidad de alimentos: producción, capacidad financiera y conocimientos sobre nutrición. A esto se añade el compromiso de los servicios distritales como factor de apoyo y sostenibilidad de los restantes resultados. No parece estar al mismo nivel que los tres primeros resultados, pudiendo estar asociado a cada uno de los anteriores resultados, es decir, podría ser una causa de la debilidad de la producción, rendimiento económico y conocimientos sobre nutrición. Siendo una causa de todos ellos, podría ser quizás más adecuado incluir este resultado como una actividade de cada uno de los tres resultados en que quedaría definida la intervención.

Con relación a los indicadores de los resultados se presenta a seguir una valoración de cada uno de ellos:

Indicador	**Valoración**
R1: Aumentada la producción y productividad de las familias, incentivando la agricultura de conservación	
IOV 1.1: Durante la ejecución del proyecto al menos el 20% de las familias producen semilla acreditada para el consumo local.	El aumento de la producción y productividad se debe poder medir de forma directa a partir de las cantidades y tipo de productos cosechados. Es cierto que se trata de un indicador difícil de medir, pero se podría establecer una muestra representativa y hacer mediciones objetivas. La producción de semilla acreditada o el uso de ésta no garantiza el aumento de la producción por si, así como la aplicación de tecnologías de producción. La incorporación de nuevos cultivos tampoco es garantía de aumento de producción. Si el resultado se hubiera definido en términos de mejora de los medios de producción, sí se podrían haber usado estos indicadores.
IOV 1.2: Por lo menos el 75% de las familias utilizan semillas acreditadas en sus campos de cultivo al finalizar el proyecto	
IOV 1.3: El 75% de las familias del proyecto aplican por lo menos 5 nuevas técnicas sostenibles de producción agropecuaria (rotación y espaciado de cultivos, manejo de plagas, conservación, alternación, administración pecuaria, higiene y saneamiento animal, etc.), durante la intervención.	
IOV 1.4: Por lo menos el 75% de las familias cuentan con una pareja de cabritos al finalizar del proyecto.	
IOV 1.5: El 75% de las familias aplican durante la ejecución del proyecto, al menos 4 nuevos tipos de cultivos agrícolas (soja, batata reno, batata dulce de pulpa anaranjada, zanahoria, cove, judión verde, repollo) y crían cabritos	
R2: Aumentados los ingresos de las familias por la venta de producción agropecuaria	
IOV 2.1: Tras la ejecución del proyecto, el 75% de las familias incrementan su renta	En este caso, el indicador 1 es la forma más objetiva y directa de verificar el alcance del

familiar procedente de la venta de producción agropecuaria en un 40%	resultado, y nos serían necesarios más indicadores. No obstante, es muy difícil de medir, y poco fiables los datos que se obtienen cuando se mide. Se podría incorporar algún mecanismo de seguimiento de determinados beneficiarios para obtener datos reales de una muestra representativa. La aplicación de conocimientos (no basta tener los conocimientos), las ventas grupales o la alfabetización no aseguran el aumento de rendimientos si bien son factores que contribuyen para su alcance.
IOV 2.2: El 75% de las familias aplican los conocimientos y las técnicas de negociación aprendidas durante el proyecto para la venta de su producción, a precios justos y de mercado	
IOV 2.3: Durante la ejecución del proyecto, las familias se organizan para realizar al menos 3 ventas grupales de la producción por cada aldea, en función a las temporadas agrícolas con un total de 60 ventas grupales	
IOV 2.4: el 50% de las familias alcanzan el grado de alfabetización mínima para mejorar la comercialización de los productos agro-pecuarios producidos durante el projecto (cálculos primarios y lectura básica)	
R3: Mejorados los hábitos de consumo, la dieta y los niveles nutricionales con enfoque de género	
IOV 3.1: Al menos el 75% de los varones del proyecto (200 total) participan activamente en las actividades de réplicas comunitarias sobre hábitos de higiene y consumo realizadas durante el proyecto	Los hábitos de consumo y calidad de la dieta se pueden medir a partir del Indicador de **Diversidad de Dieta**, el cual mide la frecuencia de consumo de los diferentes grupos de alimentos por una familia en una semana. La participación en réplicas o capacitaciones no garantiza, a priori, la aplicación de los conocimientos, aunque se generan hábitos, se rompen tabús y podría ayudar a la mejora de la dieta. La proporción de venta vs consumo de la producción es más discutible. Una familia con producción mayoritaria de cultivos de rendimiento tendrá una mayor proporción de venta que de consumo y, esto no debería implicar una peor dieta. Al contrario, podría tener mayor capacidad de compra de productos nutritivos que otras familias que consumiesen apenas los productos cultivados por ellas mismas.
IOV 3.2: El 75% de las familias participantes aprenden y aplican en sus hogares al menos 4 nuevas prácticas de higiene en el consumo y preparado de alimentos (lavado correcto de alimentos, técnicas de preparado seguras, lavado de mano y utensilios de cocina, conservación segura, agua saludable, eliminación de residuos, etc.), al finalizar el proyecto	
IOV 3.3: Las 20 aldeas del proyecto cuentan con acceso a agua potable en su comunidad (rehabilitación y reparación de pozos y fuentes, fortalecimiento comités de Gestión de agua)	
IOV 3.4.: El 75% de las familias prioriza el consumo diversificado de los alimentos que producen, frente a la venta de los mismos, siendo el 60% destinados para el consumo y procesamiento, y el 40% para la venta, al finalizar el proyecto.	

R4: SD mejoran su compromiso de velar por el derecho de las familias a una alimentación adecuada	
IOV 4.1: Los SD junto con el equipo técnico forman por lo menos 8 grupos de animadoras comunitarias, (4 nutricionistas por comunidad, 80 mujeres) y 4 de alfabetizadoras, (2 por comunidad, 40 mujeres)	Los indicadores se centran en la medida del resultado durante la intervención (participación y compromiso en el proyecto). Aparentemente falta la posibilidad de medir el compromiso a futuro (resultado alcanzado y verificable al término de la intervención).
IOV 4.2: Durante la ejecución del proyecto al menos el 50% de la población de las 20 aldeas tiene conocimiento de los objetivos del proyecto a través de la radio comunitaria de Montepuez y los mensajes divulgativos.	
IOV 4.3: Realizadas al menos 24 actividades en conjunto entre los SDSMAS, SDPI, SDAE y SDEJT, participantes y equipo del proyecto.	

La **gestión orientada a resultados** descansa, fundamentalmente, en los mecanismos de seguimiento de la intervención que facilita la toma de decisiones rápida para corregir desviaciones y asegurar el alcance de las metas y beneficios esperados. Estos mecanismos entre la Asociación Madre Coraje (AMC) y Olipa-Odes están presentes em forma de matrices de seguimiento e informes internos periódicos. Se convocan, también, encuentros bilaterales con la Administración local y se participan en encuentros del Comité de seguimiento del proyecto para planificación y balance. De forma sistemática se recogen datos y se presentan las fuentes de verificación relacionadas con todos los indicadores. La gestión, por tanto, se orienta a la obtención de resultados. Los instrumentos de recogida, análisis y exposición de los datos son, no obstante, muy mejorables. La verificación de los indicadores, sobre todo de aquellos que exigen la agregación de mucha información, no es clara ni evidente. Muchos de los instrumentos de recogida de información incorporan información de muy difícil seguimiento o verificación, y es difícil de llegar a conclusiones sobre los resultados finales. Tampoco hay mecanismos de exposición de la información que pueda ser fácilmente verificable por la propia organización (Madre Coraje), los donantes (AECID) o la Administración local, por ejemplo. Hay, en cualquier caso, un amplio margen de mejora.

EFICACIA

Hipótesis de trabajo. La acción, tal y como fue definida, así como su implementación, condujeron a los resultados y objetivo de desarrollo esperado. Los factores de eficacia que se miden son los siguientes:

- La identificación del proyecto aseguró la correcta definición de los problemas de desarrollo, sus causas y sus soluciones.
- Se han alcanzado los resultados de la intervención, y el objetivo de desarrollo.
- Todos los actores han contribuido al alcance de los resultados según lo esperado.

Evidencias recogidas. Se han analizado las fuentes de verificación disponibles de los indicadores del proyecto, y los documentos de identificación y formulación. Se han realizado entrevistas semiestructuradas con todos los actores involucrados y se ha podido revisar documentación secundaria relacionada con las acciones de la intervención.

Análisis

La identificación. Fue realizado un ejercicio de prospección inicial en los distritos de Namuno y Montepuez orientado a verificar las necesidades de la población en cuanto a la producción de alimentos y su uso, así como las políticas de apoyo existentes en la zona y la complementariedad con otros proyectos. Este ejercicio fue ejecutado por las dos organizaciones responsables por la propuesta de proyecto, Olipa-ODES y Madre Coraje. A pesar de ser 2 distritos con proyectos apoyados por la Cooperación Española en el ámbito de la seguridad alimentaria, transmisión de conocimientos para la producción agrícola y mejora del acceso a agua, y existir otros donantes con proyectos en estas mismas componentes, las necesidades siguen siendo patentes. La producción agrícola sigue siendo muy dependiente de factores externos que están fuera de control de los campesinos (caída de lluvia, precios internacionales de los cultivos de rendimiento) y de otros sobre los cuales sí podría actuar (mejores conocimientos y aplicación de nuevas tecnologías y mejores semillas). Para esto, no obstante, es necesario contar con financiación externa (créditos a la agricultura) o seguros a la producción, aspectos que no están disponibles para la mayor parte de los campesinos. El proyecto se orienta a la transferencia de conocimientos fundamentalmente, punto fundamental de la mejora de la producción, productividad y estado nutricional. No obstante, persisten muchos otros factores no incluidos en la propuesta que implican un riesgo alto de no alcanzar el objetivo específico esperado (acceso a financiación, y acceso real a insumos de calidad), por no mencionar los factores críticos de la producción (régimen de lluvias, comportamiento de los mercados).

El alcance de los resultados. Se analiza a continuación el valor final de los indicadores propuestos en el marco lógico a partir de las fuentes de verificación consultadas, y se realiza una valoración de su alcance.

R1: Aumentada la producción y productividad de las familias, incentivando la agricultura de conservación		
Indicador	**Linha de Base/Meta final**	**Valor medido**
I.1.1 Durante la ejecución del proyecto al menos el 20% de las familias	- Dentro de las aldeas hay pequeña producción de esta semilla, apenas en un 5% de familias	Verificado

producen semilla acreditada para el consumo local.	- 20% de las familias del proyecto producen semilla acreditada para consumo local	
	Análisis: los productores siguen los procedimientos de producción de semilla para certificación.	
I.1.2 Por lo menos el 75% de las familias utilizan semillas acreditadas en sus campos de cultivo al finalizar el proyecto	- Las familias usan el grano para sembrar, no semillas, y muy pocos tiene acceso a la compra de semillas. SDAE de Montepuez estima que cerca del 10% de la población del distrito usa semillas certificada. SDAE de Namuno afirmó que sólo el 5% de la población usa semillas mejoradas - 75% de las familias utilizan semillas acreditadas en sus campos de cultivo	No verificable
	Análisis: es muy difícil verificar la aplicación de semillas "acreditadas" por no haber registros suficientes para tal.	
I.1.3 El 75% de las familias del proyecto aplican por lo menos 5 nuevas técnicas sostenibles de producción agropecuaria (rotación y espaciado de cultivos, manejo de plagas, conservación, alternación, administración pecuaria, higiene y saneamiento animal, etc.), durante la intervención	- Actualmente utilizan técnicas rudimentarias de producción como son materiales antiguos y obsoletos como la azada de palo corto, la quema como proceso de desbroce, cultivos dispersos, no vacunan animales, etc.) - El 75% de las familias del proyecto aplican al menos 5 nuevas técnicas de producción agropecuaria durante la intervención	Verificado
	Análisis: Las familias conocen las técnicas y aunque no se ha podido verificar su aplicación, se entiende que son aplicadas debido a los mayores rendimientos obtenidos siempre y cuando los otros factores de producción se mantengan favorables.	
I.1.4 Por lo menos el 75% de las familias cuentan con una pareja de cabritos al finalizar del proyecto	- Es difícil saber de las 600 cuántas tienen cabritos, pero a nivel distrital existen 8.710 cabritos, si en los 2 distritos tenemos 517.000 personas, o sea 103.400 familias, podemos decir que de media en la zona tienen 0,084 cabritos por familia - 75% de las familias cuentan con una pareja de cabritos	Verificado parcialmente
	Análisis: hay documentos que reflejan la entrega de cabritos, no pudiéndose determinar el número final de cabritos entregados.	
I.1.5 El 75% de las familias aplican durante la ejecución del proyecto, al menos 4 nuevos tipos de cultivos agrícolas (soja, batata reno, batata dulce de pulpa anaranjada, zanahoria, cove, judión	- Ahora las familias plantan maíz, mapira, feijao boer, feijao nhemba, amendoim - 75% de las familias aplican por lo menos 4 nuevos tipos de cultivos agrícolas y crían cabritos	Verificado
	Análisis: sería necesario que estos nuevos cultivos, además de aplicarse durante la intervención, lo hicieran también a su término, una vez comprobada su necesidad.	

verde, repollo) y crían cabritos	

R2: Aumentados los ingresos de las familias por la venta de producción agropecuaria		
Indicador	**Fuente de verificación**	**Valor medido**
I.2.1 Tras la ejecución del proyecto, el 75% de las familias incrementan su renta familiar procedente de la venta de producción agropecuaria en un 40%	Según el gobierno la renta familiar varía en función de la temporada agrícola: de Nov a Mar menos de un dólar día, de Abr a Oct, 2 dólares al día Al final del proyecto las familias participantes ven sus ingresos anuales incrementados en un 40%	No verificable
	Análisis: No es fácil medir el rendimiento anual de una familia. Normalmente no se llevan registros, los ingresos son muy irregulares y esporádicos. Una renta de 2 USD/día por familia equivalen a 54.000 MZM/año lo que no es alcanzado nada más que por unos pocos productores. Sí hay familias que en la última campaña han obtenido importantes beneficios con los cultivos de sésamo y cacahuete, pero son una excepción de entre todos los productores visitados durante la evaluación (visitados alrededor de 200). En la aldea de Potomola, por ejemplo, la venta del cacahuete dejó un rendimiento global a la comunidad de 500.000 EUR aproximadamente, según los registros del jefe de la aldea. Se supone que algunos de los miembros de la comunidad que vendieron cacahuetes fueron beneficiarios del proyecto.	
I.2.2 El 75% de las familias aplican los conocimientos y las técnicas de negociación aprendidas durante el proyecto para la venta de su producción, a precios justos y de mercado	- Las familias actualmente venden el 70% de su producción, priorizando la venta en bruto al consumo familiar. A través del aumento de la producción, se fomentará la venta de una cantidad menor (aun así, mayor a la actual) - El 75% de las familias consumen una parte suficiente de su producción para contribuir a la mejora de la calidad de su alimentación, y venden la cantidad restante a precios de mercado, con mayor margen de beneficio que antes de la intervención.	No verificable
	Análisis: No se puede llegar a verificar la medida del indicador por la dificultad en determinar qué familias realmente aplicaron los conocimientos adquiridos para mejorar la venta de su producción. Lo que es cierto es que aprendieron a aplicar cálculos, elaborar planes de negocios, y a negociar condiciones por lo que una buena parte de los beneficiarios, si no todos, habrán aplicado estos conocimientos en su beneficio.	
I.2.3 Durante la ejecución del proyecto, las familias se organizan para realizar al menos 3 ventas grupales de la producción por cada aldea, en función a las temporadas agrícolas con un total de 60 ventas grupales	- Las familias no se agrupan para vender su producción - En cada aldea se organizan al menos 3 ventas en grupo de los productos agrícolas, durante el proyecto.	Verificado
	Valoración: a partir del inicio de la pandemia del Covid19, se tuvieron que cancelar las ventas grupales previstas.	

I.2.4 el 50% de las familias alcanzan el grado de alfabetización mínima para mejorar la comercialización de los productos agropecuarios producidos durante el projecto (cálculos primarios y lectura básica)	- A nivel de la provincia el 70% de los hombres y 44% de mujeres son alfabetizados. En el interior de la provincia, el nivel de alfabetización disminuye considerablemente siendo muy pocas las personas que hablan portugués hacen cálculos primarios o escriben apenas su nombre. - El 50% de las familias del proyecto alcanzan el nivel mínimo de alfabetización para mejorar la comercialización de los productos durante el proyecto.	Verificado
	Valoración. No se pueden verificar de forma adecuada el número final de alumnos, pero se entiende que, pese al parón relacionado con el Covid19, la mayor parte de las familias posee capacidades básicas para mejorar la comercialización de sus productos.	

