



## Evaluación Final Externa Proyecto

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuíne, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

Desarrollado para:



**EVALUADOR:**  
LUIS PEMÁN SÁNCHEZ

ABRIL 2021

## RESUMEN EJECUTIVO

---

### INTRODUCCIÓN.

El objetivo general de la evaluación es verificar el cumplimiento de los criterios de calidad establecidos en el PACODE, es decir, aquellos elementos en coherencia con los principios, enfoques y prioridades propuestas. Y en cumplimiento de los criterios de evaluación del CAD, recogidos como criterios de base en la Ley Andaluza de Cooperación.

Así mismo, la evaluación debe servir de herramienta de aprendizaje relevante para conocer el funcionamiento, los resultados y los efectos de la intervención de forma que se puedan orientar futuras acciones.

### Dimensiones de la evaluación:

1. Dimensión geográfica de la evaluación.

- **Cobertura geográfica** – *Municipios/puestos administrativos:* Bela-Vista, Catembe-Nsime, Catuane, Machangulo e Zitundo. Matutuíne
- **Región:** Distrito de Matutuíne.
- **País:** Mozambique.

2. Dimensión sectorial de la evaluación. Atendiendo a los sectores CRS, la intervención sujeta a evaluación se centra *31120-Desarrollo agrario*. El objeto específico de evaluación incluye el verificar los siguientes criterios de calidad:

- Pertinencia y complementariedad del proyecto
- Eficacia en el cumplimiento de los resultados y objetivos constatados en la matriz de planificación de la intervención.
- Eficiencia.
- Impacto .
- Sostenibilidad.
- Enfoques transversales:
  - Enfoque de Género en Desarrollo.
  - Sostenibilidad ambiental.
  - Enfoque de Derechos.

3. Dimensión temporal de la evaluación. La evaluación final abarcará la totalidad de duración del proyecto, que oficialmente está establecida en el siguiente periodo.

- *Duración inicialmente prevista:* 24 meses.
- *Inicio del proyecto:* 01/06/2018.
- *Finalización inicialmente prevista del proyecto:* 31/05/2020.
- *Finalización real del proyecto:* 31/12/2020. (Aprobada por la AACID)
- *Duración final:* 30 meses.

4. Dimensión técnica de la evaluación.

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuíne, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

- **Desde la perspectiva de los objetivos y resultados.**

Valorar en qué medida el proyecto ha alcanzado sus resultados y sus objetivos.

- **Desde la perspectiva del contexto.**

La evaluación del entorno político, social y económico en el que se inscribe la intervención y como ésta se relaciona con dicho entorno, la valoración de cómo el proyecto ha fortalecido la institucionalidad local, a través de la transferencia de conocimientos y capacidades a los Titulares de Obligaciones, el fortalecimiento de los Titulares de Responsabilidades y el empoderamiento de los Titulares de Derechos, así como la valoración del valor agregado que resulta de ejecutar la intervención a través de ONGD y con las mismas instituciones del Sistema.

- **Desde la perspectiva de la gestión de la intervención / proceso.**

La evaluación de la intervención a través de este proyecto, centrada principalmente en dos aspectos: i) *el marco de planificación y organización por una parte y ii) el de ejecución por otra.*

#### 5. Dimensión Reglamentaria.

Se ha tenido en cuenta a las políticas locales de desarrollo como Marco Normativo de Referencia, así como el PACODE como elemento normativo de la política de cooperación de la AACID. Y la planificación estratégica de la Unión de Agricultores de Matutuíne como documento de alineamiento del proyecto con los intereses de los/as agricultores/as.

#### ANÁLISIS DE LA PERTINENCIA.

En el diseño de su lógica de intervención, el proyecto **da cobertura a los intereses y prioridades de los/as agricultores/as**, satisfaciendo sus necesidades más inmediatas. De igual manera está **alineada con los marcos estratégicos** de desarrollo locales, nacionales y las políticas cooperación Andaluza y Española en Mozambique, integrándose en la agendas de desarrollo existentes en el distrito de Matutuíne.

Así mismo la intervención presenta una **alta complementariedad con otras intervenciones de desarrollo que se ejecutan en el distrito**. Intervenciones promovidas desde el propio gobierno, intervenciones de la AACID (bilateral y a través de ONGD), convenios de la AECID, así como proyectos de la propia CESAL, lo que otorga elementos de concentración que favorecen el trabajo en red. Por lo que se considera que presenta una **PERTINENCIA MUY ALTA**.

#### ANÁLISIS DE EFICACIA.

**LA EFICACIA DEL PROYECTO ES ALTA**, los **principales logros** se evidencian en los componentes vinculados con:

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuíne, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

- Resultado 1: **producción agrícola, productividad y diversificación** y resultado 3: **Mejores hábitos de consumo, índices dietéticos y nutricionales**, donde las metodologías aplicadas de aprendizaje basado en la práctica y colaboración de entidades especialistas en la temáticas (transferencia tecnológica, salud y nutrición), han contribuido a un alcance muy positivo de las metas pretendidas. Aunque por parte de las activistas identifican ciertos elementos que dificultan su acercamiento a algunas familias, por lo que es conveniente supervisarlo.
- **En los componentes** vinculados con los resultados 2: **comercialización** y resultado 4: **Unidad de procesamiento**, el alcance sobre su metas **ha sido más limitado** condicionado por una estructura de comercialización de la UAAMAT incipiente en términos de operatividad y por otra parte, por el retraso en la consolidación del servicio de la unidad de procesamiento, tanto en su gestión como difusión.

#### ANÁLISIS DE EFICIENCIA.

Se ha desarrollado una **ejecución adecuada del proyecto** que ha permitido combinar y optimizar los elementos de estructura (recursos humanos, materiales y presupuesto), con los elementos propios de procesos de gestión (financiera, cronograma, coordinación y seguimiento).

El elemento más significativo que ha tenido incidencia en la eficiencia ha sido **el retraso en la electrificación de la Casa Agraria, lo que condicionó la formalización de la Unidad de Procesamiento y por tanto la consolidación de los alcances pretendidos al respecto.**

Los sistemas de seguimiento y coordinación establecidos en los diferentes niveles son adecuados, funcionan de forma dinámica y fluida, **aunque fuertemente liderados por CESAL.**

#### VALORACIÓN DE LA EFICIENCIA ES ALTA.

#### ANÁLISIS DE IMPACTO.

**EL PROYECTO HA TENIDO UN IMPACTO ALTO** sobre la población titular de derechos, la valoración y percepción que esta población realiza sobre la intervención es muy positiva, destacando la incidencia que la misma ha tenido sobre modelo de producción y contribución a la alimentación familiar.

De igual manera y más allá del alcance obtenido sobre los indicadores del objetivo específico, **la intervención ha permitido posicionar a la UAAMAT y a la Casa Agraria como un punto de dinamización dentro del distrito**, donde confluyen esfuerzos de diferentes organizaciones en beneficio del desarrollo agrícola y empoderamiento de los/as agricultores/as.

En cuanto a **la cobertura, la intervención ha incidido la totalidad de la población de agricultores/as y familias a la que se pretendía brindar apoyo** (1.159 personas. 920 mujeres y 239 hombres), a través de los servicios y productos promovidos no evidenciándose población excluida dentro de la prevista en la formulación.

Los componentes donde el alcance sobre las metas de efectos a largo plazo es menor, se centran en la comercialización y operatividad de la unidad de procesamiento.

#### ANÁLISIS DE SOSTENIBILIDAD.

**Existen varios factores que apuntan hacia la sostenibilidad del proyecto** entre los que destacan:

- La **integración** de la intervención dentro de las **agendas políticas estatales** y apropiación por parte del SDAE de las capacidades fortalecidas.
- **Alto alineamiento con los aspectos socio-culturales y tecnológicos del contexto de intervención**, lo que ha promovido una sensibilización y motivación en la población Titular de derechos de cara a incorporar los conocimientos y prácticas agroforestales aprendidas.

**Sin embargo un elemento clave a tener en cuenta es la actual capacidad institucional de la UAAMAT** para liderar la gestión de los nuevos elementos promovidos por el proyecto: comercialización y gestión de la unidad de procesamiento. **Aspecto que debe fortalecerse.**

#### LA VALORACIÓN DE SOSTENIBILIDAD ES MEDIA-ALTA

#### ANÁLISIS DE ENFOQUES TRANSVERSALES.

**La sensibilidad a los enfoques transversales se ha tenido en cuenta tanto desde el diseño de la intervención, como desde la implementación de la misma.**

Los diferentes componentes que promueve el proyecto tributan a promover un empoderamiento de la mujer en aquellos elementos que se han identificado como de mayor necesidad, así como transversalizan un modelo de producción sostenibilidad y resiliente desde un enfoque de derecho a la alimentación que centra su accionar en favorecer la disponibilidad, accesibilidad, conservación y uso de los alimentos por parte de las familias.

#### LA VALORACIÓN DE LA INTEGRACIÓN DE LOS ENFOQUES TRANSVERSALES ES MUY ALTA

CRITERIO	MUY ALTA	ALTA	MEDIA	BAJA	MUY BAJA
PERTINENCIA					
EFICIENCIA					
EFICACIA					
IMPACTO					
SOSTENIBILIDAD					
ENFOQUES TRANSVERSALES					

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuíne, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

## ACRÓNIMOS:

AACID	AGENCIA ANDALUZ DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO
AECID	AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO
AMPCM	ASOCIACIÓN MOZAMBICANA PARA LA PROMOCIÓN DEL COOPERATIVISMO MODERNO
ANSA	ASOCIACIÓN PARA NUTRICIÓN Y SEGURIDAD ALIMENTARIA
APS	AGENTES COMUNITARIOS DE SALUD
CDCD	CENTRO DE DESARROLLO COMUNITARIO DE DJABULA
COOPAMIN	COOPERATIVA AGRARIA DE MICRO IMPORTADORES DE MOZAMBIQUE
DPA	DIRECCIÓN PROVINCIAL DE AGRICULTURA
EBDH	ENFOQUE BASADO EN DERECHOS HUMANOS
EDM	COMPAÑÍA ELECTRICA DE MOZAMBIQUE
FAEF	FACULTAD DE AGRONOMÍA E INGENIERÍA FORESTAL
IIAM	INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN AGRONÓMICA DE MOZAMBIQUE
IOV	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES
PACODE	PLAN ANDALUZ DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO
PARP	PLANE DE ACCIÓN DE REDUCCIÓN DE LA POBREZA
PEDSA	PLAN PARA EL DESARROLLO AGRÍCOLA
SAN	SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL
SDAE	DIRECCIÓN DISTRITAL DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS
SDSMAS	SERVICIO DISTRITAL DE LA SALUD, MUJER Y ACCIÓN SOCIAL
UAAMAT	UNIÓN DE ASOCIACIÓN DE AGRICULTORES DE DISTRITO DE MATUTUÍNE
UEM	UNIVERSIDAD EDUARDO MONDLANE
UNAC	UNIÓN NACIONAL DE AGRICULTORES

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuíne, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

# ÍNDICE

---

<b><u>1.</u></b>	<b><u>INTRODUCCIÓN.</u></b>	<b><u>8</u></b>
	1.1 ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN	8
<b><u>2.</u></b>	<b><u>DESCRIPCIÓN RESUMIDA DE LA INTERVENCIÓN EVALUADA.</u></b>	<b><u>10</u></b>
	2.1 ACTORES IMPLICADOS.	13
	2.2. CONTEXTO EN EL QUE SE DESARROLLA LA INTERVENCIÓN.	14
<b><u>3.</u></b>	<b><u>METODOLOGÍA EMPLEADA EN LA EVALUACIÓN.</u></b>	<b><u>16</u></b>
	3.1 METODOLOGÍA Y TÉCNICAS APLICADAS.	16
	3.2 CONDICIONANTES Y LIMITANTES AL ESTUDIO REALIZADO.	19
	3.3 PREGUNTAS Y PRINCIPALES CRITERIOS DE VALOR.	20
<b><u>4.</u></b>	<b><u>ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.</u></b>	<b><u>22</u></b>
	4.1 EVIDENCIAS E INTERPRETACIÓN POR CRITERIO.	22
	4.1.1. PERTINENCIA.....	22
	4.1.2. EFICIENCIA.....	25
	4.1.3. EFICACIA.....	30
	4.1.4. IMPACTO.....	40
	4.1.5. SOSTENIBILIDAD.....	43
	4.1.5. ENFOQUES TRANSVERSALES.....	45
<b><u>5.</u></b>	<b><u>CONCLUSIONES</u></b>	<b><u>48</u></b>
<b><u>6.</u></b>	<b><u>RECOMENDACIONES</u></b>	<b><u>52</u></b>
<b><u>7.</u></b>	<b><u>LECCIONES APRENDIDAS.</u></b>	<b><u>56</u></b>
<b><u>8.</u></b>	<b><u>PROPUESTA DE DIFUSIÓN DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN.</u></b>	<b><u>56</u></b>
<b><u>9.</u></b>	<b><u>ANEXOS (EN FORMATO DIGITAL)</u></b>	<b><u>58</u></b>
<b><u>10.</u></b>	<b><u>BIBLIOGRAFÍA.</u></b>	<b><u>59</u></b>

## INDICE GRÁFICOS Y TABLAS.

<u>GRÁFICO 1. LÓGICA DE INTERVENCIÓN DEL PROYECTO.</u>	<u>12</u>
<u>TABLA 1. ACTORES IMPLICADOS.</u>	<u>13</u>
<u>GRÁFICO 2. MAPA DISTRIBUCIÓN ASOCIACIONES</u>	<u>15</u>
<u>GRÁFICO 3. NIVELES DE ANÁLISIS.</u>	<u>16</u>
<u>TABLA 2. FASES DE LA EVALUACIÓN.</u>	<u>17</u>
<u>GRÁFICO 4. RESUMEN DE ENTREVISTAS Y GRUPOS FOCALES.</u>	<u>19</u>
<u>GRÁFICO 5. DISTRIBUCIÓN PRESUPUESTARIA..</u>	<u>25</u>
<u>TABLA 3. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA.</u>	<u>26</u>
<u>GRÁFICO 6. ORGANIGRAMA FUNCIONAL DEL PROYECTO..</u>	<u>27</u>
<u>GRÁFICO 7. COMPONENTES DEL PROYECTO..</u>	<u>30</u>
<u>TABLA 4. ALCANCE SOBRE INDICADORES RESULTADO 1.</u>	<u>32</u>
<u>TABLA 5. ALCANCE SOBRE INDICADORES RESULTADO 2.</u>	<u>35</u>
<u>TABLA 6. ALCANCE SOBRE INDICADORES RESULTADO 3.</u>	<u>37</u>
<u>TABLA 7. ALCANCE SOBRE INDICADORES RESULTADO 4.</u>	<u>39</u>
<u>TABLA 8. ALCANCE SOBRE INDICADORES OBJETIVO ESPECÍFICO.</u>	<u>41</u>
<u>GRÁFICO 8. CAMBIOS SIGNIFICATIVOS .</u>	<u>43</u>
<u>TABLA 9. FACTORES DE SOSTENIBILIDAD.</u>	<u>44</u>

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuíne, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

# 1. INTRODUCCIÓN.

## 1.1 ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

### Uso y expectativas de la evaluación:

El objetivo general de la evaluación es verificar el cumplimiento de los criterios de calidad establecidos en el PACODE, es decir, aquellos elementos en coherencia con los principios, enfoques y prioridades propuestas. Y en cumplimiento de los criterios de evaluación del CAD, recogidos como criterios de base en la Ley Andaluza de Cooperación y que hacen referencia a los siguientes criterios:

- Apropiación.	- Respeto de la diversidad cultural.
- Alineación.	- Fortalecimiento institucional y de las OSC.
- Gestión orientada a resultados.	- Pertinencia.
- Coordinación y complementariedad entre los distintos agentes.	- Coherencia.
- Armonización.	- Sostenibilidad.
- Enfoque basado en derechos humanos.	- Impacto
- Equidad de género y género en desarrollo.	- Respeto de la diversidad cultural.
- Sostenibilidad Ambiental: cambio climático, protección del medio ambiente y su gestión sostenible.	

Así mismo, la evaluación debe servir de herramienta de aprendizaje relevante para conocer el funcionamiento, los resultados y los efectos de la intervención de forma que se puedan orientar futuras acciones. El aprendizaje se torna fundamental, puesto que la integración de la evaluación en el ciclo de la planificación precisa de un flujo continuo de información relevante que permita la mejora de los procesos.

En definitiva, la evaluación debe permitir el aprendizaje y la rendición de cuentas a todos los agentes relevantes de la intervención, tanto en el país donante como, principalmente, en el país socio.

### Dimensiones de la evaluación:

#### 5. Dimensión geográfica de la evaluación.

- **Cobertura geográfica** – *Municipios/puestos administrativos*: Bela-Vista, Catembe-Nsime, Catuane, Machangulo e Zitundo. Matutuíne
- **Región**: Distrito de Matutuíne.
- **País**: Mozambique.

#### 6. Dimensión sectorial de la evaluación. Atendiendo a los sectores CRS, la intervención sujeta a evaluación se centra *31120-Desarrollo agrario*. El objeto específico de evaluación incluye el verificar los siguientes criterios de calidad:

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuíne, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

- Pertinencia y complementariedad del proyecto
- Eficacia en el cumplimiento de los resultados y objetivos constatados en la matriz de planificación de la intervención.
- Eficiencia.
- Impacto .
- Sostenibilidad.
- Enfoques transversales:
  - Enfoque de Género en Desarrollo.
  - Sostenibilidad ambiental.
  - Enfoque de Derechos.

7. Dimensión temporal de la evaluación. La evaluación final abarcará la totalidad de duración del proyecto, que oficialmente está establecida en el siguiente periodo.

- *Duración inicialmente prevista: 24 meses.*
- *Inicio del proyecto: 01/06/2018.*
- *Finalización inicialmente prevista del proyecto: 31/05/2020.*
- *Finalización real del proyecto: 31/12/2020. (Aprobada por la AACID)*
- *Duración final: 30 meses.*

8. Dimensión técnica de la evaluación.

- **Desde la perspectiva de los objetivos y resultados.**

Valorar en qué medida el proyecto ha alcanzado sus resultados y sus objetivos.

- **Desde la perspectiva del contexto.**

La evaluación del entorno político, social y económico en el que se inscribe la intervención y como ésta se relaciona con dicho entorno, la valoración de cómo el proyecto ha fortalecido la institucionalidad local, a través de la transferencia de conocimientos y capacidades a los Titulares de Obligaciones, el fortalecimiento de los Titulares de Responsabilidades y el empoderamiento de los Titulares de Derechos, así como la valoración del valor agregado que resulta de ejecutar la intervención a través de ONGD y con las mismas instituciones del Sistema.

- **Desde la perspectiva de la gestión de la intervención / proceso.**

La evaluación de la intervención a través de este proyecto, centrada principalmente en dos aspectos: i) *el marco de planificación y organización por una parte y ii) el de ejecución por otra.*

6. Dimensión Reglamentaria.

Se ha tenido en cuenta a las políticas locales de desarrollo como Marco Normativo de Referencia, así como el PACODE como elemento normativo de la política de cooperación de la AACID. Y la planificación estratégica de la Unión de Agricultores de Matutuíne como documento de alineamiento del proyecto con los intereses de los/as agricultores/as.

## 2. DESCRIPCIÓN RESUMIDA DE LA INTERVENCIÓN EVALUADA.

El proyecto se ha desarrollado en el Distrito de Matutuíne de la mano de Servicio Distrital de Actividades Económicas del Ministerio de Agricultura -SDAE, la Unión de Asociaciones de Matutuíne, UAAMAT y CESAL, teniendo como objetivo el de *“Mejorar nutricionalmente y empoderar económicamente las familias de la UAAMAT, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible y resilientes”*.

Para ello, la lógica de intervención del proyecto integra cuatro resultados:

1. *Aumentada la producción, productividad y diversificación agrícola en los campos de cultivo de las asociaciones de la UAAMAT de forma medioambientalmente sostenible y resiliente a los cambios climáticos.*
2. *Puesta en marcha del Plan Estratégico de Comercialización de los productos de la UAAMAT bajo una lógica cooperativista comercial con fines lucrativos*
3. *Mejorados los hábitos de consumo, la dieta y los índices de nutrición de las familias del distrito con la puesta en marcha de un programa nutricional y de diversificación de la producción al consumo.*
4. *Fortalecidas las capacidades productivas y de las habilidades comerciales de mujeres vulnerables y creación de una nueva fuente de ingresos.*

Con la intervención se pretende dar impulso a la acción integradora que ha promovido la creación del Centro de Desarrollo Comunitario impulsado por CESAL, con otros socios, en fases anteriores. En este sentido la colaboración con organismos gubernamentales, la implantación de prácticas de agricultura sostenibles y promoción de actividades de comercialización, son acciones que dirigen el proyecto a la consolidación de un trabajo de varios años de CESAL en esta zona de intervención.

A continuación se incluye la matriz de planificación del proyecto con los alcances esperados, así como un esquema de la lógica de intervención planteada

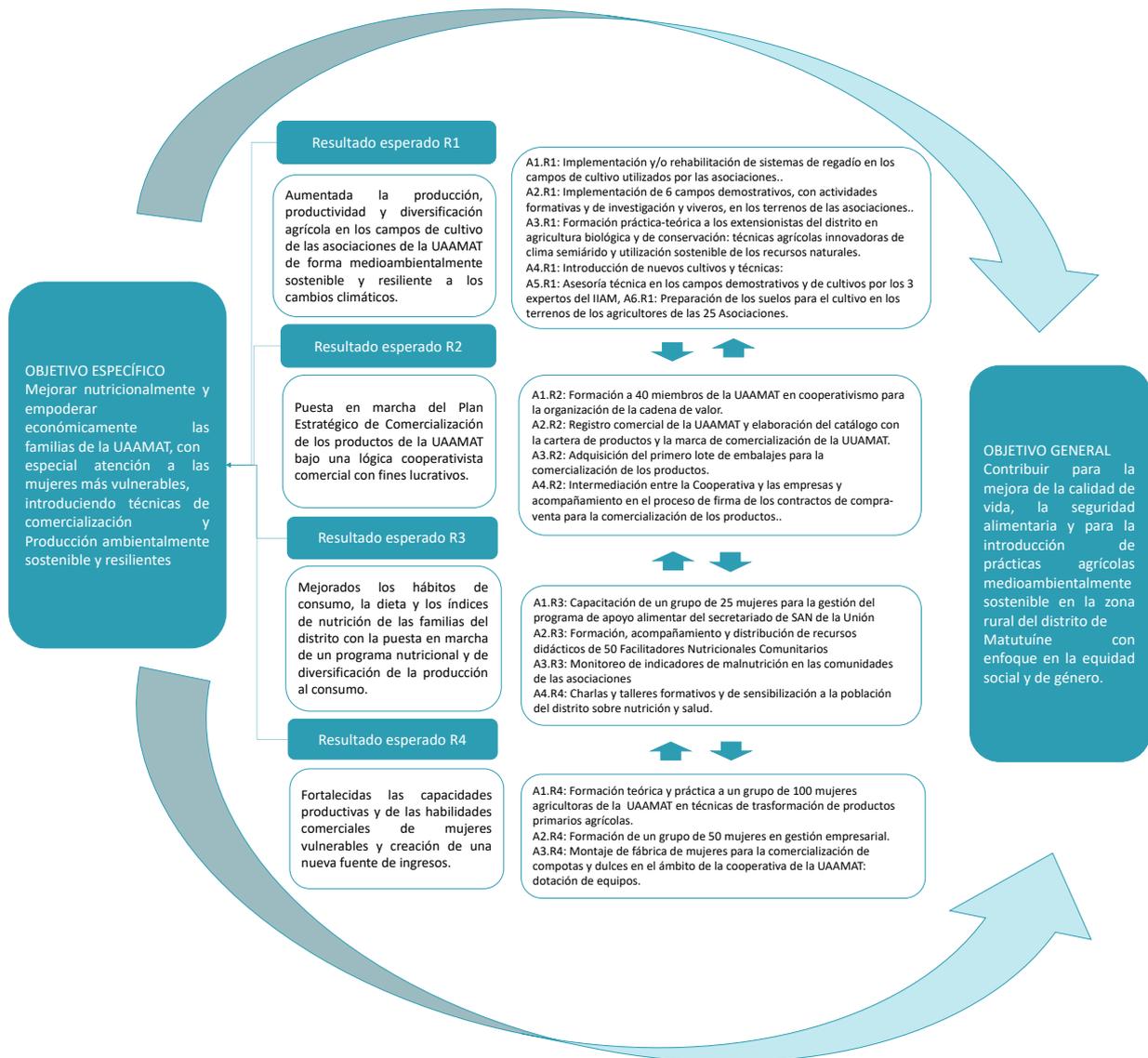
OBJETIVOS	INDICADORES
O. Específico: Mejorar nutricionalmente y empoderar económicamente las familias de la UAAMAT, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible y resilientes	I1.OE: Los agricultores de la UAAMAT incrementan en un 35% su producción agrícola y en un 20% la productividad por hectárea en la segunda campaña agrícola cubierta por el período del proyecto.
	I2.OE: Creación de una Cooperativa Agrícola con registro comercial para la comercialización de los productos de la UAAMAT.
	I3.OE: Tras la ejecución del proyecto, los agricultores incrementan sus ingresos familiares en al menos un 35%.
	I4.OE: Más del 50% de los productos comercializados en el ámbito de la cooperativa son provenientes de campos de cultivos y/o fábrica encabezadas por mujeres y que utilizan técnicas productivas sostenibles.
	I5.OE: Los índices de desnutrición aguda (peso por altura) entre los niños menores de 5 años de las familias participantes en el proyecto baja al 15%.
RESULTADOS	INDICADORES
1. Aumentada la producción, productividad y diversificación agrícola en los campos	I1.R1: 4 sistemas de riego son instalados y 3 sistemas de riego son rehabilitados en los campos de cultivo de los agricultores con cobertura de 12 hectáreas.