R3: Mejorados los hábitos de consumo, la dieta y los niveles nutricionales con enfoque de género		
Indicador	**Fuente de verificación**	**Valor medido**
I.3.1 Al menos el 75% de los varones del proyecto (200 total) participan activamente en las actividades de réplicas comunitarias sobre hábitos de higiene y consumo realizadas durante el proyecto	- Los hombres no participan - El 75% de los hombres que participan en el proyecto (200) asisten y participan en las réplicas de actividades sobre higiene y alimentación	Verificado
	Análisis: -	
I.3.2 El 75% de las familias participantes aprenden y aplican en sus hogares al menos 4 nuevas prácticas de higiene en el consumo y preparado de alimentos (lavado correcto de alimentos, técnicas de preparado seguras, lavado de mano y utensilios de cocina, conservación segura, agua saludable, eliminación de residuos, etc.), al finalizar el proyecto	- Las familias aplican algunas técnicas como lavado de manos o de alimentos, pero no de forma correcta. - El 75% de las familias aplican de forma adecuada 4 nuevas prácticas de higiene en el consumo y preparado de los alimentos.	Verificado
	Análisis: todas las familias visitadas tienen conocimientos de estas prácticas. Además, el proyecto anterior de Madre Coraje relacionado con la rehabilitación de fuentes de agua, asegurará la preparación de alimentos con agua limpia..	
I.3.3 Las 20 aldeas del proyecto cuentan con acceso a agua potable en su comunidad (rehabilitación y reparación de pozos y fuentes, fortalecimiento comités de Gestión de agua)	- Las 20 aldeas tienen pozos y/o fuentes de agua que han sido reparadas en el marco del proyecto M13, se ha iniciado el fortalecimiento de los comités de gestión - Las 20 aldeas cuentan con acceso a agua potable, fuentes en funcionamiento y reparadas, además de contar con comités de agua y	Verificado

	saneamiento que velan por el mantenimiento de las infraestructuras.	
	Análisis: algunas comunidades presentan una deficiencia importante en el número de puntos de agua, si bien se verifica en la mayor parte de los casos, una buena gestión de los puntos existentes por parte de los comités de agua apoyados por este y otros proyectos.	
I.3.4 El 75% de las familias prioriza el consumo diversificado de los alimentos que producen, frente a la venta de los mismos, siendo el 60% destinados para el consumo y procesamiento, y el 40% para la venta, al finalizar el proyecto.	- Las familias actualmente venden el 70% de su producción, priorizando la venta al consumo familiar. - El 75% de las familias destina el 60% de su producción al consumo familiar y el 40% restante a la venta para la generación de ingresos y compra de otros alimentos complementarios y productos de primera necesidad.	Verificado
	Análisis: -	

R4: Los Servicios distritales (la Administración Distrital) mejoran su compromiso de velar por el derecho de las familias a una alimentación adecuada		
Indicador	**Fuente de verificación**	**Valor medido**
I.4.1 Los SD junto con el equipo técnico forman por lo menos 8 grupos de animadoras comunitarias (4 Nutricionistas por comunidad, 80 mujeres), y 4 de alfabetizadoras (2 por comunidad, 40 mujeres)	- En los distritos hay grupos y mujeres que son matronas y madrinas y tienen escasos conocimientos técnicos del tema - Creados y capacitados al menos 8 grupos de animadoras comunitarias, 4 de nutrición y 4 de alfabetización	Verificado
	Análisis: los grupos fueron formados en el proyecto y deberán ser los Servicios Distritales a contribuir en su mantenimiento y funcionamiento .	
I.4.2 Durante la ejecución del proyecto al menos el 50% de la población de las 20 aldeas tiene conocimiento de los objetivos del proyecto a través de la radio comunitaria de Montepuez y los mensajes divulgativos.	Montepuez tiene una radio, Namuno no Al menos el 50% de la población total de las 20 aldeas del proyecto conocen los objetivos del proyecto a través de mensajes de radio.	No verificable en su total extensión y alcance de la meta prevista.
	Análisis: en cualquier caso, las aldeas son pequeñas, las informaciones se transmiten con facilidad, y muy posiblemente más del 50% de los habitantes de las aldeas tenían conocimiento de los objetivos del proyecto.	
I.4.3 Realizadas al menos 24 actividades en conjunto entre los SDSMAS, SDPI, SDAE y SDEJT, participantes y equipo del proyecto.	-Actualmente no se hacen actividades en conjunto entre 4 SD, grupos de mujeres y ONGDs -Se realizan 24 actividades en conjunto con los diferentes servicios distritales.	No verificable el alcance total de las metas previstas.
	Análisis: se constata una elevada colaboración con los servicios distritales, no interesando realmente el número exacto de las actividades en que participaron. .	

Para la verificación del alcance del **resultado 1 (Aumento de la producción y productividad de las familias incentivando la agricultura de conservación**), se prefirió la aplicación de indicadores indirectos y no otros más directos como la medida del volumen de producción,

o el rendimiento de las diferentes cosechas, posiblemente porque son indicadores difíciles de medir, además de porque se aplican posteriormente para la medida del alcance del objetivo específico. Los campesinos refieren que la última campaña agrícola ha sido bastante negativa, consiguiendo rendimientos bajos por el régimen de lluvias que hubo. Algunos productores, por el contrario, manifiestan un aparente éxito en la producción de determinados cultivos de rendimiento como es el cacahuete o el sésamo. El alcance del resultado es difícil de medir a partir de los indicadores propuestos, ya que, aun verificándose el alcance de las metas propuestas en los indicadores, no se garantiza que se pueda decir que se ha producido un verdadero incremento de la producción o productividad. Y en el caso de la última campaña agrícola, debido fundamentalmente a factores externos sobre los cuales no es posible actuar (régimen de lluvias).

Consecuentemente, el **Resultado 2 (aumento de los ingresos de las familias por la venta de la producción agropecuaria)** tampoco se ha podido verificar. Los ingresos medios recogidos durante la evaluación no alcanzan el salario mínimo anual (700 EUR aproximadamente) salvo en algunas aldeas muy concretas con largo historial de buena producción y comercialización de guisantes y sésamo.

En el **resultado 3 (mejorados los hábitos de consumo, dieta y niveles nutricionales con enfoque de género)** los beneficiarios manifiestan claramente el aumento de conocimientos en esta área y el cambio que ha supuesto en el enfoque de la dieta familiar. Los cambios de dieta generalmente vienen acompañados de una mejora en la capacidad de compra, y en la diversificación de la producción y el cultivo de variedades nutritivas, y la preparación de platos equilibrados, que es lo que ha sido fomentado principalmente en esta intervención. En particular, se pueden destacar los cultivos de zanahorias, batata dulce y diferentes alubias que sin duda contribuirán a mejorar la dieta de las familias y la reducción de la desnutrición crónica.

Por último, el **resultado 4 (la Administración distrital mejora su compromiso de velar por el derecho de las familias a una alimentación adecuada)** tiene dos vertientes. Una, el compromiso de apoyar las acciones durante la intervención, aspecto que ha sido alcanzado a partir de los indicadores propuestos, en particular la participación de los servicios distritales en las actividades del proyecto. La otra vertiente, es su compromiso a futuro, orientando las acciones y atenciones de la Administración local hacia la mejora de la alimentación y seguridad alimentaria de la población en su territorio. Los distritos en Mozambique tienen un margen de maniobra muy reducido a la hora de planificar acciones específicas dirigidas a algún problema particular por cuanto los problemas generales (agua, educación, vías de acceso) consumen la totalidad de los recursos sin ni siquiera responder adecuadamente a las necesidades. El compromiso de los diferentes sectores en los distritos es alto, muestran una alta receptividad por el proyecto y sus realizaciones. Sus recursos son, no obstante, escasos.

De forma global, el alcance de resultados ha sido bajo como se puede observar. Los dos grandes problemas que contribuyen a una deficiente alimentación (baja producción/productividad y deficiente rendimiento económico) no han conseguido solucionarse de forma sostenida y evidente. Las familias siguen siendo muy vulnerables a factores externos y las mejoras que se pueden dar un año, no son garantía de que se produzcan al año siguiente. Por otro lado, se parte de un nivel muy bajo en términos de capacidades de las familias beneficiarias (financieras, conocimientos, acceso a insumos, movilidad,…) por lo que sería incluso extraño pensar que en 24-30 meses se irían a producir grandes cambios en los beneficiarios. Además, hay que tener en cuenta que en Mozambique la agricultura no tiene ningún tipo de subvención y todos los riesgos los asume el productor. Esto significa que no hay margen grande de inversión (en buenas semillas, mecanización, fertilizantes) para poder conseguir algún beneficio, y que la vulnerabilidad es enorme ante la evolución, casi caprichosa, de la meteorología.

En cuanto al alcance del **objetivo específico (fortalecimiento de los mecanismos locales que aseguren disponibilidad y acceso a una alimentación de calidad)** se puede hacer una rápida revisión del alcance de los indicadores propuestos a pesar de que, como se ha visto, el alcance de los resultados ha sido desigual:

Objetivo Específico: Fortalecer mecanismos locales que aseguren disponibilidad y acceso a una alimentación de calidad	
Indicador	**Valor medido**
I1OE El 75% de las familias incrementan la disponibilidad de alimentos agropecuarios durante la ejecución del proyecto: - Aumento de la producción familiar en un 60% (500kg/ha) - Aplicación de 4 nuevas técnicas de procesamiento (harinas de más alimentos, secado, conserva, descasque), consumo (mermelada, zumos, mantequillas, fritos, bollos) y almacenaje (silos y secadores mejorados), de los productos agro-pecuarios, durante el proyecto. - Acceso a asistencia alimentaria y nutricional: creación del grupo de Monitoras nutricionales comunitarias	Verificable parcialmente **Análisis:** es muy difícil evaluar el aumento de productividad a partid de las fuentes de verificación aportadas. La aplicación de técnicas de procesamiento, consumo y almacenaje, así como el funcionamiento de grupos comunitarios de nutrición sí han sido verificados.
I2OE al finalizar el proyecto el 75% de las familias del proyecto aumentan al menos en un 40% el gasto medio anual en la compra de alimentos complementarios y productos de primera necesidad.	No verificable **Análisis:** es difícil medir el gasto anual de las familias por no existir registros. Las personas, sencillamente no se acuerdan. Debido al carácter esporádico de los ingresos, no se generan hábitos de consumo y gasto que permitan estimar el gasto agregado anual. Los indicadores relacionados con el presupuesto familiar cada vez se usan menos, a favor de otros indicadores “indirectos”, por ejemplo, la Diversidad de la Dieta.
	Verificado

I3OE Durante la ejecución del proyecto, el 75% de las familias mejora los niveles nutricionales a través del consumo y el aprovechamiento biológico de los alimentos, incorporando en sus dietas 4 nuevos alimentos ricos en nutrientes (nuevas hortalizas, cereales, tubérculos y animales de granja) y al menos 4 hábitos de consumo saludable de alimentos (ingesta recomendada de nutrientes, número de comidas, evitar alimentos no saludables, distribución y dieta saludable, etc.) al finalizar el proyecto.	**Análisis:** se ha verificado el aumento de conocimientos sobre nutrición y alimentos nutritivos, Se percibe un aumento del consumo de alimentos nutritivos (hortalizas, patatas y batatas), dependiente de la producción individual.
I4OE Al menos el 20% de la población total de las 20 aldeas (8.021 personas de 40107) participan en actividades y réplicas organizadas durante el proyecto (género, agro procesamiento, dietas saludables, consumo, hábitos de higiene, preparado de alimentos y alfabetización) de manera conjunta entre los Servicios Distritales, los grupos de animadoras y el equipo del proyecto.	No verificable **Análisis:** No es posible verificar el alcance de la meta (20% de la población), aunque las acciones de réplica fueron muy numerosas y con mucha participación.

El objetivo específico se alcanza sólo de manera parcial de acuerdo con los indicadores propuestos. En la mayor parte de los casos apenas por falta de fuentes de verificación claras y objetivas para la verificación del alcance de las metas previstas. El aumento de producción no se consigue medir de forma objetiva, es muy difícil determinar la proporción de familias que gastan más en alimentación, la mejora de los niveles nutricionales se mide a partir de los conocimientos adquiridos (lo que se considera válido en este caso), y la dimensión de la participación de las personas en las réplicas comunitarias es imposible de determinar, a pesar de haber sido masivas. La intervención no está mal planteada, es un problema de definición de indicadores y de metas.

EFICIENCIA

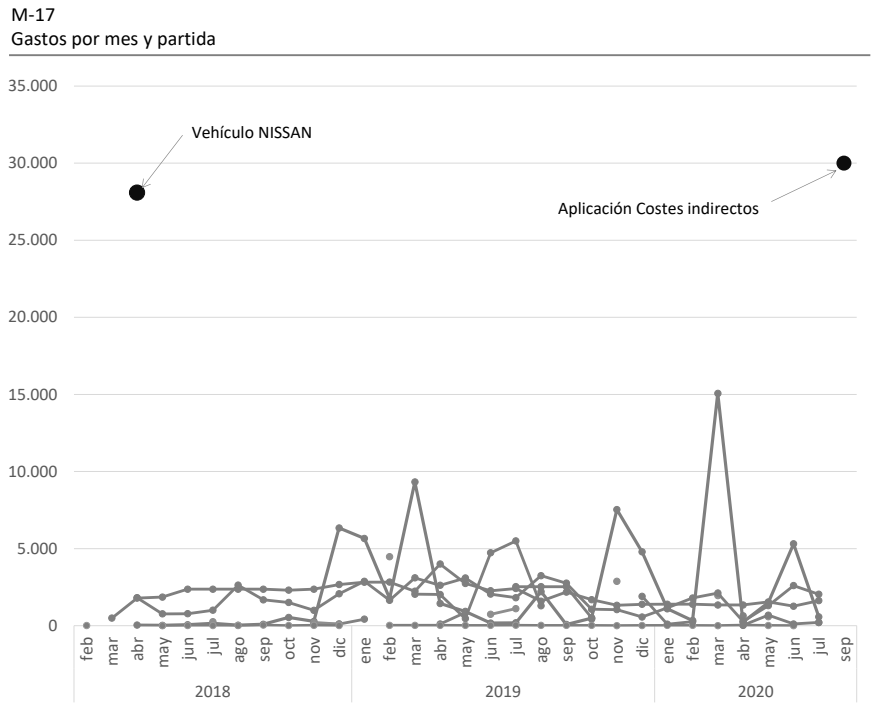
Hipótesis de trabajo. La intervención ha generado cambios y beneficios con un consumo de recursos adecuado, sin existir alternativas más económicas. Se mide en particular:

- Ejecución del presupuesto establecido inicialmente en el proyecto, planificación y gestión
- Cumplimiento del cronograma previsto
- Coherencia de la asignación de recursos con relación a los resultados alcanzados
- Capacidades institucionales para la ejecución de la intervención y la flexibilidad para la atención de situaciones no previstas
- Aportaciones del sistema de monitoreo en el logro de los resultados
- Aprovechamiento de recursos ya existentes

Evidencias recogidas. Han sido tanto documentales, como testimonios de los intervinientes en el proyecto.

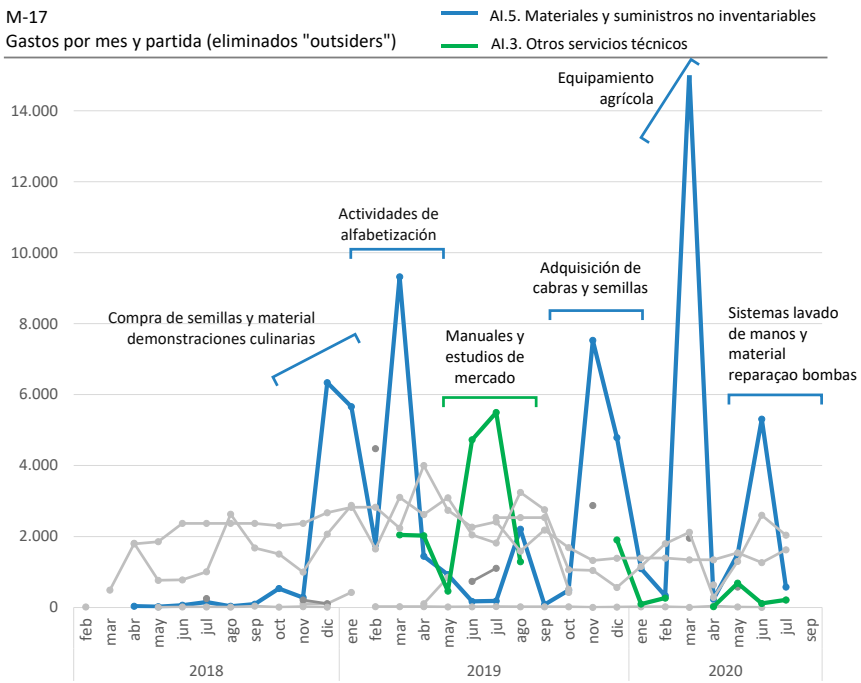
Análisis

La **ejecución del presupuesto.** Para el análisis de la ejecución presupuestaria vamos a eliminar en primer lugar dos "outsiders" o apuntes de valor anormal, que se corresponden con la compra del vehículo del proyecto al principio de la intervención, y la aplicación de los costes indirectos al final.

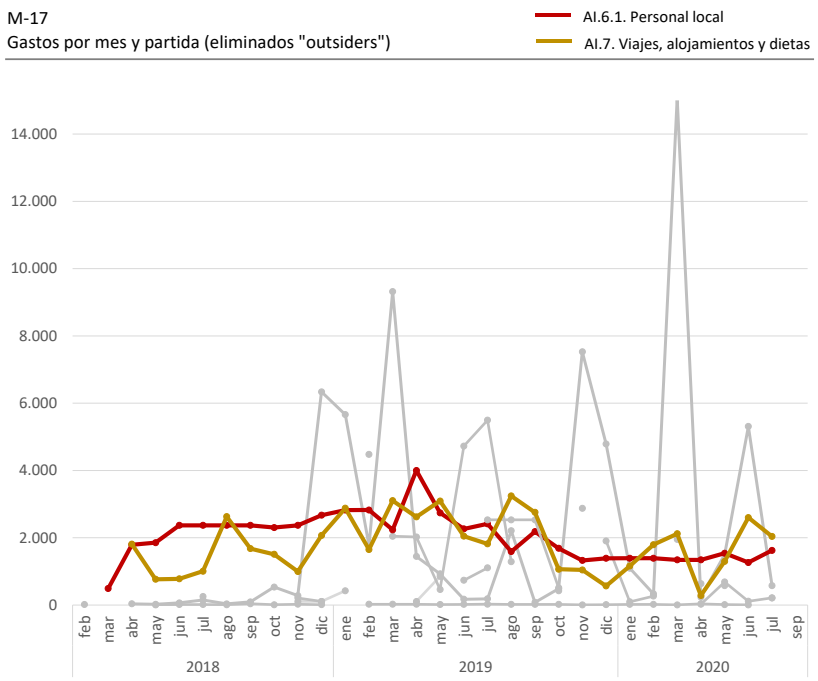


Se puede ver en los gráficos que la mayor parte de las partidas se van ejecutando de manera estable a lo largo de los meses de ejecución. Apenas algunas de las partidas que se corresponden con compras de bienes para la ejecución de algunas actividades tienen una clara imputación "extraordinaria". Se analizan a continuación dos de estas partidas, que nos pueden dar idea de los ritmos de implementación como son 1) la partida A1.5 Materiales y suministros no inventariables, y 2) AI.3 Otros servicios técnicos. Como se puede ver en el gráfico de debajo, no hay ninguna imputación clara de estas dos partidas hasta noviembre de 2018, esto es, 9 meses desde el inicio de la intervención. Es en este momento cuando se compra semillas y material para las demostraciones culinarias correspondiendo con el inicio de la primera época de siembra del año. A partir de marzo de 2019 se adquieren los materiales para alfabetización, correspondiendo con el inicio del curso académico, que en Mozambique coincide con el año natural. Entre junio y agosto de 2019, meses tradicionalmente "parados" desde el punto de vista agrícola, se elaboran los manuales de agricultura ecológica y los estudios de mercado, momento muy apropiado para estas actividades. En noviembre y diciembre de 2019 se hacen las compras de cabras y semillas, parte importante de los apoyos dados a las familias en el inicio de la primera época de siempre de la campaña agrícola 2019-2020, mientras que en marzo 2020 se produce la compra de más material agrícola correspondiendo con la época de horticultura. Todos los

gastos de actividades fueron realizados en el momento adecuado atendiendo a las épocas de siembra de la población rural. Gracias a los saldos disponibles al final del proyecto, y en consonancia con las necesidades higiénicas derivadas de la pandemia del Covid y las solicitudes de los gobiernos distritales, se realizaron unas últimas adquisiciones de materiales de higiene como queda reflejado en el gráfico de abajo.



En el siguiente gráfico se muestra la aplicación de los gastos “regulares”, en particular los salarios del personal local y los viajes y dietas, en donde se puede ver que no existe ningún tipo de “parada” a lo largo de la ejecución, ni siquiera en los primeros meses de la pandemia de Covid19.



En general la ejecución de los gastos fue coherente con los tiempos óptimos de aplicación lo que favoreció la eficiencia de la intervención.

La **ejecución temporal final** de la intervención fue de 30 meses, 6 más de lo previsto. En general se ha producido un inicio tardío de las actividades, no habiéndose registrado en los 4 primeros meses ninguna actividad de las previstas. El estudio de línea de base, previsto para los 2 primeros meses, tuvo su inicio casi al final del primer año y se extendió por espacio de 6 meses, 4 más de lo inicialmente previsto. Las reuniones de divulgación del proyecto fueron realizadas ya en el segundo año de la intervención, así como la elaboración de los manuales de agricultura de conservación y capacitación del equipo técnico, 7 meses más tarde de lo previsto. En los primeros meses se identificaron las familias beneficiarias (antes de lo previsto) y se iniciaron algunas actividades de apoyo las relacionadas con la producción en huertas familiares. El grueso de las actividades de la componente 2 (rendimiento de las familias) se iniciaron prácticamente en el período de extensión en 2020, con una amplitud menor de la esperada, em particular la elaboración y seguimiento de los planes de negocios de las familias (20), y la capacitación técnica en negociación y gestión de contratos de venta. Las actividades de la componente 3 (nutrición) también arrancaron más tarde de lo previsto, y tuvieron una mayor extensión de la prevista. Las capacitaciones en higiene y saneamiento se desarrollaron a lo largo de 19 meses contra los 4 previstos, mientras que las demostraciones culinarias se concentraron en 3 meses. La dificultad encontrada por el socio local de implementación para la contratación de personal estable es una de las razones del atraso, en general de cualquier proyecto implementados en las zonas rurales. El período de extensión en 2020 fue clave para concluir todas las actividades

previstas en este resultado y, en general, las del resto de componentes. Las diferencias en la ejecución del resultado 4 (compromiso de la administración local), no obstante, son menores, sin mayor impacto en los resultados finales.

Para analizar el consumo de recursos con relación al beneficio alcanzado se van a calcular dos parámetros: la carga de costes de estructura y el coste por beneficiario. En cuanto a los **costes de estructura** se toman solo en consideración el coste del personal (local y expatriado), ya que los gastos de funcionamiento, que también forman parte de los costes de estructura, están en la misma partida que los "materiales y suministros" donde se incluyen materiales relacionados con las actividades (semillas, equipamientos, etc). Adicionalmente se incluirán los costes de indirectos (normalmente de gestión de la entidad proponente) para ver la proporción aproximada total de recursos de funcionamiento.

Concepto	Valor (EUR) ejecutado	Notas
Personal local	58.343,65	
Personal Expatriado	8.113,55	
Total Personal	**66.457,20**	
% sobre costes directos	23%	Proporción adecuada de costes de personal
% sobre costes totales	26%	
Gastos indirectos	30.000	
Personal + Indirectos	**94.457,20**	
% sobre costes totales	37%	Proporción adecuada de costes de gestión e implementación total.

Poco más del 23% de los costes directos se destina a personal, lo que se puede considerar adecuado para este tipo de intervenciones. Incluso incorporando los costes indirectos, la proporción total de costes para la gestión se sitúa en valores adecuados (aproximadamente un tercio del presupuesto global). Hay que tener en cuenta que en esta intervención, la mayor parte de los costes de personal local se destina al personal técnico de campo, es decir, el personal directamente ligado a la transmisión de conocimientos a la población beneficiaria.

Coste por beneficiario. Otro de los parámetros que se analiza es el coste de algunas de las acciones clave del proyecto por beneficiario, esto es, ver cuánto se invierte por cada beneficiario para alcanzar los beneficios de las acciones llevadas a cabo. Implica, obviamente, que se haya verificado el beneficio pretendido. Se calcula a partir de los valores ejecutados en la partida AI.3. Materiales y suministros, excluyendo por tanto los costes de personal y viajes asociados a esta actividad, apenas los que fue transferido directamente a los beneficiarios.

Acción	Valor (EUR)	Beneficiarios	EUR/Benef.	Notas
Alfabetización	1.457,68	1080 personas	1,35	Coste/beneficio bajísimo.

Bombas	5.309,44	-	-	Podría beneficiar a las familias de las 29 comunidades. El coste por persona es ínfimo
Cabritos	16.910,43	448 familias	37,75	Coste elevado, aunque con un buen manejo se podría recuperar la inversión en 1-2 años
Formación nutrición	1.535,87	800 familias	1,92	Coste bajo con relación a os beneficios posibles. Se consideran apenas las 800 familias directamente beneficiadas.
Insumos agrícolas	10.767,73	800 familias	13,46	Coste muy razonable teniendo en cuenta el posible beneficio obtenido.
Lavado de manos	283,40	800 familias	0,35	Coste muy razonable para el beneficio alcanzado.

En general, se puede ver que la intervención ha sido muy eficiente, por lo menos desde el punto de vista potencial. La inversión es notablemente más baja que los beneficios esperados, incluso en la acción más onerosa como es la introducción de animales (cabras).

Eficiencia a partir de los mecanismos de gestión y por el uso de recursos existentes. La implementación del proyecto por parte de Olipa-Odes ha supuesto un punto adicional de eficiencia, al contar con una ONG local ya instalada en la zona de intervención, conocedora del terreno y habituada a ejecutar acciones similares. El **sistema de seguimiento y evaluación del proyecto**, por otro lado, no ha generado suficiente información como para visualizar las actividades realizadas, el alcance de las metas, y la verificación de los indicadores. No se quiere decir que no se hayan generado documentos sobre todas las actividades, e información sobre muchas actividades, sino que esta documentación e información no se ha transformado en dados útiles para el seguimiento. Por poner un ejemplo: hay un documento de entrega por cada una de las entregas de cabras, esto es, más de 200 documentos firmados diciendo que se había entregado una pareja de cabritos al beneficiario x. Si no hay un mecanismo de agregación de estos datos, si no se asocia la entrega de este cabrito con la participación del mismo beneficiario en otras actividades, y no se mide el alcance de los indicadores en este beneficiario en particular, los 200 documentos de entrega no tienen mucho valor. No es tanto asegurar que las actividades se realizan, sino poder hacer un seguimiento de cada beneficiario, cada aldea, de forma agregada, con datos accesibles y verificables de forma rápida. Si no, es imposible usar esa información para modificar el curso de la intervención, mejorar aspectos más débiles, o reajustar las actividades para el alcance de los objetivos, fin último del sistema de monitoria.

IMPACTO

Hipótesis de trabajo. Se pueden prever efectos positivos a largo plazo por causa de la intervención, contribuyendo al alcance del Objetivo General, en particular en el colectivo meta, y en todos los ejes de la intervención. Se valora también la existencia de impactos no previstos (positivos o negativos) y la posibilidad de réplica en otros contextos

Evidencias recogidas. Ante todo, testimonios a partir de los encuentros con la población beneficiaria y los gobiernos locales.

Análisis

El objetivo general al cual este proyecto contribuye es el derecho a la alimentación. Y esta contribución se realiza, tal y como previsto en la lógica de la intervención, a partir de la mejora en la disponibilidad y acceso a alimentación de calidad (objetivo específico). No se verifica durante la evaluación esta mejora en la disponibilidad y acceso a alimentos en los beneficiarios, tanto por la producción obtenida, como por los rendimientos derivados de la venta de las cosechas de "rendimiento". Todo esto recogido en los testimonios de las personas entrevistadas, no pudiendo verificar de forma objetiva esta realidad. En cualquier caso, es unánime la opinión de que la última campaña agrícola no ha sido buena debido a la irregularidad de las lluvias y a la pequeña capacidad de inversión de los productores. El trabajo de los beneficiarios sigue siendo precario, muy dependiente de factores externos, sin garantía de poder obtener rendimientos adecuados al esfuerzo invertido, y sin posibilidades de crecimiento real y mejora de, por ejemplo, la calidad en la alimentación, habiendo muchas otras prioridades en la aplicación de los escasos rendimientos. Como se mencionó en el criterio de la eficacia, no quiere decir que la intervención haya sido un fracaso, sino que la definición de objetivos tan ambiciosos, en una intervención de esta duración no incluida en una estrategia más amplia de desarrollo, no ha sido la más adecuada. Se ha avanzado, por otro lado, en algunos aspectos cruciales para la verificación de impacto futuro: 1) los beneficiarios tienen más **conocimientos** para producir mejor, 2) son conscientes de que hay **posibilidad de negociación** en la venta de los productos, y 3) se puede **mejorar la alimentación** cona incorporación de productos que ellos mismos ya producen.

Como **impactos imprevistos**, se puede destacar el **incremento del número de beneficiarios** que finalmente fue incluido en la intervención, incorporando 30% más, repartidos por 30 aldeas. Se puede considerar como un impacto positivo dado que con los mismos recursos se pudieron incorporar más personas y los beneficios se multiplicaron. No obstante, se debe tener en cuenta que el personal técnico del proyecto se vio un poco sobrepasado, dada la cantidad de aldeas bajo la responsabilidad de cada uno, y la necesaria atención que se debería dar a cada uno de los beneficiarios. En algunos sitios se recoge el sentir de que la presencia del técnico fue pequeña. En otros, por el contrario, se considera adecuada la asiduidad del apoyo recibido. De forma objetiva se puede considerar como excesivo tanto el territorio a cubrir (15 aldeas en un distrito en direcciones diferentes), como el número de beneficiarios al que asistir (aproximadamente 400 por técnico). La introducción de nuevos cultivos y variedades de semillas se puede considerar también como un impacto positivo. La **diversificación e incorporación de cultivos de rendimiento desconocidos** puede traer buenas consecuencias al existir poca competencia y asegurar precios altos. Este fue el caso de, por ejemplo, la incorporación del cultivo de la soja. Es un cultivo de rendimiento relativamente reciente, con enorme mercado nacional para la preparación de raciones para

animales (fundamentalmente gallinas). No obstante, la producción de los beneficiarios (en cuantidades "experimentales", es verdad) no fue adquirida por nadie considerándose por muchos beneficiarios como rendimiento perdido. Si no hay compradores o no se incorpora esta producción en los canales de comercialización, seguramente se abandonará y no será producida en las campañas siguientes. El proyecto aborda cuestiones relevantes para el desarrollo de la población y la salvaguarda del derecho a la alimentación. La falta de impacto o eficacia no se debe tanto a la definición inadecuada de las acciones y actividades, sino al nivel de las metas previstas en el tiempo disponible. Los procesos de este tipo necesitan de tiempo para verificar el impacto deseado, minimizando los factores externos, y generando dinámicas en la población cada vez más consolidadas.

SOSTENIBILIDAD

Hipótesis de trabajo. Existe continuidad en el tiempo de los efectos positivos generados en la intervención una vez retirada la intervención. Se medirá a partir de:

- Las capacidades en el colectivo meta para su continuidad
- Existencia de estrategias o alianzas que favorezcan la continuidad de los procesos
- Las capacidades institucionales de la administración pública y otras organizaciones.

Evidencias recogidas. Información de las autoridades locales y de los propios beneficiarios. Impresiones propias sobre las cargas financieras e institucionales de los grupos comunitarios formados.

Análisis

Esta intervención estuvo orientada al **aumento de las capacidades de los beneficiarios**, siendo este uno de los pilares de la sostenibilidad de cualquier proyecto. En primer lugar, a los beneficiarios directos, en técnicas y tecnologías de producción. También en capacidades de venta de sus productos agropecuarios y en preparación de alimentos. En segundo lugar, a las personas de las comunidades donde se trabajó a partir de réplicas de las capacitaciones, y en particular de los aspectos relacionados con la nutrición y preparación de alimentos. Las capacidades, no obstante, incluyen tanto los conocimientos necesarios para su uso en la vida ordinaria, como los medios necesarios para su aplicación real. La intervención se centró en la transmisión de conocimientos, lo cual es lo principal y necesario. Se contrataron técnicos que iban a donde estaban los beneficiarios, organizaban campos de demonstración de resultados, acompañaban a los productores en sus campos, etc. El proyecto también incluyó la **distribución de herramientas, semillas y otros insumos** agrícolas. Aunque esto es necesario en muchos contextos, y posiblemente en este, donde se desarrolló el proyecto, genera dependencia si no se hace de forma cuidadosa. Comunicar el precio de los bienes a entregar, identificar los sitios de adquisición, incluso comprar estos insumos junto con los beneficiarios, o hacer una entrega a crédito, son algunos de los factores que favorecen la sostenibilidad de la acción de entrega de bienes. Madre Coraje incorpora espacio para indicar el precio de los productos en los formularios de entrega, si bien no se incluye esta información en todos ellos. Otros elementos en los que se ha

trabajado en esta intervención para mejorar la sostenibilidad se pueden encontrar en las actividades relacionadas con el **mantenimiento de los pozos de agua**. Son acciones que ya vienen de otro proyecto de Madre Coraje, en ejecución en la primera parte de este proyecto. Era un proyecto dirigido a la rehabilitación de pozos, y la creación de grupos encargados de su gestión y mantenimiento. Se ha podido constatar la eficacia de estos grupos (existen y funcionan) aunque la comunidad no colabora de forma adecuada en su continuidad, siendo pocas familias las que contribuyen para la compra de las piezas o el pago del servicio de arreglo de las averías que se producen en las bombas de agua. La contribución de los beneficiarios es clave para su continuidad.

El **fortalecimiento de la Administración**, así como el **establecimiento de alianzas con el sector público** para asegurar la continuidad de los beneficios de la intervención es otro de los factores que sí fue aplicado en esta intervención. No sólo desde el punto de vista de intervención directa (acompañamiento de los técnicos distritales en la producción agrícola, por ejemplo), sino en la concienciación y capacitación para la planificación de actividades y definición de inversiones de la propia Administración que favorecería a los campesinos y generarían dinámicas de desarrollo en el caso de producirse. Se constata en la Administración local la preocupación por atender a la población, por seguir asistiendo a las familias en la mejora de la producción, por ser un elemento de mejora de su calidad de vida. Sin embargo, la falta de recursos es clara. No pueden desplazarse por falta de vehículos o combustible para su funcionamiento, no hay fondos para inversión, ni capacidad para contratar a todos los técnicos necesarios. Dependen de la ayuda externa, siendo ésta gestionada directamente por ONGs u otras entidades, o por ellos mismos a partir de proyectos multilaterales o de ayuda bilateral. El presupuesto del Estado es cada vez más exiguo y menos previsible, lo que no ayuda para generar dinámicas de sostenibilidad adecuadas. Uno de los grandes proyectos implementados a nivel nacional por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, financiado por el Banco Mundial, es el proyecto SUSTENTA. En este proyecto, cuya implementación real empieza en la presente campaña agrícola, una gran cantidad de recursos (semillas, fertilizantes, herramientas…) serán canalizados a productores o comerciantes de cierta entidad a título de crédito, siendo posteriormente distribuidos entre productores más pequeños con los que se asociarán, también a título de crédito. Es una manera de facilitar el acceso a insumos agrícolas, algo crítico en este contexto, aunque no disminuirán los factores externos de riesgo como es la irrigación, o la comercialización. Los márgenes de producción son muy pequeños y el uso masivo de insumos sin garantía de buena producción podrá comprometer la obtención final de rendimiento. Es, no obstante, un proyecto al cual se debería facilitar la incorporación de los beneficiarios de la intervención de Madre Coraje, aunque no se tiene constancia de que se hayan hecho las alianzas y compromisos correspondientes a nivel de la Administración distrital para asegurar que así sea.

APROPIACIÓN Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

Hipótesis de trabajo. Las instituciones locales se implican en la gestión del proyecto haciéndolo suyo, a la vez que aumentan sus capacidades para la de prestación de servicios públicos. Se verifica a partir de:

- Participación e influencia de cada actor en la intervención
- Políticas locales generadas o fortalecidas
- Fortalecimiento de los espacios de concertación impulsados por el proyecto
- Apropiación de los procesos que influyen en la continuidad
- Nivel de participación y capacidad de las organizaciones sociales en los espacios y demandas a los titulares de obligaciones.
- Influencia en las relaciones de poder existentes

Evidencias recogidas. Revisión de informes, entrevistas semiestructuradas con instituciones locales y percepción externa de los grupos.