*“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuíne, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”*

<p>de cultivo de las asociaciones de la UAAMAT de forma medioambientalmente sostenible y resiliente a los cambios climáticos.</p>	<p>I2.R1: Aumento del área cultivada de las 25 asociaciones de la UAAMAT en al menos un 50% (al menos 10 hectáreas de tierra aradas a más).</p> <p>I3.R1: Empleo del al menos 3 nuevas técnicas de agricultura biológica y de conservación en cada campo de cultivo de al menos 20 de los 25 asociaciones de la UAAMAT.</p> <p>I4.R1: Introducción del al menos 3 nuevos cultivos en cada campo de cultivo de al menos 23 de las 25 asociaciones de la UAAMAT.</p> <p>I5.R1: Disminución de la práctica de roza, tumba y quema para la expansión del área agrícola/ pecuaria por los agricultores del distrito.</p> <p>I6.R1: Publicación de 2 trabajos científicos de investigación en revistas especializadas con propuestas de nuevos cultivos para suelo semiárido.</p>
<p>2. Puesta en marcha del Plan Estratégico de Comercialización de los productos de la UAAMAT bajo una lógica cooperativista comercial con fines lucrativos.</p>	<p>I1.R2: Registro Comercial de la Cooperativa de la UAAMAT</p> <p>I2.R2: Al menos 150 agricultores (al menos el 50% son mujeres (75) del total de los 450 asociados) contribuyen con excedente de su producción al catálogo de productos de la UAAMAT.</p> <p>I3.R2: La UAAMAT cuenta con una cartera de productos (primarios y/o transformados) con al menos 10 variedades.</p> <p>I4.R2: La Unión, antes de finalizado el proyecto, firma contratos de venta de sus productos, bajo el registro comercial de la Cooperativa, de al menos 500.000 Meticais (MZN)</p>
<p>3. Mejorados los hábitos de consumo, la dieta y los índices de nutrición de las familias del distrito con la puesta en marcha de un programa nutricional y de diversificación de la producción al consumo.</p>	<p>I1.R3: Al final del proyecto al menos 50 facilitadores nutricionales comunitarios reciben formación teórica-práctica (25 mujeres y 25 hombres) y realizan al menos 3 réplicas de las demostraciones culinarias en sus comunidades (600 jefas/jefes de familia)</p> <p>I2.R3: El 70% de las 600 familias incorporan nuevos alimentos y hábitos en la dieta familiar y manifiestan una mejora de la calidad de la alimentación gracias a las charlas formativas y de sensibilización.</p> <p>I3.R3: 105 familias identificadas como más vulnerables (monoparentales, mayores, con o con algún familiar a su cargo con necesidades especiales), reciben acompañamiento domiciliar y mejoran los índices de nutrición de sus familias al finalizar el proyecto.</p> <p>I4.R3: Distribución de al menos 500 plantones a las familias vulnerables identificadas en el distrito para sus huertas (machambas) individuales.</p>
<p>4. Fortalecidas las capacidades productivas y de las habilidades comerciales de mujeres vulnerables y creación de una nueva fuente de ingresos.</p>	<p>I1.R4: 100 mujeres formadas en técnicas de transformación de productos agrícolas y en gestión micro empresarial. Entre ellas, al menos el 50% se involucra con la producción de dulces y mermeladas.</p> <p>I2.R4: Una fábrica de producción de mermeladas y dulces gestionada por mujeres en el ámbito de la cooperativa de la UAAMAT.</p> <p>I3.R4: La producción de las mujeres (campos/fábricas) y la comercialización vía la cooperativa contribuye con un aumento del 25% en los ingresos de las mujeres.</p>

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuine, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

Gráfico 1. Lógica de intervención del proyecto.



“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuine, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

## 2.1 ACTORES IMPLICADOS.

En el desarrollo de la intervención se encuentran implicados diferentes actores los cuales podemos clasificar de la siguiente manera:

Tabla 1. Actores implicados.

Titulares	Nombre
De Derechos <sup>1</sup>	<p>Representados por la <b>Unión de las Asociaciones Agrícolas del Distrito de Matutuíne</b>, UAAMAT: 25 asociaciones de agricultores que en la actualidad están legalizadas y asociadas a la UAAMAT, distribuidas en el distrito entre los 5 puestos administrativos: Bela Vista, Catembe-Nsime, Catuane, Machangulo y Zitundo.</p> <p>La población destinataria del proyecto se divide en tres niveles:</p> <p>i) las acciones con un contenido más centrado en la producción sostenible y productividad están centradas en las agricultoras/es de las asociaciones de la UAAMAT. Se aprovechará para que los extensionistas del SDAE refuercen sus capacidades con formaciones específicas;</p> <p>ii) las acciones de comercialización del excedente de la producción se centran en la consolidación institucional de la UAAMAT y en su registro como cooperativa. Por lo tanto, la propia Unión es beneficiaria a la vez que sujeto de responsabilidades para con sus miembros y;</p> <p>iii) las actividades centradas en el empoderamiento de la mujer y en la mejora nutricional en el distrito, tiene a las mujeres agricultoras de la Secretaria de la Unión como beneficiarias directas y como titulares de responsabilidades sobre las familias vulnerables, una vez que serán las gestoras del Programa Nutricional y de la fábrica de dulces.</p>
De Responsabilidades	<p><b>Entidad Social Local:</b></p> <p><b>La UAAMAT</b>- Unión de las Asociaciones Agrícolas del Distrito de Matutuíne, que en la actualidad cuenta con una membresía de 25 asociaciones, lo equivalente a más o menos 450 campesinos activos, creada en el 2015, impulsado por CESAL y la ONG VIDA. Desde entonces, CESAL y sus socios han estado trabajando lado a lado con su junta directiva y miembros para que esta iniciativa asociativa, nacida de la base, se consolide y se vea fortalecida.</p> <p><b>UEM – FAEF (Facultad de Agronomía e Ingeniería Forestal)</b> – Entidad colaboradora en este proyecto para el seguimiento y supervisión técnica de la agricultura y la realización de investigaciones.</p> <p><b>AMPCM</b> (Asociación Mozambicana para la Promoción del Cooperativismo Moderno), entidad pública y con actuación internacional. Participo en la formación sobre cooperativismo a personal de la UAAMAT y mujeres emprendedoras.</p> <p><b>ONG PATH</b> - Organización norteamericana de promoción de la salud colaboradora junto con el SDSMAS para la formación y supervisión de 48 facilitadores.</p> <p><b>ONG COVIDA</b> - Asociación local que ha colaborado en la formación a facilitadores comunitarios del proyecto en la medición del perímetro braquial, así como en el monitoreo de las personas con enfermedades crónicas en las visitas domiciliarias.</p>

<sup>1</sup> Datos extraídos de la formulación del proyecto.

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuíne, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

De Obligaciones	<p><b>Entidad Social Local:</b>  <b>El SDAE</b> (Servicio Distrital de las Actividades Económicas) por un lado, es el órgano gubernamental, vinculado al Ministerio de Agricultura y dependiente de la Dirección Provincial de Agricultura (DPA), que tiene como competencias, en el ámbito agrícola, la de estudiar, proponer planes de desarrollo, controlar y fiscalizar el cumplimiento de las normas técnicas y legales de la actividad agrícola. Dentro del proyecto desempeña funciones de fortalecimiento institucional a través de su personal ubicado en la oficina del proyecto en Bela Vista.</p> <p><b>Instituto de Investigación Agronómica de Mozambique (IIAM).</b> Entidad con la que se firmó un convenio de colaboración en el ámbito de este proyecto para el seguimiento y supervisión técnica agrícola y para la formación de procesos post-cosecha.</p> <p><b>SDSMAS (Servicio Distrital de la Salud, Mujer y Acción Social):</b> Entidad que participa en el desarrollo del resultado vinculado con la Seguridad Alimentaria y Nutrición, a través de la coordinación de los Agentes de Salud Comunitarios – APS.</p>
-----------------	---

## 2.2. CONTEXTO EN EL QUE SE DESARROLLA LA INTERVENCIÓN.

El Distrito de Matutuíne, zona de la intervención, pertenece a la provincia de Maputo y está en la zona más meridional de la provincia y del país, haciendo frontera al norte con la capital (Maputo), con Sudáfrica al sur, el Océano Índico al este y el Reino de Suazilandia al oeste.

El Distrito es atravesado por los ríos Tembe y Maputo, y está conformado por 5 municipios, Bela Vista (sede del distrito con 4 localidades: Salamanga, Madjuva, Missevene, y Tinonganine), Catembe-Nsime; Catuane; Machangulo y Zitundo.

La problemática del medio rural en Mozambique es también la problemática de Matutuíne,

Las tierras destinadas a la agricultura solo ocupan el 8% de la superficie total del territorio; suelo arenoso y generalmente poco fértil (los suelos fértiles y hábiles para la agricultura están cerca de las márgenes de los ríos pero distantes de los servicios públicos que atraen a los asentamientos poblacionales); la unidad de producción familiar en Matutuíne tiene un promedio de 0,9 ha., con graneros tradicionales que presentan pérdidas del 30-70 % de promedio por el bajo índice pluviométrico, poco regular y de alta estacionalidad (media de 35,3 mm/año) y que se está reduciendo con los años a causa del cambio climático y la explotación irresponsable de los recursos. Hay un mercado deficitario en cadenas de valor, contando con una red de extensionistas agrícolas de apenas 11 técnicos sin recursos suficientes para llegar a las aldeas más alejadas; un alto índice, comparado con la media nacional, de emigración a los países fronterizos; y por último y como consecuencia de todos los elementos expuestos, **la pobreza del Distrito supera la media nacional, haciendo todo ello que la seguridad alimentaria del distrito esté en la agenda del gobierno desde hace años tal y como señala el Plan Estratégico para el Desarrollo del Sector Agrario-PEDSA. 2011-20.**

Igual que en otras regiones, las causas de la falta de seguridad alimentaria son las mismas para el distrito de Matutuíne: la falta de alimentos y de stocks durante los meses de sequía,

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuíne, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

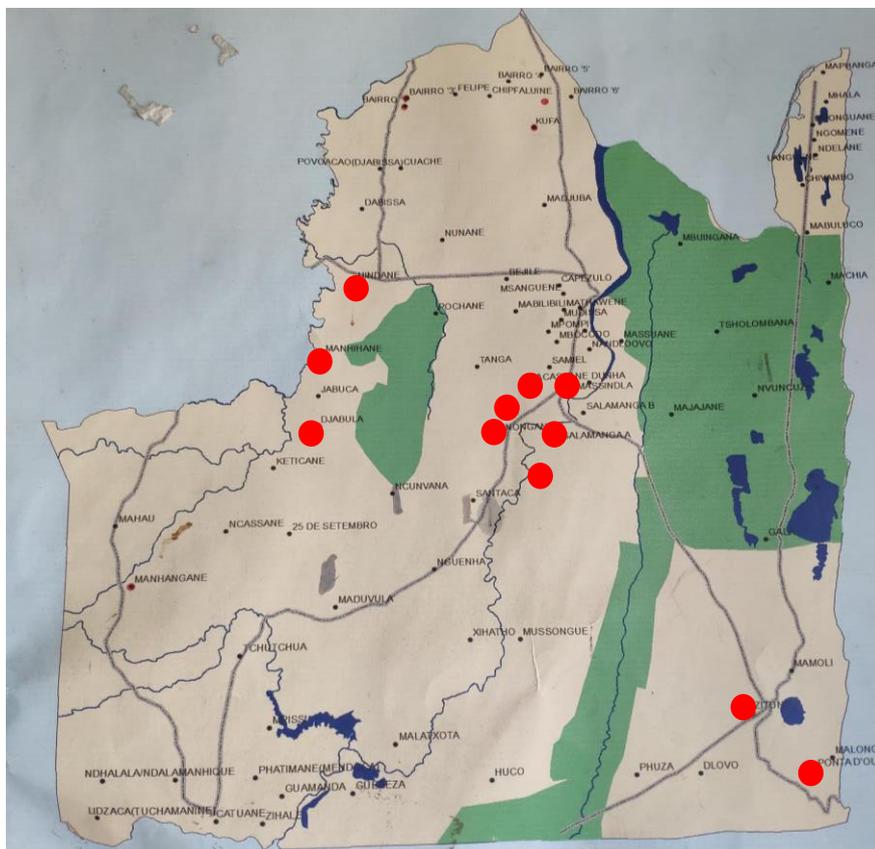
la falta de acceso a los mercados (sea de insumos agrícolas o sea de alimentos) y la ineficiente red de economía de mercado en la zona.

En este contexto de deficiencia de infraestructuras, de dispersión poblacional, de carencia de suministros y de servicios básicos y de la alta dependencia económica de la agricultura de subsistencia, la comunidad de la región se ha organizado y los campesinos eligieron el asociativismo como la forma de agrupación con la cual canalizar sus esfuerzos, haciendo uso de las tierras sobre las que tienen derecho, buscando hacerlas más productivas y rentables y practicando una agricultura de corte comercial capaz de impactar de forma positiva en el ingreso familiar y no impactar negativamente sobre el medio ambiente.

Desde esta perspectiva, ya hace años, CESAL y sus socios han venido apoyando la zona y a sus agricultores. Primero con varios proyectos de la cooperación española que permitieron la creación del Centro de Desarrollo Comunitario de Djabula (CDCD) donde las agricultoras y los agricultores a lo largo de estos años han podido acceder a una serie de formaciones técnicas centradas principalmente en la producción y posteriormente, con el apoyo de la AACID, dar un paso más allá en el asociativismo, creando la Unión de Asociaciones de Matutuine - UAAMAT (que concentra actualmente a 25 de las 37 asociaciones de agricultores del distrito) y fortaleciendo y apoyando a la Unión, mejorando sus capacidades y con la dotación de una sede e infraestructuras y equipos.

En el proyecto objeto de evaluación, se da un nuevo paso, haciendo de la UAAMAT actor protagonista de su propio desarrollo siendo, junto al Servicio Distrital de Actividades Económicas del Ministerio de Agricultura- SDAE, contrapartes de CESAL en la ejecución del proyecto.

Gráfico 2. Mapa distribución Asociaciones en Distrito de Matutuine.



“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuine, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

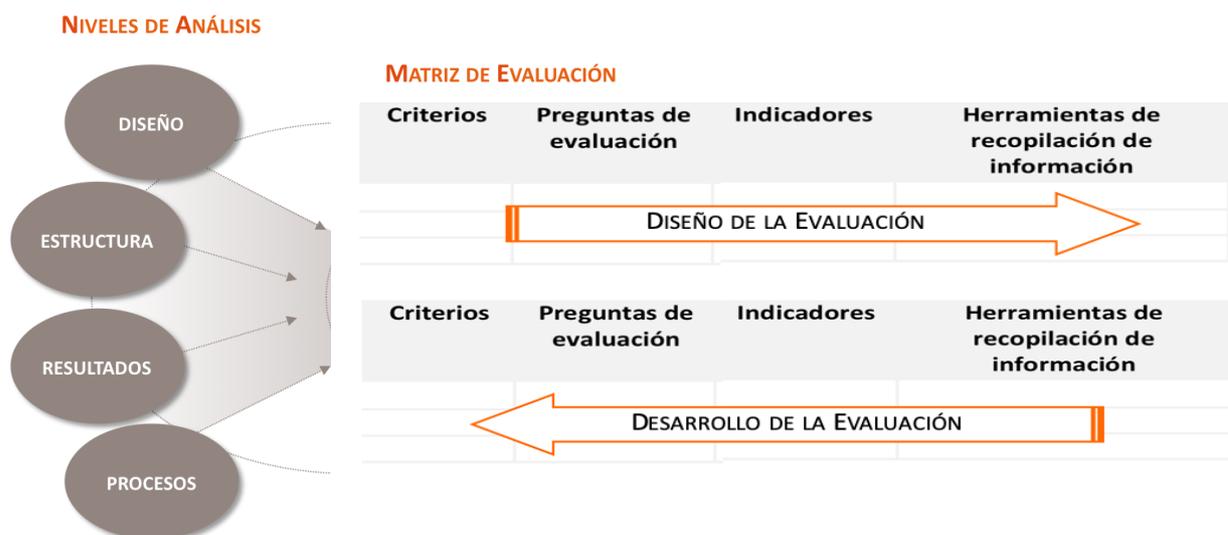
### 3. METODOLOGÍA EMPLEADA EN LA EVALUACIÓN.

#### 3.1 METODOLOGÍA Y TÉCNICAS APLICADAS.

La metodología evaluativa empleada emana del interés expresado en los términos de referencia (Anexo 1- TdR), donde se dice que esta tome en cuenta a los titulares de derechos, obligaciones y responsabilidades como protagonistas y asegure un planteamiento coherente entre los objetivos, los niveles de análisis y las preguntas de evaluación. Para ello se ha planteado un enfoque de evaluación, que ha integrado:

- **Aspectos participativos:** La participación de los/as titulares, técnicos/as de las entidades participantes, personas usuarias de los servicios promovidos por la intervención y organizaciones de la sociedad civil involucradas en el proyecto, fue fundamental en la evaluación no solo como informantes sino como protagonistas de un proceso de análisis y reflexión conjunta; donde se ha dado importancia a los puntos de vista de los/as participantes en el proyecto, recogiendo los diferentes puntos de vista (críticos, positivos, reivindicativos) valorándose e interpretando estas expresiones.
- **Vinculación de los niveles de análisis con criterios de evaluación:** mediante una *operativa* de los niveles de análisis a través de un **desglose de las preguntas de evaluación organizadas por criterios, e incluyendo aspectos que definen las preguntas, variables de análisis y métodos de recolección de datos**, los cuales para su diseño tienen en cuenta el perfil del actor implicado, su rol en el proyecto y posibilidades informativas.

Gráfico 3. Niveles de Análisis.



“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuine, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

Como referentes para la gestión de la evaluación se ha establecido **el Comité de seguimiento de la Evaluación**, conformado por el equipo de la CESAL en sede y en Mozambique, teniendo entre sus funciones asegurar la interlocución permanente con la firma Consultora y facilitarle los contactos y el acceso a toda la información relevante para la revisión, así como recibir, comentar y validar los productos elaborados por la firma consultora, asegurar la difusión de los resultados de la evaluación, e impulsar la utilización de las recomendaciones de la revisión.

– **Fases y Calendario de Trabajo:**

El proceso de trabajo desarrollado en la evaluación se organizó en tres fases bien marcadas, trabajo de gabinete, trabajo de campo y elaboración de informe, y se estructura del siguiente modo:

Tabla 2. Fases de la evaluación.

FASES	ACCIONES	PRODUCTOS/RESULTADOS
<b>DISEÑO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis documental</li> <li>- Mapa de actores</li> <li>- Matriz de Evaluación</li> <li>- Opciones y herramientas metodológicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de Trabajo: Matriz de Evaluación consensuada, metodología, plan de trabajo, agenda, cronograma</li> </ul>
<b>RECOPIACIÓN DE DATOS.</b> Gabinete y fase de Campo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recopilación de datos según Matriz de Evaluación</li> <li>- Contraste y triangulación de datos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe de primeros avances: Presentación Taller de Contraste</li> </ul>
<b>INFORMES.</b> Transferencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis de datos</li> <li>- Contraste y validación de Resultados</li> <li>- Elaboración de documentos finales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe preliminar</li> <li>- Informe final</li> </ul>

– **Técnicas de investigación.**

El diseño evaluativo fue formativo y de resultados, de tipo no-experimental, sustentado en la compilación y triangulación de información a través de fuentes primarias y secundarias, y de tipo cualitativo.

Este diseño permitió recoger las opiniones y percepciones de las partes involucradas, así como observar procesos, dinámicas de cambio y aprendizaje y un panorama general de los resultados obtenidos.

El equipo de evaluación ha utilizado cuatro herramientas de recogida de información (análisis documental, entrevistas, grupos focales y observación directa), siempre buscando evidencias que permitieran sustentar los procesos de triangulación con el fin de elevar la objetividad del análisis de los datos y ganar una relativa mayor credibilidad de los hallazgos.

#### **Análisis documental.**

Durante las primeras semanas del trabajo de evaluación, y el propio periodo de trabajo en campo se realizó un análisis documental de la información suministrada por la CESAL además del análisis de fuentes secundarias sobre el contexto y el desarrollo del proyecto.

El objetivo de contar con dicha documentación era poder analizar las evidencias generadas por el proyecto, así como la gestión de conocimiento del mismo, de manera que permitiera sustentar información cualitativa con información cuantitativa.

#### **Entrevistas individuales y grupales.**

Se han realizado **23 entrevistas** semiestructuradas bajo el principio de confidencialidad y privacidad, donde se ha trabajado principalmente con los Titulares de Obligaciones y Responsabilidades, así como para otros actores presentes en la zona de intervención, diferenciándose actores por categorías en relación con la implementación del proyecto, y su implicación, con el objetivo de garantizar la representatividad de entidades socias. También se ha utilizado con Titulares de Derechos en casos que la confidencialidad así lo requería.

La información referente a las personas entrevistadas se puede analizar en el Anexo 2.

El objetivo de dichas estrategias era tener información de primera mano, principalmente titulares de obligaciones, ejecutores y financiadores, sobre el desarrollo del proyecto.

#### **Grupos focales.**

Se han realizado **4 grupos focales**, principalmente enfocados a recabar información que no pudo ser accesible a través de entrevistas con Titulares de Derechos y de Responsabilidades

La información referente a los grupos focales se puede analizar en el Anexo 2.

La intención de trabajar con esta herramienta era conocer las expectativas de los titulares de derechos, así como la valoración que realizan de los proyectos en los que participan.

#### **Observación directa.**

A través de la observación directa realizada se ha podido verificar en campo las actividades realizadas y tener una composición de lugar sobre las dificultades de las propias intervenciones. Se han realizado **6 visitas de campo**, en compañía de personas de CESAL, SDAE y agricultores/as, siempre en un proceso continuo de conversación.

### Triangulación metodológica.

A su vez y como estrategia de análisis se ha optado por una **triangulación metodológica** que facilite el contraste de la información asegurando la fiabilidad de la misma y maximice las cualidades de las técnicas de recopilación de la información:

- Las técnicas cuantitativas ponen el énfasis en la medición objetiva, la demostración de la causalidad y la generalización de los resultados.
- Las técnicas cualitativas se centran en la descripción y comprensión interpretativas de la conducta humana en el marco de referencia del individuo o del grupo social en el que actúa.
- Y las técnicas participativas se utilizan como fomento de la implicación de la población.

Atendiendo a lo anterior, el equipo de evaluación trianguló la información obtenida comparando:

- Lo que los diferentes entrevistados y grupos focales expresen.
- Los documentos contra la información obtenida de entrevistas y grupos focales.
- La investigación y el análisis contra entrevistas y grupos focales.
- EL conocimiento previo de las intervenciones contra entrevistas y grupos focales.
- La observación contra entrevistas y grupos focales.

Gráfico 4. Resumen de entrevistas y grupos focales.



### 3.2 CONDICIONANTES Y LIMITANTES AL ESTUDIO REALIZADO.

Durante la fase previa al trabajo de campo se ha contado con la documentación referente al cierre del proyecto, siendo realizada la recopilación de una parte de la misma durante la fase de campo y posteriormente, durante la fase de gabinete para la elaboración del informe de evaluación.

La agenda de trabajo establecida para el trabajo de campo (Anexo 3-informe inicial), se ha podido desarrollar en su totalidad,

Se quiere agradecer el apoyo y colaboración recibida por parte de los actores e instituciones implicadas en el proceso (UAAMAT, SDAE, SDSMAS, CESAL, PATH, COVIDA, UEM y IIAM), las cuales, han facilitado en todo momento el acceso a la documentación y desarrollo de la agenda.

### 3.3 PREGUNTAS Y PRINCIPALES CRITERIOS DE VALOR.

Teniendo en cuenta los criterios establecidos en los términos de referencia, el equipo evaluador estableció las siguientes preguntas y niveles para su análisis.

Niveles	Criterios	Preguntas de Evaluación <sup>2</sup>
Diseño	Pertinencia	Los objetivos del proyecto, recogidos en el formulario del proyecto, ¿se adecuan a los problemas, necesidades y prioridades reales de los beneficiarios a los que se dirige el proyecto?
		¿El objetivo general y específico del proyecto son coherentes con las políticas públicas, planes y otros documentos de gestión del distrito de Matutuíne?, ¿Ha existido complementariedad con alguna otra iniciativa de otros actores en la zona de intervención?
		¿Existió una adecuada identificación de los beneficiarios en la formulación del proyecto?, ¿Los beneficiarios previstos corresponden con los que realmente se han beneficiado?
Estructura	Eficiencia	¿Ha sido adecuado el coste del proyecto en función a los resultados obtenidos del proyecto?
		¿Se han ejecutado todas las actividades previstas en el proyecto?
		¿Fueron adecuados los recursos humanos, materiales e insumos y equipos para la ejecución del proyecto?
		¿Fue adecuada la gestión y rendición de cuentas sobre los resultados tanto a la población TTDD como a la AACID?
Resultados	Eficacia.	¿Se han alcanzado los resultados y objetivos previstos de la intervención y cuál es el grado de cumplimiento al final del proyecto?
		¿Se han definido indicadores relativos a los principales ámbitos de la intervención y enfoques transversales? ¿Son relevantes, útiles, fiables, accesibles, fáciles de interpretar y comparables?

<sup>2</sup> A la hora de la elaboración de las matrices de evaluación, por parte del equipo de AID Social se han tenido en cuenta las preguntas de evaluación planteadas en los TdR, así como las unidades de análisis propuestas, las cuales se han tenido en cuenta para el desarrollo de los indicadores de evaluación, incluyendo aspectos que abonan el análisis de los enfoques transversales. De igual manera, se consensuó una distribución y organización de las preguntas por criterio con el objeto de centrar el análisis y no ser reiterativo en su explicación.

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuíne, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

		¿Se ha realizado una gestión adecuada de los factores externos y riesgos?
	<b>Impacto</b>	¿Cómo se ha logrado los indicadores del objetivo específico? ¿Se pueden proponer otros indicadores a este nivel?
		¿Se han dado impactos positivos no esperados? ¿Se han dado impactos negativos no esperados?
		¿Existió factores externos que han influido negativamente y positivamente en el proyecto? En caso de ser así, explicar cómo se ha adaptado el proyecto.
	<b>Sostenibilidad</b>	¿Demuestran los socios locales capacidad técnica y compromiso de liderazgo para continuar trabajando con iniciativas similares o para repetirlo?
		¿El proyecto ha generado alguna buena práctica en relación a un mejor manejo de los recursos naturales y a la equidad de género?
<b>Resultados</b>	<b>Enfoques transversales</b>	El proyecto, en cada uno de sus resultados ¿ha contribuido en la participación de las mujeres en los diferentes espacios de toma de decisión?
		¿El diseño de la intervención fue adecuado a los intereses, preferencias socioculturales, necesidades de género y prácticas amigables con el medio ambiente?
		¿El proyecto ha contribuido de alguna manera a reducir la desigualdad de género en el rol productivo de las mujeres, en las asociaciones agrícolas y estructuras gubernamentales ?
		¿Los beneficiarios, tanto directos como indirectos, finales corresponden con los identificados en la planificación?
		¿Cómo ha contribuido el proyecto con la protección del medio ambiente, mejora de la calidad del suelo, o la disminución del impacto negativo de la actividad agrícola?
		¿De qué manera la sostenibilidad ambiental, se ha abordado contemplando estrategias de adaptación de la intervención a los efectos del cambio climático?
		¿El proyecto, en todos sus resultados, ha insertado de manera transversal el enfoque cultural?

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuíne, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

## 4. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

---

### 4.1 EVIDENCIAS E INTERPRETACIÓN POR CRITERIO.

#### 4.1.1. PERTINENCIA.

---

Para el análisis de la pertinencia nos centraremos en la observación de la adecuación de los objetivos del proyecto a los problemas, necesidades y prioridades reales de los beneficiarios a los que se dirige el proyecto, vinculándolo con el entorno político, cultural, social y ambiental en el que opera.

Al respecto señalar que el proyecto objeto de evaluación da continuidad a una intervención anterior financiada por la AACID en su convocatoria del 2014, la cual ya complementaba el trabajo anterior de CESAL en Matutuine en conjunto con los campesinos y campesinas del distrito desde el año 1999, donde mediante la financiación de la AECID se construyó un Centro de Desarrollo Agropecuario en Djabula (distrito de Matutuine). Así mismo este proyecto es sujeto de una nueva fase de continuidad financiada también por la AACID en su convocatoria 2020, integrando nuevos resultados complementarios a la lógica de intervención del proyecto del OC151/2017.