Análisis

Participación. Los **beneficiarios de la intervención** participaron desde el primer momento ofreciendo información sobre la Seguridad Alimentaria y sus causas, que sirvió para definir las acciones específicas de la intervención. Es cierto que ya había una idea preestablecida sobre el tipo de intervención, aunque como se pudo analizar al principio de este informe, era absolutamente pertinente con relación a las estrategias de desarrollo nacionales y locales, así como a la de los donantes, la AECID en este caso. La participación de los beneficiarios continuó a ser primordial a lo largo de la intervención como no podría ser de otra manera. Se ha podido constatar durante la evaluación el gran interés despertado por el proyecto, y las buenas maneras de proceder de la entidad implementadora, la ONG local Olipa-ODES. Olipa ha generado grupos con los beneficiarios de la intervención, de alguna manera a semejanza del método de implementación de la anterior intervención en agua y saneamiento con la creación de grupos de gestión del agua era esencial. En esta intervención ha creado una cierta cohesión en el grupo de beneficiarios de cada aldea, propiciando de alguna forma un clima de apoyo y motivación que podrá ir más allá de la mera participación en este proyecto. Los beneficiarios, por último, también participaron en la evaluación del proyecto, siendo la parte esencial de la verificación de las actividades realizadas y los resultados alcanzados. Dentro de las comunidades donde se trabajó, también se pueden mencionar a las **autoridades locales tradicionales**, las cuales prestan un apoyo singular al proyecto movilizando a los beneficiarios y generando un clima de confianza entre ellos y los técnicos del proyecto. Son piezas esenciales para el éxito de un proyecto, y no se han recogido situaciones en las que no hayan colaborado. La **administración local** y en particular, los Administradores y el personal de los servicios distritales, dan su parecer en la identificación de la intervención y se involucran en algunas actividades desde el punto de vista técnico. De hecho, todo lo que se hace se alinea con las acciones de las administraciones locales (la transmisión de conocimientos en materia de tecnologías agrícolas, gestión del agua y alfabetización) siendo el proyecto, al fin y al cabo, una extensión de estas mismas acciones realizadas por el **Gobierno distrital** en otros territorios, favoreciendo, sin duda, la apropiación de la intervención. Todos estos actores

participaban en los Comités de Seguimiento del proyecto, organizados por Madre Coraje y Olipa, y que se reunían de forma periódica (trimestralmente).

Políticas locales. Tal y como se mencionó en el capítulo de pertinencia, el proyecto contribuye al alcance de los objetivos de desarrollo nacionales y locales, y forman parte de las estrategias definidas para tal. No genera, como tal, políticas diferentes de las ya existentes, pero sí refuerza aquellas más orientadas al desarrollo rural en lo que se refiere a los servicios de extensión rural (apoyo técnico a los productores para el aumento de la producción y productividad, fortalecimiento de la capacidad local para gestionar y mantener los puntos de agua, y disminuir las altas tasas de analfabetismo a partir de la organización de cursos de alfabetización de adultos). Como se dijo en el punto anterior, no se realizan acciones diferentes de aquellas que forman parte del plan de actividades normal de la Administración local, lo que se considera muy positivo para, efectivamente, conseguir una mayor apropiación del proyecto. Esto se puede comprobar fácilmente en los Planes Económicos y Sociales de los Distritos (PESOD), esto es, los presupuestos de la Administración distrital.

En términos de **espacios de concertación**, el proyecto favorece el establecimiento de grupos de trabajo a nivel de las aldeas en los cuales se juntan los beneficiarios y las autoridades locales, actores estos últimos, que participan posteriormente en foros de mayor nivel donde tienen una cierta capacidad de influencia. También los grupos de gestión del agua, así como los grupos de monitores y monitoras nutricionales, así como los grupos de alfabetización, sirven como espacios de concertación local en cierta manera, circunscritos a la aldea o barrio de una localidad. Son espacios todos ellos de ámbito local, pero que podrían tener mayor alcance con la participación de algunos de los líderes locales en otros foros. En estos otros foros (Consejos Consultivos) la voz de los líderes locales es escuchada a pesar de que su **capacidad de influencia** es pequeña. Son foros con un gran peso de las autoridades formales de mayor nivel (Administradores y directos de los servicios distritales) aunque, eso sí, muy abiertos y con participación de todos los grupos sociales representativos de los territorios. Debido a los recursos necesarios para la realización de este tipo de reuniones, sobre todo para facilitar la participación de representantes de las zonas más alejadas de la capital del distrito, muchas veces su presencia es limitada.

Cuestiones transversales

GÉNERO

Hipótesis de trabajo. La intervención ha incluido de forma transversal el enfoque de género, favoreciendo el empoderamiento de la mujer para alcanzar mayores cotas de igualdad.

Evidencias recogidas. Verificación del contenido de la propuesta inicial y de los resultados finales obtenidos.

Análisis

Las cuestiones de género han sido incorporadas en el proyecto desde su formulación. Se indica en el proyecto que serían incluidas, como beneficiarias, en una proporción mayor que los hombres. La unidad de "trabajo", no obstante, son las familias como un todo incluyendo a todos sus miembros por igual: hombres, mujeres, niños y niñas. En cualquier caso, se ha privilegiado la participación de las mujeres en determinadas actividades como las de alfabetización, y capacitaciones comunitarias. Se ha fomentado la participación de la mujer en las actividades de rendimiento, y la de los hombres en actividades relacionadas con la preparación de alimentos y en capacitaciones sobre nutrición. Todas estas acciones han ido en la dirección de la mejora de equidad entre géneros y empoderamiento de las mujeres.

SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL

Hipótesis de trabajo. La intervención ha incluido acciones de protección medioambiental, favoreciendo la gestión sostenible del mismo. En particular se medirá:

- Aportación del proyecto a la protección del medio ambiente y sostenibilidad ecológica
- Uso de tecnología adaptada al contexto
- Conservación de la biodiversidad y minimización de los impactos negativos
- Incorporación de análisis de impacto sobre el medio

Evidencias recogidas. Verificación del contenido de la propuesta inicial y de los resultados finales obtenidos.

Análisis

El impacto de las actividades agrícolas y ganaderas de la población beneficiaria sobre el medio ambiente es mínimo, tanto positivo (fertilización de suelo a partir de las actividades ganaderas) como negativo (por los residuos o uso de tierra). Realizan actividades de subsistencia, de forma manual, con un volumen de producción muy reducido, sin generación de residuos ni efluentes en cantidades que se podrían considerar contaminantes. Las técnicas de cultivo aplicadas obedecen a las reglas de agricultura ecológica, privilegiando el uso de abonos orgánicos y técnicas de producción respetuosa con el medio ambiente. En cualquier caso, debido al volumen de producción antes referido, el uso de abonos químicos y pesticidas tampoco implicaría un gran impacto sobre el medio ambiente desde que manejados y conservados según las prescripciones técnicas.

DIVERSIDAD CULTURAL

Hipótesis de trabajo. La intervención ha incluido de forma transversal el fomento y protección de la cultura local en sus acciones. Em particular:

- Respetada e fomentada la carga cultural y costumbres de enfoque.
- Contribución al fortalecimiento de la identidad cultural. Integración del enfoque intercultural en todos los niveles (organización, formación, contenidos y estrategia)

Evidencias recogidas. Verificación del contenido de la propuesta inicial y de los resultados finales obtenidos.

Análisis

Los proyectos de cooperación deben siempre respetar las costumbres locales para facilitar asegurar la apropiación y el mayor impacto, al tiempo que promueve cambios de actitud en aspectos básicos de convivencia (género) o de prácticas comunes del día a día (alimentación). Este proyecto ha favorecido el respeto por la identidad cultural a partir de, entre otros factores, 1) la implementación de las actividades con la colaboración directa de una ONG local, que conoce las costumbres, incorpora a técnicos de la zona que pueden hablar en lengua local y son ya conocidos en el territorio de intervención, 2) la colaboración con las autoridades locales y tradicionales, que validan las acciones a realizar y favorecen la comprensión y aceptación de lo que se lleva a cabo en el proyecto, 3) la participación de técnicos de los servicios distritales en algunas actividades, creando un clima de cercanía con la población beneficiaria, y 4) la presencia de Madre Coraje en la zona de intervención por un período largo, lo que ayuda a generar confianza.

05
CONCLUSIONES

PERTINENCIA y ALINEAMIENTO

La intervención está alineada con las políticas y estrategias nacionales de desarrollo rural, contribuyendo a la operacionalización de la estrategia de desarrollo del sector agrícola y el plan multisectorial para la reducción de la desnutrición crónica. También es coherente con la política de género en Mozambique, tanto en el fomento de la responsabilidad conjunta de hombre y la mujer en las tareas domésticas y productivas, como en el empoderamiento de la mujer en el acceso y gestión de las fuentes de rendimiento. A nivel local contribuye igualmente a las estrategias de desarrollo de la provincia de Cabo Delgado.

Desde el punto de vista de los donantes, la AECID, la intervención tiene también una contribución evidente en el alcance de algunos de los objetivos de desarrollo, foco principal del último plan director de la Cooperación Española. La eliminación del hambre, la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y la agricultura sostenible (Objetivo de Desarrollo Sostenible 2) son los objetivos a los cuales contribuye este proyecto.

COHERENCIA INTERNA y GESTIÓN ORIENTADA A RESULTADOS

La lógica de la intervención está bien construida en términos globales, habiendo un mayor margen de mejora en la definición de los indicadores. Es necesario definir indicadores más objetivos y relacionados directamente con el resultado a medir, y no añadir más de la cuenta cuando con unos pocos se pueda determinar el alcance del objeto a medir. La gestión es muy mejorable, en parte por la necesidad de identificar mejores indicadores, y por otro lado, por la oportunidad que existe de incorporar mejores instrumentos de medida,

recogida, análisis y visualización de datos que facilitaría el seguimiento del progreso y el alcance de los resultados de la intervención.

EFICACIA

La intervención incorporó un proceso de identificación para la determinación de las acciones a llevar a cabo, aspecto esencial para el éxito de cualquier proyecto. Se recogió información directa de los potenciales beneficiarios, se identificaron los principales problemas, y se definieron las acciones específicas a realizar en el proyecto. El objetivo específico (fortalecimiento de los mecanismos locales), no se pudo verificar en su totalidad, lo que no quiere decir que la eficacia haya sido negativa, simplemente no es posible determinar el alcance de las metas previstas a partir de (algunos) de los indicadores propuestos. Con los Resultados ocurre algo similar. Se puede verificar el alcance de una parte importante de los indicadores, pero hay otros que es muy difícil, tanto por las fuentes de verificación recogidas, como por el tipo de indicador escogido. De igual forma que el objetivo específico, no es un problema de obtención de resultados, sino de medida de su alcance.

EFICIENCIA

La intervención ha sido muy eficiente. La ejecución de los gastos relacionados con actividades ha sido absolutamente coherente con los momentos óptimos de implementación de esas mismas actividades, los costes de gestión y ejecución han sido adecuados al tipo de intervención, y los costes por beneficiario han sido muy bajos con relación al beneficio alcanzado y, en el caso de actividades de productivas, ha sido un coste recuperable por parte de los beneficiarios en poco tiempo. Sí se verifican, no obstante, desviaciones importantes en los tiempos de ejecución de las actividades con relación al cronograma previsto. Una parte importante de estos atrasos se ha debido a la dificultad del socio local de incorporar técnicos al proyecto con una mínima estabilidad.

IMPACTO

No se puede constatar un elevado impacto (contribución al derecho a la alimentación) debido a que no se verifica el alcance de todos los resultados previstos tal y como indicado en el análisis de la eficacia. Se ha iniciado un proceso de mejora en el cual se han transferido conocimientos, pero todavía son necesarios otros elementos que ayuden a conseguir de forma clara y duradera una mejora en la disponibilidad y acceso a alimentos. Se han incorporado a la intervención más beneficiarios de los esperados, lo cual siempre es positivo, aunque quizás hubiera sido necesario un equipo de técnicos de campo más grande para poder ofrecer mayor atención a cada uno de los beneficiarios. Se han incorporado, por último, algunos elementos innovadores que no han conseguido dar, no obstante, el impacto esperado como es la introducción de nuevos cultivos, entre los que se puede mencionar la soja, un cultivo de rendimiento interesante, pero sin los canales de comercialización todavía disponibles en la zona de intervención. De forma general se puede decir que es prematuro esperar impacto en un proyecto como este, siendo necesario más tiempo de intervención e incorporando otros factores asociados a la seguridad alimentaria y nutricional.

SOSTENIBILIDAD

Los beneficiarios poseen conocimientos técnicos básicos para mantener los beneficios conseguidos. Muchos de estos conocimientos han sido diseminados en las comunidades a partir de réplicas, lo que favorece su aplicación masiva. La entrega de todo tipo de donaciones a las comunidades durante los últimos 15-20 años ha generado una cierta dependencia a la ayuda externa. Madre Coraje ha intentado limitar esta dependencia indicando, en muchos casos, el coste de los bienes donados (herramientas, semillas, cabras,…). Esto favorecerá la toma de conciencia del valor de las cosas, y ayudará al beneficiario a incorporar estos costes en los cálculos del rendimiento de sus actividades, una vez el proyecto haya acabado. La formación de grupos en las comunidades para el mantenimiento de las fuentes de agua, o la transmisión de conocimientos sobre nutrición, son factores positivos para la sostenibilidad, a pesar de que se deberían haber establecido determinados mecanismos que asegurase la continuidad real de estos grupos comunitarios. La implantación de un sistema de cuotas por parte de los beneficiarios (ya presente en los comités de agua), o la realización de eventos lúdicos para recaudación de fondos podrían ser algunos de estos mecanismos.

La participación e implicación de la Administración local en el proyecto es también un aspecto a favor de la sostenibilidad, debiendo ser ésta la garantía de continuidad en el apoyo a las comunidades rurales. De hecho, manifiestan esta actitud y compromiso, a la vez que demuestran una falta grande de recursos para llevar a cabo esa tarea en la práctica. En cualquier caso, la incorporación progresiva de actividades de apoyo a las comunidades como las realizadas en este proyecto en los presupuestos anuales de los distritos podrá implicar un apoyo real a la población rural siempre y cuando la dotación presupuestaria mejore con el tiempo. En el corto plazo, la participación de los beneficiarios en proyectos nacionales financiados por donantes multilaterales como el programa SUSTENTA, podrá suponer un punto a favor en términos de sustentabilidad a estudiar.

APROPIACIÓN Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

La participación de los beneficiarios ha sido efectiva y real desde el principio de la intervención a partir de su participación en la identificación del proyecto. Las autoridades locales han acompañado todos los procesos y actividades realizadas, generando un clima de apropiación, aceptación y colaboración. La Administración local y el Gobierno de los distritos también han demostrado el interés en el proyecto y la incorporación real de las actividades realizadas en su intervención de apoyo a las comunidades rurales. Se han creado grupos de seguimiento del proyecto incorporando a todos los actores a nivel de terreno, lo que también ha propiciado la apropiación e integración del proyecto dentro de las acciones de desarrollo llevadas a cabo en la zona.

ASPECTOS TRANSVERSALES
GÉNERO

La unidad de trabalho y apoyo ya sido la familia, dotando a todos sus miembros de herramientas y capacidades para su desarrollo. Se ha trabajado, no obstante, en aspectos

de género importantes como la participación de los hombres en las tareas domésticas y de preparación de alimentos, así como se ha empoderado a las mujeres en medios de producción.

SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL

Las actividades agropecuarias realizadas por las familias beneficiarias no implican cualquier impacto medioambiental dado el pequeño volumen de su producción o el nulo uso de maquinaria. Por si fuera poco, se han transmitido conocimientos en agricultura ecológica, favoreciendo el uso de abonos y pesticidas orgánicos frente a los químicos.

DIVERSIDAD CULTURAL

Se han considerado los factores culturales y se ha fomentado un relacionamiento respetuoso con las comunidades en las que se ha trabajado. No se han encontrado conflictos relevantes, estableciéndose un clima de confianza que ha facilitado la ejecución del proyecto y el alcance de los resultados.

06
LECCIONES APRENDIDAS

Complementariedad de acciones. Los problemas generalmente no se pueden tratar de forma aislada a partir de sus causas más directas, sino a través de intervenciones más complejas que resuelvan estas causas principales, pero también otras secundarias que influyan en la resolución final y completa del problema. Un proyecto sólo puede ir dirigido al alcance total y completo de una línea causal relacionada con el problema. La solución, por tanto, para conseguir incorporar otras líneas causales será la de diseñar proyectos complementarios o aliarse con otros actores que estén trabajando en la misma zona y con los mismos beneficiarios. Para hacer esto puede ser el propio promotor del proyecto a incluir otros actores o proyectos a ser implementados en la zona como requisito de definición de los beneficiarios, o podrá ser por iniciativa de las agencias de cooperación diseñando intervenciones multisectoriales a las cuales se fueran integrando las ONGs que tuvieran capacidad para implementar los proyectos que ahí estuviesen identificados. En un caso y en otro tendríamos acciones complementarias contribuyendo al alcance del mismo fin último y, por tanto, generando el mayor impacto posible. En este proyecto se han realizado en simultáneo 2 intervenciones, una relacionada con los medios de vida y producción (ésta), otra con aspectos ligados a la educación, salud y acceso a agua, lo que se puede considerar como un primer paso muy acertado en esta dirección que deberá ser reproducido en otras acciones.

Participación de la Administración local. La inclusión de los servicios públicos de la Administración local en la implementación, seguimiento y evaluación de las acciones de un

proyecto es una garantía de un mayor compromiso de las autoridades en la resolución de los problemas que el proyecto aborda. Se les da a conocer el problema de cerca y las posibles soluciones, se les dota de ciertas herramientas y se les sensibiliza. La Administración es la responsable final en la satisfacción de los derechos más fundamentales entre los que se encuentra el de una alimentación adecuada y, por tanto, debe incorporar las acciones del proyecto en su agenda. Es importante que los implementadores de los proyectos sepan involucrar y responsabilizar a la Administración en la intervención, siendo una acción conjunta en la que todos aprendan y todos sean responsables por el alcance de las metas previstas. Esto se ha conseguido en el presente proyecto, realizando la Administración local una evaluación final muy positiva de la intervención.

Incorporar a hombres en actividades típicamente realizadas por mujeres como motor de cambio en cuestiones de género. No es únicamente la sensibilización lo que hace cambiar el comportamiento y las costumbres, sino la práctica y la "exposición pública" a tal práctica. Cuando se trata de solo un hombre a realizar actividades normalmente ejecutadas por mujeres, se presta a comentarios, críticas y chismes, por lo que es bastante normal que este hombre no insista en realizar tales actividades si no tiene una conciencia clara sobre lo que está haciendo. Por otro lado, si es un grupo grande de hombres a realizarlas, la situación es otra. El grupo da fuerza y quita miedos, y dificulta la crítica a todo el colectivo. Los miembros individuales del grupo no se sienten atacados, menospreciados o burlados, y podrán seguir poniendo en práctica esas acciones. Facilita, al fin y al cabo, los cambios deseados. Es una buena estrategia, por tanto, organizar acciones en las que intervengan muchos hombres y se les plantee realizar acciones realizadas normalmente por mujeres, tal y como se ha hecho en este proyecto con las réplicas culinarias. Los hombres se adentran en el interesante mundo de la culinaria, compartiendo (poco a poco) esta responsabilidad con las otras personas que forman parte de la unidad familiar.

Incorporación de elementos innovadores. Las comunidades rurales de Mozambique son unidades sociales bastante aisladas del mundo circundante. Son pocos los miembros de la comunidad que salen de ella y conocen otras zonas del distrito, no digamos de la provincia o del país. Tampoco llegan a la comunidad informaciones sobre lo que pasa por el mundo, las soluciones que se aplican a sus mismos problemas en otras partes del mundo, ni tan siquiera cómo piensa su propio gobierno en resolver sus problemas. Los proyectos de cooperación representan una entrada de aire, una oportunidad para incorporar innovaciones adaptadas a la realidad, nuevas formas de hacer las cosas y de resolver los problemas. Es necesario que todas estas novedades se integren poco a poco en las formas de hacer tradicionales, que no rompan de forma brusca con las costumbres, planteando nuevas opciones y dejando escoger a los beneficiarios. Este proyecto ha traído ciertas novedades e innovaciones. Formas diferentes de preparar alimentos, intercambio de roles entre los hombres y las mujeres, nuevos cultivos, nuevas técnicas de producción. Algunas cuestiones chocarán más que otras con las costumbres locales. Se tendrá que ser cuidadoso, por tanto, en los mensajes, en las formas de transmitir, en la confianza que debemos

despertar en los beneficiarios, y en la demostración de que estas novedades realmente van a traer beneficios para la comunidad.

07
RECOMENDACIONES

PERTINENCIA y ALINEAMIENTO

R1: Orientación estratégica en los territorios de intervención de la Cooperación Española	
Dirigida a:	AECID
Aplicación:	Próximas intervenciones
Sería interesante que los donantes, y en este caso particular la Cooperación Española, diseñase una estrategia de intervención en los territorios de mayor interés como es Cabo Delgado, con identificación preliminar de posibles proyectos y territorios, alineados con los objetivos de desarrollo locales, fomentando la complementariedad de los actores y el mayor impacto de todas las acciones en su conjunto.	

COHERENCIA INTERNA y GESTIÓN ORIENTADA A RESULTADOS

R2: Indicadores	
Dirigida a:	AMC
Aplicación:	Próximas intervenciones
Se recomienda definir indicadores que midan de forma directa los resultados a medir. Si es posible medir el resultado con un único indicador, no es necesario definir más. Si no se pueden medir indicadores directos, encontrar indicadores "*proxy*" mencionando la relación con el objeto a medir.	

R3: Sistema de gestión transparente	
Dirigida a:	AMC/AECID
Aplicación:	Próximas intervenciones
Existen numerosas herramientas informáticas que favorecen la recogida y exposición de la información, así como el acceso diferenciado a la misma por parte de diferentes actores. Estas herramientas ayudan a tener información puntal del desempeño, la medida de los indicadores de progreso y del alcance de los objetivos, así como de las fuentes de verificación. Favorecen la capacidad de tomar decisiones rápidas, y fomentan la transparencia. Permiten realizar también el seguimiento de las actividades por parte de los donantes sin necesidad de esperar a informes escritos.	

EFICACIA

R4: Incorporación de todos los factores que se relacionan con el objetivo específico

Dirigida a:	AMC/AECID
Aplicación:	Próximas intervenciones

Es necesario, en la identificación, incorporar todos los factores que influyen en el alcance del objetivo específico para asegurar su alcance completo al final de la intervención. En este caso particular referido a "los mecanismos para asegurar la disponibilidad y acceso a una alimentación de calidad" (objetivo específico), es necesario incorporar elementos importantes como el acceso a insumos agrícolas, el acceso a fuentes de financiación, la transformación y generación de valor con la producción agropecuaria, el establecimiento de redes de comercialización, etc. Obviamente podrá exigir la definición de periodos de intervención más largos y la complementariedad con otros proyectos o actores.

R5: Aumento del número de técnicos de campo por beneficiario

Dirigida a:	AMC
Aplicación:	Próximas intervenciones

Es tan importante alcanzar en una intervención al mayor número de beneficiarios posible, como poder dar a cada uno de ellos la atención y tiempo necesario para conseguir un real cambio, aprendizaje, y beneficio. Es necesario dimensionar bien la capacidad técnica en terreno para que esto sea así, definir una presencia de los técnicos de campo mínima y un número máximo de beneficiarios a los que atender. Cuantos menos, mejor. Y cuanta menor distancia de los técnicos de los beneficiarios, mejor todavía. Obviamente es necesario atender a los costes que esto significa, y hacer un buen balance del coste/beneficio esperado.

R6: Mejora de la trazabilidad de los bienes donados

Dirigida a:	AMC
Aplicación:	Próximas intervenciones

Sería interesante poder realizar el seguimiento de los bienes que se entregan para determinar su durabilidad, supervivencia y multiplicación (en el caso de animales). Ayudaría a medir la eficacia de la intervención y extraer importantes lecciones válidas para otras intervenciones sobre la idoneidad de tales donaciones. Bastaría apenas con incorporar un código a cada uno de los elementos donados, y establecer un sistema de información de rutina sobre su estado.

IMPACTO

R7: Intervención de largo plazo

Dirigida a:	AMC
Aplicación:	Próximas intervenciones

Los procesos de desarrollo necesitan de un tiempo largo para que los cambios y mejoras se hagan efectivas y perduren más allá de las intervenciones. Por las características de

las convocatorias de proyectos a veces es difícil plantear una intervención a largo plazo, unos 10-15 años, con un solo financiador. Para estos casos en los que se necesite una intervención larga, se podría formular un proyecto completo para esa duración, y buscar financiación de diferentes donantes que vayan cubriendo fases o componentes. De esta manera, el impacto final se mediría a partir del alcance global de la intervención, contribuyendo cada proyecto a una parte de este.

SOSTENIBILIDAD

R8: Eliminación de entregas a fondo perdido	
Dirigida a:	AMC
Aplicación:	Próximas intervenciones
Aunque en algunos casos es necesario hacer aportaciones a los beneficiarios a fondo perdido, esta práctica debe ser excepcional. No ayuda a los beneficiarios a calcular el coste real de sus inversiones, ni a conocer la localización de los proveedores. Cuando llega la hora de realizar inversiones para mantener sus beneficios o aumentarlos, no tiene información para tomar decisiones ni, en muchas ocasiones, sabe dónde realizar sus compras. Si el proyecto estima oportuno facilitar el acceso a determinados bienes, comprándolos y entregándoselos a los beneficiarios, se recomienda que se haga siempre a título de crédito e informando claramente del lugar donde se adquieren esos bienes y su precio. Idealmente alguien de la comunidad beneficiaria debería poderse desplazar junto con los técnicos de campo al local de compra y así tener conocimiento exacto de cómo proceder la vez siguiente.	

R9: Facilitación de la incorporación de los beneficiarios en el proyecto SUSTENTA	
Dirigida a:	AMC/Administración local
Aplicación:	Inmediata
El proyecto SUSTENTA ya está en marcha. Sería interesante que Madre Coraje pudiera intervenir junto con la Administración local en la incorporación de los beneficiarios del proyecto en este proyecto, beneficiándose de insumos agrícolas a título de crédito y compra de la producción garantizada. Además, los productores seguirían recibiendo apoyo técnico por parte de la administración local.	

APROPIACIÓN Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

R10: Incorporar las actividades del proyecto en los Presupuestos distritales	
Dirigida a:	AMC/Administración local
Aplicación:	Próximas intervenciones
Es interesante intentar incorporar las acciones del proyecto dentro de los llamados PESODs, o presupuestos distritales. Los PESODs son definidos a nivel de los distritos con la participación de los servicios distritales y con aportaciones de todos los actores sociales y económicos de la zona. Madre Coraje podría sugerir la incorporación de las acciones de	

sus proyectos junto con el presupuesto asociado, manteniendo en todo momento su capacidad de gestión autónoma, pero involucrando directamente a la Administración en su seguimiento y compromiso de alcance de los resultados previstos. Favorecería enormemente la apropiación del proyecto e incluso su sostenibilidad.

GÉNERO

R11: Acciones específicas de empoderamiento de las mujeres	
Dirigida a:	AMC
Aplicación:	Próximas intervenciones
Aunque una acción como la desarrollada en este tipo de proyectos se dirige al fortalecimiento de la familia como una unidad, es importante generar actividades específicas de fortalecimiento para mujeres. Esto ayudaría a diferenciar los medios de producción, diversificar las fuentes de rendimiento, y asegurar la posesión real de estos medios y fuentes de rendimiento por parte de las mujeres. No se pretende con esto que se “privatice” una determinada parte de los rendimientos para beneficiar únicamente a una parte de la familia. Se pretende dotar a la mujer de capacidades y recursos con los cuales equilibrar la balanza de poder en las comunidades y provocar de esta manera los cambios en la equidad de género que se pretenden.	

ANEXOS

ANEXO 1: Metodología propuesta

MATRIZ DE EVALUACIÓN

Criterio/ Información a obtener	Evidencias a procurar	Fuente de información
Pertinencia y alineamiento		
1. ¿El proyecto ha sido coherente con el contexto social, político y cultural de la zona de intervención? 2. - ¿En qué medida el proyecto se alinea a las políticas nacionales, regionales y locales? 3. En qué medida, en el diseño de la intervención, se ha partido del análisis de la situación de los DDHH y se han tenido en cuenta las discriminaciones y/o desigualdades existentes en las políticas públicas, los posibles cambios necesarios en la legislación nacional y la interdependencia e indivisibilidad de los DDHH 4. - ¿Hubo influencia del proyecto para dinamizar procesos de las políticas nacionales, regionales y locales a las cuáles se alinea? 5. - ¿Complementa la intervención a otras estrategias o programas aplicados en el mismo territorio / sector / población objetivo por la acción exterior del Estado español, la Cooperación Española, otros donantes y el país socio?	▪ Adecuación de las prioridades de los beneficiarios y el contexto con los objetivos de la intervención. ▪ Adecuación de las políticas y estrategias nacionales y locales de desarrollo general y sectorial, y la contribución de este proyecto a su implementación. ▪ Incorporación en la fase de identificación de análisis de DDHH. ▪ Complementariedad y sinergias con otras intervenciones en la misma área geográfica y sectorial. ▪ Existencia de espacios de concertación, intercambio de ideas, rendición de cuentas, colaboración y coordinación, así como su eficacia.	▪ Documentación: o Formulación inicial o Políticas y estrategias locales y nacionales o Informes de otras intervenciones en la zona o Actas de encuentros de concertación o Otros documentos: MAP ▪ Entrevistas con los beneficiarios (grupos focales) ▪ Entrevistas socios de implementación ▪ Entrevistas autoridades locales distritales y provinciales. ▪ Entrevistas con las autoridades locales y tradicionales ▪ Entrevistas otras organizaciones a operar en la zona ▪ Entrevista con el donante
Coherencia interna y gestión orientada a resultados		
6. - ¿Han sido correctamente identificados los indicadores, fuentes de verificación, datos de línea base e hipótesis? 7. - ¿Han sido identificadas situaciones de riesgo previstas o no previstas y en caso de darse se han elaborado mecanismos reparadores? ¿Cómo se gestionan estos mecanismos? 8. - ¿Se ha definido correctamente la estructura lógica problemas, objetivos, resultados y actividades del proyecto?	▪ Adecuación de los indicadores a los criterios de calidad (SMART) ▪ Adecuación de las fuentes de verificación (específicas y disponibles), datos de línea de base (disponibilidad y representatividad), e hipótesis (realísticas) ▪ Existencia de mecanismos de identificación y gestión de riesgos, así como su aplicación en su caso. ▪ Adecuación de la lógica de la intervención a partir de las relaciones de causa y efecto de los problemas identificados. ▪	▪ Documentación: o Árbol de problemas y sus causas o Árbol de objetivos y resultados o Marco Lógico ▪ Entrevistas gestores (AMC) ▪ Entrevistas socios de implementación
Eficacia		
9. - ¿Se han alcanzado los objetivos y resultados previstos en la intervención?, de ser el caso, ¿qué factores han contribuido favorablemente a su consecución?	▪ Evaluación del alcance de los indicadores previstos de los resultados y objetivo específico, diferenciando por tipo de beneficiario.	▪ Documentación: o Fuentes de verificación de los indicadores del Marco Lógico

10. - ¿Se han alcanzado los resultados objetivos en las 4 líneas de actuación que plantea el proyecto? 11. - ¿Qué nivel de resultados se han obtenido según las destinatarias del proyecto y la correlación con su implicación en el proyecto? 12. - ¿Se han alcanzado efectos imprevistos?, de ser el caso ¿qué influencia han tenido? 13. - ¿Los titulares de derechos de la intervención se han encontrado con dificultades para acceder a las actividades contempladas en el proyecto?	▪ Valoración de los factores de influencia, incluyendo los positivos y los negativos. ▪ Valoración del nivel de participación de los beneficiarios y verificación de la existencia de barreras de entrada.	▪ Entrevistas con los beneficiarios (grupos focales) ▪ Entrevistas socios de implementación ▪ Entrevistas autoridades locales distritales y provinciales.
Eficiencia		
14. - ¿Se han respetado los presupuestos establecidos inicialmente en el proyecto? 15. - ¿Se han respetado los cronogramas y tiempos previstos? 16. - ¿Se ha dado una buena planificación y gestión del presupuesto? 17. - ¿La asignación de recursos es coherente con los resultados alcanzados en el proyecto? 18. - ¿Los recursos asignados pudieron facilitar el logro de mayores resultados? 19. - Valorar las capacidades institucionales para la ejecución de la intervención y la flexibilidad para la atención de situaciones no previstas 20. - Apreciaciones sobre el aporte del sistema de monitoreo en el logro de los resultados. 21. - ¿Ha funcionado el sistema de seguimiento y evaluación del proyecto?	▪ Valoración de la ejecución presupuestaria ▪ Valoración del cumplimiento del calendario y alcance de hitos más importantes, incluyendo las posibles modificaciones al planteamiento inicial, y la adecuación del diseño de partida. ▪ Valoración del coste por beneficiario ▪ Valoración de la relación de los costes de estructura con los costes de actividades. ▪ Valoración de posibles acciones o elementos más eficientes. ▪ Valoración del papel de cada grupo de intervinientes e instituciones como factor de influencia en la eficiencia. ▪ Adecuación del sistema de Monitoreo y de Gestión: procedimientos, herramientas, gestión, productos de toma de decisión, y acción. ▪ Adecuación del equipo de implementación para el alcance de los objetivos y realización de actividades (formación, experiencia, actitud, recursos)	▪ Documentación: o Presupuesto y justificación financiera o Cuadro de personal y documentación relacionada o Cronograma o Informes intermedios (y final si estuviera disponible) ▪ Entrevistas con los beneficiarios (grupos focales) ▪ Entrevistas socios de implementación ▪ Entrevistas autoridades locales distritales y provinciales.
Impacto		
22. - ¿Ha contribuido el proyecto al logro del objetivo global propuesto? 23. - ¿Se ha logrado un impacto positivo en el colectivo meta? 24. - ¿Se ha logrado un impacto positivo en los 4 ejes de actuación? 25. - ¿Cuál es la percepción de los titulares de derechos sobre las mejoras atribuidas a la intervención? 26. - ¿La intervención ha generado impactos positivos o negativos no previstos? 27. - ¿Ha generado la intervención estrategias y otros con capacidad de ser replicados en otros contextos?	▪ Valoración de los factores que contribuyen al alcance del objetivo global. ▪ Valoración de las mejoras verificadas en los beneficiarios con relación al objetivo global (grado de alcance, efecto a largo plazo) ▪ Valoración de grupos excluidos y participantes. Verificación de los beneficios alcanzados de largo plazo.	▪ Documentación: o Informes intermedios (y final si estuviera disponible) o Documentos secundarios sobre la zona de intervención y su población. ▪ Entrevistas con los beneficiarios (grupos focales) ▪ Entrevistas socios de implementación ▪ Entrevistas autoridades locales distritales y provinciales.