Este histórico de trabajo está **fundamentado en un conocimiento, confianza y experiencia conjunta de trabajo entre CESAL, la UAAMAT y SDAE**, el cual parte de estudios, diagnósticos y **procesos participativos de planificación que afianzan las intervenciones a los intereses y necesidades prácticas y estratégicas de la población titular de derechos**, tal y como se ha podido contrastar en el análisis de documentación realizado y en los testimonios recogidos durante la fase de campo, **la población Titular de Derechos ha participado en la identificación y diseño de la intervención, conoce sus objetivos, resultados y metas, expresando que estas se ajustan a sus intereses y necesidades** como agricultores (mejora de procesos productivos y garantizar la alimentación de sus familias y fortalecer los ingresos familiares), y de igual manera con las de la UAAMAT, en lo referente a consolidarse como una entidad de segundo nivel que permita mejorar los procesos de comercialización y procesamiento de la producción de sus entidades socias.

Por otra parte, también existe un alineamiento del proyecto con diferentes documentos marco de planificación estratégica, entre los que destacamos los siguientes:

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuine, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

PROYECTO: OC151/2017. COMPONENTES:	PLAN ESTRATÉGICO CASA AGRARIA UAAMAT	PLAN OPERATIVO ANUAL – CESAL 2020 - MOZAM- BIQUE	PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DESARRO- LLO DEL SECTOR AGRARIO – PEDSA 2011-20	MAP- ESPAÑA – MOZAMBIQUE 2014-16 <sup>3</sup>	PACODE: - 2015-18 - 2020-23
-Aumentada la producción, productividad y diversificación agrícola en los campos de cultivo de las asociaciones de la UAAMAT de forma medioambientalmente sostenible y resiliente a los cambios climáticos.	Brindar servicios locales para el uso de equipos agrícolas para la preparación del suelo para la producción agrícola en Matutuíne.	Reforzar el posicionamiento de CESAL en Mozambique como referencia en el sector de agroforestal desde una visión de sostenibilidad	Pilar III. Recursos Naturales. Uso sostenible de agua, tierra, forestas y fauna	Desarrollo Agrícola rural con la agricultura como sector clave. Aumentar la productividad agrícola y producción	OE 1. Contribuir a la generación de procesos de desarrollo sostenible en los países prioritarios de la cooperación andaluza, y en los sectores que establece la LACID.
-Puesta en marcha del Plan Estratégico de Comercialización de los productos de la UAAMAT bajo una lógica cooperativista comercial con fines lucrativos	Facilitar el flujo de productos agrícolas de los productores de Matutuíne.	Fortalecimiento de socios locales	Pilar IV Instituciones agrarias fuertes.	Mejora de procesos de comercialización.	
-Mejorados los hábitos de consumo, la dieta y los índices de nutrición de las familias del distrito con la puesta en marcha de un programa nutricional y de diversificación de la producción al consumo.		Reforzar el posicionamiento de CESAL en Mozambique como referencia en los sectores de Seguridad Alimentaria y Nutricional,	Pilar I. Productividad Agraria para contribuir a una dieta equilibrada.		Garantizar la seguridad alimentaria y una buena nutrición mediante la promoción de la seguridad y soberanía alimentaria y la nutrición.
-Fortalecidas las capacidades productivas y de las habilidades comerciales de mujeres vulnerables y creación de una nueva fuente de ingresos.	Proporcionar insumos, equipos y productos agrícolas frescos y procesados a tiempo completo,	Incidir en un trabajo de CESAL bajo una transversalidad del enfoque de género en sus intervenciones		Visión de trabajo desde un enfoque de derechos y género en desarrollo	El enfoque de género en desarrollo: eje vertebrador de la cooperación internacional Andaluza

<sup>3</sup> El MAP España – Mozambique 2014-16, fue ampliado hasta 2018 y actualmente se está cerrando en nuevo MAP, el cual integra los mismos elementos con los que se alinea el proyecto sujeto a evaluación.

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuíne, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

Complementariamente en todos los documentos programáticos de la cooperación Andaluza y Española, Mozambique y en concreto la provincia de Maputo aparece como zona de atención especial, lo que fortalece el alineamiento de la intervención con estos marcos de referencia.

Así mismo la formulación del proyecto ha tenido en cuenta las recomendaciones que emanan de la evaluación del proyecto anterior (2014), contribuyendo con ello a cerrar el ciclo de la evaluación y promover la utilidad de la misma. En este **sentido la lógica de intervención planteada tiene coherencia con las prioridades de la UAAMAT, con la gestión del conocimiento planteada en los procesos de evaluación y con las políticas locales de desarrollo**, incidiendo en aquellos elementos con necesidad de mejora de cara a un afianzamiento de la intervención desarrollada anteriormente.

Un elemento de avance evidenciado en este sentido, es que la UAAMAT, creada en la intervención 2014 y SDAE entidad colaboradora en ese mismo proyecto, actualmente son las contrapartes del proyecto, lo que muestra un grado de compromiso y apropiación de la intervención de cara a jugar este rol protagónico en la intervención.

De igual manera **el proyecto 0C151/2017 evidencia complementariedad** con la cooperación directa, bilateral y de otros agentes que la AACID desenvuelve en Mozambique, contribuyendo a los objetivos que la Agencia Andaluza tiene en este país en el ámbito del desarrollo agrario, tanto en el sector de fortalecimiento de la Dirección Provincial de Agricultura y Pesca (DPAP), como con otros proyectos financiados por AACID a **ONGD,s** como Madre Coraje y Bosque y Comunidad, los cuales intervienen en el sector de desarrollo agrario en otras provincias.

Por lo que respecta a la complementariedad con otras intervenciones, destacar el alineamiento con intervenciones como la que desarrolla la **UNAC**<sup>4</sup> (Unión Nacional de Agricultores) con la UAAMAT, actuando como contraparte de la ONGD Enraíza Derechos (antigua Prosalus), financiada por la AECID, así como con el proyecto **COVIDA**<sup>5</sup>, financiado por USAID, el cual actuó como colaborador en el componente de seguridad alimentaria y nutricional.

Por último y en relación **con otros proyectos que la propia CESAL** está desarrollando dentro de su plan operativo en Mozambique podemos destacar dos proyectos, uno financiado por “La Caixa” y en ejecución desde marzo del 2020, donde se trabaja en emprendimiento con jóvenes del Instituto Industrial de Salamanca a través de proyectos “prototipo”, algunos de ellos en el ámbito agroforestal en campos demostrativos de asociaciones de la UAAMAT. Y por otro lado, otro proyecto financiado por la Agencia Vasca de Cooperación y que se ejecuta en Maputo, el cual que integra el componente de cooperativismo en colaboración con la Asociación Moderna para la Promoción del Cooperativismo en Mozambique, la cual colaboró como entidad formadora en el presente proyecto sujeto a evaluación.

Por lo citado anteriormente se considera que el proyecto presenta una **Pertinencia MUY ALTA**.

---

<sup>4</sup> <https://www.prosalus.es/es/socios/unac-uniao-nacional-de-camponeses>

<sup>5</sup> <https://www.fhi360.org/projects/covida-together-children>

#### 4.1.2. EFICIENCIA.

En este criterio se analizarán las evidencias de que se hayan conseguido los resultados a un coste razonable; es decir, en qué medida los medios, recursos y actividades han sido adecuados para la obtención de los resultados.

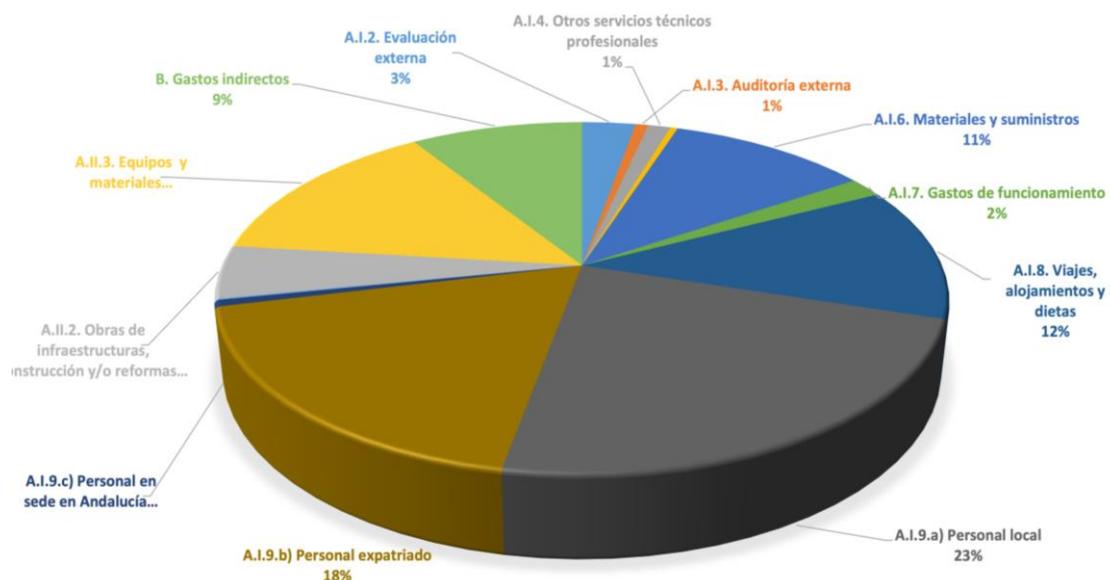
Al respecto comenzaremos por el **Análisis de la Gestión de Fondos**:

→ DISTRIBUCIÓN PRESUPUESTARIA:

Tal y como es sabido, el proyecto tiene un presupuesto de 316.158€ €, de los que el 94,89% es financiado por la AACID, representando 300.000€. De este importe, el 91% son costes directos.

El presupuesto del proyecto aprobado tras la modificación presupuestaria tiene una **distribución muy equilibrada para un proyecto del sector productivo y medios de vida**, con un triple componente: productividad, acceso a mercados y fortalecimiento comunitario / organizativo.

Gráfico 5. Distribución presupuestaria..



Tal y como se puede percibir, los gastos de personal se sitúan en el 45 %, existiendo un equilibrio entre personal expatriado y personal local, considerando además que los servicios técnicos profesionales apenas representan el 1%, lo que permite fortalecer las capacidades de la entidad socia local hacia la sostenibilidad y la gestión del conocimiento.

El resto de las partidas se sitúan por debajo del 15%, representando los mayores volúmenes presupuestarios los relacionados con el trabajo directo en los componentes productivos del proyecto.

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuíne, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

Los costes de inversión representan el 20% de los costes directos, siendo el 80% restante costes corrientes.

Comparando la distribución presupuestaria modificada con la inicial de la formulación, las diferencias son mínimas y no afectan en lo fundamental a la estructura presupuestaria, ya que se produce un trasvase del 3% de los costes directos de inversión a costes directos corrientes, en concreto de la partida de equipos y materiales inventariables a la partida de materiales y suministros.

→ EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA.

Para el análisis de la ejecución presupuestaria se tomará como referencia el informe borrador de ejecución, que no incluye aún la totalidad de gasto, como evaluación y auditoría.

Tabla 3. Ejecución presupuestaria.

Conceptos de Gasto	Validado (1)	Ejecutado	% de ejecución
<i>Costes directos</i>			
A.I.1. Identificación y formulación			
A.I.2. Evaluación externa	8.500,00	8.500,00	100%
A.I.3. Auditoría externa	2.000,00	2.000,00	100%
A.I.4. Otros servicios técnicos profesionales	3.551,00	3.212,41	90,46%
A.I.5. Arrendamientos	1.158,00	1.118,03	96,55%
A.I.6. Materiales y suministros	32.573,00	31.801,12	97,63%
A.I.7. Gastos de funcionamiento	5.389,00	5.224,61	96,95%
A.I.8. Viajes, alojamientos y dietas	37.475,00	38.521,26	102,79%
A.I.9. Personal			
A.I.9.a) Personal local	84.297,00	83.685,00	99,27%
A.I.9.b) Personal expatriado	55.004,00	56.166,04	102,56%
A.I.9.c) Personal en sede en Andalucía	1.768,00	1.768,49	100,03%
A.I.10. Voluntariado	0,00	0,00	
A.I.13 Gastos bancarios	419,00	392,28	93,62%
A.II.1. Adquisición de terrenos y/o inmuebles			
A.II.2. Obras de infraestructuras, construcción y/o reformas	14.590,00	14.604,07	100,10%
A.II.3. Equipos y materiales inventariables	42.162,00	41.892,69	99,36%
B. Gastos indirectos	27.272,00	27.272,00	100%
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>316.158,00</b>	<b>316.158,00</b>	<b>100%</b>

El análisis de ejecución presupuestaria nos permite observar que **ninguna partida tiene una desviación superior al 10%**. En concreto, las partidas con un peso relativo en el presupuesto superior de más del 10% (personal, equipos, viajes, materiales y suministros) tienen una desviación media del 2%, considerando que representan más del 70% del coste del proyecto.

Las mayores desviaciones porcentuales (siempre menores del 10%) corresponden las partidas de menor importe, lo cual está íntimamente relacionado, ya que en una partida de un presupuesto bajo cualquier pequeña desviación tiene un efecto relativo más elevado.

→ GESTIÓN FINANCIERA.

Para la ejecución del proyecto en Mozambique se han abierto dos cuentas bancarias, una correspondiente a la delegación de CESAL en Maputo y otra correspondiente a una de las contrapartes del proyecto la UAAMAT.

En el caso de la otra entidad socia local, SDAE, no se ha establecido cuenta bancaria, ya que al ser una entidad perteneciente al Ministerio de Agricultura, el Gobierno de Mozambique no autoriza abrir cuentas complementarias a las del propio estamento, en este sentido las transferencias al SDAE se realizan por cheque desde la cuenta de la sede de CESAL en Mozambique, con una periodicidad de cada 2 o 3 meses en función del gasto justificado (80%).

Los **acuerdos de entendimiento** para la ejecución del Proyecto entre las partes, se encuentran recogidos en memorándums, donde se **establecen las responsabilidades y compromisos de cada una de las partes**, entre ellas las referentes a la gestión financiera y presupuesto disponible para cada entidad.

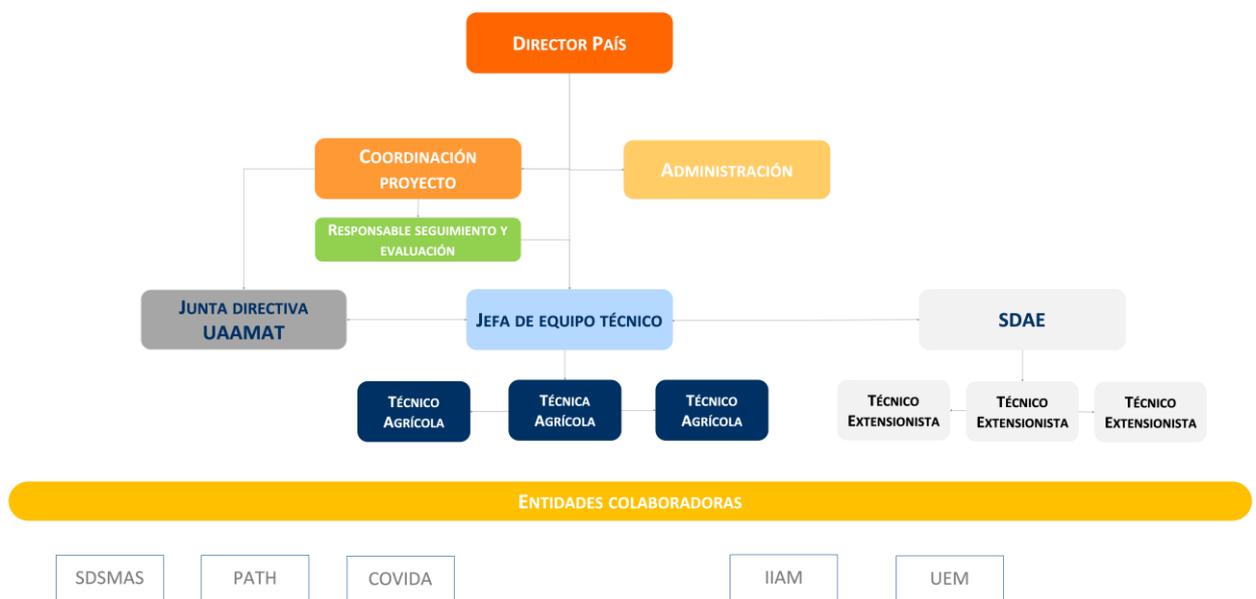
Para esta gestión financiera se utiliza un programa de contabilidad de la propia CESAL, -el SAGE-, el cual permite realizar una **gestión del presupuesto por actividad y contrastarlo con el cronograma de actividades lo que facilita una gestión ágil y eficiente del mismo**, realizándose actualización de transferencias a la cuenta de la UAAMAT cuando se justifica un 80% de gasto de la última transferencia realizada.

En todo este proceso y teniendo en cuenta el análisis documental y valoraciones de los actores implicados, **no se detectan elementos que hayan ralentizado la ejecución de la intervención por dificultades de disponibilidad de fondos.**

→ RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES.

Para el desarrollo de la intervención se contó con la siguiente organización operativa del equipo humano.

Gráfico 6. Organigrama funcional del proyecto..



“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuine, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

Complementariamente a este equipo de personas vinculadas de forma directa en la ejecución, se contó con la colaboración de entidades como:

- **IIAM** (Instituto de Pesquisa Agraria de Mozambique ( 11 personas) para la asesoría técnica en los campos demostrativos, seguimiento de los mismos, formación y trabajos de investigación.
- **UEM**-Universidad Eduardo Mondlane (5 personas), dio continuidad al trabajo de la IIAM, desde el final de 2019 una vez que la participación del IAAM finalizó.
- **SDSMAS**-Servicios Distritales de la Salud, Mujer y Acción Social (5 personas)
- **ONG PATH** (5 personas) capacitación en educación parental a las familias
- **ONG COVIDA** (4 personas) en las capacitaciones relacionadas con la nutrición y en la elaboración de la metodología de identificación, selección y seguimiento de familias vulnerables.

**Se evidencia un equipo humano adecuado, en número y perfil** para el desarrollo de la intervención. El equipo vinculado con la ejecución directa del proyecto ha contado con los recursos suficientes y necesarios para el desarrollo de sus actividades y **su localización en la zona de intervención** (Oficina ubicada en la Casa Agraria de la UAAMAT), **ha permitido tener una presencia y contacto continuo con los actores implicados** en la ejecución, especialmente con la UAAMAT.

Señalar que en los cargos de administración y técnicos/as agrícolas, existió **rotación de personal**, en concreto tres veces en el caso de la administración y tres veces en el caso de los/as técnicos/as agrícolas, al respecto se contrasta que estas rotaciones generaron “vacíos” de personal de más o menos uno o dos meses, (en algunos casos), entre las bajas e incorporación de la nueva persona. **Esta situación no generó retrasos significativos en la ejecución de las actividades, pero si generó, según los testimonios recogidos, un sobreesfuerzo del resto del personal** para conseguir mantener la temporalización de las acciones.

→ CRONOGRAMA.

**La duración inicial prevista de 24 meses, se ha visto incrementada en 7 meses debido a la aprobación de dos ampliaciones de plazo de ejecución:** ampliación de plazo de 4 meses con motivo de la emergencia sanitaria de la pandemia del Covid-19, concedida de oficio por la AACID con fecha 15 de abril de 2020, solicitud de ampliación de plazo y modificación presupuestaria. Posteriormente, se solicitó una segunda modificación presupuestaria para poder las actividades finales del proyecto debidamente.

Ambas solicitudes fueron aceptadas por la entidad financiadora, siendo acompañadas ambas por modificaciones presupuestarios que también fueron aceptadas.

En este sentido, a lo largo de los 31 meses de duración real de la intervención, se han realizado ajustes para la implementación de las actividades, contrastándose que **el 75% de las actividades han mantenido los alcances previstos**, existiendo un **25% que ha sufrido variaciones** como el caso del inicio de la venta de la producción a través de la COOPAMIN (Cooperativa agraria de Micro Importadores de Moçambique), la cual aún no se ha iniciado por cuestiones internas de la propia entidad, la reducción del número de participantes del curso de activistas nutricionales comunitarios, que de 50 (25 hombres y 25 mujeres) previstos inicialmente, al final se consiguió la participación de 48 (10 hombres y 38 mujeres), así

como del número de familias previstas (105) para el seguimiento de los indicadores de desnutrición, las cuales finalmente fueron 61, debido a que este número se ajusta a la cantidad real de familias con extrema vulnerabilidad nutricional.

Como se puede apreciar, en estos casos los cambios fueron menores y sus ajustes permitieron dar continuidad a la ejecución de las actividades sin incidencia significativa.

La que más relevancia ha podido tener es la **electrificación de la casa agraria**, el proceso pasó por varias fases, con una posible electrificación pública, posteriormente a través de una electrificación comunitaria y finalmente se optó por un sistema de electrificación solar. **Este proceso afectó a la conformación y formalización operativa de la Unidad de Procesamiento, la cual está funcionando como iniciativa individuales y no desde una visión colectiva gestionada por la UAAMAT.**

→ RENDICIÓN DE CUENTAS (SISTEMAS DE SEGUIMIENTO Y COORDINACIÓN).

Por lo que respecta al sistema de seguimiento, podemos diferenciarlo en dos niveles.

El primero de ellos vinculado a la **organización interna del equipo de terreno**, donde se mantiene una periodicidad de reuniones mensuales y se utilizan herramientas de seguimiento propias de la organización para la estructuración de la operatividad del mismo. En este seguimiento interno está implicada la **Dirección País**, así como el **Jefe de Administración**. Y por lo que respecta a la coordinación con las entidades socias locales (UAAMAT y SDAE) y otras entidades colaboradoras (COVIDA, PATH, SDSMAS) esta función recae en la persona **Responsable de Proyecto y Coordinación Agrícola**, las cuales a su vez realizan la coordinación con el personal **Técnico de Campo**.

Dentro de este mecanismo de coordinación y seguimiento se han podido contrastar la existencia de actas de reuniones y herramientas compartidas de planificación y seguimiento, aunque se evidencia que **la implicación de la directiva de la UAAMAT** no es la esperada, **centrándose la misma en la presidencia**, lo cual es “comprensible” teniendo en cuenta el cargo voluntario de sus integrantes y dificultad de poder compaginar su labores en sus asociaciones, con las funciones de la directiva de la UAAMT, pero **se considera pertinente el motivar hacia una mayor implicación teniendo en cuenta los nuevos retos que se le presentan a la Unión** ante los alcances generados por este proyecto y los futuros que promoverá el proyecto que actualmente están ejecutando (2020).

El segundo nivel se sitúa en la **coordinación con CESAL España**. Este seguimiento y coordinación mantiene una periodicidad trimestral, ejecutándose desde la Dirección país, Jefe de administración y Responsable de proyecto (Mozambique), con la **Responsable de Proyectos CESAL Andalucía y Responsable de gestión y seguimiento de CESAL Sede Madrid**.

**En todos los niveles se contrasta una comunicación y coordinación adecuada, no evidenciándose cuellos de botella**, así mismo la comunicación es fluida y continua, lo que permite, en caso necesario, realizar reuniones y espacios de coordinación fuera de los formalmente establecidos.

Por último señalar que el **tipo y número de actividades establecidas se consideran suficientes y complementarias entre sí, para la consecución de los resultados previstos**, así mismo se contrasta la optimización de los recursos acercando las formaciones (especialmente las de agroforestal) a las parcelas demostrativas y/o lugares próximos a la comunidades, implicando la participación de al menos dos personas de cada asociación, lo que permite un mecanismo de réplica en cascada que amortigua los potenciales gastos de desplazamiento y manutención.

Teniendo en cuenta lo anterior **la valoración de la eficiencia se considera ALTA.**

#### 4.1.3. EFICACIA.

El presente análisis nos centraremos en la evidencia y contraste de los elementos que determinen el hecho que se hayan alcanzado los resultados con calidad prevista y si la suma de los mismos va encaminada hacia la consecución del objetivo específico pretendido con el proyecto.

Antes de entrar en el análisis del alcance sobre los indicadores de los resultados, se realiza un **análisis del diseño del proyecto** desde una perspectiva de existencia de una coherencia y complementariedad entre los diferentes componentes, así como de la incorporación de indicadores de calidad y utilidad para medir los alcances establecidos. Todo ello con el objeto de dar respuesta a los intereses expresados en los TdR de la evaluación.

En este sentido, a la hora de revisar la lógica de intervención, se observa una teoría del programa (Davidson, 2000:18) adecuada y equilibrada, que combina cuatro componentes o resultados complementarios centrados en:

Gráfico 7. Componentes del proyecto..



Se considera que estos cuatro resultados son suficientes, teniendo en cuenta sus actividades adscritas y metas planteadas para la consecución del objetivo específico:

MEJORAR NUTRICIONALMENTE Y EMPODERAR ECONÓMICAMENTE LAS FAMILIAS DE LA UAAMAT, CON ESPECIAL ATENCIÓN A LAS MUJERES MÁS VULNERABLES, INTRODUCIENDO TÉCNICAS DE COMERCIALIZACIÓN Y PRODUCCIÓN AMBIENTALMENTE SOSTENIBLE Y RESILIENTE.

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuine, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

El cual presenta una formulación correcta, expresando lo que el proyecto quiere conseguir y no tanto lo que hace.

Así mismo, como se ha comentado en el apartado pertinencia, la lógica de intervención parte de unos determinantes identificados y ajustados a las necesidades sentidas y reales de la población y políticas locales, fundamentadas en un alto conocimiento e histórico de trabajo de CESAL en la zona de intervención.

Como **elemento complementario y fortalecedor** de la teoría del programa, **es la integración de diferentes titulares de obligaciones, responsabilidades y derechos en el diseño e implementación del proyecto lo que promueve la corresponsabilidad y compromisos en diferentes niveles.**

De igual manera se establece un **resultado centrado en el fortalecimiento socioeconómico de las mujeres más vulnerables** y de **forma transversal se integran elementos de sostenibilidad ambiental** en los diferentes elementos donde tiene incidencia: producción, comercialización y mejora nutricional.