		▪ Entrevistas con las autoridades locales y tradicionales
Sostenibilidad		
28. - ¿Se han generado capacidades en el colectivo meta para asegurar la continuidad de los procesos a la culminación de la intervención? 29. - ¿Se han transferido las capacidades necesarias al colectivo meta para la continuidad de los procesos? 30. - ¿Se han establecido estrategias o alianzas que aporten a la continuidad de los procesos? 31. - ¿Se han fortalecido las capacidades institucionales de las instituciones públicas y organizaciones de mujeres para incidir en la continuidad de los procesos? 32. - ¿Qué procesos se han consolidado que tienen mejores condiciones para su continuidad?	▪ Valoración de las capacidades institucionales ▪ Valoración del grado de dependencia financiera ▪ Valoración de los elementos tecnológicos, su apropiación, mantenimiento y uso ▪ Valoración de la inclusión de los aspectos socioculturales locales ▪ Valoración de otros elementos favorecedores de la sostenibilidad: alianzas con otras organizaciones, otros proyectos, etc.	▪ Documentación: o Sistematización de actividades o Informes de las autoridades locales o PESODs de los distritos de intervención ▪ Entrevistas con los beneficiarios (grupos focales) ▪ Entrevistas socios de implementación ▪ Entrevistas autoridades locales distritales y provinciales.
Apropiación y fortalecimiento institucional		
33. - Identificar el nivel de participación de los actores en cada fase de la intervención 34. - Nivel de influencia que han ejercido los actores en el desarrollo de los procesos de la intervención 35. - ¿Qué políticas locales ha logrado generar el proyecto y cuáles ha fortalecido? 36. - ¿En qué medida se ha fortalecido los espacios de concertación impulsados por el proyecto y la capacidad decisoria que han logrado desarrollar? 37. - ¿En qué medida los actores se han apropiado de los procesos que influyan en la continuidad de los procesos? 38. - ¿Qué nivel de interlocución han alcanzado las organizaciones sociales para su participación en los espacios y demandas a los titulares de obligaciones? 39. ¿En qué medida la intervención ha influido en las relaciones de poder desiguales existentes? ¿En qué medida se han mejorado los procesos y espacios de diálogo entre la Sociedad Civil y los poderes públicos y si se ha contribuido a un cambio de actitudes en los Titulares de Derechos, Titulares de Obligaciones y Titulares de Responsabilidades?	▪ Conocimiento de la intervención por parte de las entidades locales ▪ Incorporación de las actividades en la planificación de la administración local, y valoración de las razones. ▪ Ejecución o participación en la implementación de actividades. Valoración del grado de participación. ▪ Valoración de las acciones de fortalecimiento de las instituciones públicas locales: acciones directas, participación, efectos. ▪ Valoración de las acciones de fortalecimiento de otras entidades de la sociedad civil local: acciones directas, participación, efectos.	▪ Documentación: o Sistematización de actividades o Informes de las autoridades locales o PESODs de los distritos de intervención ▪ Entrevistas socios de implementación ▪ Entrevistas autoridades locales distritales y provinciales. ▪ Entrevistas organizaciones de la sociedad civil de la zona
Género		
40. - ¿Cómo aporta el proyecto a la promoción de la equidad de género respecto a la participación de hombres y mujeres en los procesos?	▪ Valoración de la participación de las mujeres en las diferentes acciones de la intervención: participación efectiva, aumento de capacidades y mejora de las relaciones de poder.	▪ Documentación: o Sistematización de actividades o Informes intermedios

41. - ¿En qué medida contribuye a la reducción de la brecha de género en los indicadores económicos, laborales o sociales en general? 42. - ¿Se ha fomentado la generación de conocimiento con perspectiva de género?	▪ Valoración de las acciones de empoderamiento de las mujeres a partir de la intervención y valoración de los logros alcanzados	▪ Entrevistas socios de implementación ▪ Entrevistas con los beneficiarios, en particular, con grupos de mujeres ▪ Entrevistas con las autoridades locales y tradicionales
Sostenibilidad ambiental		
43. - ¿De qué forma el proyecto aporta a la protección del medio ambiente y a la sostenibilidad ecológica? 44. - ¿Se utilizó tecnología adaptada al contexto contemplando criterios de ahorro y eficiencia energética? 45. - ¿Se consideraron criterios de conservación de la biodiversidad, generando los mínimos impactos negativos significativos posibles al medio? 46. - ¿Se analizaron los impactos de la actuación en el medio, contemplando las alternativas menos lesivas y considerando medidas para su salvaguarda?	▪ Valoración impactos ambientales, riesgos y medidas incorporadas ▪ Valoración de los procedimientos de identificación de riesgos, gestión de residuos y consumos, así como su aplicación en el proyecto.	▪ Documentación: o Sistematización de actividades o Procedimientos de gestión o Informes intermedios ▪ Entrevistas socios de implementación ▪ Entrevistas con las autoridades locales y tradicionales
Diversidad cultural		
47. - ¿Se han respetado, fomentado o tenido en cuenta la carga cultural y las costumbres o tradiciones propias en el enfoque y ejecución de las actividades planteadas en el propio proyecto? ¿Qué se ha visto de positivo/negativo en ello? 48. - ¿Ha contribuido el proyecto al fortalecimiento de la identidad cultural? ¿Ha sido adecuada la integración del enfoque intercultural en los distintos niveles, de organización, de formación, de contenidos y de estrategia?	▪ Valoración de la inclusión como beneficiarios de diferentes grupos étnicos o religiosos si hubiera ▪ Valoración del respeto por la cultura local: ausencia de conflictos, personal local, transmisión de mensaje en lengua local. ▪ Incorporación de elementos de fortalecimiento de la cultura local: promoción del uso de lenguas locales, valoración de los usos y costumbres.	▪ Documentación: o Formulación inicial o Informes intermedios ▪ Entrevistas con los beneficiarios (grupos focales) ▪ Entrevistas con las autoridades locales y tradicionales ▪ Entrevistas socios de implementación ▪ Entrevistas autoridades locales distritales y provinciales

FASES

FASES

Fase inicial preparatoria, de 7 a 18 de septiembre de 2020, en la cual se tomó contacto con la documentación de la intervención realizada y fueron afinadas las herramientas de evaluación para asegurar su concordancia con los requerimientos de la entidad solicitante, así como se cerró la agenda final de la fase de obtención de datos y evidencias.

Fase de recogida de evidencias, de 21 de septiembre a 3 de octubre de 2020. Se obtuvieron a partir de entrevistas a los actores principales de la intervención y documentación primaria y secundaria recogida directamente de los implementadores y socios locales. Esta recogida de datos fue realizada en la zona de la intervención (distritos de Montepuez y Namuno), y las fuentes de datos fueron todos

los intervinientes de la misma, tanto el personal de gestión y coordinación de la contraparte, los beneficiarios y los socios locales gubernamentales.

Fase de elaboración del informe de evaluación, de 15 de enero a 13 de marzo de 2021, en la cual fue realizado el análisis de los datos para establecer las conclusiones y las recomendaciones para futuras intervenciones. La versión inicial fue revisada y comentada por la unidad de gestión de la evaluación, hasta la obtención de la versión final. Todas las correcciones y enmiendas fueron registradas e incorporadas el informe en forma de anexo.

Fase de comunicación y difusión en la cual se elaborarán materiales de presentación de la evaluación y se establecerá un calendario de presentación. Estas actividades serán realizadas en conformidad con la entidad implementadora

CONSULTORES

Consultor	**Fernando de los Ríos Martín** **Especialista en Evaluación** Residente en Mozambique (23 años)
Formación	→ Licenciado en Química Industrial. Universidad de Oviedo (España) → Máster en Cooperación al Desarrollo e Inmigración. Universidad del País Vasco – HEGOA → Curso Adaptación al Cambio Climático basado en la Comunidad. Centro de Desarrollo Sostenible.
Experiencia	→ Consultor de evaluaciones de cooperación al desarrollo por más de 17 años → Experiencia en evaluación de proyectos del sector de desarrollo rural. → Consultor en Monitoria y Evaluación en programas de seguridad alimentaria y nutricional. → Gestor de proyectos y programas de cooperación al desarrollo en Mozambique por más de 8 años. → Experiencia de trabajo en Mozambique de más de 23 años. → Conocimiento del ambiente social y las políticas y estrategias nacionales. → Conocimientos técnicos de GIS y Gestión Medioambiental → Fluente en portugués
Tareas desarrolladas	→ Elaboración de las herramientas de obtención de evidencias → Realización de las entrevistas y visitas al terreno → Elaboración del informe final de evaluación → Elaboración de los materiales de comunicación y difusión.

DOCUMENTOS CONSULTADOS

Documentación primaria	▪ Formulación original del proyecto. ▪ Informe técnico final ▪ Informe financiero final ▪ Fuentes de verificación de los indicadores. ▪ Datos de la encuesta de satisfacción (Madre Coraje) ▪ Mapas de situación de las aldeas ▪ Estudio de Línea de Base

Documentación secundaria	**Cooperación Española** ▪ V Plan Director AECID **Gobierno de Mozambique** ▪ *Plano Quinquenal do Governo 2015-2019. Governo de Moçambique. 2015* ▪ *Plano Quinquenal do Governo 2020-2024. Governo de Moçambique. 2020* ▪ *Política de Género de Mozambique y su Estrategia de implementación. 2018* ▪ Plan de Acción Multisectorial para la Reducción de la Desnutrición Crónica 2005_2020 ▪ Plan Estratégico de la Provincia de Cabo Delgado **Otros** ▪ SUSTENTA. *Project Appraisal Document* 2026 ▪ SUSTENTA. *Project Appraisal Document Additional Funds* 2029

AGENDA DE TRABAJO FASE 2 (Misión realizada en conjunto con la evaluación del proyecto M-15 (AACID)

Dia		Donde	Que	Quien
21/09/2020	l	Montepuez	SDAE	Jefe de los Servicios de Extensión Rural Supervisor distrital de extensión
			SDJET	Director SD
22/09/2020	m	Tivira A Montepuez	Comunidad	Jefe de aldea Beneficiarios
		Upacho Montepuez	Comunidad	Beneficiarios
		Merupe Montepuez	Comunidad	Beneficiarios
23/09/2020	x	Nropa Montepuez	Comunidad	Beneficiarios
		Nicande Montepuez	Comunidad	Beneficiarios
		Mapupulo Montepuez	Comunidad	Beneficiarios
		Massasse Montepuez	Comunidad	Beneficiarios
24/09/2020	j	Nassupia Namuno	Comunidad	Beneficiarios Líderes locales
		Ncoela Namuno	Comunidad	Beneficiarios
		Chopa A Namuno	Comunidad	Beneficiarios
25/09/2020	v	Festivo		
26/09/2020	s	Matavatara Namuno	Comunidad	Beneficiarios
		Pararane Namuno	Comunidad	Beneficiarios
		Nicane Namuno	Comunidad	Beneficiarios

28/09/2020	l	Potomola Namuno	Comunidad	Beneficiarios Líderes comunitarios
		Pambara Namuno	Comunidad	Beneficiarios Líderes comunitarios
29/09/2020	m	Loncone Namuno	Comunidad	Beneficiarios Líderes comunitarios
		Mecoripo Namuno	Comunidad	Beneficiarios Líderes comunitarios
		Chopa B Namuno		Beneficiarios
30/09/2020		Namuno sede	Administración	Administradora
			SDPI	Director de los SD
			SDAE	Jefe de la supervisión
			SDJET	Director de los SD
		Mpuho Namuno	Escuela	Beneficiarios Líderes comunitarios
		Nachingueia Namuno	Escuela	Beneficiarios Líderes comunitarios
01/10/2020		Montepuez sede	Olipa-Madre coraje	Fernando Francisco – Coordinador local Olipa Vasco – Coordinador local Madre Coraje

ANEXO 2: Alegaciones y comentarios de distintos actores al borrador del informe

Pag	**Texto del informe** *[Comentario recibido]*	**Respuesta del consultor** *[Acción realizada]*
2	**INTRODUCCIÓN** *Según los tdr (pág 14) debe empezar con los antecedentes*)	*Incluida la parte de Antecedentes*
2	**evaluación** *Mencionar que evaluación se realiza según estándares técnicos reconocidos internacionalmente y se tiene en cuenta los Criterios de Evaluación de la Cooperación Española*	*Se añade*
3	**período de ejecución fue de 32 meses** *Fueron 30 meses, 6 de extensión. Pág 3 de los tdr*	**En el cronograma del informe final, aparecen actividades en 32 meses** *Se corrige*
3	**Los beneficiarios directos fueron 800 familias** *Precisar colectivo meta inicial : 600 familias de forma directa y puede implicar al menos a 3.000 personas entre hombres, mujeres y niños, las mujeres podrán representar cerca del 56% de los beneficiarios. Los 800 resultaron de una ampliación*	*Se corrige*
3	**provincia de Inhambane, y** *Nuestro ámbito son las provincias de Gaza y Maputo en el sur y Cabo Delgado en el norte*	*Se corrige*
3	*Creemos que hay que mencionar otros actores implicados según la tabla de los tdr, pág 7*	*Se añade*
5	**Metodología** *Concretar tipos de evaluación establecida: evaluación de diseño, resultados y procesos***.**	*Se añade*
7	**promoviendo la inclusión social y económica de todas las personas.** *Falta responder a estas preguntas:* *¿Complementa la intervención a otras estrategias o programas aplicados en el mismo territorio / sector / población objetivo por la acción exterior del Estado español, la Cooperación Española, otros donantes y el país socio? MAP* *En qué medida, en el diseño de la intervención, se ha partido del análisis de la situación de los DDHH y se han tenido en cuenta las discriminaciones y/o desigualdades existentes en las políticas públicas, los posibles cambios necesarios en la legislación nacional y la interdependencia e indivisibilidad de los DDHH*	**Realmente no hay un análisis de vulneración de DDHH ni su relación con las políticas públicas. No obstante,** *se incluye información básica de lo que se ha encontrado en el formulario.*
7	**ORIENTADA A RESULTADOS**	**Estaba en la propuesta ya**

	Este criterio de evaluación no se recoge en los TDR pero aceptamos su inclusión pues pedimos una evaluación de diseño. Se podría también incorporar como anexo.	
10	**No se encuentran indicadores de género en este resultado a pesar de encontrase en el enunciado del resultado** *No estamos de acuerdo. El indicador Nº1, mide la participación de los hombres en actividades socialmente atribuidas y más en Mozambique, a las mujeres y las niñas. Si se fomenta la participación activa de los hombres en estas actividades, disminuirá la carga de las mujeres en las mismas y por lo tanto se contribuye a mejorar la equidad y el reparto de tareas. De hecho e este proyecto la participación de los varones fue altísima y muy productiva en este tipo de actividades, sobre todo en las réplicas de nutrición y preparación de alimentos y de hábitos de higiene*	**Si se entiende por "hábitos de consumo" la preparación de alimentos, la participación de los hombres en esta actividad se podría asociar a un indicador de género relacionado con el aspecto a medir.** *Se rectifica el informe en este sentido.*
10	**Los indicadores propuestos se relacionan con actividades de la intervención, por lo que no miden el alcance del resultado** *El resultado habla de compromiso y los indicadores de participación y formación para conseguir su implicación y participación en el desarrollo de las comunidades, normalmente ni las visitan, a través de las actividades e indicadores de este resultado, han estado constantemente en campo y apoyando a la formación de los grupos... Aumentar el Ppto no está en nuestro alcance, ni casi en el de ellos*	**Lo que se quiere decir es que el aumento del presupuesto de la Administración de ciertas actividades serviría como indicador del aumento de compromiso en el mejora y priorización de estas actividades. No como una acción directa, sino como medida del mayor compromiso. De hecho "el compromiso" se entiende como una actitud a futuro, no solo como participación durante la ejecución de la intervención.** *Se reformula el comentario en todo caso.*
11	**no hay constancia de certificación** *En el indicador no hablamos de semillas certificadas, es muy difícil su acceso en las comunidades. Estamos hablando de semillas acreditadas, o sea mejoradas. Por favor, hay que leer el proyecto, no solo el ML, si no el formulario. EN NINGUN MOMENTO SE HABLA DE SEMILLAS CERTIFICADAS.* *Las semillas acreditadas son mejoradas. Al inicio del proyecto se compraron solo semillas mejoradas y de ellas se obtuvieron semillas mejoradas y se trabajó con estas. NO CERTIFICADAS.* *Esto lo habrá ratificado el gobierno también*	**Las fuentes de verificación consultadas (OE1 *relatorios dos SDAE de cultivos e sementes de produçao*", y "OE4. R2 relatorios do SDAE") mencionan "semillas certificadas" y no "acreditadas". El evaluador tomó el término "acreditada" como equivalente a "certificada" porque realmente este último término es el que se suele usar para diferenciar el "grano" o semilla bruta, de la mejorada. No obstante, consultadas otras fuentes, se llega a la conclusión de que sí se usa el término "acreditada" para un tipo de producción de semillas que sigue los parámetros de producción certificada pero sin verificación oficial.** *Se rectifica el informe en este punto*

12	**hay documentos que reflejan la entrega de cabritos, no pudiéndose determinar el número final de cabritos entregados.** *Pedimos justificar esta afirmación pues en las fdv constan actas de entrega*	**Es difícil contar todos los cabritos de cada una de las hojas de entrega. Un cálculo por alto refleja la entrega de cabritos a 200 familias aproximadamente, lo que representa menos del 25%, no 75% como estaba previsto. En el informe incluyo el término "verificado parcialmente" y una nota diciendo que "no se puede verificar el número final de cabritos entregados". Es posible que no se me hayan dado todas las FFVV disponibles. Con relación a los cabritos, se han visto 6 archivos con Hojas de entrega de cabritos.**
12	**no obstante, de lo que se trata es de que los productores apliquen estos nuevos cultivos después de terminar el proyecto** *Estamos de acuerdo, pero creemos que hay ceñirse al indicador existente. Resto de valoraciones en otros criterios ,quizá.*	**Los comentarios matizan la medida del indicador, en la mayor parte de las ocasiones para justificar su no alcance. Añaden información, y lo relacionan con otros criterios. La medida del alcance está, por otro lado, bien indicada.** *Se reformula el comentario para que no parezca que no ha sido verificado.*
12	***En cuanto a la soja, parece que no hubo compradores por lo que previsiblemente no se producirá más*** *No entiendo este análisis, producen o no producen los 4 alimentos nuevos??? No es solo la venta lo que hay que evaluar, si no su consumo y el valor proteico para las familias, de hecho este es el objetivo de la soja.*	**La soja es un cultivo de rendimiento para su venta íntegra. No se verifica su uso como alimento porque, entre otras cosas, requiere procesos complicados de transformación. Los beneficiarios entrevistados mencionaron esta cuestión en diferentes ocasiones.** *Se elimina, en cualquier caso, la referencia a la venta de soja*
13	***Esto quiere decir que incluso la línea de base indicada es difícilmente alcanzada por las familias beneficiarias.*** *Si hay un logro parcial, pedimos que se indique*	**Realmente aquí lo que falla es la fuente de verificación. En cualquier caso, es un indicador muy difícil de medir por las características de este tipo de ingresos no fijos.** *Se incluye una mención a algunos logros como sugerido, y se deja claro la dificultad en medir el indicador justificando el "no verificable"*
13	***Las metas propuestas no tienen relación con el indicador a medir*** *No entendemos qué se quiere decir*	*Se reformula el análisis*
13	***lo que se pretende es que el volumen de producción vendido sea mayor*** *No estamos de acuerdo con el análisis. Las familias han aprendido técnicas de negociación, fórmulas de cálculo y recogida de datos que antes ni sabían. Por supuesto que tiene relación, han mejorado las ventas y la calidad de las mismas y esto en parte gracias a estos conocimientos.*	*Se reformula el análisis*