Por lo que respecta a los indicadores, la lógica vertical es acompañada por una lógica horizontal donde se incluyen, de forma equilibrada, **indicadores de proceso, producto y efecto**, en su mayor parte bien distribuidos a lo largo de la cadena causal, aunque se evidencia que en algunos de ellos tendrían mayor relevancia localizados en otros lugares de la cadena lógica, y otros casos deberían mejorar su formulación:

Lógica de intervención	Indicador	Observación
Objetivo específico	I2.OE: Creación de una Cooperativa Agrícola con registro comercial para la comercialización de los productos de la UAAMAT.	Por su formulación se trata de un indicador de producto, que sería más pertinente en el ámbito del objetivo específico, donde deben predominar indicadores de efecto a medio-largo plazo.
	I5.OE: Los índices de desnutrición aguda (peso por altura) <b>entre los niños</b> menores de 5 años de las familias participantes en el proyecto baja al 15%.	Si se cuenta con la información que evidencia diferencias en los índices de desnutrición entre niños y niñas, es conveniente incluirlo para contrastar la reducción de esa potencial brecha.
	I1.OE: <b>Los agricultores de la UAAMAT (¿cuántos?)</b> incrementan en un 35% su producción agrícola y en un 20% la productividad por hectárea en la segunda campaña agrícola cubierta por el período del proyecto.	Con el objeto de tener indicadores lo más definidos posibles, es conveniente incluir el factor “cantidad” referida al grupo meta en su formulación, de esta manera se acota el alcance según el indicador, evitando indicadores con una cobertura ambiciosa (todos los/as agricultores/as, todas las mujeres del distrito), que o bien son difíciles de alcanzar o de medir objetivamente.
I3.OE: Tras la ejecución del proyecto, los agricultores <b>(¿cuántos?)</b> incrementan sus ingresos familiares en al menos un 35%.		
Resultados	I5.R1: Disminución de la práctica de roza, tumba y quema para la expansión del área agrícola/ pecuaria por los agricultores <b>(¿cuántos?)</b> del distrito.	
	I3.R4: La producción de las mujeres (campos/fábricas) y la comercialización vía la cooperativa contribuye con un aumento del 25% en los ingresos de las mujeres <b>(¿cuántas?)</b>	

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuine, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

Complementariamente y con el objeto de tener una mayor diferenciación de los indicadores, se echa en falta el incluir algún indicador específico para medir los alcances/avances en otros campos de la UAAMAT más allá de los campos demostrativos, con el objeto de evidenciar los logros a través de las réplicas y trabajo del SDAE.

Por último y con el objeto de cerrar el análisis de la lógica horizontal, hacemos mención a las **fuentes de verificación** adscritas a los indicadores, evidenciándose a nivel general unas fuentes de verificación adecuadas y útiles para el contraste de los alcances establecidos, aunque se **identifican algunas fuentes que se repiten a lo largo de diferentes indicadores donde no tienen mucha relevancia** para medir su alcance, como por ejemplo:

- I4.OE.FV2: Establece como fuente de verificación informes del SDSMAS, sin embargo los informes incluidos son los informes del SDAE vinculados al Plan Económico Social del Distrito, realizados por el SDAE.
- 4.R1.FV1: Se establece como fuente, los informes de evaluación de los agrónomos del IIAM, los cuales no ofrecen información sobre la variable del indicador referida a la introducción de 3 nuevas formas de cultivo.
- I5.R1.FV1: Integra los informes y estadísticas del SDAE (Serviços Distritais de Atividade Econômica), antes y después del proyecto. Esta fuente no es relevante para valorar las evidencias de la disminución de prácticas como la quema u otras. Esta fuente es más pertinente en el ámbito de la producción.
- I5.R1.FV3: Se incluyen los informes del IIAM, los cuales no son pertinentes en este indicador, ya que estos informes validan la factibilidad de la selección de los lugares para los campos demostrativos y no tanto la variable que establece el indicador.

**Independientemente de estas observaciones, los indicadores se acompañan de otras fuentes que si permiten contrastar los alcances.**

Por lo que respecta al alcance de los resultados se ha podido contrastar lo siguiente:

**RESULTADO 1: Aumentada la producción, productividad y diversificación agrícola en los campos de cultivo de las asociaciones de la UAAMAT de forma medioambientalmente sostenible y resiliente a los cambios climáticos.**

Tabla 4. Alcance sobre indicadores Resultado 1.

INDICADOR	VALORACIÓN	GRADO DE LOGRO
I1.R1: 4 sistemas de riego son instalados y 3 sistemas de riego son rehabilitados en los campos de cultivo de los agricultores con cobertura de 12 hectáreas.	Se cuenta con 7 sistemas de regadío operativos donde se combinan sistema de riego por goteo por gravedad, goteo a través de pozos con ayuda de bombas eléctricas solares y otros a través de sistemas de goteo por botellas de PET. Los sistemas son gestionados por los/as agricultoras que trabajan los campos demostrativos. En algunas parcelas particulares o no incluidas en campos demostrativos, se ha evidenciado la réplica en el uso de algunos de estos sistemas, en especial el de botellas PET, que optimizan el tiempo de riego en una semana o diez días en función de las condiciones. La superficie de cobertura de los sistemas alcanza la meta establecida de 12 hectáreas	Muy Alto

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuine, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

<p>I2.R1: Aumento del área cultivada de las 25 asociaciones de la UAAMAT en al menos un 50% (al menos 10 hectáreas de tierra aradas).</p>	<p>Del análisis documental, visitas realizadas y testimonios recogidos en entrevistas y grupos focales, se contrasta el incremento del área cultivada. La suma de las hectáreas cultivadas en los campos demostrativos, así como los incrementos en otras parcelas de asociaciones de la UAAMAT, han permitido alcanzar la meta prevista. En el análisis documental se evidencia un incremento de 336 ha. desde el 2014 a fecha del informe de impacto (2020), lo que supone una variación del 15,7%.</p>	<p>Muy Alto</p>
<p>I3.R1: Empleo del al menos 3 nuevas técnicas de agricultura biológica y de conservación en cada campo de cultivo de al menos 20 de los 25 asociaciones de la UAAMAT.</p>	<p>Los avances al respecto a la introducción de nuevas técnicas de agricultura biológica y conservación de los campos en las parcelas demostrativas es altamente significativos. La valoración de las agricultoras y agricultores entrevistados es muy positiva y motivada por los altos rendimientos conseguidos. Con esta motivación, se evidencia una alta sensibilización hacia la agricultura biológica y de conservación, en las visitas realizadas a otros campos, las agricultores/as están incorporando estos elementos, especialmente en la rotación de cultivos e incorporación de técnicas como el mulching, cuyos procesos de preparación y ventajas fueron bien explicadas por los propios protagonistas. Con respecto a la disminución del uso de fertilizantes e insecticidas químicos, este elemento se está aplicando en algunos cultivos, aunque analizando las fuentes de verificación, aún se evidencia que algunos agricultores lo siguen utilizando.</p>	<p>Alto</p>
<p>I4.R1: Introducción del al menos 3 nuevos cultivos en cada campo de cultivo de al menos 23 de las 25 asociaciones de la UAAMAT.</p>	<p>Se contrasta la incorporación de al menos 3 cultivos, tanto en el ámbito de las hortícolas (acelga, pimiento, cebolla y berenjena), como en producciones de secano (Frijol, cacahuete, entre otras). Estos cambios son más significativos en los campos demostrativos, aunque en otras parcelas monitoreadas por el SADE también se evidencian estas incorporaciones, bien a través de donación de semillas por esta entidad, como a través de la recogida de semillas fruto de la cosecha</p>	<p>Muy Alto</p>
<p>I5.R1: Disminución de la práctica de roza, tumba y quema para la expansión del área agrícola/ pecuaria por los agricultores del distrito.</p>	<p>Al igual que se comentó en el indicador I3.R1, la incorporación de prácticas amigables para la expansión del área agrícola es significativa, tanto en los campos demostrativos como en otros campos de la UAAMAT, en este sentido se puede destacar la reducción de un 14% del uso de la práctica de quema (según el informe final de impacto). De los testimonios recogidos en campo se evidencia una sensibilización alta de las agricultoras/es respecto a estas prácticas.</p>	<p>Muy Ato</p>
<p>I6.R1: Publicación de 2 trabajos científicos de investigación en revistas especializadas con propuestas de nuevos cultivos para suelo semiárido.</p>	<p>Se cuenta con dos trabajos de investigación pendientes de publicar debido a los retrasos generados por el cierre de la Universidad motivado por el COVID.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Efeito do Uso de Substratos Orgânicosna Produção de Mudass de Tomateiro.</li> <li>2.- Dimensionamento de un sistema de rega localizada usando garrafas PET.</li> </ol>	<p>Medio-Alto</p>

**La evidencia del alcance sobre este resultado es muy alta** como se pude contrastar en la tabla. Existe una motivación significativa entre los agricultores y agricultoras de ampliar la experiencia a nuevos campos, teniendo en cuenta los éxitos conseguidos.

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuíne, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

En las visitas y entrevistas realizadas en campo, se explicó al evaluador los planes de ampliación, integrando el establecimiento de cercas de protección, la rotación e implementación nuevos cultivos y el aprovechamiento de los sistemas de riego en aquellas parcelas con posibilidad de riego.

Para la preparación del terreno y limpieza de fincas, se está utilizando el tractor de la UAAMAT, adquirido en el proyecto 2014, así como los equipos asociados para el arado del terreno.

Complementariamente, se manifiesta **un sentimiento común de la idoneidad de trabajar asociados** para una gestión y acceso al agua de una forma más justa, y de igual manera para poder conseguir acceso a más apoyos a través de los proyectos que se pueden obtener desde la UAAMAT.

Por otra parte es significativa la diferencia en la aplicación de las nuevas técnicas entre las asociaciones que cuentan con parcelas demostrativas gestionadas directamente desde la CESAL, con aquellas que se trabajan desde el SDAE, esta diferencia tiene su lógica en que existe una mayor presencia (continuada) de los técnicos de CESAL en las parcelas, así como una mayor cantidad de recursos para la implementación de las mejoras planteadas. Esto no quita que desde el SDAE se realice el seguimiento y apoyo a otras asociaciones, aunque su disponibilidad de tiempo y recursos es menor, pero se contrasta una apropiación y réplica de los conocimientos adquiridos, tanto por el personal técnico del SDAE como por parte de los agricultores/as.

En lo que respecta a la disminución del **uso de pesticidas químicos**, como se menciona en la tabla, este elemento se está siendo incorporado en las prácticas de los agricultores/as, pero analizando el informe final de impacto realizado por CESAL, se evidencia que dentro de los gastos de producción que tienen los agricultores/as, aún existe un gasto medio significativo para la compra de pesticidas químicos, (175,71 Meticales según línea de base inicial y de 1.255 Meticales según línea de base final) especialmente para cultivos de patata, tomate, maíz, pepino, repollo y arroz, cultivos que por su naturaleza están sujetos a muchas plagas.

La colaboración de trabajo con la Universidad Eduardo Modlane (UEM), es muy bien valorada por las partes implicadas, consiguiéndose la elaboración de los productos establecidos, quedando pendiente su publicación.

Esta iniciativa de colaboración, tiene un enfoque de **investigación aplicada**, que dadas sus características e interés mostrado por la Universidad, **puede fortalecerse como una colaboración de aprendizaje servicio**, donde también puede tener cabida la Escuela Industrial de Salamanga y otras especialidades dentro de la UEM.

## RESULTADO 2: Puesta en marcha del Plan Estratégico de Comercialización de los productos de la UAAMAT bajo una lógica cooperativista comercial con fines lucrativos.

Tabla 5. Alcance sobre indicadores Resultado 2.

INDICADOR	VALORACIÓN	GRADO DE LOGRO
I1.R2: Registro Comercial de la Cooperativa de la UAAMAT	Se cuenta con los registros comercial para la venta de insumos en el almacén agrario e industrial para la venta de productos frescos y procesados en la UAAMAT.	Muy Alto
I2.R2: Al menos 150 agricultores (al menos el 50% son mujeres (75) del total de los 450 asociados) contribuyen con excedente de su producción al catálogo de productos de la UAAMAT.	122 agricultoras/es, siendo el 78% mujeres han vendido la mayor parte de sus excedentes de producción principalmente en sus comunidades y mercados locales. Estos productos contribuyen al catálogo de productos de la UAAMAT, pero la venta está siendo principalmente individual y directa, la intermediación de la UAAMAT es incipiente, destacando una intermediación para la venta de productos en Maputo. Por lo que respecta a las mujeres que venden productos procesados, estas lo hacen de forma directa e individual.	Alto
I3.R2: La UAAMAT cuenta con una cartera de productos (primarios y/o transformados) con al menos 10 variedades.	Como se ha mencionado en el indicador anterior, la producción de las agricultoras/es está contribuyendo al catálogo de productos de la UAAMAT, pero se evidencia una implicación muy baja del área de comercialización de la UAAMAT en lo que respecta a dinamizar la venta y difusión de productos.	Medio
I4.R2: La Unión, antes de finalizado el proyecto, firma contratos de venta de sus productos, bajo el registro comercial de la Cooperativa, de al menos 500.000 Meticales (MZN)	Se ha realizado la firma de un contrato con la COMPAMIN (Cooperativa agraria de microemprendedores de Mozambique), aunque no se ha hecho operativo hasta la fecha de la evaluación. Como se ha comentado anteriormente la venta de productos de los campos demostrativos, de otras parcelas y mujeres formadas en procesamiento de productos, se realiza de forma directa, no evidenciándose que esta venta sea bajo el registro comercial de la UAAMAT	Medio

Con el apoyo de la AMPCM (Associação Moçambicana de Promoção do Cooperativismo Moderno) se realizó una formación sobre cooperativismo para 60 personas de las asociaciones integradas en la UAAMAT, así mismo **La Unión cuenta con los requisitos legales e infraestructura para operativizar el Plan de Comercialización, pero se evidencian ciertas limitaciones** que afectan a su puesta en marcha, entre ellas destacan:

- **El área de comercialización de la UAAMAT es muy incipiente** en términos de operatividad, la implicación de sus integrantes en dinamizar esta área es un elemento que se debe fortalecer.

- Aunque el **nivel de producción** de los agricultores ha aumentado, **aún es limitado para obtener una producción continua y en cantidad aceptable para su comercialización** a través de la UAAMAT.<sup>6</sup>
- **Cultura de comercialización poco asentada en los agricultores/as.** Gracias al proyecto, los agricultores/as han comenzado a tener excedentes que están comenzando a comercializar de forma directa, pero se evidencia falta habilidades/capacidades en algunos/as de ellos/as para asentar la comercialización “formal” como una práctica habitual.
- **Desconocimiento por parte de algunos agricultores/as sobre los costes reales de producción**, lo que limita su confianza en la búsqueda y negociación de un precio justo de venta.

El proyecto ha dado pasos para asentar la comercialización a través de la UAAMAT, especialmente en **elementos estructurales y de recursos**, pero como se ha señalado los elementos de mejora atienden a **fortalecer ciertos procesos** en la UAAMAT vinculados a un funcionamiento de esta como una entidad de referencia para los agricultores/as asociados, de cara a la comercialización de sus productos y de igual manera, a **iniciar una apropiación de este rol como organización**, ya que **actualmente está muy liderado por CESAL**.

Se debe destacar la firma de contrato con la COOPAMIN como una oportunidad a aprovechar, se trata de una alianza con una organización Mozambiqueña, que apuesta por la producción local y de los pequeños agricultores/as de Matutuíne, frente a una tendencia general del mercado que pone su mirada hacia las grandes granjas productoras de Sudáfrica.

En este sentido la aplicación del SISTEMA BULK-SMS<sup>7</sup> planteada por CESAL y COOPAMIN para difundir los precios de mercado entre las asociaciones y de esta manera conocer y poder tomar decisiones sobre que productos y a que precio vender, es una buena alternativa para generar confianza y dinamizar esta alianza que actualmente está parada por problemas internos de COOPAMIN (cambio en junta directiva) y falta de proactividad desde la UAAMAT para hacer operativa esta colaboración.

---

<sup>6</sup> Esta situación de nivel de producción continua y en cantidad aceptable para su comercialización, es una realidad en todo el distrito de Matutuine, no solo de los agricultores/as de la UAAMAT.

<sup>7</sup> Mensajería masiva de SMS para enviar a terminales de telefonía móvil. Es utilizado por compañías, empresas, cooperativas, etc. para la difusión de mensajes entre sus clientes, miembros, etc.

### RESULTADO 3: Mejorados los hábitos de consumo, la dieta y los índices de nutrición de las familias del distrito con la puesta en marcha de un programa nutricional y de diversificación de la producción al consumo.

Tabla 6. Alcance sobre indicadores Resultado 3.

INDICADOR	VALORACIÓN	GRADO DE LOGRO
I1.R3: Al final del proyecto al menos 50 facilitadores nutricionales comunitarios reciben formación teórica-práctica (25 mujeres y 25 hombres) y realizan al menos 3 réplicas de las demostraciones culinarias en sus comunidades (600 jefas/jefes de familia)	Se han formado a 48 facilitadoras (38 mujeres y 10 hombres), la participación de hombres ha sido menor a la prevista debido a sus compromisos laborales fuera de la comunidad, lo que reduce su potencial tiempo de dedicación. Así como a un menor interés de los hombres, (expresado en los grupos focales) por el ámbito del desarrollo de actividades voluntarias comunitarias. Del análisis documental y testimonios, se contrasta la realización de las réplicas y su supervisión por parte de CESAL y personas pertenecientes a PATH.	Alto
I2.R3: El 70% de las 600 familias incorporan nuevos alimentos y hábitos en la dieta familiar y manifiestan una mejora de la calidad de la alimentación gracias a las charlas formativas y de sensibilización.	Los testimonios recogidos y las visitas realizadas a las parcelas, evidencian que la incorporación de nuevas especies hortícolas y de secano han contribuido a una mayor disponibilidad de alimentos por parte de las familias, así mismo se contrasta una incorporación de estos productos en la dieta, según lo manifestado por la mayor parte de las personas entrevistadas, destacando un alto nivel de satisfacción con estos productos, algunos desconocidos para ellos como la berenjena.	Muy Alto
I3.R3: 105 familias identificadas como más vulnerables (monoparentales, mayores, con o con algún familiar a su cargo con necesidades especiales), reciben acompañamiento domiciliario y mejoran los índices de nutrición de sus familias al finalizar el proyecto.	Se alcanzó un número menor de familias 61, debido a que se decidió “estrechar” los criterios de selección con el objeto de atender aquellas familias más vulnerables y evitar posibles conflictos con criterios más laxos, que supondrían incluir a un alto número de familias. Esto fue consensuado por los diferentes actores involucrados y líderes de la UAAMAT. Los datos publicados por el SDSMAS contrastan una reducción de los índices de desnutrición a nivel del distrito (esto no quiere decir que se deban exclusivamente al proyecto), así mismo las familias más vulnerables han recibido acompañamiento por parte del proyecto y se referencia, en caso necesario, a los casos más graves al SDSMAS. El análisis documental y observación directa en campo, evidencia una mejora en la disponibilidad de los alimentos por parte de las familias, lo que está vinculado a los siguientes aspectos de: acceso a tierra cultivable, acceso a semillas y conservación de alimentos. Elementos sobre los que el proyecto está incidiendo.	Muy Alto
I4.R3: Distribución de al menos 500 plántones a las familias vulnerables identificadas en el distrito para sus huertas individuales.	Se trabajó con 61 familias a las cuales se les distribuyeron 4 plántones (231), el resto fue plantado en los campos demostrativos. No se realiza un seguimiento del avance de estos plántones y del impacto o efecto conseguido	Alto

Las 48 activistas formadas en el proyecto actual se suman a las 25 activistas que habían sido formadas en el proyecto del 2014 (también financiado por la AACID), lo que hace un total de 73 activistas. Actualmente, según datos recogidos en terreno, **de las activistas formadas**

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuine, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

**en los dos proyectos aproximadamente un 73% (55 personas) están activas.** Según testimonios de las personas entrevistadas, la situación generada por la pandemia de COVID 19, ha disminuido el contacto entre ellas y por ello no conocen el número exacto de activistas a fecha de la evaluación.

Un elemento a tener en cuenta, es que el/la de activista es un cargo voluntario, sujeto a rotaciones y variaciones en función de la disponibilidad y cambios en la vida de la persona voluntaria, por ello necesita de una captación y reforzamiento periódico con el objeto de mantener un grupo más o menos estable, aspecto en el que se trabajó en este proyecto.

**Se contrasta que se cuenta con al menos un/a activista activa por comunidad y que están integradas en la red de activistas promovidas por el proyecto COVIDA,** que se ejecuta en coordinación con el SDSMAS, formando parte de un sistema de referencia y contrareferencia para la derivación de casos de desnutrición severa a los servicios de salud.

Este sistema está operativo, existiendo una coordinación y seguimiento del mismo por parte de COVIDA. Desde el SDSMAS se valora muy positivamente la red de activistas, que viene a reforzar el trabajo que este servicio distrital realiza en las comunidades con su personal. Los datos de derivación que son recogidos por los/as activistas son remitidos a COVIDA y Centro de Salud donde es derivado, entrando en el sistema de datos del SDSMAS.

El proyecto ha dotado de formación y material didáctico-educativo sobre **educación parental y nutricional** a las activistas. Este material es compartido entre las activistas y se encuentra operativo. Al respecto, tanto los contenidos formativos como el material facilitado es muy bien valorado por las personas entrevistadas.

En el diseño y ejecución de la formación participaron de forma coordinada la ONG PATH, SDSMAS, COVIDA y la Dirección Provincial de Género, Infancia y Acción Social (DPGCAS), así mismo CESAL elaboró una guía de educación nutricional, (en coordinación con el SDSMAS), que ofrece recetas basadas en productos locales, nutritivas y de fácil obtención en el contexto mozambiqueño.

De la explicación del desarrollo de su trabajo, **se evidencia un alto compromiso de las activistas con la labor voluntaria en beneficio de su comunidad,** expresan como **dificultades el acercamiento a algunas familias,** donde la receptividad no es la esperada, ofreciendo en algunos casos reticencia a la visita o participación en charlas, para solventarlo se apoyan en los líderes comunitarios y con ello suelen resolver esta situación.

Otro elemento que destacan es la **necesidad de involucrar a gente joven como activistas,** son conscientes de la dificultad de esta participación, ya que la gente joven está más involucrada en la búsqueda de trabajo, aunque consideran que es importante dado que es una gente que sabe leer y escribir y tiene mayor acceso a su grupo de iguales, grupos al que a las actuales activistas les cuesta “enganchar”.

Por último señalar lo mencionado en la tabla anterior y vinculado con el I4R3, donde a las familias más vulnerables se les facilitó plántones de especies frutales que fueron sembradas en sus parcelas domiciliarias. Sobre esta acción **no se ha realizado ningún seguimiento posterior, aspecto que se considera que se debe realizar con el objeto de conocer de si la iniciativa ha sido efectiva y validar sus efectos de cara a futuras intervenciones.**

Por experiencias similares en otros proyectos conocidos y evaluados por el presente evaluador, se ha podido evidenciar los buenos resultados de estas iniciativas, ya que ofrecen un aporte alimenticio estacional que tiene un efecto directo sobre la alimentación familiar, por ello se considera de interés hacer un seguimiento.

**RESULTADO 4. Fortalecidas las capacidades productivas y de las habilidades comerciales de mujeres vulnerables y creación de una nueva fuente de ingresos.**

Tabla 7. Alcance sobre indicadores Resultado 4.

INDICADOR	VALORACIÓN	GRADO DE LOGRO
I1.R4: 100 mujeres formadas en técnicas de transformación de productos agrícolas y en gestión micro empresarial. Entre ellas, al menos el 50% se involucra con la producción de dulces y mermeladas.	Se capacitó a un total de 100 mujeres de las cuales un 25% están procesando productos de sus parcelas.	Alto.
I2.R4: Una fábrica de producción de mermeladas y dulces gestionada por mujeres en el ámbito de la cooperativa de la UAAMAT.	Se cuenta con una Unidad de Producción equipada. Actualmente existen 24 mujeres que desarrollan su producción/procesamiento de alimentos de forma individual y domiciliar, no tanto una gestión específica de la Unidad de Producción.	Bajo-Medio
I3.R4: La producción de las mujeres (campos/fábricas) y la comercialización vía la cooperativa contribuye con un aumento del 25% en los ingresos de las mujeres.	La comercialización se ha realizado de forma individual y directa por parte de las mujeres más emprendedoras, si se contrasta un nivel de ventas de 647.481 MZN con un beneficio de 351.897 MZN	Medio

Los alcances del presente resultado se han visto condicionados por el retraso en la electrificación de la casa agraria, se esperaba que la compañía de electricidad de Mozambique (EDM) hiciera la instalación eléctrica, pero dado los retrasos y falta de respuesta, se optó por electrificar la casa con paneles solares.

Esta situación condicionó el contar con un espacio de procesamiento operativo en las fechas previstas y trabajar de una forma más directa en la conformación de una “fabrica de producción de mermeladas y dulces” gestionada por la UAAMAT en la casa agraria.

Actualmente la casa agraria cuenta con electrificación solar y con un equipamiento integrado por:

- 1 molino multifuncional para procesar todo tipo de harinas.
- 1 granero, para almacenamiento de cereales y tubérculos.
- 2 secadores para deshidratar verduras y frutas.
- 2 ralladores para procesar harinas de tubérculos (mandioca y boniato).
- Diversos utensilios de cocina: ollas, envases, cubiertos....

Aunque la esperada conformación de una fábrica de procesamiento no se ha consolidado. Al respecto se debe señalar que la denominación de “fabrica de procesamiento” se considera ambiciosa, siendo más pertinente el hablar de una potencial unidad de procesamiento

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuine, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

liderada por la UAAMAT, que ofrece el servicio y equipamiento para que las personas interesadas puedan aplicar y desarrollar los conocimientos adquiridos en las capacitaciones de agro procesamiento en las instalaciones de la casa agraria, así como vender estos productos a través de la UAAMAT.

**Actualmente 24 mujeres participantes en la formación están procesando de forma individual y domiciliar productos que obtienen de sus parcelas**, algunas de ellas han utilizado los materiales adquiridos para la casa agraria, pero **la mayor parte** de las mujeres entrevistadas señalan que **realizan este trabajo en sus domicilios y que desconocían la posibilidad y manera acceder al uso de estos equipamientos, aspecto que evidencia que el funcionamiento y gestión de este servicio aún no está operativo**, lo que implica la necesidad de su dinamización y difusión.

Al respecto se contrasta **una alta motivación** de las mujeres que han iniciado sus iniciativas de procesamiento y destacan el éxito de venta que estos productos están teniendo a nivel comunitario, lo que ha generado un **incremento en sus ingresos**.

Los registros de estas ventas son inscritos por las propias mujeres en una fichas facilitadas por el proyecto y su supervisión y seguimiento es realizado por el equipo de CESAL, aunque se evidencia una **falta de supervisión directa por parte de la UAAMAT** que contraste un liderazgo de la Unión en este proceso.

Se considera que la iniciativa tiene potencial, dada la motivación y éxito que está teniendo la venta individual, pero **se quiere una consolidación del servicio desde la UAAMAT para aprovechar las oportunidades que puede ofrecer**.

Las mujeres entrevistadas valoran muy positivamente el proceso formativo, destacan que las producciones obtenidas en sus parcelas han adquirido un valor añadido, tanto para su conservación, como para integrarlos en la dieta familiar gracias a las recetas y modos de preparación proporcionados en las capacitaciones.

De igual manera ven una **oportunidad en los equipamientos adquiridos en la casa agraria, como un servicio para promover la réplica de conocimientos**, dado el interés que evidencian en otras compañeras de sus comunidades, pudiendo actuar como formadoras para otras mujeres, así como adquirir nuevos conocimientos en procesamiento, conservación y comercialización de sus productos. En este sentido **la colaboración con la UEM abre la posibilidad de ampliar conocimientos y validar la calidad de los productos** a través de introducción de certificados de calidad y caducidad de los productos, aspectos que actualmente son desconocidos por las mujeres procesadoras.

#### 4.1.4. IMPACTO.

---

De manera similar al trabajo que se realizó en el análisis de la eficacia, para el análisis del impacto nos centraremos en el avance de los indicadores del objetivo específico y su contribución al objetivo general establecido.

**Objetivo Específico: Mejorar nutricionalmente y empoderar económicamente las familias de la UAAMAT, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible y resilientes.**

Tabla 8. Alcance sobre indicadores Objetivo específico.

INDICADOR	VALORACIÓN	GRADO DE ALCANCE
I1.OE: Los agricultores de la UAAMAT incrementan en un 35% su producción agrícola y en un 20% la productividad por hectárea en la segunda campaña agrícola cubierta por el período del proyecto.	Se contrasta en los registros analizados un incremento del 35,9% en la producción agrícola y un 17,5% en el aumento de la productividad media por hectárea. En la observación directa de las parcelas visitadas se contrasta la introducción de las nuevas técnicas agrícolas y el acompañamiento realizado tanto por CESAL y SADE, lo que ha incidido en el alcance de las metas establecidas. En lo que respecta a la consecución del 17,5 % en la productividad media por hectárea, se contrasta con datos del DPAP, SADE e informes del proyecto, que la falta de agua en algunas tierras pudo condicionar este alcance. De todas formas se debe señalar que en esas últimas campañas la sequía no ha sido un factor limitante, aunque en algunas parcelas el acceso al agua tiene mayor dificultad.	Alto
I2.OE: Creación de una Cooperativa Agrícola con registro comercial para la comercialización de los productos de la UAAMAT.	Se cuenta con los permisos comerciales para ejercer estos servicios, pero el funcionamiento de la UAAMAT como referentes para la comercialización de productos de sus asociados aún está en fase de consolidación	Medio
I3.OE: Tras la ejecución del proyecto, los agricultores incrementan sus ingresos familiares en al menos un 35%.	Los datos recogidos en la línea de base revelan, en base a las encuestas realizadas a los agricultores/as, un incremento de los ingresos familiares de un 30%. De los testimonios recogidos en campo se contrastan que el incremento de producción y venta de parte de la misma, ha contribuido al incremento de disponibilidad de dinero por parte de las familias. De igual manera señalan un mayor consumo de productos de sus huertos, lo que les ha supuesto ahorro en el gasto alimenticio familiar.	Alto
I4.OE: Más del 50% de los productos comercializados en el ámbito de la cooperativa son provenientes de campos de cultivos y/o fábrica encabezadas por mujeres y que utilizan técnicas productivas sostenibles.	Los excedentes generados en la producción de los campos de cultivo, bajo modelo de agroforestal, son comercializados en su mayor parte a través de mercados locales o venta domiciliar/comunitaria. La venta a través de la UAAMAT (cooperativa) o intermediación de la misma, se encuentra en un estado de inicio, requiriendo un proceso de consolidación.	Medio
I5.OE: Los índices de desnutrición aguda (peso por altura) entre los niños menores de 5 años de las familias participantes en el proyecto baja al 15%.	En el estudio de hábitos alimenticios creado por el proyecto, se identifican en 2017 17 niños/as con desnutrición moderada, en el mismo estudio y a fecha de 2020 no se identifica ningún caso de niño/a con desnutrición. Estos datos están en línea con la disminución de la desnutrición a nivel distrital de los informes del SDSMAS.	Muy Alto.

Como se puede apreciar de los alcances comentados en la tabla anterior, el proyecto ha tenido una **incidencia alta sobre el alcance de los indicadores planteados.**

Al respecto y como se ha señalado, la complementariedad entre los componentes trabajados en el proyecto, así como la promoción de un trabajo en red con otras organizaciones,

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuine, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

la metodología de intervención establecida para el desarrollo las capacitaciones, la implementación de los campos demostrativos y las acciones de investigación aplicada a través de la colaboración con el IIAM y UEM, **han contribuido a la consecución de un impacto positivo sobre los Titulares de Derecho.**

Complementariamente y como consecuencia de un recorrido de trabajo con la UAAMAT de más de 6 años, la **Casa Agraria** perteneciente a esta organización, se ha asentado como un **punto de dinamización en su zona de ubicación**, muestra de ello es que actualmente la UAAMAT y su Casa Agraria cuenta con varios proyectos activos<sup>8</sup>, aglutinando a diferentes actores del distrito, entre los que destacan, aparte de los propios involucrados en el proyecto, el Instituto Agroindustrial de Salamanca, lo que abre oportunidades para fortalecer y asentar los efectos a largo plazo que el proyecto pretende alcanzar.

Como elemento significativo podemos señalar el reconocimiento a dos mujeres integrantes de la UAAMT que participaron en la edición FACIM 2019<sup>9</sup>, en la que el distrito de Matutuíne fue seleccionado como el mejor, por presentar productos frescos, diversificados y también productos procesados.

Así mismo la participación anual de CESAL en el Consejo Coordinador de la Dirección Provincial de Agricultura (DPA), donde CESAL era representante de todas las demás ONG, permitió coordinar las actividades con los servicios de extensión agrícola, ya que sus técnicos habían estado involucrados permanentemente en el proyecto.

Por otra parte y en referencia a la **tasa de cobertura** del proyecto esta es del 100%, es decir, la totalidad de la población de Agricultores/as y familias a la que se pretendía brindar apoyo (1.159 personas. 920 mujeres y 239 hombres), lo ha recibido a través de los productos y servicios generados en los resultados, no quedando una parte de esta población excluida. De igual manera, **no se evidencia sesgo en la cobertura**, ya que el proyecto ha llegado a la población para la que estaba definido, y ha brindado apoyo a diferentes grupos de la población Titular de Derechos (hombres, mujeres e infancia):

- 441 agricultores (368 mujeres y 73 hombres).
- 116 niños/as (64 M y 52 H) de 0 a 5 años han sido grupo meta de la actividad correspondiente a la Monitorización de índices de nutrición.
- 48 activistas de salud nutricional (38 M y 10 H) han sido protagonistas de una capacitación de supervisión por PATH y COVIDA para monitorear el trabajo de las activistas.
- 483 personas (familias) beneficiadas por charlas comunitarias (420M y 63 H).

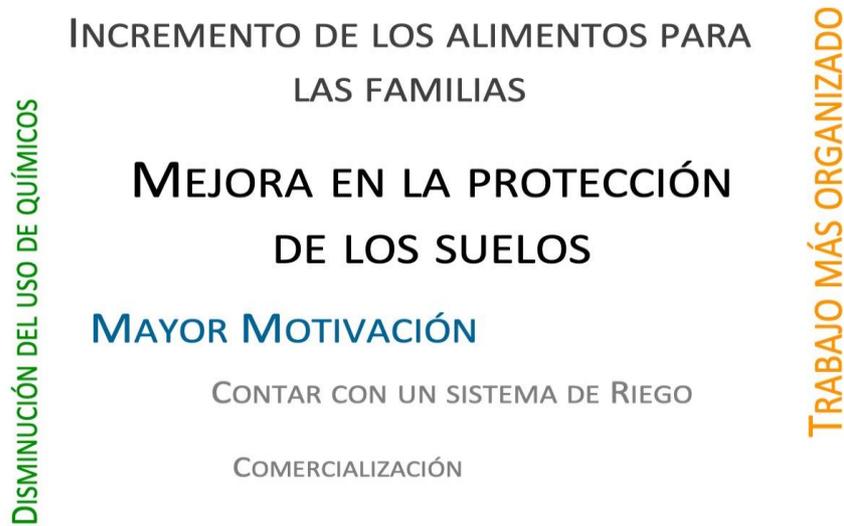
Complementariamente a todo lo anterior un elemento que se ha analizado y contrastado a través de las entrevistas y grupos focales realizados, es la valoración y **cambios significativos evidenciados por los agricultores/as** gracias a la implementación del proyecto, dentro de estos señalan como principales los siguientes:

---

<sup>8</sup> UNAC-Convenio AECID, más los proyectos que ejecuta CESAL con financiación AACID y La Caixa

<sup>9</sup> <http://www.qea.com.br/facim-feira-internacional-de-mocambique.html>

Gráfico 8. Cambios significativos percibidos por las personas entrevistadas.



Destacan, entre los aspectos señalados, una mejor gestión de las parcelas, a través de la aplicación de los conocimientos referidos a **protección de los suelos**, rotación de cultivos, uso de biopesticidas y biofertilizantes, acceso a riego, lo que ha generado una mayor producción y en consecuencia, **una mayor disponibilidad de alimentos para las familias**, sobre los que destacan las capacitaciones recibidas para su preparación e integración en la dieta familiar.

Así mismo se menciona que su forma de trabajar ha cambiado, aplicando un **modelo de trabajo más organizado**, lo que ha contribuido a una mayor motivación y deseo de seguir ampliando sus zonas de trabajo.

Por último señalan la disponibilidad de excedentes para la comercialización, aspecto que les está permitiendo acceder a nuevos ingresos.

En definitiva y teniendo en cuenta los logros evidenciados en la ejecución del proyecto, el **impacto** del mismo se puede valorar como **ALTO**.

#### 4.1.5. SOSTENIBILIDAD.

**El proyecto ha promovido varios elementos que contribuyen a la sostenibilidad del mismo.** A lo largo del presente informe se han mencionado algunos de ellos y en el siguiente criterio de enfoques transversales profundizaremos en los respectivos a género, medioambiente y enfoque de derechos.

En este apartado, para el análisis de la sostenibilidad nos apoyaremos en los criterios establecidos por el CAD (Comité de Ayuda al Desarrollo) de la OCDE, en concreto a los siguientes:

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuine, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

Tabla 9. Factores de sostenibilidad.

<p><b>POLÍTICAS DE APOYO</b></p>	<p>→ El proyecto y los diferentes componentes que trabaja, se integra dentro de las agendas políticas del Gobierno en lo referente a los planes estratégicos para el desarrollo de la agricultura y seguridad alimentaria en Mozambique y en concreto en el Distrito de Matutuine.</p> <p>La campaña agrícola anual planificada por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural marca esta agenda y el proyecto se encuentra altamente alineada con la misma, alineamiento que pasa tanto por promover una agricultura sostenible y resiliente a los efectos del cambio climático, como por desarrollar una coordinación y trabajo conjunto con el responsable de estas competencias a nivel Distrital, como es la DPAP y SDAE en el ámbito agrícola y el SDSMAS en el ámbito de la salud nutricional de la población.</p>
<p><b>ASPECTOS SOCIOCULTURALES</b></p>	<p>→ La integración de los Titulares de Derecho como los auténticos protagonistas de la intervención, ha facilitado su participación en las diferentes fases de la gestión del ciclo del proyecto y con ello ha permitido desarrollar una intervención que integra las normas y actitudes socioculturales locales.</p> <p>Estos elementos se contrastan con la apropiación evidenciada en los/as agricultoras de los servicios y productos promovidos por el proyecto, los cuales refuerzan las prácticas locales de trabajo y acercan elementos de mejora para una agricultura más sostenible.</p> <p>→ La aplicación de acciones de información, formación y sensibilización a las activistas y población de las comunidades sobre SAN, han otorgado a las familias conocimientos sobre tipos y calidad de los alimentos, métodos de preparación y conservación y mejora de las dietas, que están contribuyendo a la adquisición de <b>buenas prácticas en el uso de los alimentos</b>, tal y como se contrasta con las evaluaciones realizadas por los socios del proyecto y los testimonios recogidos entre la población y SDSMAS.</p>
<p><b>CAPACIDADES INSTITUCIONALES Y DE GESTIÓN</b></p>	<p>→ La UAAMAT como contraparte del proyecto, adquiere responsabilidades de dar soporte y apoyo a las entidades socias que forman parte de la misma. Actualmente, desde el punto de vista de la estructura, la UAAMAT y su Casa Agraria cuentan con los recursos materiales y normativos necesarios para dar cobertura a sus entidades socias, aunque <b>desde una dimensión de procesos de gestión y liderazgo la actual Junta Directiva presenta unas capacidades con necesidad de apoyo</b> para funcionar como referente en la dinamización de la comercialización y gestión de la unidad de procesamiento.</p> <p>→ En lo referente a la otra entidad que participa como entidad socia local – SDAE, sus <b>competencias de supervisión y apoyo a las asociaciones de agricultores/as está siendo ejecutada</b>, replicando las metodologías y conocimientos adquiridos con la intervención. Cuenta con recursos propios y facilitados por la DPAP, que aunque son limitados, les permite ejercer sus competencias de forma adecuada.</p>
<p><b>TECNOLOGÍAS APROPIADAS</b></p>	<p>→ La tecnología transferida por el proyecto es adecuada a los recursos y a la cultura local. Los diferentes métodos de producción, cultivo y procesamiento no son incompatibles con el contexto local y el acceso a los materiales, tanto para la extensión de las experiencias como para actividades de mantenimiento de los sistemas de riego se encuentran disponibles y accesibles en los mercados locales a precios asequibles para las asociaciones.</p>

En resumen, **la mayor parte de los factores de sostenibilidad están asentados en el proyecto**. Si hacemos una valoración de la sostenibilidad en función de los componentes del

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuine, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

proyecto, esta está muy vinculada con los alcances conseguidos en cada resultado. En ese sentido los elementos de producción, productividad y apropiación por parte de los/as agricultores/as de las prácticas y conocimientos sobre una agricultura sostenible, están fuertemente arraigados.

Igualmente la información y formación sobre educación parental y salud nutricional, fortalece una red de trabajo institucional y comunitaria, que con un apoyo de acompañamiento y supervisión se podrá afianzar más desde el trabajo de la activistas.

Sin embargo y teniendo en cuenta lo descrito en la tabla en el criterio capacidades institucionales, **el fortalecimiento de la autonomía de la Junta Directiva UAAMAT para ejercer liderazgo en la gestión de los servicios que ofrece a sus entidades socias** (comercialización y gestión de unidad de producción) **debe continuarse**.

Como se ha mencionado en apartados anteriores, **el trabajo de CESAL con la UAAMAT continúa durante 2 años más a través de un nuevo proyecto financiado por la AACID en 2020**. Este nuevo proyecto continúa con el apoyo a las asociaciones de agricultores/as en lo que se refiere a la mejora de la producción y productividad, así como integra el componente de derecho al agua, facilitando el acceso a agua segura a una parte de la población, combinado con el empoderamiento educativo (alfabetización) de las mujeres agricultoras. Independientemente de esta continuidad, que sin duda podrá fortalecer a la UAAMAT, se requiere que desde esta nueva intervención **se promueva la autonomía y capacidades de liderazgo de la UAAMAT para hacer frente a los retos que se ha establecido**.

**Valoración de la sostenibilidad. MEDIA-ALTA.**

#### 4.1.5. ENFOQUES TRANSVERSALES.

**El proyecto integra tanto desde su lógica de intervención como desde su modelo teórico de implementación la transversalización de los principales enfoques transversales** que se establecen en el PACODE 2015-18 Y 2020-23: *Género , Sostenibilidad Ambiental y Enfoque de Derechos*.

Comenzando por el análisis de la transversalización del **enfoque de género**, debemos recordar que la realidad del sector agrícola en Matutuíne y de las asociaciones pertenecientes a la UAAMAT, es que las mujeres son mayoría (368 mujeres (83%) y 73 hombres, (17%)), siendo protagonistas de una actividad de subsistencia que da soporte a la economía familiar, la cual se sustenta principalmente en el salario o ingresos que recibe el hombre de otras actividades económicas.

Igualmente, a pesar de ser mayoría en el sector agrícola, la proporción de mujeres y hombres en la directiva de la UAAMAT, no se acerca a la relación 83-17 % de la distribución por género dentro de las asociaciones, siendo actualmente en la Junta Directiva de la UAAMAT 68% mujeres (8) y 42% hombres (6)), manteniéndose los cargos de liderazgo en manos de los hombres.

En este sentido, el proyecto ha trabajado en promover el **empoderamiento económico y empoderamiento asociativo-organizativo de la mujer** (Resultado 4). Así mismo y teniendo en cuenta el papel protagónico de la mujer en la educación y salud de hijos e hijas, se ha

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuíne, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

querido incidir en **promover la corresponsabilidad de padres y madres** en estos roles y para ello dentro del Resultado 3 se ha trabajado en **educación parental y salud nutricional**, donde se intentó promover una participación equitativa para 25 hombres y 25 mujeres, siendo finalmente la participación de mujeres, 38 y de 10 hombres<sup>10</sup>.

Para el desarrollo de estas acciones se ha contado con el apoyo de entidades colaboradoras como PATH, así como con la Dirección Provincial de Género Infantil y Acción Social (DPGCAS), quienes a través de personal especializado impartieron los contenidos específicos en esta temática.

De forma complementaria y dentro de las sinergias con otros proyectos que se ejecutan con la UAAMAT, el Convenio AECID que ejecuta la UNAC, tiene un componente específico de género, donde se está formando y fortaleciendo a la mujeres en liderazgo organizativo y el nuevo proyecto 2020 de CESAL (financiado por la AACID), incluye un resultado específico para promover la alfabetización de las mujeres, elemento clave para poder evolucionar hacia un empoderamiento económico y social/liderazgo, teniendo en cuenta las limitadas capacidades del colectivo en lectura y escritura.

**Se contrasta un alto compromiso de CESAL con promover la integración de un enfoque de género en desarrollo en sus proyectos**, integrándolo siempre como un valor añadido y definitorio de su modelo de intervención, aunque llama la atención que después de un largo recorrido de trabajo bajo este compromiso, **no cuente con una estrategia específica, elemento que si tiene para otros componentes** como el agrícola, donde se defina su línea de trabajo, objetivos y metas dentro del modelo de enfoque de género que quiere implementar.

Por lo que respecta a la **sostenibilidad ambiental**, este elemento **constituye el eje principal del proyecto**, todos los elementos de transferencia tecnológica y de conocimientos promovidos desde el proyecto trabajan desde un modelo de sistemas agroforestales, modelo que desde la evidencia científica<sup>11</sup> se contrasta como un modelo adecuado para la mejora y protección de los procesos agrícolas en zonas vulnerables y sujetas a los efectos del cambio climático.

Este modelo acompañado de una metodología de implementación basada en parcelas demostrativas y con el seguimiento, supervisión y asesoramiento inicial del IIAM y posteriormente de la Universidad Eduardo Mondlane - Facultad de Ingeniería Agronómica e Forestal, permite desarrollar un aprendizaje a través de la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos por los agricultores/as, que tal y como se ha señalado en el apartado eficacia, ha conseguido promover la apropiación en la aplicación de las técnicas más adecuadas para la conservación de suelos como la rotación de cultivos, mulching, introducción de bio fertilizantes y bio pesticidas, entre otros.

---

<sup>10</sup> El motivo de la baja disponibilidad de hombres se debió, por una parte, a que la mayoría de las asociaciones están integradas por mujeres, además de que los pocos hombres en las asociaciones no están disponibles para realizar capacitación de una semana, ya que además de la agricultura tienen otras formas de autoempleo.

<sup>11</sup> <https://redremedia.org/los-sistemas-agroforestales-como-herramienta-para-mejorar-los-servicios-ecosistemas-en-africa-subsahariana/>

Con respecto a este último elemento, llama la atención que dentro de los artículos que se venden en la tienda agrícola de la Casa Agraria, se encuentran pesticidas y fertilizantes químicos, elemento que debemos reconsiderar teniendo en cuenta que el proyecto está sensibilizando en modelos totalmente opuestos.

Por último y en referencia a la **incorporación del enfoque de derechos (EBDH)** en el desarrollo del proyecto, se contrasta que la intervención incorpora elementos clave que se deben tener en cuenta para la integración de este enfoque (Manuel Gómez Galán et al), entre los que destacan:

*Promover intervenciones de carácter holístico, consistentes en incorporar siempre componentes que incidan tanto en los titulares de derechos como en los de deberes para asegurar, al menos, que se logran efectos en los dos ámbitos principales de realización de cualquier derecho humano.*

El proyecto ha integrado de forma directa titulares de obligaciones (SDAE) y a titulares de responsabilidades (UAAMAT), en ambos casos su participación ha incluido componentes de fortalecimiento, con el fin de mejorar sus capacidades para el ejercicio de sus competencias y garantizar el derecho a la alimentación de la población más vulnerable.

*Promover la participación más completa posible de todos los actores implicados en estas iniciativas y, fundamentalmente, de los titulares de derechos.*

Se ha promovido una participación de los diferentes actores desde un enfoque de corresponsabilidad. En esta línea y complementariamente a la participación de los titulares señalados anteriormente, se ha contado con la colaboración del SDSMAS, DPGCAS, UEM y ONGs, que ha promovido la consolidación de un trabajo en red con el foco en los titulares de derechos.

*Asumiendo que el desarrollo puede ser visto como un proceso que contribuye a la plena realización de los derechos humanos, vincular los objetivos de desarrollo con el incremento en el disfrute de esos derechos.*

Tanto el objetivo general como específico y los indicadores adscritos a este último, se centran en contribuir a garantizar el derecho a la alimentación de la población más vulnerable desde un enfoque de equidad, sostenibilidad y resiliencia. Basándose en los marcos normativos locales, nacionales e internacionales que fundamentan la garantía de los DDHH.

*Establecer procedimientos de trabajo que resulten sencillos y fáciles de asumir por las personas implicadas.*

Tanto los elementos metodológicos como los de transferencia de tecnología se ajustan a las características de la población participante. La utilización de procesos de formación en cascada, a través de réplicas y la integración de la propia población titular de derechos como responsables de esta transferencia de conocimientos, ha facilitado el asentamiento de los aprendizajes en los grupos meta establecidos.

*Basarse en las capacidades instaladas dentro de las organizaciones de cooperación para el desarrollo, asumiendo todos los elementos positivos de la experiencia acumulada.*

La intervención nace de una experiencia de trabajo de CESAL con la UAAMAT y SDAE de más de 6 años, incorporando la lecciones aprendidas durante este recorrido. Así mismo dentro de la corresponsabilidad entre actores promovida desde la intervención, se han aprovechado las capacidades instaladas de las organizaciones implicadas, no generando nuevas

---

necesidades, optimizando las fortalezas y oportunidades de cada una de ellas para conseguir los resultados pretendidos.

---

Adicionalmente señalar que el proyecto trabaja en promover la garantía del **Derecho Humano a la Alimentación y Seguridad Alimentaria**, centrándose para ello en la plena realización del mismo a través de sus componentes fundamentales, los cuales está asentando:

1. DISPONIBILIDAD,
2. ACCESIBILIDAD,
3. CONSERVACIÓN
4. Y USO DE LOS ALIMENTOS POR PARTE DE LAS FAMILIAS.

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuíne, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

## 5. CONCLUSIONES

---

### SOBRE LA PERTINENCIA.

- 2. La pertinencia del proyecto es muy alta**, la lógica de intervención planteada **da cobertura a los intereses y prioridades de los/as agricultores/as**, satisfaciendo sus necesidades más inmediatas. De igual manera está **alineada con los marcos estratégicos** de desarrollo locales, nacionales y las políticas cooperación Andaluza y Española en Mozambique, integrándose en la agendas de desarrollo existentes en el distrito de Matutuíne.
- 3.** Así mismo la intervención presenta una **alta complementariedad con otras intervenciones de desarrollo que se ejecutan en el distrito**. Intervenciones promovidas desde el propio gobierno, intervenciones de la AACID (bilateral y a través de ONGD), convenios de la AECID, así como proyectos de la propia CESAL, lo que otorga elementos de concentración que favorecen el trabajo en red.

### SOBRE LA EFICIENCIA.

- 4.** Se contrasta una **ejecución adecuada del proyecto** que ha permitido combinar y optimizar los elementos de estructura (recursos humanos, materiales y presupuesto ), con los elementos propios de procesos de gestión ( financiera, cronograma, coordinación y seguimiento).
  - El elemento más significativo que ha tenido incidencia en la eficiencia ha sido **el retraso en la electrificación de la Casa Agraria, lo que condicionó la formalización de la Unidad de Procesamiento y por tanto la consolidación de los alcances pretendidos al respecto.**
- 5.** Los sistemas de seguimiento y coordinación establecidos en los diferentes niveles son adecuados , funcionan de forma dinámica y fluida, **aunque fuertemente liderados por CESAL.**
  - En este sentido, **el papel de la Junta Directiva de la UAAMAT está muy centrado en la presidencia, careciéndose de una mayor implicación de otras áreas operativas como producción, comercialización y procesamiento**, en el seguimiento de las acciones relacionadas con sus competencias.

### SOBRE LA EFICACIA.

- 6.** El proyecto **presenta un diseño adecuado** de su lógica de intervención. La relación causal que se establece entre las actividades, resultados y objetivos es coherente y equilibrada entre los componentes para contribuir a un objetivo específico bien definido.

→ Por lo que respecta a los indicadores, **existe un equilibrio** entre indicadores de proceso, producto y efecto, lo que facilita el seguimiento y evaluación del proyecto. **Aunque en algunos casos conviene mejorar su ubicación en la matriz y complementar su formulación.**

**7. La eficacia del proyecto es alta, los principales logros** se evidencian en los componentes vinculados con:

→ Resultado 1: **producción agrícola, productividad y diversificación** y resultado 3: **Mejores hábitos de consumo, índices dietéticos y nutricionales**, donde las metodologías aplicadas de aprendizaje basado en la práctica y colaboración de entidades especialistas en la temáticas (transferencia tecnológica, salud y nutrición), han contribuido a un alcance muy positivo de las metas pretendidas. Aunque por parte de las activistas identifican ciertos elementos que dificultan su acercamiento a algunas familias, por lo que es conveniente supervisarlo.

→ **En los componentes** vinculados con los resultados 2: **comercialización** y resultado 4: **Unidad de procesamiento**, el alcance sobre su metas **ha sido más limitado** condicionado por una estructura de comercialización de la UAAMAT incipiente en términos de operatividad y por otra parte, por el retraso en la consolidación del servicio de la unidad de procesamiento, tanto en su gestión como difusión.

#### SOBRE EL IMPACTO.

**8. Se considera que el proyecto ha tenido un impacto alto** sobre la población titular de derechos, la valoración y percepción que esta población realiza sobre la intervención es muy positiva, destacando la incidencia que la misma ha tenido sobre modelo de producción y contribución a la alimentación familiar.

De igual manera y más allá del alcance obtenido sobre los indicadores del objetivo específico, **la intervención ha permitido posicionar a la UAAMAT y a la Casa Agraria como un punto de dinamización dentro del distrito**, donde confluyen esfuerzos de diferentes organizaciones en beneficio del desarrollo agrícola y empoderamiento de los/as agricultores/as.

**9. En cuanto a la cobertura, la intervención ha incidido la totalidad de la población de agricultores/as y familias a la que se pretendía brindar apoyo** (1.159 personas. 920 mujeres y 239 hombres), a través de los servicios y productos promovidos no evidenciándose población excluida dentro de la prevista en la formulación.

#### SOBRE SOSTENIBILIDAD.

**10. Existen varios factores que apuntan hacia la sostenibilidad del proyecto** entre los que destacan:

→ la **integración** de la intervención dentro de las **agendas políticas estatales** y apropiación por parte del SDAE de las capacidades fortalecidas.