13	***no se tiene constancia de ventas en grupos, siendo todas ellas realizadas de forma individual*** *Discrepamos, se han hecho ventas grupales en las que además los SDAE han participado activamente. Es cierto que faltó hacer una por el Covid al final del proyecto, pero se han realizado muchas y se aportan fdv que podemos enviar. Rogamos rectificación.*	**No fue proporcionada al evaluador la Fuente de Verificación relacionada con este indicador.** *Se cambia la valoración al verificar las fuentes de información*
14	***este indicados no tiene relación con el resultado a medir, sino que se relaciona con la realización de actividades*** *El indicador mide la dimensión de género del resultado, aunque pueda ser mejorable. En el análisis de eficacia pedimos verificar o no el indicador, no valorar su corrección técnica, hecho ya en otro punto.*	*Eliminada la valoración técnica ya realizada anteriormente.*
14	***todas las familias visitas tienen conocimientos de estas prácticas, aunque su aplicación viene condicionada en muchas ocasiones por la disponibilidad real de agua segura*** *Por supuesto, pero con este proyecto y otro anterior, hemos ayudado en la reparación de decenas de furos. Por lo que el comentario en este contexto, creo que podría matizarse o eliminarse. En todas las comunidades donde hemos trabajado disponen de al menos 2 furos comunitarios en funcionamiento*	*Rectificado el comentario*
14	***Análisis: es imposible verificar este indicador de forma objetiva*** *Según las encuestas finales que el equipo realizó, esto se cumple, rogamos su análisis en profundidad. La diferenciación en este criterio creo que no aplica. Los cultivos de rendimiento también se tienen que consumir, de hecho son los que más se consumen. Si hay un logro parcial, señálese*	**Se toma en consideración la encuesta en ese caso. No obstante, es importante que se diferencie bien lo que son cultivos de rendimiento (cash crops en inglés), cuyo objetivo es la venta y obtención de dinero, frente a los cultivos alimentares, destinados principalmente al consumo (aunque se vende una parte para hacer frente a gastos básicos. Por esta razón se entiende que sí aplica esta diferenciación, porque los cultivos de rendimiento se entiende que se venderán al 100%, mientras que los de consumo, la mayor parte se consumirá (todo, claro, en una situación ideal).** *Se elimina el análisis para evitar entrar en debate*
15	**los grupos fueron formados en el proyecto y posiblemente no tengan continuidad en el futuro.** *Esto corresponde al criterio de sostenibilidad, no al de eficacia.*	**Como ya se dijo, entendemos que es importante analizar este criterio no de forma estanca, sino relacionado con otros criterios, lo que matiza el alcance o no del mismo.** *Se rectifica el análisis, en cualquier caso.*

15	**entre las fuentes de verificación solo hay documentación referida agosto de 2020 (fin del proyecto), sin indicar desde cuando se emiten los programas.** *Creemos que hay otras fuentes para contrastar este indicador: entrevistas a los SD, entrevistas a las propias familias, observación directa.* *El trabajo con las radios fue muy productivo y tuvo una gran acogida en las comunidades y con el gob.*	**Es necesario mejorar la producción y gestión de las FFVV, si no, es imposible analizar o valorar los criterios.** *Se rectifica el comentario en cualquier caso*
15	**no es posible verificar ni el número ni el contenido de las actividades realizadas en conjuntos con los servicios distritales** *Discrepamos de manera rotunda. Pedimos se vuelvan a revisar las fuentes que acreditan el logro del indicador. Además, en la propia evaluación se da una impresión contraria a esta afirmación.*	**De nuevo, hay una gran debilidad en las FFVV que hace difícil cuantificar y determinar objetivamente el alcance de las metas.** *Se rectifica el análisis, en cualquier caso.*
15	**no se utilizan indicadores directos tales como la medida del volumen de producción** *Es indicador de objetivo, y?* *I1OE.El 75% de las familias incrementan la disponibilidad de alimentos agropecuarios durante la ejecución del proyecto:* *Aumento de la producción familiar en un 60% (500kg/ha)*	**Está referido al Resultado, no al objetivo. El resultado 1 es "aumento de producción" y no se incluyen indicadores relacionados con la medida directa de este aumento. En cualquier caso, el evaluador justifica esta cuestión en el informe….** *Se menciona que este tipo de indicadores se usan para la medida del alcance del objetivo específico y se reformula este párrafo.*
15	**La producción de semillas certificadas** *Ya hemos dicho que nunca hemos hablado de semillas certificadas . Corregir*	**Ya explicado antes** *Se elimina*
15	**cabritos realmente nao aseguran el aumento de producción y productividad de los beneficiarios** *La posesión de cabritos ya es un aumento de producción en sí. Antes no tenían cabritos, ahora tienen dos que anualmente se reproducen*	*Reformulado el párrafo.*
16	**la incidencia de la desnutrición crónica de 0 a 5 años es siempre mayor en niños que en niñas.** *No entendemos qué relación tiene esta afirmación con lo demás*	**Se está diciendo que las cuestiones de género, en el caso de la nutrición, debería incluir aspectos específicos para los niños, debido a que son mucho más propensos que las niñas a estar desnutridos.**
16	**El enfoque de género debería haber tenido en consideración los aspectos específicos** *El enfoque de género es más amplio que su uso en un determinado aspecto. En el proyecto*	**Realmente únicamente se está a querer decir que es un factor muy importante (y quizás desconocido para muchos) que serían interesante incluir en acciones de nutrición.**

	en concreto se ha intentado disminuir la carga de la mujer, implicar al hombre en la vida diaria de la familia y fomentar el aumento de capacidades en las mujeres a través de su participación en determinados espacios, a través de la alfabetización, etc. no hemos hablado en ningún momento de querer incidir en quienes tienen mayores niveles de desnutrición!!	*Se elimina este comentario en este párrafo para no generar dudas, y se incorpora a las recomendaciones.*
16	**se favorece la mejora de la dieta a partir de la diversificación de la producción** *No solo eso, si no de la diversificación de la dieta y el aprovechamiento de los alimentos!!! La preparación de alimentos con alimentos que siempre han tenido ahí y nunca han usado correctamente, como la moringa, el sésamo, y de otros nuevos, la soja, o los que mencionas. Además de la preparación con ese enfoque, el de mejorar la dieta y los índices nutricionales, las papillas mejoradas a los niños, el fomento de la lactancia exclusiva, etc.*	**La capacidad de compra es el factor más importante para mitigar la desnutrición. Se verifica claramente en las estadísticas de prevalencia de la desnutrición (rural-urbano).** *Se reformula el comentario en cualquier caso*
16	**Los indicadores propuestos reflejan apenas la realización de las actividades propuestas** *En desacuerdo con el análisis.* *El Ppto es el que es, todos lo sabemos, por eso no hay nada que se pueda hacer ahí y por eso el proyecto pone el aumento de la participación y su implicación en la medida de sus posibilidades. La solución que propones no es viable. Si no crees que sea la que decimos, propón otra que si sea viable, no una que sea inalcanzable como lo es aumenta el Ppto del estado.*	**La Administración distrital tiene capacidad de distribuir su presupuesto en las prioridades que considera más importantes. Es algo que se ha trabajado en otros proyectos que el evaluador ha visto, no es una ocurrencia. En particular existe una metodología de la FAO para asegurar que la Administración incorpora aspectos sensibles a la nutrición en sus presupuestos.** *Se incluye esta parte de los presupuestos de la administración solo en las recomendaciones.*
17	**no se ha verificado una mayor disponibilidad de alimentos ni existen evidencias de que sea así.** *En desacuerdo:* *Este indicador mide 3 variables. Las 2 últimas son más que verificables y la primera lo es también en los libros de producción. Exigimos revisar de nuevo las fuentes y corregir el comentario*	**Con las fuentes de verificación presentadas, es imposible verificar incrementos de producción. Este es un aspecto de mejora clave para los proyectos de Madre Coraje: las FFVV.** *Se reformula el análisis para incorporar los otros 2 aspectos.*
17	**es prácticamente imposible medir este indicador, las encuestas de gasto no son fiables** *Pedimos justificar este comentario y recomendar mejoras para aprender*	*Se reformula*
17	**se ha verificado el aumento de conocimientos**	*Se corrige el análisis*

	Discrepamos del análisis, son impactos percibibles en campo y en las entrevistas con las familias. *Este proyecto ha creado grupos de nutrición que ha realizado numerosas réplicas en todas sus comunidades. El impacto ha sido visible por la mayor parte de las familias de las comunidades y beneficiarios indirectos. Y solo hablando de los directos, el aumento ha sido elevadísimo!!.* *Nos sorprenden tus análisis y conclusiones.* *El indicador mide a través de 2 variables, la incorporación de nuevos alimentos (muchísimas más familias que los 600 beneficiarios iniciales) y la incorporación de hábitos de consumo saludable.* *La forma de medir la dicta el indicador y su redacción, no tu análisis*	
17	**este indicador no mide el alcance de un objetivo sino el progreso de una actividad** *De acuerdo, pero si estamos en eficacia y es el indicador que tenemos, pedimos su verficación. Las críticas a su idoneidad, corresponden al análisis de coherencia, no eficacia*	*Se reformula el análisis*
19	**Apenas hay que mencionar que las últimas adquisiciones (equipamiento lavado de manos y piezas para el arreglo de bombas** *Incorrecto. Este gasto corresponde a los saldos obtenidos por el tipo de cambio. tuvimos otros proyectos en el primer año y medio de esta intervención, que soportaron los gastos de estos materiales. Cuando ya se hizo la última transferencia, se calculó el saldo y se hizo una propuesta coherente con las necesidades del proyecto y con la pandemia, se compraron materiales de higiene tras las solicitudes de los gobiernos del distrito para hacer frente a la covid19*	**Aclarado. A partir de los apuntes de gasto no se podía pensar que fuera de esa manera.** *Se justifica en el informe*
20	**intervención fue de 32 meses** *Ya dicho, fueron 6 meses, no ocho*	**Como ya se dijo, en el cronograma aparece la ejecución de actividades durante 32 meses.** *Se corrige*
20	**son menores, sin mayor impacto en los resultados finales.** *Sería conveniente, como en el M15, mencionar los problemas que hubo para la contratación de personal capacitado en la zona, la cantidad de convocatorias de personal y el cambio constante de coordinadores*	*Se incluye*

22	*Falta responder a si ¿Ha funcionado el sistema de seguimiento y evaluación del proyecto? Mencionado en los TDR*	*Se incluye*
22	**se debe tener en cuenta que el personal técnico del proyecto no aumentó,** *ESTO NO ES CIERTO, SE INCORPORÓ UN TÉCNICO EXTRA, DURANTE UN AÑO TUVIMOS UNA TECNICA EN NUTRICIÓN. Esta técnica no estaba en el Ppto original y se consiguió mantener durante un año*	*Se reformula el párrafo*
28	**En algunos sitios se recoge el sentir de que la presencia del técnico fue pequeña, como no podría ser de otra manera** *Creo que este tipo de comentarios están fuera de lugar. Totalmente de acuerdo con lo anterior, pero el "no podía ser de otra manera", no suma.*	*Se elimina*
24	**sobre todo en un contexto, como decíamos, en el que no sobran recursos.** *Esto es fruto de los años y año de cooperación desmesurada y del regar de las grandes organizaciones en la zona. No de nuestro proyecto que como bien dices, es muy corto. Esto es un "vicio" que tienen todas las comunidades de la zona y que nos encontramos al llegar.* *Es importante saber que cuando llegamos todos querían un prdiem por asistir a las actividades, fruto de nuevo de malas acciones de otras organizaciones. Y conseguimos formar grupos y hacer actividades in pagar perdiems a las comunidades. Por este motivo también fue el atraso de los 4 meses del proyectos, numerosas visitas y coordinaciones y actividades no previstas con las 30 comunidades*	*Se reformula el párrafo*
24	**creación de grupos encargados de su gestión y mantenimiento** *De otro proyecto de MADRE coraje. Es importante mencionarlo. Porque en este se diseñó el continuar con las actividades cuando este de agua terminase*	*Reformulado párrafo*
24	**No pueden desplazarse por falta de vehículos o combustible para su funcionamiento,** *No entiendo este comentario, ni lo de SUSTENTA. tengamos en cuenta la temporalidad del proyecto Vs el inicio de sustenta….*	**En el informe se dice "El fortalecimiento de la Administración, así como el establecimiento de alianzas con el sector público para asegurar la continuidad de los beneficios de la intervención es otro de los factores que sí fue aplicado en esta intervención (…)". Pensamos que se valora muy positivamente el trabajo con los SD en el**

	Este proyecto ha trabajado igual que el m15 mano a mano con los SD. En la evaluación del M15 se vio como muy positivo el trabajo y la apropiación del proyecto por parte de los SD y aquí los comentarios no van por el mismo camino, cual es el motivo?	**informe, pero se constatan debilidades de estos SD para hacer el debido seguimiento. Con relación al proyecto SUSTENTA, se coloca como ejemplo que fuente de recursos que los SD podrán tener una vez terminada la intervención.**
25	*Faltaría contestar a :* *- ¿Qué procesos se han consolidado que tienen mejores condiciones para su continuidad?*	**Se han ido mencionando todos los procesos y se han dado las claves sobre su continuidad.**
26	**También los grupos de gestión del agua** *Y los grupos de monitores y monitoras nutricionales, además de los e alfabetización*	*Un poco forzado (sobre todo los de alfabetización), pero se añaden*
26	**acciones específicas para el empoderamiento de las mujeres,** *Se establece que de los beneficiarios, el mayor% serán mujeres, lo mismo en la alfabetización, actividades de rendimiento, se han hecho capacitaciones comunitarias y réplicas en género, además se incluyen actividades para fomentar la participación de los hombres en espacios socialmente femeninos.*	**En el primer párrafo se incluye lo que dice el formulario. En el segundo lo que se hizo.** *Se mejora la redacción para mejor entendimiento*
27	**El impacto de las actividades agrícolas y ganaderas** *Entendemos que te refieres al impacto negativo?*	**Impacto en general, "tanto positivo (fertilización de suelo a partir de las actividades ganaderas) como negativo (por los residuos o uso de tierra)"** *Se incluye esto para que quede claro*
28	**fue definido un objetivo específico** *¿fortalecer mecanismos locales?*	*Se reformula el párrafo*
29	**con relación al cronograma previsto.** *Analizar esto con el comentario en el apartado. Compra de insumos por ganancia en el tipo de cambio. insumos además en coordinación con SDPI*	**No se mencionan aquí los aspectos de detalle de los gastos, sólo se indica, a modo de conclusión, la verificación de la desviación del tiempo de ejecución.** *Se mencionan los aspectos de la dificultad de contratación de personal técnico estable.*
29	**mismo número de técnicos de campo** *ESTO NO ES CIERTO, SE INCORPORÓ UN TÉCNICO EXTRA, DURANTE UN AÑO TUVIMOS UNA TECNICA EN NUTRICIÓN. Esta técnica no estaba en el Ppto original y se consiguió mantener durante un año*	*Corregido*
29	**capacidad de inversión en las comunidades rurales.** *Esto viene de hace años, no veo pertinente la forma de expresar la frase, que parece que fuese nuestra responsabilidad.*	*Se reformula*
29	**asegurase la continuidad real de estos grupos comunitarios**	*Incluidos*

	Qué tipo de mecanismos? Sería bueno conocerlos para mejorar	
30	**como el programa SUSTENTA** *Este programa no había empezado ni siquiera se había lanzado cuando el proyecto había llegado a su fin*	**La segunda fase del SUSTENTA, que incorporó a varias provincias más entre ellas Cabo Delgado, comenzó en 2019.**
30	*En TDR se establece un apartado 6. Lecciones aprendidas que se desprendan de las conclusiones generales que indiquen buenas prácticas y que puedan ser extrapoladas y retroalimentar las acciones de la intervención en ejecución o para futuras intervenciones, según proceda*	*Añadido este punto en falta*
32	**Bastaría apenas con incorporar un código a cada uno de los elementos donados** *Cómo aplicas esto a los cabritos? Y quién haría la recogida de la información?*	**Para los cabritos se podrían aplicar aretes, marchamos o etiquetas para las orejas. La información la tomarían los técnicos del proyecto. Sería apenas durante la ejecución de la intervención para medir fácilmente la eficacia del proyecto.**
33	**proyecto en el SUSTENTA** *Si no estoy equivocada, este proyecto ha comenzado después de haber finalizado el nuestro, no?*	**La segunda fase del SUSTENTA, que incorporó a varias provincias más entre ellas Cabo Delgado, comenzó en 2019. En el momento de la evaluación ya se había realizado la pre-selección de los Pequeños Agregadores, los cuales apoyarían a un número importante de productores.**
34	**ANEXOS** *Según TDR Falta:* *- El plan de trabajo, la composición y la descripción de la misión* *- Encuestas: modelos, datos brutos recopilados y análisis estadístico.* *- Talleres participativos: relatoría y productos*	**No se realizaron ni Encuestas ni Talleres participativos. Se hicieron entrevistas semiestructuradas y reuniones de grupo con los beneficiarios.** **El plan de trabajo, la composición y la descripción de la misión se incluye en la metodología.**

ANEXO 3: Ficha-resumen de la evaluación (modelo CAD24)