→ **Alto alineamiento con los aspectos socio-culturales y tecnológicos del contexto de intervención**, lo que ha promovido una sensibilización y motivación en la población Titular de derechos de cara a incorporar los conocimientos y prácticas agroforestales aprendidas.

**Sin embargo un elemento clave a tener en cuenta es la actual capacidad institucional de la UAAMAT** para liderar la gestión de los nuevos elementos promovidos por el proyecto: comercialización y gestión de la unidad de procesamiento. **Aspecto que debe fortalecerse.**

#### SOBRE LOS ENFOQUES TRANSVERSALES.

**11. La sensibilidad a los enfoques transversales se ha tenido en cuenta tanto desde el diseño de la intervención, como desde la implementación de la misma.**

Los diferentes componentes que promueve el proyecto tributan a promover un empoderamiento de la mujer en aquellos elementos que se han identificado como de mayor necesidad, así como transversalizan un modelo de producción sostenible y resiliente desde un enfoque de derecho a la alimentación que centra su accionar en favorecer la disponibilidad, accesibilidad, conservación y uso de los alimentos por parte de las familias.

## 6. RECOMENDACIONES

El proceso de elaboración de recomendaciones emana de los hallazgos identificados en la evaluación, así como de las conclusiones elaboradas, en base a lo anterior se presentan las recomendaciones identificadas.

### 1. Los diferentes órganos de la Junta Directiva de la UAAMAT deben tomar un mayor liderazgo en el proceso de seguimiento y coordinación de aquellas áreas que son de su responsabilidad como producción, comercialización y procesamiento.

<i>Relacionada con:</i>	<i>Relevancia</i>	<i>Motivos</i>	<i>Institución promotora del cambio</i>
Estructura	Alta	En el momento de la evaluación el papel de coordinación y seguimiento de la intervención está siendo liderado por CESAL, con una participación testimonial de los diferentes órganos de la UAAMAT, a excepción de la presidencia. Por ello <b>se recomienda activar la operatividad de estos órganos para el seguimiento y supervisión de las áreas bajo su responsabilidad.</b> Es necesario que la Junta Directiva de UAAMAT comience a apropiarse y desarrollar estas acciones de forma autónoma, aunque pueda contar con el apoyo de CESAL .	UAAMAT-CESAL

### 2. Para futuros ejercicios de planificación y con el objeto de fortalecer la lógica horizontal de los proyectos, **se recomienda incluir indicadores que en su formulación integren los elementos: variable, sujeto, calidad y/o cantidad, lugar y tiempo.** Así como **ubicar los indicadores en aquellos lugares de la lógica de intervención donde tienen mayor relevancia** como indicador de proceso, producto o efecto.

<i>Relacionada con:</i>	<i>Relevancia</i>	<i>Motivos</i>	<i>Institución promotora del cambio</i>
Diseño	Media	Con el objeto de evitar subjetividad en su interpretación y definir el alcance de los indicadores, estos deben tener una formulación lo más completa posible, integrando los elementos anteriormente citados, así mismo se debe evitar incluir a nivel de objetivos indicadores que atienden a consecución de producto, de esta manera se podrá evidenciar aquellos elementos que el proyecto quiere conseguir y tanto lo que quiere hacer.	CESAL

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuine, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

**3. Se recomienda realizar un seguimiento al trabajo de los activistas,** conocer sus avances y dificultades, especialmente de las formadas con el presente proyecto.

<i>Relacionada con:</i>	<i>Relevancia</i>	<i>Motivos</i>	<i>Institución promotora del cambio</i>
Procesos	Alta	<p>Parte de las activistas manifiestan dificultades para acercarse a las familias, por lo que es necesario <b>reforzar este elemento, informando y sensibilizando a los/as líderes comunitarios.</b></p> <p>De igual manera, se recomienda realizar por parte de activistas, un seguimiento de una muestra de familias vulnerables que recibieron plántulas para conocer su impacto. Esta acción promovida por el proyecto no ha tenido supervisión desde su ejecución.</p>	UAAMAT – Activistas - CESAL

**4. Se recomienda reactivar la unidad de comercialización UAAMT,** principalmente con el objetivo de trabajar con COOPAMIN, es una buena oportunidad para impulsarla comercialización y promover que la casa agraria funcione como un punto de venta colectivo.

<i>Relacionada con:</i>	<i>Relevancia</i>	<i>Motivos</i>	<i>Institución promotora del cambio</i>
Resultados	Alta	<p>Las negociaciones y acuerdos establecidos con COOPAMIN actualmente se encuentran estancados y por parte de la UAAMAT no se evidencia una proactividad para retomar el tema de hacer operativo este acercamiento y acuerdo establecido en el contrato, aspecto que se considera importante si se quiere establecer a la UAAMAT como un intermediario útil para la comercialización de los excedentes de los/as agricultores/as.</p> <p>En este sentido la aplicación del SISTEMA BULK-SMS es una buena alternativa para difundir los precios de mercado entre las asociaciones y de esta manera conocer y poder tomar decisiones sobre que productos y a que precio vender.</p>	UAAMAT - CESAL

**5. Se recomienda fortalecer a los agricultores en cuestiones básicas de comercialización para generar confianza en la venta de sus productos y poder negociar precios justos que sean adecuados a sus precios reales de producción.**

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuine, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

<i>Relacionada con:</i>	<i>Relevancia</i>	<i>Motivos</i>	<i>Institución promotora del cambio</i>
Resultados	Alta	Se evidencia <b>una baja cultura de comercialización entre los campesinos</b> , ya que esta actividad es reciente para una parte de ellos. El desconocimiento de algunos productores del costo real de su producción limita su confianza en la búsqueda de un precio de venta justo.	UAAMAT - CESAL

**6. Aprovechar el trabajo con el instituto industrial y la UEM, para implementar experiencias de aprendizaje - servicio en UAAMAT para ofrecer ideas y mejores prácticas en comercialización y gestión de la Casa Agraria**

<i>Relacionada con:</i>	<i>Relevancia</i>	<i>Motivos</i>	<i>Institución promotora del cambio</i>
Procesos	Alta	Actualmente con la UEM se están desarrollando acciones de investigación aplicada en los campos demostrativos, que <b>pueden evolucionar a proyectos de aprendizaje-servicio con alumnado de la UEM en otros ámbitos como la comercialización y gestión de la casa agraria, e incluso salud nutricional</b> . En este sentido, existe una alta disponibilidad e interés por parte de la UEM de promover estas acciones con alumnado de último año. Igualmente este tipo de acciones se pueden desarrollar con alumnado <b>del instituto industrial de Salamanga</b> . Actualmente con el proyecto financiado por La Caixa ya se está realizando una acercamiento de estos alumnos a la UAAMAT, elemento que puede ser potenciado con otras alianzas y <b>que puede facilitar un acercamiento de la gente joven con interés en agricultura a la UAAMAT</b> .	UAAMAT - CESAL

**7. Dinamizar el funcionamiento de la Unidad de procesamiento y difundir entre las asociaciones el servicio de préstamos de materiales para el agro-procesamiento de sus producciones.**

<i>Relacionada con:</i>	<i>Relevancia</i>	<i>Motivos</i>	<i>Institución promotora del cambio</i>
Resultados	Alta	El retraso en la electrificación de la casa agraria, ha ralentizado la operatividad	UAAMAT - CESAL

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuine, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

de la unidad de procesamiento, por ello se hace necesario **identificar, entre las mujeres capacitadas** en agro-procesamiento y las más cercanas a la casa agraria, **aquellas con motivación e interés en utilizar el equipamiento adquirido y organizar la gestión del servicio de alquiler de este material.** Así mismo la casa agraria puede ser utilizada para promover las réplicas y capacitación de nuevas mujeres en el procesamiento de alimentos, existe una alta motivación e interés por parte de las mujeres no formadas en adquirir estos conocimientos.

**8. Analizar la posibilidad de identificar grupos de interés dentro de los/as agricultores/as pertenecientes a la UAAMAT que estén motivados en dinamizar la gestión de los servicios de la casa agraria.**

<i>Relacionada con:</i>	<i>Relevancia</i>	<i>Motivos</i>	<i>Institución promotora del cambio</i>
Resultados	Alta	Ante las dificultades de la actual junta directiva de tomar el liderazgo en la gestión de las diversas áreas de la casa agraria, se recomienda el valorar la posibilidad de identificar personas o grupos entre los/as asociados/as interesados en llevar la gestión/dinamización de áreas como la comercial, producción y tienda de casa agraria, los cuales bajo un plan de trabajo y remuneración de una parte de los beneficios adquiridos puedan catalizar y gestionar estos servicios que actualmente mantienen una operatividad muy baja dentro de la casa agraria.	UAAMAT - CESAL

## 7. LECCIONES APRENDIDAS.

1. **La combinación de fuentes de verificación** propias del proyecto con fuentes de verificación de entidades socias o gubernamentales, permite realizar un contraste de los avances en función de las metas institucionales, validando el alineamiento del proyecto con dichas metas.
2. La **integración como entidad colaboradora de la UEM a través de procesos de investigación aplicada**, da relevancia científica a los avances y logros conseguidos en la aplicación del modelo agroforestal.
3. **La gestión de conocimiento y el compartir experiencias que** CESAL tiene en otros proyectos en otras zonas del país, contribuye fortalecer los logros conseguidos y abre oportunidades para mejorar las debilidades que puedan existir en el proyecto.

## 8. PROPUESTA DE DIFUSIÓN DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN.

A lo largo del proceso de evaluación se han conformado diferentes espacios para la difusión de los resultados de la evaluación, de los cuales se han ejecutado los siguientes:

ESPACIO-FORMATO	DESTINATARIO	FECHA
Presentación Primeros Hallazgos	Equipo CESAL Mozambique	30/03/2021
Presentación Primeros Hallazgos	Equipo CESAL Sede	06/04/2021
Presentación Preliminar resultados	Coordinación Regional para Este y África Central. AACID	04/05/2021
Presentación Resultados	Equipo CESAL Mozambique y Sede (España)	28/05/2021

De cara la difusión de los resultados de la evaluación **AID SOCIAL** propone diferenciar el producto a difundir en relación al público a quien se dirige.

→ Personal gestor del proyecto:

Deben acceder a todos los productos de la evaluación: informe y sus anexos, así como desarrollar una presentación de los resultados del proceso a la población titular de derechos y socios participantes.

De igual manera, deben aplicar la ficha de mejora e implementación de recomendaciones. Ver anexo.

→ Personal CESAL Madrid.

Acceso a los productos de la evaluación y realizar una difusión del informe ejecutivo y presentación de resultados entre su personal contratado, voluntariado y socios, con el objeto de contribuir a un ejercicio de transparencia y rendición de cuentas

En el caso de aquel personal en sede responsable directo con el proyecto, participar en el seguimiento de la puesta en marcha de las recomendaciones seleccionadas e incluidas en la ficha de mejora y su consecuente plan de mejora.

→ Personal de AACID.

Debe facilitársele todos los productos de la evaluación y en especial el plan de mejora resultado de la aplicación de las fichas. del Resumen Ejecutivo, que será breve, conciso y directo, y facilitar el acceso al documento final de evaluación.

→ Titulares de Obligaciones y Titulares de Responsabilidades

La información que se le facilite debe girar sobre cuestiones técnicas y principalmente sobre las conclusiones, y será importante centrarse en los resultados de la evaluación más tangibles para conseguir un enfoque más concreto en los aspectos más operativos.

→ Titulares de Derechos.

La información se debe centrar principalmente en las conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas, de forma resumida y atendiendo a los nuevos retos que se deben cubrir en el siguiente proyecto.

→ Los medios de comunicación / redes sociales

Enviar comunicados de prensa sobre de qué manera el proyecto ha tenido efecto en las vidas de los participantes, por ejemplo, a través de historias personales.

Actor Destinatario	Soporte/canal comunicación	Observaciones
- Titulares de Derechos	- Jornada de Comunicación de conclusiones en la comunidad. Presentación de resultados	- Dirigida a la población beneficiaria en general
- Titulares de Obligaciones. - Titulares de Responsabilidades	- Informe ejecutivo	- Entrega de informe
- Miembros equipo Local/Terreno ONGD	- Informe final de evaluación. - Ficha de mejora	- Entrega de informe y ficha
- Equipo/Unidad responsable AACID	- Reunión de presentación de resultados (en Sede)	- Participación en reunión
	- Informe final de evaluación	- Entrega informe
- Sociedad Civil	- Nota de prensa/ Memoria Anual CESAL a través de web/facebook	- Difusión de Informe ejecutivo o Memoria anual donde se especifiquen resultados evaluación a través de los espacios virtuales con los que cuenta la organización

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuine, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

## 9. ANEXOS (EN FORMATO DIGITAL)

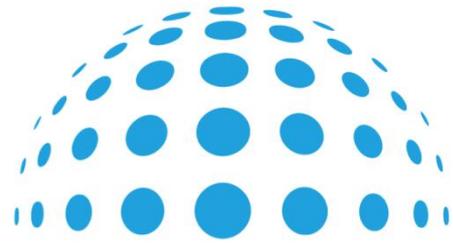
---

- 9.1 Términos de Referencia.
- 9.2 Cuadro de entrevistas y grupo focales.
- 9.3 Informe inicial-agenda de trabajo
- 9.4 Ficha CAD.
- 9.5 Fotografías.
- 9.6 Ficha de Mejora.

## 10. BIBLIOGRAFÍA.

---

- *Mejores criterios para una mejor evaluación. OCDE. 2020.*
- *Manual Diseño de Sistemas Agroforestales (SAF). UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA. LIMA. 2016.*
- *Guía de aplicación práctica enfoque de derecho a la alimentación en proyectos de cooperación. Instituto de Estudios del Hambre y Campaña “Derecho a la alimentación. URGENTE”. 2012.*
- *Manual para la Evaluación de la Seguridad Alimentaria en Emergencias. PMA.2009.*
- *Directrices generales para la evaluación de la seguridad alimentaria. FICR.2008.*
- *El enfoque basado en derechos humanos en los programas y proyectos de desarrollo. M. Gómez, D. Pavón, H. Sainz. CIDEAL. 2013.*
- *Evaluación de Proyectos de Cooperación al Desarrollo y Acción Humanitaria. Castro Sanjurjo E., Hernández Sánchez F., Lobo González C., Pemán Sánchez L. Unversitat Oberta de Catalunya. 2010.*
- *Guía de la AECID para la transversalización del Enfoque de Género. AECID 2015.*
- *Evaluación sensible al enfoque de género y al enfoque basado en derechos humanos. Ligeró, Espinosa, Moreno, Bustelo. 2014.*
- *Orientaciones para la aplicación del enfoque del marco lógico Errores frecuentes y sugerencias para evitarlos. M. Gómez Galán. CIDEAL.*
- *Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española. AECID.DGPOLDE. 2007.*
- *Avanzando en la equidad de género en la gestión comunitaria del agua. Murguialday C. .2014.*



# análisis y desarrollo social consultores

## **En Asturias:**

Avenida de Portugal, 11-1ºD

33207 Gijón – Asturias

TEL. +34.984. 39.23.57

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

TEL. +34.619.026.091

## **En Galicia:**

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

TEL+34.646.129.514

## **En Madrid:**

HUB Madrid - C/ Gobernador 26

28014 Madrid

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

TEL. +34.647.461.097

## **En El Salvador:**

**Oswaldo Nolasco. [Onolasco@aidsocial.com](mailto:Onolasco@aidsocial.com)**

TEL. (+503) 2639-1107

TEL. (+503) 7989-4925

## **En Nicaragua:**

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

TEL. (+505) 8837-1110

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuine, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

# TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE EVALUACIÓN FINAL

I. Introducción			
<p>El objetivo general de estos Términos de Referencia (TdR) es establecer el marco obligatorio de trabajo para afrontar la Evaluación de la intervención <u>Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuine, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.</u></p> <p>La propuesta de trabajo debe responder a todas las cuestiones aquí indicadas, siendo condición necesaria para la aceptación del Informe de Evaluación.</p>			
I.1. DATOS GENERALES DE LA INTERVENCIÓN			
ENTIDAD BENEFICIARIA	<b>CESAL</b>		
NOMBRE DE LA INTERVENCIÓN	Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuine, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique		
Nº. EXPTE AACID	<b>0C151/2017</b>		
NORMATIVA REGULADORA DE LA SUBVENCIÓN	<p>Resolución de 13 de enero de 2017, del Director de la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo, por la que se hace pública la convocatoria para el ejercicio 2017 y la dotación presupuestaria destinada a la financiación de las subvenciones reguladas en la Orden de 21 de junio de 2016, en régimen de concurrencia competitiva, de subvenciones a las Organizaciones no Gubernamentales de Desarrollo que realicen intervenciones de cooperación internacional para el desarrollo por la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo..</p> <p>Se trata de una evaluación final externa y obligatoria prevista en la normativa de seguimiento de Proyectos. De acuerdo a ello, CESAL tiene la obligación de adjudicar la consultoría de evaluación externa, a un equipo de profesionales independientes y ajenos a la propia ejecutora del proyecto (Artículo 46 sobre Informe de Evaluación Final de la ORDEN de 21 de junio de 2016 por la que se establecen las bases reguladoras de la concesión de subvenciones a las organizaciones no gubernamentales de desarrollo que realicen intervenciones de cooperación internacional para el desarrollo por la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo.).</p>		
PAÍS DONDE SE DESARROLLA LA INTERVENCIÓN	<b>Mozambique</b>	MUNICIPIOS	Distrito de Matutuine
I.2. RESUMEN DE LA ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN (Máximo 2.500 caracteres)			
<p>Describa brevemente los problemas e intereses a los que pretende dar respuesta la evaluación y describa la estrategia de intervención, haciendo referencia a otras intervenciones con las que pueda tener sinergias o complementariedades.</p>			
<p>El proyecto se ha desarrollado en el Distrito de Matutuine de la mano de Servicio Distrital de Actividades Económicas del Ministerio de Agricultura, y la Unión de Asociaciones de Matutuine, UAAMAT, teniendo como objetivo el de contribuir a la mejora de la calidad de vida y la mejora de los índices de seguridad alimentaria a través de la introducción y empleo de técnicas de agricultura de conservación biológica, reconocidas por ser técnicas medioambientalmente sostenibles, con bajo impacto sobre el suelo y sobre los recursos naturales. Como público objetivo, el proyecto ha tenido a los agricultores de la UAAMAT, que a su vez han sido un actor clave en la ejecución del proyecto y se ha desarrollado una especial atención a las mujeres agricultoras, a las que se ha apoyado directamente su empoderamiento económico y la mejora nutricional de las familias del distrito, contribuyendo a una mayor igualdad de género efectiva en la región.</p> <p>Con el citado objetivo de mejorar nutricionalmente y empoderar económicamente las familias de la UAAMAT, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible y resilientes, se habían previsto 4 resultados:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aumentada la producción, productividad y diversificación agrícola en los campos de cultivo de las asociaciones de la UAAMAT de forma medioambientalmente sostenible y resiliente a los cambios climáticos.</li> <li>2. Puesta en marcha del Plan Estratégico de Comercialización de los productos de la UAAMAT bajo una lógica cooperativista comercial con fines lucrativos</li> <li>3. Mejorados los hábitos de consumo, la dieta y los índices de nutrición de las familias del distrito con la puesta en marcha de un programa nutricional y de diversificación de la producción al consumo.</li> </ol>			

4. Fortalecidas las capacidades productivas y de las habilidades comerciales de mujeres vulnerables y creación de una nueva fuente de ingresos.

La dimensión participativa ha sido fundamental en la ejecución y lo será también en el proceso de evaluación del proyecto, de forma que las conclusiones y puntos de vista de los agricultores y las asociaciones serán tenidos en cuenta para la evaluación de los resultados y el impacto.

CESAL y sus socios vienen apoyando el Distrito con la creación del Centro de Desarrollo Comunitario de Djabula (CDCD) donde las agricultoras y los agricultores a lo largo de estos años han podido acceder a una serie de formaciones técnicas centradas principalmente en la producción agrícola.

## II. Objeto y propósito de la evaluación

El objetivo general de la evaluación es verificar el cumplimiento de los criterios de calidad establecidos en el PACODE.

La evaluación debe servir de herramienta de aprendizaje relevante para conocer el funcionamiento, los resultados y los efectos de la intervención de forma que se puedan orientar futuras acciones. El aprendizaje se torna fundamental puesto que la integración de la evaluación en el ciclo de la planificación precisa de un flujo continuo de información relevante que permita la mejora de los procesos.

En definitiva, la evaluación debe permitir el aprendizaje y la rendición de cuentas a todos los agentes relevantes de la intervención, tanto en el país donante como, principalmente, en el país socio.

## III. Cuestiones a las que pretende responder la evaluación: criterios y preguntas de evaluación

El objetivo de la evaluación es verificar el cumplimiento de los criterios de calidad de la cooperación andaluza:

**1. Pertinencia del proyecto:** Se evaluará la adecuación de los objetivos del proyecto a los problemas, necesidades y prioridades reales de los beneficiarios a los que se dirige el proyecto relacionado con el entorno político, cultural, social y ambiental en el que opera.

- ¿El proyecto estuvo bien formulado?
- Los objetivos del proyecto, recogidos en el formulario del proyecto, ¿se adecuan a los problemas, necesidades y prioridades reales de los beneficiarios a los que se dirige el proyecto?
- ¿Existió una adecuada identificación de los beneficiarios en la formulación del proyecto?
- ¿El diseño de la intervención fue adecuado a los intereses, preferencias socioculturales y prácticas amigables con el medio ambiente?
- ¿Se consideraron los problemas y necesidades de la población beneficiaria tal como se percibieron por ellos mismos?
- ¿Los beneficiarios previstos corresponden con los que realmente se han beneficiado?
- ¿Los beneficiarios y el socio del proyecto conocen las actividades, resultados, objetivo general y específico del proyecto?
- ¿El objetivo general y específico del proyecto son coherentes con las políticas públicas, planes y otros documentos de gestión del distrito de Matutuine?
- ¿Qué factores internos y externos han favorecido o limitado a los beneficiarios para lograr los resultados previstos en el proyecto?
- ¿Existen otras actuaciones sinérgicas, complementarias o competitivas, de la cooperación oficial, de la cooperación descentralizada o de otros donantes bilaterales o multilaterales?  
Recomendaciones al nivel de la Pertinencia.

**2. Eficacia en el cumplimiento de los resultados y objetivos constatados en la matriz de planificación de la intervención:** Se evaluará las acciones que determinen el hecho que se haya alcanzado el objetivo general y específico, resultados con calidad prevista.

- ¿Son necesarios los resultados previstos para la consecución del objetivo específico?
- ¿Se han alcanzado los indicadores del objetivo específico y de los resultados previstos en el proyecto? Emitir una valoración cuantitativa y cualitativa de cada uno de los indicadores en el objetivo específico y resultados.
- ¿Los indicadores del objetivo específico del proyecto son los adecuados para medir el alcance del objetivo específico?
- ¿El objetivo específico ha beneficiado a todas y todos los beneficiarios previstos en cantidad y calidad?
- ¿Se han cumplido los resultados y sus indicadores previstos? ¿En qué calidad?
- ¿Son adecuados los indicadores de cada uno de los resultados del proyecto para medir la consecución del objetivo específico?
- ¿Se podrían proponer indicadores nuevos que ayuden a medir el grado de alcance del objetivo específico (tanto para este proyecto como para proyectos similares)? En caso de proponer, ¿Cuáles serían?
- ¿Los beneficiarios directos e indirectos del proyecto se benefician del proyecto?
- ¿Se han cumplido las hipótesis previstas en el proyecto?
- ¿Se han tomado decisiones adecuadas para minimizar el riesgo de factores externos no previstos como el aumento de los costes de materiales o insumos en el proyecto?
- ¿Se ha gestionado de manera adecuada los factores externos del proyecto?  
Recomendaciones al nivel de la Eficacia

**3. Eficiencia y viabilidad:** Se evaluará el hecho de que se hayan conseguido los resultados a un coste razonable; es decir, en qué medida los medios, recursos y actividades son adecuadas para la obtención de los resultados.

- ¿Ha sido adecuado el coste del proyecto en función a los resultados obtenidos del proyecto?
- ¿Fueron adecuados los recursos humanos, materiales e insumos y equipos para la ejecución del proyecto?

- ¿Se han ejecutado todas las actividades previstas en el proyecto?
  - ¿Fueron necesarias todas las actividades contempladas en el proyecto para la consecución de los resultados?  
Recomendaciones al nivel de la Eficiencia.
- 4. Impacto conseguido y esperado:** Este ítem se ve reflejado en el efecto del proyecto; en su entorno más amplio y en su contribución a los objetivos sectoriales.
- ¿Cómo se ha logrado los indicadores del objetivo específico? ¿Se pueden proponer otros indicadores a este nivel?
  - ¿Fue adecuada la metodología de intervención de CESAL en los beneficiarios directos e indirectos, en función del objetivo general?
  - ¿Existió factores externos que han influido negativamente y positivamente en el proyecto? En caso de ser así, explicar cómo se ha adaptado el proyecto.
  - ¿Se ha incidido en la inclusión de la mujer en los diferentes espacios de toma de decisión a nivel local?
  - ¿Se han dado impactos positivos no esperados?
  - ¿Se han dado impactos negativos no esperados?  
Recomendaciones al nivel del impacto conseguido y esperado.
- 5. Sostenibilidad.**
- ¿Demuestran los socios locales capacidad técnica y compromiso de liderazgo para continuar trabajando con iniciativas similares o para repetirlo?
  - ¿Las actividades de refuerzo de capacidades de los y las titulares de derechos, titulares de obligaciones y titulares de responsabilidades han contribuido a la sostenibilidad del proyecto?
  - ¿El proyecto ha generado alguna buena práctica en relación a un mejor manejo de los recursos naturales y a la equidad de género?
- 6. Apropiación y fortalecimiento institucional**
- Rendición de cuentas del proyecto en términos de revisión de resultados y de la capacidad de gestión de CESAL.
  - Rendición de cuentas institucional de cara a la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo.
- 7. Enfoque de Género en Desarrollo**
- El proyecto, en cada uno de sus resultados ¿ha contribuido en la participación de las mujeres en los diferentes espacios de toma de decisión?
  - ¿El proyecto ha contribuido de alguna manera a reducir la desigualdad de género en el rol productivo de las mujeres, en las asociaciones agrícolas y estructuras gubernamentales ?
- 8. Sostenibilidad ambiental**
- ¿El proyecto ha causado daños medioambientales?
  - Si se han podido causar, ¿se han tenido en cuenta mecanismos para paliar los mismos?
  - ¿Cómo ha contribuido el proyecto con la protección del medio ambiente, mejora de la calidad del suelo, o la disminución del impacto negativo de la actividad agrícola?
  - ¿De qué manera la sostenibilidad ambiental, se ha abordado contemplando estrategias de adaptación de la intervención a los efectos del cambio climático?
- 9. Respeto de la diversidad cultural**
- ¿El proyecto, en todos sus resultados, ha insertado de manera transversal el enfoque cultural?
  - ¿La puesta en marcha de las actividades ha contado con la participación del colectivo beneficiario?
  - ¿Ha tenido en cuenta aspectos como la protección de tierras , o el derecho a mantener sus propias formas de organización?
- 10. Coordinación y complementariedad (valor añadido y concentración)**
- Aprendizajes que se pueden extraer de la experiencia de cara a futuras acciones encuadradas en el enfoque de género, enfoque cultural y productivo sostenible; donde se estime oportuno en los territorios donde se realiza la intervención, basadas en datos generados por un levantamiento de información (línea de base o informes de inicio).
  - Adecuación del modelo de intervención en cuanto a las necesidades de la población beneficiaria.
  - Posibilidades del proyecto en sus distintos resultados de permanecer en funcionamiento una vez finalizado el proyecto.
  - Posibilidades de mantener o mejorar la calidad de ejecución de este.

- Elaboración de un anexo fotográfico que visibilice los resultados principales conseguidos.
- Análisis de la incorporación de las prioridades horizontales, el cumplimiento de principios operativos y el valor añadido, concentración y coherencia.

#### IV. Metodología y fases

Las técnicas metodológicas por utilizar para realizar la evaluación serán el análisis documental, entrevistas individuales o grupales. También puede considerarse, opcionalmente, la realización de encuestas.

Los Productos que se van a obtener son (señale cuáles):

- Informe preliminar resultado del estudio de gabinete
- Memoria de campo resultado del trabajo de campo
- Borrador del informe de informe final
- Informe final de evaluación

Las Fases y los Plazos previstos para la realización de la evaluación son los siguientes: Se presentará un cronograma que tenga al menos el siguiente nivel de detalle:

	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6
Reunión con CESAL para tratar sobre proyecto y procesos seguidos	X					
Estudio documentación previa del proyecto por evaluador	X	X				
Estudio de Gabinete Informe preliminar	X	X				
Trabajo de campo Visita evaluación a terreno (04 – 06 días) del evaluador		X	X			
Elaboración del borrador del informe de evaluación por evaluador			X	X		
Entrega y posterior revisión del borrador por parte de CESAL				X		
Elaboración del informe final					X	
Entrega informe de evaluación final y resumen ejecutivo.					X	
Difusión de los resultados de la evaluación						X

#### V. Documentos que la entidad beneficiaria pone a disposición de la persona física o jurídica

- Formulación inicial de la intervención.
- Matriz de Planificación de la intervención a evaluar.
- Informe de Seguimiento Intermedio elaborado por la entidad beneficiaria.
- Informe Técnico Final elaborado por la entidad beneficiaria
- Normativa reguladora de la subvención concedida para la realización de la intervención a evaluar (Orden de Bases, Resolución o convenio de concesión de la subvención).
- Normativa relativa al país en el que se lleva a cabo la intervención y que sea de relevancia para la evaluación.
- Estudios sobre el sector en el área/país de intervención, incluyendo otras evaluaciones relacionadas tanto de una fase anterior como de intervenciones similares en el área.

Otra documentación que se considere de interés para la evaluación. Especifique cuál: \_\_\_\_\_

## VI. Estructura y presentación del Informe

El Informe debe tener la siguiente estructura:

- a) Resumen ejecutivo.
- b) Introducción: Antecedentes, datos generales y objetivos de la evaluación.
- c) Breve descripción del objeto de evaluación y su contexto.
- d) Enfoque metodológico y técnicas usadas en la evaluación: criterios y preguntas de evaluación, metodología y técnicas aplicadas y condicionantes de la evaluación realizada).
- e) Análisis e interpretación de la información recopilada y resultados de la evaluación. El análisis de la información debe responder a los criterios y preguntas de evaluación. Se debe hacer especial énfasis en el cumplimiento de lo recogido en la matriz de planificación (objetivos, resultados, actividades e indicadores). **Debe incluirse explícitamente la matriz de planificación de la intervención indicando los valores alcanzados por los indicadores según la evaluación y las fuentes de verificación usadas en la misma.**
- f) Conclusiones de la evaluación en relación con los criterios de evaluación. Las conclusiones deben extraerse del análisis de la información recopilada y debe presentarse atendiendo a los criterios de evaluación.
- g) Recomendaciones de la evaluación. Se debe indicar a quién van dirigidas las recomendaciones (AACID, entidad solicitante, entidad contraparte, otras).
- h) Acciones emprendidas para la difusión de la evaluación.
- i) Anexos.

El Informe Final de evaluación no excederá de forma **general las 50 páginas**. Se entregará una copia en papel y otra en formato electrónico a la dirección upe.aacid@juntadeandalucia.es. El Informe debe estar escrito en español.

## VII. Requisitos y criterios de selección de la persona física o jurídica

La persona física o jurídica debe disponer de:

- Experiencia mínima de 2 años en evaluación de políticas públicas y evaluación de proyectos, especialmente en el ámbito de la cooperación.
- No haber mantenido relación laboral o de prestación de servicios con la entidad beneficiaria de la subvención ni con su contraparte, al menos durante los dos años previos a la propuesta de contratación para la realización de la evaluación, ni haber estado vinculada con el diseño, gestión o ejecución de la intervención a evaluar.
- Experiencia en el sector de actuación.
- Experiencia de trabajo en el país en el que se desarrolla la intervención
- En caso de ser un equipo de evaluación, que éste sea multidisciplinar.

En la medida de lo posible se promoverá la inclusión de profesionales del país en el que se desarrolla la intervención o de su entorno y tener en cuenta el equilibrio entre géneros.

## VIII. Premisas de la evaluación, autoría y publicación y régimen sancionador

La persona física o jurídica que realice la evaluación debe respetar los derechos humanos y ser sensible a las consideraciones de género, origen étnico, edad, orientación sexual, lengua, diferencias culturales, costumbres, creencias y prácticas religiosas de todos los agentes implicados en el proceso evaluativo.

Se debe velar por la integridad, independencia, credibilidad y transparencia de la evaluación. La persona física o jurídica encargada de realizar la evaluación debe trabajar con libertad y sin injerencias y acceso a toda la información disponible, bajo las premisas de comportamiento ético y profesional.

El anonimato y confidencialidad de las personas participantes en la evaluación debe quedar garantizado.

La propiedad de los Informes de Evaluación corresponderá a la AACID, que podrá difundir y divulgar, en todo o en parte, su contenido.

El Informe de Evaluación debe cumplir los estándares de calidad de las evaluaciones elaborados por la AACID, recogidos en el apartado XI. El incumplimiento de estos estándares dará lugar, en primera instancia, a la solicitud de subsanación. Si no se subsanan las deficiencias detectadas se dará por NO ACEPTADO el informe.

## IX. Presupuesto previsto

El presupuesto será de 8.500 euros

La prestación del servicio finaliza con la aceptación del Informe de Evaluación por parte de la AACID.

#### **X. Información relevante sobre la solicitud de autorización de la evaluación**

La entidad beneficiaria de la subvención deberá aportar, junto con estos Términos de Referencia firmados por la persona física o jurídica propuesta para realizar la evaluación, documentación relativa a dicha persona, de forma que ésta esté obligada a presentar:

- a) Declaración expresa del responsable de la entidad beneficiaria firmada por su representante legal, según el modelo disponible en la página web de la AACID, sobre la puesta a disposición de la persona física o jurídica propuesta para realizar la Evaluación Final de cuanta información sea precisa para garantizar la prestación del servicio; sobre la ausencia de relación laboral con la persona física o jurídica propuesta para realizar la Evaluación Final al menos durante los dos años previos a la propuesta de su contratación; y sobre la desvinculación de esta con el diseño y gestión de la intervención o con cualquiera de sus elementos.
- b) Currículum vitae de la persona física o jurídica propuesta para realizar la Evaluación Final, en el que aparezcan destacadas las evaluaciones realizadas, resaltando las de los dos años previos a la solicitud de conformidad. En el caso de que sea un equipo deberá presentarse las funciones asignadas a cada persona.
- c) Declaración expresa responsable de la persona física o jurídica propuesta para realizar la Evaluación Final, según el modelo disponible en la página web de la AACID, sobre la ausencia de relación laboral con la entidad beneficiaria o con su contraparte local al menos durante los dos años previos a la propuesta de su contratación; sobre su experiencia en evaluación de políticas públicas; sobre su desvinculación con el diseño y gestión de la intervención o con cualquiera de sus elementos; así como sobre su compromiso de confidencialidad, comportamiento ético y respeto a la diversidad cultural y equidad de género en el desarrollo de su trabajo.
- d) Presupuesto de la evaluación, que debe ser coherente con lo indicado en el presupuesto de la intervención validado por la AACID.

#### **XI. Estándares de calidad que debe cumplir el Informe de Evaluación**

- Estándar 1: Idoneidad del análisis del contexto.
- Estándar 2: Oportunidad del enfoque metodológico y las técnicas utilizadas.
- Estándar 3: Fiabilidad de las fuentes de información.
- Estándar 4: Suficiencia en el examen de las preguntas y criterios de evaluación.
- Estándar 5: Validez de los resultados y las conclusiones y utilidad de las recomendaciones.
- Estándar 6: Calidad de la participación en la evaluación de las entidades implicadas y población destinataria.
- Estándar 7: Credibilidad, ética e imparcialidad del proceso de evaluación.
- Estándar 8: Adecuación del plan de comunicación de la evaluación.

## ANEXO 2. RELACIÓN DE PERSONAS ENTREVISTADAS Y GRUPOS FOCALES.

Nº	ENTIDAD	PERSONA ENTREVISTADA	CARGO
1	CESAL	Ignacio Valero	Área Estrategia e Innovación
2	CESAL	Inés Fernández	Área de Gestión y seguimiento
3	CESAL	Natividad Ramírez	Técnica de Gestión de Proyectos
4	AACID	Esther Hernández Alonso	Coordinadora para África Central y Oriental
5	CESAL Mzbq	Tigago Couselo	Dirección País
6	CESAL Mzbq	Joao Neto	Manager Regional para África
7	CESAL Mzbq	Sheilla Faizal	Responsable Proyecto
8	CESAL Mzbq	Zaida Mapanga	Jefa de campo
9	CESAL Mzbq	Joaquim Queha	Técnico de campo
10	CESAL Mzbq	Miram Tembe	Técnica de campo
11	CESAL Mzbq	Johane Mazive	Técnico de campo
12	SDAE	Sheldon Costa	Director
13	SDAE	Ananies Rungo	Jefe de sección
14	SDAE	Rosario Sandao	Extensionista
15	SADE	Ilisio Malubanio	Extensionista
16	CESAL Mzbq	Oscar Guilengue	Jefe de administración
17	CESAL Mzbq	Sebastiao Mugunhe	Técnico de M&A
18	COVIDA	Lidia Tembes	Supervisora
19	SDSMAS	Tania Mobota	Directora
20	IAAM	Carlos Filimon	Jefe de departamento de transferencia de tecnología
21	PATH	Svedlana Karuskina	Especialista Senior Regional en DPI
22	DPAP	Ing. Mula	Jefe Provincial de Extensión
23	UEM	Joao Nuvunga	Profesor de Agronomía

## RELACIÓN DE GRUPOS FOCALES/CONVERSATORIOS.

Nº	ENTIDAD	Asistencia	Distribución por Sexos	
			Mujeres	Hombres
1	UAMAT-Junta Directiva	11	6	5
2	Activistas de Seguridad Alimentaria y Nutricional	7	6	1
3	Asociación Tuanam (asociación no perteneciente UAAMAT)	10	9	1
4	Mujeres formadas en procesamiento	4	4	0

## VISITAS DE OBSERVACIÓN DIRECTA.

Nº	LUGAR
1	Parcelas demostrativas Asociación Luta contra a pobreza
2	Parcela particular de una mujer perteneciente a la asociación Luta contra a pobreza.
3	Parcelas demostrativas Asociación Thutuka.
4	Parcelas demostrativas Asociación Capezulo.
5	Parcelas demostrativas Asociación Yangue-Yangue.
6	Parcela Asociación Txivirica, no perteneciente a UAAMAT.

**SESIONES DE DEVOLUCIÓN DE RESULTADOS.**

Nº	ENTIDAD	Asistencia	Distribución por Sexos	
			Mujeres	Hombres
1	Equipo CESAL Maputo y Matutuine	5	1	4
2	Equipo CESAL Sede	3	2	1



## PRELIMINAR / PLAN DE TRABAJO

### *EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO:*

*MEJORA NUTRICIONAL Y EMPODERAMIENTO ECONÓMICO DE LAS FAMILIAS DE LA UNIÓN DE ASOCIACIONES AGRÍCOLAS DE MATUTUÍNE, CON ESPECIAL ATENCIÓN A LAS MUJERES MÁS VULNERABLES, INTRODUCIENDO TÉCNICAS DE COMERCIALIZACIÓN Y PRODUCCIÓN AMBIENTALMENTE SOSTENIBLE . MOZAMBIQUE*



## INDICE

1. ANTECEDENTES. ....	2
2. OBJETIVO Y ALCANCES DE LA EVALUACIÓN. ....	2
3. OBJETO DE LA EVALUACIÓN. ....	3
4. PROPUESTA DE TRABAJO AJUSTADA. ....	4
5. PROPUESTA METODOLÓGICA. ....	8
6. AGENDA DE TRABAJO. ....	11
7. MATRIZ DE EVALUACIÓN. ....	13

## 1. ANTECEDENTES.

CESAL y sus socios vienen apoyando el Distrito de Matutuine desde hace varios años, primero con varios proyectos de la cooperación española que permitieron la creación del Centro de Desarrollo Comunitario de Djabula (CDCD) donde las agricultoras y los agricultores a lo largo de estos años han podido acceder a una serie de formaciones técnicas centradas principalmente en la producción y posteriormente, con el apoyo de la AACID, dar un paso más allá en el asociativismo, creando la Unión de Asociaciones de Matutuíne UAAMAT y fortaleciendo y apoyando a la Unión, mejorando sus capacidades y con la dotación de una sede e infraestructuras y equipos.

Con el proyecto: “Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuíne, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique”, se da un nuevo paso, haciendo de la UAAMAT actor protagonista en su propio desarrollo siendo, junto al Servicio Distrital de Actividades Económicas del Ministerio de Agricultura-SDAE, contrapartes de CESAL en la ejecución del proyecto.

Esta intervención es financiada por la AACID, a través de la convocatoria 2017 de subvenciones a las Organizaciones no Gubernamentales de Desarrollo que realicen intervenciones de cooperación internacional para el desarrollo.

## 2. OBJETIVO Y ALCANCES DE LA EVALUACIÓN.

La evaluación externa se realiza en virtud de lo establecido en la normativa de seguimiento de Proyectos: Artículo 46 sobre Informe de Evaluación Final de la ORDEN de 21 de junio de 2016 por la que se establecen las bases reguladoras de la concesión de subvenciones a las organizaciones no gubernamentales de desarrollo que realicen intervenciones de cooperación internacional para el desarrollo por la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo. **Cuyo propósito es verificar el cumplimiento de los criterios de calidad establecidos en el PACODE.**

En este sentido, **la evaluación debe servir de herramienta de aprendizaje relevante para conocer el funcionamiento, los resultados y los efectos de la intervención de forma que se puedan orientar futuras acciones.** El aprendizaje se torna fundamental puesto que la integración de la evaluación en el ciclo de la planificación precisa de un flujo continuo de información relevante que permita la mejora de los procesos.

En definitiva, la evaluación debe permitir el aprendizaje y la rendición de cuentas a todos los agentes relevantes de la intervención, tanto en el país donante como, principalmente, en el país socio.

ALCANCES:

→ Dimensión geográfica de la evaluación.

**Cobertura geográfica:** Provincia de Maputo, Distrito de Matutuine, 5 puestos administrativos Bela Vista, Catembre-Nsime, Catuane, Machangulo y Zitundo.

→ Dimensión temporal de la evaluación.

El **alcance temporal de la evaluación** se centrará en la totalidad de los años de ejecución del proyecto, el cual inició en junio de 2018 y tras una solicitud de una modificación sustancial estableció su cierre en diciembre de 2020, por tanto su dimensión temporal es de 2 años y seis meses.

### 3. OBJETO DE LA EVALUACIÓN.

**El proyecto sujeto a evaluación tiene como objetivo:** “contribuir a la mejora de la calidad de vida y la mejora de los índices de seguridad alimentaria a través de la introducción y empleo de técnicas de agricultura de conservación biológica, reconocidas por ser técnicas medioambientalmente sostenibles, con bajo impacto sobre el suelo y sobre los recursos naturales”.

Para el alcance de su objetivo, se establecieron cuatro líneas de intervención como son:

1. Aumentada la producción, productividad y diversificación agrícola en los campos de cultivo de las asociaciones de la UAAMAT de forma medioambientalmente sostenible y resiliente a los cambios climáticos.
2. Puesta en marcha del Plan Estratégico de Comercialización de los productos de la UAAMAT bajo una lógica cooperativista comercial con fines lucrativo.
3. Mejorados los hábitos de consumo, la dieta y los índices de nutrición de las familias del distrito con la puesta en marcha de un programa nutricional y de diversificación de la producción al consumo.
4. Fortalecidas las capacidades productivas y de las habilidades comerciales de mujeres vulnerables y creación de una nueva fuente de ingresos.

El presente **informe inicial** responde al producto de la FASE I. Actividades preparatorias y estudio de gabinete establecido en los términos de referencia que rigen la presente consultoría (TdR), informe en el que se presenta una propuesta inicial de trabajo, que comprende un cronograma detallado y el ajuste



metodológico de la propuesta, incluyendo la revisión de las preguntas de evaluación, así como la concreción de herramientas y técnicas para la recopilación, procesamiento y análisis de la información que garanticen la fiabilidad de las fuentes y el rigor del análisis.

#### 4. PROPUESTA DE TRABAJO AJUSTADA.

##### 2.1. Documentación solicitada y analizada.

DOCUMENTO	DISPONIBLE	ELECTRÓNICO	PAPEL
<b>Ámbito estratégico</b>			
- MAP Mozambique	Si	X	
- III PLAN ANDALUZ DE COOPERACIÓN PARA EL DESARROLLO (2020-2023)	Si	X	
- Women in Business (WIN) Program. Gender Analysis Horticulture in Maputo and Gaza August 2019			
-			
<b>Ámbito operativo:</b>	<b>DISPONIBLE</b>	<b>ELECTRÓNICO</b>	<b>PAPEL</b>
- Formulación proyecto	Sí	X	
- Informe intermedio 31/05/2019	Si	X	
- Informe Final	No		

##### 2.2. Actores relevantes para el proceso de evaluación.

De la documentación analizada se ha extraído la siguiente relación de actores considerados como clave para el proceso de evaluación.

ACTOR	OBJETIVO ENCUENTRO	IMPORTANCIA	INTERÉS
Área de Estrategia CESAL	Identificar expectativas en la evaluación y necesidades informativas.	ALTA	ALTA
Área de Gestión y Seguimiento	Identificar expectativas en la evaluación y necesidades informativas	ALTA	ALTA
AACID. Coordinación para África Central y Oriental	Identificar expectativas en la evaluación y necesidades informativas.	ALTA	ALTA
Dirección Regional CESAL	Conocer el desarrollo del proyecto desde el ámbito estratégico hasta el operativo	ALTA	ALTA



Dirección Delegación CESAL país	Profundizar en los mecanismos de gestión y coordinación del proyecto	ALTA	ALTA
Equipo CESAL- Zona de intervención. (equipo técnico y administrativo local)	Profundizar en los mecanismos de gestión y coordinación del proyecto	ALTA	ALTA
<b>Entidades socias locales.</b>			
Servicio Distrital Actividades Económicas. SDAE	Profundizar en mecanismos de coordinación, apropiación y comunicación.	ALTA	ALTA
Unión de Asociaciones Agrícolas de Matutuine. UAAMAT	Profundizar en mecanismos de coordinación, apropiación y comunicación.	ALTA	ALTA
<b>Otros actores</b>			
AMPCM- Asociación de Cooperativismo de Mozambique. Servicio Distrital Salud, Mujer y Acción Social ANSA- Asoc. Para Nutrición y Seguridad Alimentaria IIAM_ Instituto de Investigación Agraria	Profundizar en mecanismos de coordinación y comunicación.	MEDIA	ALTA
<b>Titulares de derechos:</b>		ALTA	ALTA
Agricultores/as beneficiadas con sistemas de riego	Analizar valoraciones, nivel de apropiación, percepción del cambio, enfoque de derecho soberanía alimentaria y género	ALTA	ALTA
Agricultores/as no beneficiadas con sistemas de riego			
Mujeres formadas en gestión microempresarial			
<b>Titulares de responsabilidades:</b>			
Representantes de asociaciones de agricultores UAMAT beneficiarias	Analizar valoraciones, nivel de apropiación en responsabilidades adquiridas, grado de coordinación, funcionamiento y sostenibilidad	ALTA	ALTA
Facilitadores/as nutricionales			
Dirección cooperativa			
Dirección fabrica de mermeladas			
Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutrición			

### 2.3. Ejes transversales, aspectos a considerar.

- **Género:** En cuanto al enfoque de género como eje transversal de la evaluación del proyecto este será analizado y valorado cuanto y como ha sido **incorporado en los instrumentos, servicios y productos** creados por los acciones , entre ellos: fortalecimiento organizativo, político, social y participación. Las **consideraciones respecto a la equidad e igualdad de género y participación** particularmente de las mujeres, se espera se vea reflejada en el diseño y estado de avance de las acciones, evidenciando elementos característicos de la relación existente entre el fortalecimiento productivo y el fortalecimiento de las organizaciones locales. Dependiendo de esta valoración se podrán generar algunas propuestas metodológicas para reforzar la transversalización del tema y si es el caso mejorar aspectos clave o estratégicos que deben ser considerados en la etapa final del proyecto y su ejecución.
- **Medio Ambiente.** La evaluación considerará y analizará la **dimensión ambiental en términos de sustentabilidad.** Entendiendo la sustentabilidad ambiental como la administración eficiente y racional de los bienes y servicios ambientales, de manera que sea posible el bienestar de la población actual, garantizando el acceso a éstos por los sectores más vulnerables, y evitando comprometer la satisfacción de las necesidades básicas y la calidad de vida de las generaciones futuras.
- **Enfoque basado en derechos:** En este punto se hará incidencia en el análisis de las capacidades de los/as titulares de derechos para el ejercicio de los mismos, calidad en la identificación (desde el proyecto) de la vulneración de los derechos de los /as titulares y los potenciales efectos/resultados que el proyecto está alcanzando sobre titulares de obligaciones, responsabilidades y derechos.

Estas consideraciones de los ejes transversales se verán reflejadas en los instrumentos de captura de la información de la evaluación en su fase de campo-guion de consultas ( bilaterales/grupos de interés/ focus group).



## 2.4. Cronograma.

FASE	ACCIÓN	SEMANAS											PRODUCTO	
		ENE			FEB			MARZO			ABRIL			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		
<b>Fase I. Análisis de la información. (21 días)</b>	Sesión introductoria-preparación	■												PRODUCTO 1. Informe Inicial
	Revisión propuesta		■											
	Plan de trabajo			■										
	Análisis de Documentación			■	■	■								
<b>Fase II. Trabajo de Campo. (12 días)</b>	Implementación de herramientas de recogida de información						■	■						PRODUCTO 2. Presentación PowerPoint primeros hallazgos
	Sesión devolución primeros hallazgos							■						
<b>Fase III. Trabajo de Gabinete (24 días)</b>	Elaboración de informe Preliminar. (versión.(borrador)									■	■			PRODUCTO 3. Borrador del Informe de Evaluación  <b>24/04/2021</b> <i>Resto de hitos estarán condicionados a la devolución por parte de los diferentes comités responsables de la revisión del informe</i>
	<i>Devolución de comentarios informe final por parte de CESAL</i>										■			
	Incorporación de Comentarios										■			
<b>Fase IV. Difusión de Resultados (1 día)</b>	Sesión de devolución de resultados a equipo de CESAL Mzbq y España (video conferencia)												■	PRODUCTO 4. Sesión de devolución de resultados <b>(pendiente de fijar fecha con CESAL)</b>
<b>Fase V. Versión Final (15 días)</b>	Elaboración de versión Final del Documento												■	PRODUCTO 5. Versión final del documento y herramienta de divulgación <b>(condicionado al proceso previo)</b>

## 5. PROPUESTA METODOLÓGICA.

La propuesta metodológica atiende a lo establecido en los términos de referencia, siendo diseñada para dar respuesta a los objetivos de la evaluación y sus utilidades esperadas. Se asume, por tanto, una **perspectiva** eminentemente **formativa orientada a la utilidad**, que permita el aprendizaje y oriente acciones futuras, sin descuidar los **elementos de valoración del desempeño** que permitan la mejora en futuras intervenciones.

Como enfoques metodológicos para la evaluación se plantean los siguientes: Evaluación de **juicios finales** mediante una **evaluación criterial** que permita evidenciar los resultados, efectos del proyecto en el último año, así como determinar el enfoque hacia la sostenibilidad financiera y social.

A este enfoque se añade la **evaluación participativa** con implicación de los diferentes titulares promoviendo la corresponsabilidad en el proceso, apropiación y aprendizaje conjunto. Esta participación presenta diferentes niveles, tomando relevancia como participación en la programación de la evaluación y en la validación de sus productos y resultados, el Comité de Gestión de la Evaluación (CGE), en el cual se integran los referentes de CESAL, así como los referentes de las entidades socias implicadas en la gestión del proyecto, su participación será de consulta para la recogida de información, conocer sus valoraciones y percepciones respecto a los procesos de fortalecimiento de sus capacidades y mejora de las infraestructuras productivas y comercializadoras.

Paralelamente se hará participe a la población titular de derechos. Se pretende que a través de los grupos conversatorios puedan expresar su visión y valoración sobre la calidad de los servicios brindados por el proyecto sujeto a análisis, así como la percepción sobre los cambios generados en su entorno más próximo: familia y su comunidad.

Así mismo otros actores del entorno inmediato del proyecto serán consultados y participarán en estos espacios de conversación y debate, contribuyen a enriquecer la recogida de información, proporcionando sus diferentes visiones.

### INSTRUMENTOS DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN.

El equipo evaluador realizará el **análisis documental** de los documentos solicitados y aplicará guiones de entrevistas ajustando al perfil del entrevistado/a, realizando entrevistas en profundidad o semi-estructurada según el conocimiento que la persona entrevistada tenga del proyecto.

A su vez y con el objeto de hacer operativas las preguntas de evaluación planteadas en los términos de referencia, se ha desarrollado un proceso de enriquecimiento de la misma que pretende operativizar los niveles de análisis a través de la incorporación de indicadores de las preguntas de evaluación, los



cuales constituyen un grado de análisis más detallado y específico de las necesidades informativas e intereses de la evaluación. A continuación y en base a estas necesidades se plantean los métodos de recolección de datos, los cuales para su diseño tienen en cuenta el perfil de actor implicado, su rol en el programa y posibilidades informativas.

Tal y como se ha señalado, la evaluación a efectuar tiene en cuenta procesos participativos e inclusivos con respecto a los actores claves del proyecto y utiliza de forma equilibrada métodos cuantitativos y cualitativos. Siguiendo el esquema propuesto en la Matriz de Evaluación, se aplicarán entrevistas semi-estructuradas y la técnica de grupos focales según sea pertinente. En la evaluación, dado que se trabaja tanto con Titulares de Derechos como con Titulares de Obligaciones y de Responsabilidades, se dará más prioridad a las herramientas cualitativas para poder valorar percepciones y realidades desde los dos ámbitos. Se busca que los instrumentos de recolección tengan el diseño más apropiado, respetando las condiciones culturales, expectativas de los actores y requerimientos del proceso evaluativo. En relación con éste, es fundamental lograr determinar cuán involucrados están los beneficiarios y actores institucionales en la continuidad de las intervenciones y con la perspectiva de sostenibilidad de los procesos y transformaciones promovidos por el programa.