Título	Promoción de la agricultura sostenible para la seguridad alimentaria y nutricional de las familias de los distritos de Montepuez y Namuno	**Lugar**	África Austral **Mozambique** (Montepuez y Namuno, provincia de Cabo Delgado)		
Sector	▪ **311**: Agricultura ▪ **122**: Salud básica	**Subsector**	▪ **31161**: Producción alimentos agrícolas ▪ **12240:** Nutrición Básica		
Tipo de evaluación	**Externa Final**	**Coste**	287.742 EUR (AECID: 90%)		
Fecha de la intervención	01/03/2018 – 31/08/2020	**Agente ejecutor**	Asociación Madre Coraje	**Beneficiarios**	600 familias campesinas
Fecha de la evaluación	septiembre 2020 – marzo 2021	**Agente evaluador**	Fernando de los Rios Martín. / fernando.delosrios@in4de.com		
Antecedentes y objetivo general de la intervención	La intervención tiene por objetivo específico el fortalecimiento de los mecanismos locales que aseguren disponibilidad y acceso a una alimentación de calidad, con el fin de contribuir al derecho a la alimentación en los distritos de Montepuez y Namuno de la provincia de Cabo Delgado. Esto se conseguirá si se verifica, al término de la intervención, el aumento da la producción y productividad de las familias con la aplicación de una agricultura de conservación (Resultado 1), el aumento de los ingresos de las familias por la venta de producción agropecuaria (Resultado 2), la mejora de los hábitos de consumo, la dieta y los niveles nutricionales con enfoque de género (Resultado 3), y el mayor compromiso de la Administración local en asegurar el derecho de las familias a una alimentación adecuada (Resultado 4).				
Principios y objetivos de la evaluación	Evaluación externa final con el objeto de recabar información sobre el **cumplimiento de los criterios de calidad** y **objetivos establecidos en el proyecto** y, de esta manera, orientar la definición e implementación de futuras intervenciones. Esta evaluación deberá servir, además, como **mecanismo de rendición de cuentas a los beneficiarios y autoridades locales**, así como **instrumento de aprendizaje y replicación de las mejores prácticas** realizadas a lo largo de la intervención. La evaluación se ha realizado según estándares técnicos reconocidos internacionalmente y se tienen en cuenta los criterios de Evaluación de la Cooperación Española. Se evaluaron 8 aspectos relacionados con la intervención: (1) la **pertinencia y alineamiento** del proyecto con las políticas y estrategias de desarrollo nacionales y locales, generales y sectoriales en Mozambique, así como su contribución a los planes estratégicos de los financiadores; (2) la **coherencia interna** o la lógica del planteamiento de la intervención; (3) la **eficacia** o la relación de la verificación de los resultados previstos con el alcance del objetivo específico; (4) la **eficiencia** o valoración de la aplicación de recursos con relación a los resultados obtenidos; (5) el **impacto** o contribución de la intervención al alcance del objetivo general; (6) la **sostenibilidad** o durabilidad de los beneficios alcanzados una vez terminada la intervención externa; (7) la **apropiación y fortalecimiento institucional**, o la conciencia de los titulares de deberes del proyecto como siendo una intervención, acciones y beneficios propios; (8) los **aspectos transversales** de género, sostenibilidad ambiental y diversidad cultural. Las preguntas de evaluación que darán respuesta al cumplimiento de estos criterios, así como los indicadores usados para valorarlo, se encuentran detallas en anexo.				
Metodología y herramientas	Fase inicial preparatoria, de 7 a 18 de septiembre de 2020, en la cual se tomó contacto con la documentación de la intervención realizada y fueron afinadas las herramientas de evaluación para asegurar su concordancia con los requerimientos de la entidad solicitante, así como se cerró la agenda final de la fase de obtención de datos y evidencias. Fase de recogida de evidencias, de 21 de septiembre a 3 de octubre de 2020. Se obtuvieron a partir de entrevistas a los actores principales de la intervención y documentación primaria y secundaria recogida directamente de los implementadores y socios locales. Esta recogida de datos fue realizada en la zona de la intervención (distritos de Montepuez y Namuno), y las fuentes de datos fueron todos los intervinientes de la misma, tanto el personal de gestión y coordinación de la contraparte, los beneficiarios y los socios locales gubernamentales. Fase de elaboración del informe de evaluación, de 15 de enero a 13 de marzo de 2021, en la cual fue realizado el análisis de los datos para establecer las conclusiones y las recomendaciones para futuras intervenciones. La versión inicial fue revisada y comentada por la unidad de gestión de la evaluación, hasta la obtención de la versión final. Todas las correcciones y enmiendas fueron registradas e incorporadas el informe en forma de anexo. Fueron aplicadas diferentes técnicas y herramientas dependiendo de la fase de la evaluación: → En la primera fase o de diseño: revisión documental, tanto la documentación de base del proyecto, como la generada a partir de la ejecución y otra documentación relacionada con el proyecto (Políticas, Estrategias, informes, etc.). → En la fase de campo: revisión de documentos específicos, procedimientos, informes de seguimiento, fuentes de verificación, etc. Se realizaron también entrevistas semiestructuradas con los intervinientes y entidades relacionadas con el proyecto → En la fase de elaboración del informe: fue realizado el análisis de los datos y la información obtenida a partir de los informantes clave y la observación directa.				
Conclusiones y recomendaciones	**Pertinencia y alineamiento** → La intervención está alineada con las políticas y estrategias nacionales de desarrollo rural, contribuyendo a la operacionalización de la estrategia de desarrollo del sector agrícola y el plan multisectorial para la reducción de la desnutrición crónica.				

→ Es coherente con la política de género en Mozambique, tanto en el fomento de la responsabilidad conjunta de hombre y la mujer en las tareas domésticas y productivas, como en el empoderamiento de la mujer en el acceso y gestión de las fuentes de rendimiento. A nivel local contribuye igualmente a las estrategias de desarrollo de la provincia de Cabo Delgado.

→ Desde el punto de vista de los donantes, la AECID, la intervención tiene también una contribución evidente en el alcance de algunos de los objetivos de desarrollo, foco principal del último plan director de la Cooperación Española.

→ La eliminación del hambre, la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y la agricultura sostenible (Objetivo de Desarrollo Sostenible 2) son los objetivos a los cuales contribuye este proyecto.

Recomendaciones:

- **Orientación estratégica en los territorios de intervención de la Cooperación Española.** Sería interesante que los donantes, y en este caso particular la Cooperación Española, diseñase una estrategia de intervención en los territorios de mayor interés como es Cabo Delgado, con identificación preliminar de posibles proyectos y territorios, alineados con los objetivos de desarrollo locales, fomentando la complementariedad de los actores y el mayor impacto de todas las acciones en su conjunto.

Coherencia interna y Gestión Orientada a resultados

→ La lógica de la intervención está bien construida en términos globales, habiendo un mayor margen de mejora en la definición de los indicadores. Es necesario definir indicadores más objetivos y relacionados directamente con el resultado a medir, y no añadir más de la cuenta cuando con unos pocos se pueda determinar el alcance del objeto a medir.

→ La gestión es muy mejorable, en parte por la necesidad de identificar mejores indicadores, y por otro lado, por la oportunidad que existe de incorporar mejores instrumentos de medida, recogida, análisis y visualización de datos que facilitaría el seguimiento del progreso y el alcance de los resultados de la intervención.

Recomendaciones:

- **Indicadores.** Se recomienda definir indicadores que midan de forma directa los resultados a medir. Si es posible medir el resultado con un único indicador, no es necesario definir más. Si no se pueden medir indicadores directos, encontrar indicadores "proxy" mencionando la relación con el objeto a medir.
- **Sistema de gestión transparente.** Existen numerosas herramientas informáticas que favorecen la recogida y exposición de la información, así como el acceso diferenciado a la misma por parte de diferentes actores. Estas herramientas ayudan a tener información puntual del desempeño, la medida de los indicadores de progreso y del alcance de los objetivos, así como de las fuentes de verificación. Favorecen la capacidad de tomar decisiones rápidas, y fomentan la transparencia. Permiten realizar también el seguimiento de las actividades por parte de los donantes sin necesidad de esperar a informes escritos

Eficacia

→ La intervención incorporó un proceso de identificación para la determinación de las acciones a llevar a cabo, aspecto esencial para el éxito de cualquier proyecto. Se recogió información directa de los potenciales beneficiarios, se identificaron los principales problemas, y se definieron las acciones específicas a realizar en el proyecto.

→ El objetivo específico (fortalecimiento de los mecanismos locales), no se pudo verificar en su totalidad, lo que no quiere decir que la eficacia haya sido negativa, simplemente no es posible determinar el alcance de las metas previstas a partir de (algunos) de los indicadores propuestos.

→ Con los Resultados ocurre algo similar. Se puede verificar el alcance de una parte importante de los indicadores, pero hay otros que es muy difícil, tanto por las fuentes de verificación recogidas, como por el tipo de indicador escogido. De igual forma que el objetivo específico, no es un problema de obtención de resultados, sino de medida de su alcance.

Recomendaciones:

- **Incorporación de todos los factores que se relacionan con el objetivo específico.** Es necesario, en la identificación, incorporar todos los factores que influyen en el alcance del objetivo específico para asegurar su alcance completo al final de la intervención. En este caso particular referido a "los mecanismos para asegurar la disponibilidad y acceso a una alimentación de calidad" (objetivo específico), es necesario incorporar elementos importantes como el acceso a insumos agrícolas, el acceso a fuentes de financiación, la transformación y generación de valor con la producción agropecuaria, el establecimiento de redes de comercialización, etc. Obviamente podrá exigir la definición de periodos de intervención más largos y la complementariedad con otros proyectos o actores.
- **Aumento del número de técnicos de campo por beneficiario.** Es tan importante alcanzar en una intervención al mayor número de beneficiarios posible, como poder dar a cada uno de ellos la atención y tiempo necesario para conseguir un real cambio, aprendizaje, y beneficio. Es necesario dimensionar bien la capacidad técnica en terreno para que esto sea así, definir una presencia de los técnicos de campo mínima y un número máximo de beneficiarios a los que atender. Cuantos menos, mejor. Y cuanta menor distancia de los técnicos de los beneficiarios, mejor todavía. Obviamente es necesario atender a los costes que esto significa, y hacer un buen balance del coste/beneficio esperado.
- **Mejora de la trazabilidad de los bienes donados.** Sería interesante poder realizar el seguimiento de los bienes que se entregan para determinar su durabilidad, supervivencia y multiplicación (en el caso de animales). Ayudaría a medir la eficacia de la intervención y extraer importantes lecciones válidas para otras intervenciones sobre la idoneidad de tales donaciones. Bastaría apenas con incorporar un código a cada uno de los elementos donados, y establecer un sistema de información de rutina sobre su estado.

Eficiencia

→ La intervención ha sido muy eficiente. La ejecución de los gastos relacionados con actividades ha sido absolutamente coherente con los momentos óptimos de implementación de esas mismas actividades, los costes de gestión y ejecución han sido adecuados al tipo de intervención, y los costes por beneficiario han sido muy bajos con relación al beneficio alcanzado y, en el caso de actividades de productivas, ha sido un coste recuperable por parte de los beneficiarios en poco tiempo.

→ Se verifican, no obstante, desviaciones importantes en los tiempos de ejecución de las actividades con relación al cronograma previsto. Una parte importante de estos atrasos se ha debido a la dificultad del socio local de incorporar técnicos al proyecto con una mínima estabilidad.

Impacto

→ No se puede constatar un elevado impacto (contribución al derecho a la alimentación) debido a que no se verifica el alcance de todos los resultados previstos tal y como indicado en el análisis de la eficacia.

→ Se ha iniciado un proceso de mejora en el cual se han transferido conocimientos, pero todavía son necesarios otros elementos que ayuden a conseguir de forma clara y duradera una mejora en la disponibilidad y acceso a alimentos.

→ Se han incorporado a la intervención más beneficiarios de los esperados, lo cual siempre es positivo, aunque quizás hubiera sido necesario un equipo de técnicos de campo más grande para poder ofrecer mayor atención a cada uno de los beneficiarios.

→ Se han incorporado, por último, algunos elementos innovadores que no han conseguido dar, no obstante, el impacto esperado como es la introducción de nuevos cultivos, entre los que se puede mencionar la soja, un cultivo de rendimiento interesante, pero sin los canales de comercialización todavía disponibles en la zona de intervención.

→ De forma general se puede decir que es prematuro esperar impacto en un proyecto como este, siendo necesario más tiempo de intervención e incorporando otros factores asociados a la seguridad alimentaria y nutricional.

Recomendaciones:

- **Intervención de largo plazo.** Los procesos de desarrollo necesitan de un tiempo largo para que los cambios y mejoras se hagan efectivas y perduren más allá de las intervenciones. Por las características de las convocatorias de proyectos a veces es difícil plantear una intervención a largo plazo, unos 10-15 años, con un solo financiador. Para estos casos en los que se necesite una intervención larga, se podría formular un proyecto completo para esa duración, y buscar financiación de diferentes donantes que vayan cubriendo fases o componentes. De esta manera, el impacto final se mediría a partir del alcance global de la intervención, contribuyendo cada proyecto a una parte de este.

Sostenibilidad

→ Los beneficiarios poseen conocimientos técnicos básicos para mantener los beneficios conseguidos. Muchos de estos conocimientos han sido diseminados en las comunidades a partir de réplicas, lo que favorece su aplicación masiva.

→ La entrega de todo tipo de donaciones a las comunidades durante los últimos 15-20 años ha generado una cierta dependencia a la ayuda externa. Madre Coraje ha intentado limitar esta dependencia indicando, en muchos casos, el coste de los bienes donados (herramientas, semillas, cabras,…). Esto favorecerá la toma de conciencia del valor de las cosas, y ayudará al beneficiario a incorporar estos costes en los cálculos del rendimiento de sus actividades, una vez el proyecto haya acabado.

→ La formación de grupos en las comunidades para el mantenimiento de las fuentes de agua, o la transmisión de conocimientos sobre nutrición, son factores positivos para la sostenibilidad, a pesar de que se deberían haber establecido determinados mecanismos que asegurase la continuidad real de estos grupos comunitarios. La implantación de un sistema de cuotas por parte de los beneficiarios (ya presente en los comités de agua), o la realización de eventos lúdicos para recaudación de fondos podrían ser algunos de estos mecanismos.

→ La participación e implicación de la Administración local en el proyecto es también un aspecto a favor de la sostenibilidad, debiendo ser ésta la garantía de continuidad en el apoyo a las comunidades rurales. De hecho, manifiestan esta actitud y compromiso, a la vez que demuestran una falta grande de recursos para llevar a cabo esa tarea en la práctica.

→ La incorporación progresiva de actividades de apoyo a las comunidades como las realizadas en este proyecto en los presupuestos anuales de los distritos podrá implicar un apoyo real a la población rural siempre y cuando la dotación presupuestaria mejore con el tiempo. En el corto plazo, la participación de los beneficiarios en proyectos nacionales financiados por donantes multilaterales como el programa SUSTENTA, podrá suponer un punto a favor en términos de sustentabilidad a estudiar.

Recomendaciones:

- **Eliminación de entregas a fondo perdido.** Aunque en algunos casos es necesario hacer aportaciones a los beneficiarios a fondo perdido, esta práctica debe ser excepcional. No ayuda a los beneficiarios a calcular el coste real de sus inversiones, ni a conocer la localización de los proveedores. Cuando llega la hora de realizar inversiones para mantener sus beneficios o aumentarlos, no tiene información para tomar decisiones ni, en muchas ocasiones, sabe dónde realizar sus compras. Si el proyecto estima oportuno facilitar el acceso a determinados bienes, comprándolos y entregándoselos a los beneficiarios, se recomienda que se haga siempre a título de crédito e informando claramente del lugar donde se adquieren esos bienes y su precio. Idealmente alguien de la comunidad

	beneficiaria debería poderse desplazar junto con los técnicos de campo al local de compra y así tener conocimiento exacto de cómo proceder la vez siguiente. ▪ **Facilitación de la incorporación de los beneficiarios en el proyecto SUSTENTA.** El proyecto SUSTENTA ya está en marcha. Sería interesante que Madre Coraje pudiera intervenir junto con la Administración local en la incorporación de los beneficiarios del proyecto en este proyecto, beneficiándose de insumos agrícolas a título de crédito y compra de la producción garantizada. Además, los productores seguirían recibiendo apoyo técnico por parte de la administración local **Apropiación y fortalecimiento institucional** → La participación de los beneficiarios ha sido efectiva y real desde el principio de la intervención a partir de su participación en la identificación del proyecto. → Las autoridades locales han acompañado todos los procesos y actividades realizadas, generando un clima de apropiación, aceptación y colaboración. → La Administración local y el Gobierno de los distritos también han demostrado el interés en el proyecto y la incorporación real de las actividades realizadas en su intervención de apoyo a las comunidades rurales. → Se han creado grupos de seguimiento del proyecto incorporando a todos los actores a nivel de terreno, lo que también ha propiciado la apropiación e integración del proyecto dentro de las acciones de desarrollo llevadas a cabo en la zona **Recomendaciones:** ▪ **Incorporar las actividades del proyecto en los Presupuestos distritales.** Es interesante intentar incorporar las acciones del proyecto dentro de los llamados PESODs, o presupuestos distritales. Los PESODs son definidos a nivel de los distritos con la participación de los servicios distritales y con aportaciones de todos los actores sociales y económicos de la zona. Madre Coraje podría sugerir la incorporación de las acciones de sus proyectos junto con el presupuesto asociado, manteniendo en todo momento su capacidad de gestión autónoma, pero involucrando directamente a la Administración en su seguimiento y compromiso de alcance de los resultados previstos. Favorecería enormemente la apropiación del proyecto e incluso su sostenibilidad. **Aspectos transversales** → **Género:** La unidad de trabalho y apoyo ya sido la familia, dotando a todos sus miembros de herramientas y capacidades para su desarrollo. Se ha trabajado, no obstante, en aspectos de género importantes como la participación de los hombres en las tareas domésticas y de preparación de alimentos, así como se ha empoderado a las mujeres en medios de producción → **Sostenibilidad ambiental:** Las actividades agropecuarias realizadas por las familias beneficiarias no implican cualquier impacto medioambiental dado el pequeño volumen de su producción o el nulo uso de maquinaria. Por si fuera poco, se han transmitido conocimientos en agricultura ecológica, favoreciendo el uso de abonos y pesticidas orgánicos frente a los químicos → **Diversidad cultural:** Se han considerado los factores culturales y se ha fomentado un relacionamiento respetuoso con las comunidades en las que se ha trabajado. No se han encontrado conflictos relevantes, estableciéndose un clima de confianza que ha facilitado la ejecución del proyecto y el alcance de los resultados **Recomendaciones:** ▪ **Acciones específicas de empoderamiento de las mujeres.** Aunque una acción como la desarrollada en este tipo de proyectos se dirige al fortalecimiento de la familia como una unidad, es importante generar actividades específicas de fortalecimiento para mujeres. Esto ayudaría a diferenciar los medios de producción, diversificar las fuentes de rendimiento, y asegurar la posesión real de estos medios y fuentes de rendimiento por parte de las mujeres. No se pretende con esto que se "privatice" una determinada parte de los rendimientos para beneficiar únicamente a una parte de la familia. Se pretende dotar a la mujer de capacidades y recursos con los cuales equilibrar la balanza de poder en las comunidades y provocar de esta manera los cambios en la equidad de género que se pretenden.
Conclusiones de carácter específico	N/A
Recomendaciones de carácter específico	N/A
Agentes que han Intervenido	▪ Equipo de evaluación ▪ Comité gestión de la evaluación ▪ Coordinadora residente en terreno de AMC

ANEXO 4. Entrevistas. Transcripciones, notas y fotografías

Ver en Documentos separado

ANEXO 5. Términos de Referencia de la evaluación

Ver en Documentos separado