El desarrollo de las entrevistas semiestructuradas se ha pensado principalmente para el trabajo con los Titulares de Obligaciones y Responsabilidades, así como para otros actores presentes en la zona de intervención.

En todo caso, la evaluación mantendrá su independencia de criterio y no deberá acordar los términos del informe con personas ajenas. Durante la celebración de las entrevistas podrá optar, si lo desea, por no ser acompañado por personal de las entidades que conforman el Comité de seguimiento de la evaluación.

Para el análisis de datos se recurrirá a la **triangulación metodológica** de metodologías, técnicas y fuentes con el objeto de facilitar el contraste de la información asegurando la fiabilidad de la misma y a beneficiarnos de las cualidades de las técnicas de recopilación de la información:

- **técnicas cuantitativas** ponen el énfasis en la medición objetiva, la demostración de la causalidad y la generalización de los resultados;
- **las técnicas cualitativas** se centran en la descripción y comprensión interpretativas de la conducta humana en el marco de referencia del individuo o del grupo social en el que actúa.
- Y las **técnicas participativas** como fomento de la implicación de la población.

Atendiendo a lo anterior, el equipo de evaluación **triangulará la información** obtenida comparando:



#### DISEMINACIÓN DE LA EVALUACIÓN.

El proceso de evaluación se complementará con una presentación de primeros hallazgos al equipo de CESAL en terreno, una vez finalizada la fase de campo y posteriormente una vez entregado y revisado por el CGE el informe final de evaluación, se realizará una presentación virtual al equipo de CESAL en Madrid y terreno. Para ello se preparará una presentación PowerPoint.

Las diferentes fases del proceso de evaluación irán dando lugar a la **entrega de diferentes productos**, entre ellos y de cara a la diseminación de los resultados destacan:

- Presentación de primeros hallazgos, al finalizar el trabajo de campo.

- Informe final de evaluación.
- Presentación dinámica de resultados de la evaluación.

Una vez validados estos entregables por el CGE, todo el proceso posterior de disseminación de resultados corresponde a CESAL como propietaria de los productos del proceso realizado.

## 6. AGENDA DE TRABAJO. (EN NOTA A PIE SE ESPECIFICA NÚMERO Y DISTRIBUCIÓN POR SEXO DE INTEGRANTES GRUPOS FOCALES)<sup>1</sup>.

A la hora de establecer la agenda se han tenido en cuenta las acciones implantadas en los proyectos y en base a las mismas la agenda se desarrolla en función de los/as titulares involucrados en su ejecución.

Día	Lugar	Actores	Herramienta	Horario
16 martes	España	Área estratégica C+ Área Gestión y Seguimiento + Técnica Sevilla - CESAL	Entrevista conjunta vía Zoom	10:00
19 viernes	Maputo	OTC, representante AACID	Entrevista	8:30
		Dirección Regional CESAL	Entrevista	10h - 11:30
		Dirección Regional CESAL	Entrevista	13h - 14h
		Técnica del proyecto	Entrevista	14h - 15:30
		Administración proyecto	Entrevista	15:35 - 16:30
22 lunes	Matutuíne	UAMAT-Junta Directiva	Grupo focal	9h - 11h
		Extensionistas SDAE vinculados al proyecto	Grupo focal	11h - 12 h
		Responsable SDAE vinculado al proyecto	Entrevista	13h - 14h
23 martes	Matutuíne	IIAM_ Instituto de Investigación Agraria	Entrevista persona referentes para el proyecto	08h - 9h
		Agricultores/as beneficiadas con sistemas de riego	Visita parcelas + Entrevista a usuarios/as de las parcelas	10h en delante
		Agricultores/as beneficiadas con sistemas de riego		Ídem

<sup>1</sup> Los grupos focales tendrán una duración aproximada de 1 hora, y los grupos estarán formados por 10 personas máximo. Se buscará la presencia tanto de personas de sexo masculino como femenino en las sesiones de forma equilibrada.



			Visita parcelas demostrativas+ Entrevista a usuarios/as de la parcela	Ídem
24 miércoles	Matutuíne	Punto focal para el proyecto de la PATH	Entrevista online	08h – 9h
		Punto focal Servicio Distrital de Salud, Mujer y Acción Social (SDSMAS)	Grupo focal	10h – 11h
		3-4 Representantes de Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutrición	Grupo Focal	13h – 14h
		3-4 Agentes facilitadores formados por el proyecto	Grupo focal	14h – 15h
25 jueves	Matutuíne	Representantes de agricultores no pertenecientes a la unión	Grupo focal	10h – 11h
		Visita zona de cultivo de agricultores no miembros de la Unión	Visita + Entrevista	11:30 – 14h
26 viernes	Matutuíne	Mujeres emprendedoras-Fabrica de mermelada	Grupo focal	09h – 11h
29 lunes	Maputo	FAEF	Entrevista	08h – 9h
		DPAP	Entrevista	10h – 11h
30 martes	Maputo	Reunión de devolución primeros hallazgos	Reunión con representantes equipo CESAL	
		Regreso a España		

## 7. MATRIZ DE EVALUACIÓN.

Con el objeto de facilitar la evaluabilidad del proyecto se plantea la siguiente matriz de evaluación que integra las principales preguntas de evaluación establecidas en los términos de referencia.

Dentro de este ejercicio de síntesis se ha realizado una revisión de las preguntas, realizando una reorganización de las mismas y eliminando aquellas que se consideran reiterativas o que cuyo objeto de análisis se integran en los indicadores de evaluación propuestos. De esta manera se evitan sobresaturación y se distribuye el análisis de evidencias y hallazgos forma más equilibrada entre los diferentes criterios planteados.

Niveles	Criterios	Preguntas de Evaluación <sup>2</sup>	Indicadores	Herramientas (para recolectar la información)	Actores
Diseño	Pertinencia	Los objetivos del proyecto, recogidos en el formulario del proyecto, ¿se adecuan a los problemas, necesidades y prioridades reales de los beneficiarios a los que se dirige el proyecto?	Grado de adecuación del alineamiento del proyecto con las necesidades y obstáculos para la garantía de los derechos de los grupos meta, en especial a las mujeres más vulnerables Adecuación del proyecto a las necesidades identificadas en los diagnósticos realizados	Análisis documental, Entrevistas semiestructuradas Grupos Focales	Titulares de derecho, responsabilidades y obligaciones. Equipo CESAL, UAAMAT y SDAE
		¿El objetivo general y específico del proyecto son coherentes con las políticas públicas, planes y otros documentos de gestión del distrito de Matutuíne?, ¿Ha existido complementariedad con alguna otra iniciativa de otros actores en la zona de intervención?	Grado de alineación del proyecto con los resultados de desarrollo de las políticas nacionales y locales.  Número de alianzas con otras iniciativas de otros actores.	Análisis documental, Entrevistas semiestructuradas	Titulares de responsabilidades y obligaciones, Equipo CESAL, UAAMAT y SDAE

<sup>2</sup> A la hora de la elaboración de las matrices de evaluación, por parte del equipo de AID Social se han tenido en cuenta las preguntas de evaluación planteadas en los TdR, así como las unidades de análisis propuestas, las cuales se han tenido en cuenta para el desarrollo de los indicadores de evaluación, incluyendo aspectos que abonan el análisis de los enfoques transversales.



		¿El diseño de la intervención fue adecuado a los intereses, preferencias socioculturales, necesidades de género y prácticas amigables con el medio ambiente?	Coherencia de las estrategias de intervención de EBDH, sostenibilidad ambiental y EBG con el contexto y diagnósticos de base realizados	Análisis documental, Entrevistas semiestructuradas Grupos Focales	Titulares de derecho, responsabilidades y obligaciones. Equipo CESAL, UAAMAT y SDAE
		¿Existió una adecuada identificación de los beneficiarios en la formulación del proyecto?, ¿Los beneficiarios previstos corresponden con los que realmente se han beneficiado?	Nivel de adecuación y satisfacción de la población titular de derechos con los criterios de selección. Grado de cobertura final alcanzado por la intervención	Análisis documental, Entrevistas semiestructuradas Grupos Focales	Titulares de derecho, responsabilidades y obligaciones.
<b>Estructura</b>	<b>Eficiencia</b>	¿Ha sido adecuado el coste del proyecto en función a los resultados obtenidos del proyecto?	Grado de equilibrio entre el coste del proyecto y resultados alcanzados.  Comparativo con otras iniciativas de CESAL en el país	Análisis Documental Entrevistas semiestructuradas	Titulares de responsabilidades y obligaciones. Equipo CESAL, UAAMAT y SDAE
		¿Se han ejecutado todas las actividades previstas en el proyecto?	Grado de ejecución y desviación temporal con respecto al cronograma del proyecto.	Análisis Documental Entrevistas semiestructuradas	Equipo CESAL, UAAMAT y SDAE
		¿Fueron adecuados los recursos humanos, materiales e insumos y equipos para la ejecución del proyecto?	Nivel de adecuación del número y perfil de los recursos humanos a las necesidades del proyecto.  Nivel de adecuación y disponibilidad de los recursos (en tiempo y forma) para la gestión de las actividades	Análisis Documental Entrevistas semiestructuradas	Titulares de DD, responsabilidades y Titulares de Obligaciones, Equipo CESAL, UAAMAT y SDAE
		¿Fue adecuada la gestión y rendición de cuentas sobre los resultados tanto a la población TTDD como a la AACID?	Nº de espacios establecidos para la rendición de cuentas con actores involucrados en el proyecto. Cumplimiento de informes técnicos y económicos a AACID	Análisis Documental Entrevistas semiestructuradas	Titulares de DD, Equipo CESAL, UAAMAT y SDAE
<b>Resultados</b>	<b>Eficacia.</b>	¿Se han alcanzado los resultados y objetivos previstos de la intervención y cuál es el grado de cumplimiento al final del proyecto?	Grado de alcance de los indicadores de resultados y objetivos previstos en la MPP.	Análisis de documentación Entrevistas semiestructuradas Grupos focales	Titulares de responsabilidades y obligaciones. Equipo CESAL, UAAMAT y SDAE



		¿Se han definido indicadores relativos a los principales ámbitos de la intervención y enfoque transversales? ¿Son relevantes, útiles, fiables, accesibles, fáciles de interpretar y comparables?	Grado de avance de los TTDD en el disfrute de sus derechos (disponibilidad, accesibilidad, aceptabilidad, participación, calidad/calidez y sostenibilidad) y de disminución de la brecha de género	Análisis Documental Entrevistas semiestructuradas, Grupos focales.	Titulares de derecho, responsabilidades y obligaciones. Equipo CESAL, UAAMAT y SDAE
		¿Se ha realizado una gestión adecuada de los factores externos y riesgos?	Existencia y utilidad de las estrategias de gestión de factores externos y riesgos implementadas	Entrevistas semiestructuradas Grupos focales	Titulares de responsabilidades y Equipo CESAL, UAAMAT y SDAE
	<b>Impacto</b>	¿Cómo se ha logrado los indicadores del objetivo específico? ¿Se pueden proponer otros indicadores a este nivel?	Nivel de calidad SMART de los indicadores de la matriz de marco lógico	Análisis Documental Entrevistas	Titulares de responsabilidades y Equipo CESAL,
		¿Se han dado impactos positivos no esperados? ¿Se han dado impactos negativos no esperados?	Nivel de evidencia de impactos no previstos	Análisis Documental Entrevistas semiestructuradas, Grupos focales.	Titulares de derecho, responsabilidades y obligaciones. Equipo CESAL, UAAMAT y SDAE
		¿Existió factores externos que han influido negativamente y positivamente en el proyecto? En caso de ser así, explicar cómo se ha adaptado el proyecto.	Grado de aplicación de sistemas de gestión de riesgos y/o factores externos	Análisis Documental Entrevistas	Titulares de responsabilidades y Equipo CESAL,
	<b>Sostenibilidad</b>	¿Demuestran los socios locales capacidad técnica y compromiso de liderazgo para continuar trabajando con iniciativas similares o para repetirlo?	Grado de fortaleza de las capacidades institucionales de contrapartes del proyecto y estrategia de fortalecimiento realizada.  Número, calidad y nivel de cumplimiento de los compromisos adquiridos por las entidades socias.	Análisis Documental Entrevistas semiestructuradas Grupos focales	Titulares de derecho, responsabilidades y obligaciones. Equipo CESAL, UAAMAT y SDAE
		¿El proyecto ha generado alguna buena práctica en relación a un mejor manejo de los recursos naturales y a la equidad de género?	Existencia de ejercicios de sistematización de buenas prácticas en manejo de recursos naturales y equidad de género	Análisis Documental Entrevistas semiestructuradas	Titulares de responsabilidades, Equipo CESAL, UAAMAT y SDAE
<b>Resultados</b>	<b>Enfoques transversales</b>	El proyecto, en cada uno de sus resultados ¿ha contribuido en la participación de las mujeres en los	Grado de participación de las mujeres en los diferentes espacios de toma de decisiones facilitados por la intervención	Análisis Documental Entrevistas semiestructuradas Grupos focales	Titulares de derecho, responsabilidades y obligaciones.



	diferentes espacios de toma de decisión?			Equipo CESAL, UAAMAT y SDAE
	¿El proyecto ha contribuido de alguna manera a reducir la desigualdad de género en el rol productivo de las mujeres, en las asociaciones agrícolas y estructuras gubernamentales ?	Grado de alcance sobre los indicadores de género establecidos en el proyecto y vinculados al rol productivo de las mujeres	Análisis Documental Entrevistas semiestructuradas Grupos focales	Titulares de derecho, responsabilidades y obligaciones. Equipo CESAL, UAAMAT y SDAE
	¿Los beneficiarios, tanto directos como indirectos, finales corresponden con los identificados en la planificación?	Grado de cobertura alcanzado por el proyecto y su nivel de ajuste con los criterios de selección establecidos (Grado de población que accede al derecho) Alcance de la población prevista con las acciones del proyecto.	Análisis Documental Entrevistas semiestructuradas Grupos focales	Titulares de derecho, responsabilidades y obligaciones. Equipo CESAL, UAAMAT y SDAE
	¿Cómo ha contribuido el proyecto con la protección del medio ambiente, mejora de la calidad del suelo, o la disminución del impacto negativo de la actividad agrícola?	Calidad y grado de implementación de la estrategia de sostenibilidad ambiental promovida por el proyecto	Análisis Documental Entrevistas semiestructuradas	Titulares de responsabilidades, Equipo CESAL, UAAMAT y SDAE
	¿De qué manera la sostenibilidad ambiental, se ha abordado contemplando estrategias de adaptación de la intervención a los efectos del cambio climático?	Grado de adecuación de la estrategia de sostenibilidad a los efectos del cambio climático en la zona de intervención	Análisis Documental Entrevistas semiestructuradas	Titulares de responsabilidades, Equipo CESAL, UAAMAT y SDAE
	¿El proyecto, en todos sus resultados, ha insertado de manera transversal el enfoque cultural?	Grado de enfoque del proyecto desde una visión de soberanía alimentaria, respetando las costumbres culturales	Análisis Documental Entrevistas semiestructuradas	Titulares de responsabilidades, Equipo CESAL, UAAMAT y SDAE



**FICHA CAD. EVALUACIÓN EXTERNA FINAL.** PROYECTO 0C151/2017: MEJORA NUTRICIONAL Y EMPODERAMIENTO ECONÓMICO DE LAS FAMILIAS DE LA UNIÓN DE ASOCIACIONES AGRÍCOLAS DE MATUTUÍNE, CON ESPECIAL ATENCIÓN A LAS MUJERES MÁS VULNERABLES, INTRODUCIENDO TÉCNICAS DE COMERCIALIZACIÓN Y PRODUCCIÓN AMBIENTALMENTE SOSTENIBLE

<b>Título</b>	Evaluación Externa Final “Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la Unión de Asociaciones Agrícolas de Matutuine, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible”		<b>Lugar</b>	- Matutuine. Mozambique.	
<b>Sector</b>	- 31120-Desarrollo agrario				
<b>Tipo de Evaluación</b>	Final	<b>Coste Euros</b>			8.500 € (IVA incluido)
<b>Fecha de intervención</b>	Inicio en junio 2018 – fin 31/12/2020. (Aprobada por la AACID)	<b>Agente Ejecutor</b>	CESAL	<b>Grupos meta</b>	1.159 personas (918 mujeres y 241 hombres)
<b>Fecha de Evaluación</b>	Marzo-Abril 2021		<b>Agente Evaluador</b>		Análisis y Desarrollo Social SL.
<b>Antecedentes y objetivos de la intervención</b>	<p>La intervención sujeta a evaluación, pretende mejorar nutricionalmente y empoderar económicamente las familias de la UAAMAT, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible y resilientes.</p> <p>Para ello, la lógica de intervención del proyecto integra cuatro resultados:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aumentada la producción, productividad y diversificación agrícola en los campos de cultivo de las asociaciones de la UAAMAT de forma medioambientalmente sostenible y resiliente a los cambios climáticos.</li> <li>2. Puesta en marcha del Plan Estratégico de Comercialización de los productos de la UAAMAT bajo una lógica cooperativista comercial con fines lucrativos</li> <li>3. Mejorados los hábitos de consumo, la dieta y los índices de nutrición de las familias del distrito con la puesta en marcha de un programa nutricional y de diversificación de la producción al consumo.</li> <li>4. Fortalecidas las capacidades productivas y de las habilidades comerciales de mujeres vulnerables y creación de una nueva fuente de ingresos.</li> </ol> <p>Con la intervención, se pretende dar impulso a la acción integradora que ha promovido la creación del Centro de Desarrollo Comunitario impulsado por CESAL, con otros socios, en fases anteriores. En este sentido la colaboración con organismos gubernamentales, la implantación de prácticas de agricultura sostenibles y promoción de actividades de comercialización, son acciones que dirigen el proyecto a la consolidación de un trabajo de varios años de CESAL en esta zona de intervención.</p>				

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuine, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

<b>Objetivos de la evaluación</b>	<p>El <b>objetivo general de la evaluación</b> es verificar el cumplimiento de los criterios de calidad establecidos en el PACODE, es decir, aquellos elementos en coherencia con los principios, enfoques y prioridades propuestos, y en cumplimiento de los criterios de evaluación del CAD, recogidos como criterios de base en la Ley Andaluza de Cooperación.</p> <p>La evaluación debe permitir el aprendizaje y la rendición de cuentas a todos los agentes relevantes de la intervención, tanto en el país donante como, principalmente, en el país socio.</p> <p><b>Dimensiones de la evaluación:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b><u>Dimensión geográfica de la evaluación.</u></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ <b>Cobertura geográfica</b> – <i>Municipios/puestos administrativos:</i> Bela-Vista, Catembe-Nsime, Catuane, Machangulo e Zitundo. Matutuíne</li> <li>→ <b>Región:</b> Distrito de Matutine.</li> <li>→ <b>País:</b> Mozambique.</li> </ul> </li> <li>2. <b><u>Dimensión sectorial de la evaluación.</u></b> Atendiendo a los sectores CRS, la intervención sujeta a evaluación se centra <i>31120-Desarrollo agrario</i>. El objeto específico de evaluación incluye el verificar los siguientes criterios de calidad: <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Pertinencia y complementariedad del proyecto</li> <li>→ Eficacia en el cumplimiento de los resultados y objetivos constatados en la matriz de planificación de la intervención.</li> <li>→ Eficiencia.</li> <li>→ Impacto .</li> <li>→ Sostenibilidad.</li> <li>→ Enfoques transversales: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Enfoque de Género en Desarrollo.</li> <li>○ Sostenibilidad ambiental.</li> <li>○ Enfoque de Derechos.</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>3. <b><u>Dimensión temporal de la evaluación.</u></b> La evaluación final abarcará la totalidad de duración del proyecto, que oficialmente está establecida en el siguiente periodo. <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Duración inicialmente prevista:</i> 24 meses.</li> <li>- <i>Inicio del proyecto:</i> 01/06/2018.</li> <li>- <i>Finalización inicialmente prevista del proyecto:</i> 01/06/2020.</li> <li>- <i>Finalización real del proyecto:</i> 31/12/2020. (Aprobada por la AACID)</li> <li>- <i>Duración final:</i> 30 meses.</li> </ul> </li> </ol>
-----------------------------------	---

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuíne, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

	<p>4. <u>Dimensión técnica de la evaluación.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Desde la perspectiva de los objetivos y resultados.</b></li> </ul> <p>Valorar en qué medida el proyecto ha alcanzado sus resultados y sus objetivos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Desde la perspectiva del contexto.</b></li> </ul> <p>La evaluación del entorno político, social y económico en el que se inscribe la intervención y como ésta se relaciona con dicho entorno, la valoración de cómo el proyecto ha fortalecido la institucionalidad local, a través de la transferencia de conocimientos y capacidades a los Titulares de Obligaciones, el fortalecimiento de los Titulares de Responsabilidades y el empoderamiento de los Titulares de Derechos, así como la valoración del valor agregado que resulta de ejecutar la intervención a través de ONGD y con las mismas instituciones del Sistema.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Desde la perspectiva de la gestión de la intervención / proceso.</b></li> </ul> <p>La evaluación de la intervención a través de este proyecto, centrada principalmente en dos aspectos: i) <i>el marco de planificación y organización por una parte y ii) el de ejecución por otra.</i></p> <p>5. <u>Dimensión Reglamentaria.</u></p> <p>Se ha tenido en cuenta a las políticas locales de desarrollo como Marco Normativo de Referencia, así como el PACODE como elemento normativo de la política de cooperación de la AACID. Y la planificación estratégica de la Unión de Agricultores de Matutuine como documento de alineamiento del proyecto con los intereses de los/as agricultores/as.</p>
<p><b>Metodología y herramienta</b></p>	<p>Teniendo en cuenta la matriz de evaluación establecida y los alcances especificados en los términos de referencia, el <b>enfoque metodológico</b> utilizado en la presente evaluación intermedia atiende a las siguientes aproximaciones evaluativas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) <b>Orientada a los stakeholders/participación.</b> Debido a que se considera pertinente el promover la implicación de los diferentes actores implicados en la intervención, y analizar si su participación ha contribuido al alcance de los resultados y objetivos previstos.</li> <li>b) <b>Juicios finales o sumativos.</b> Motivado porqué uno de los elementos establecidos dentro de los alcances de la evaluación, es analizar el nivel de consecución y la pertinencia de los objetivos y resultados previstos en Proyecto, con el fin de servir como recomendaciones para futuras intervenciones</li> </ul> <p>Se ha optado por realizar una <b>triangulación metodológica</b> con respecto al material analizado</p> <p><b>Fases:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Revisión de la información remitida por parte del ejecutor.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>b) Preparación de cuestionarios de entrevistas y grupos de discusión.</li> <li>c) Realización de entrevistas en campo</li> <li>d) Análisis de la información recogida.</li> <li>e) Preparación y entrega del informe</li> </ul> <p><b>Técnicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Cuantitativas: Medición directa.</li> <li>b) Cualitativas: Observación directa, Entrevista semi-estructuradas, grupos focales, Análisis documental</li> <li>c) Participativas: Transectos.</li> <li>d) Observación directa.</li> </ul>
<b>Criterios</b>	Pertinencia y complementariedad, Eficacia, Eficiencia, Impacto, Sostenibilidad, Enfoques transversales.

<b>PRINCIPALES CONCLUSIONES</b>	
<b>1</b>	<b>La pertinencia del proyecto es muy alta</b> , la lógica de intervención planteada <b>da cobertura a los intereses y prioridades de los/as agricultores/as</b> , satisfaciendo sus necesidades más inmediatas. De igual manera está <b>alineada con los marcos estratégicos</b> de desarrollo locales, nacionales y las políticas cooperación Andaluza y Española en Mozambique, integrándose en la agendas de desarrollo existentes en el distrito de Matutuine.
<b>2</b>	Así mismo la intervención presenta una <b>alta complementariedad con otras intervenciones de desarrollo que se ejecutan en el distrito</b> . Intervenciones promovidas desde el propio gobierno, intervenciones de la AACID (bilateral y a través de ONGD), convenios de la AECID, así como proyectos de la propia CESAL, lo que otorga elementos de concentración que favorecen el trabajo en red.
<b>3</b>	Se contrasta una <b>ejecución adecuada del proyecto</b> que ha permitido combinar y optimizar los elementos de estructura (recursos humanos, materiales y presupuesto), con los elementos propios de procesos de gestión (financiera, cronograma, coordinación y seguimiento). El elemento más significativo que ha tenido incidencia en la eficiencia ha sido <b>el retraso en la electrificación de la Casa Agraria, lo que condicionó la formalización de la Unidad de Procesamiento y por tanto la consolidación de los alcances pretendidos al respecto</b> .
<b>4</b>	Los sistemas de seguimiento y coordinación establecidos en los diferentes niveles son adecuados, funcionan de forma dinámica y fluida, <b>aunque fuertemente liderados por CESAL</b> . En este sentido, <b>el papel de la Junta Directiva de la UAAMAT está muy centrado en la presidencia, careciéndose de una mayor implicación de otras áreas operativas como producción, comercialización y procesamiento</b> , en el seguimiento de las acciones relacionadas con sus competencias.
<b>5</b>	El proyecto <b>presenta un diseño adecuado</b> de su lógica de intervención. La relación causal que se establece entre las actividades, resultados y objetivos es coherente y equilibrada entre los componentes para contribuir a un objetivo específico bien definido. Por lo que respecta a los indicadores, <b>existe un equilibrio</b> entre indicadores de proceso, producto y efecto, lo que facilita el seguimiento y evaluación del proyecto. <b>Aunque en algunos casos conviene mejorar su ubicación en la matriz y complementar su formulación</b> .

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuine, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

6	<p><b>La eficacia del proyecto es alta, los principales logros</b> se evidencian en los componentes vinculados con los resultados 1: <b>producción agrícola, productividad y diversificación</b> y resultado 3: <b>Mejores hábitos de consumo, índices dietéticos y nutricionales</b>, donde las metodologías aplicadas de aprendizaje basado en la práctica y colaboración de entidades especialistas en la temáticas (transferencia tecnológica, salud y nutrición), han contribuido a un alcance muy positivo de las metas pretendidas. Aunque por parte de las activistas identifican ciertos elementos que dificultan su acercamiento a algunas familias, por lo que es conveniente supervisarlos.</p> <p><b>En los componentes</b> vinculados con los resultados 2: <b>comercialización</b> y resultado 4: <b>Unidad de procesamiento</b>, el alcance sobre su metas <b>ha sido más limitado</b> condicionado por una estructura de comercialización de la UAAMAT incipiente en términos de operatividad y por otra parte, por el retraso en la consolidación del servicio de la unidad de procesamiento, tanto en su gestión como difusión.</p>
7	<p><b>Se considera que el proyecto ha tenido un impacto alto</b> sobre la población titular de derechos, la valoración y percepción que esta población realiza sobre la intervención es muy positiva, destacando la incidencia que la misma ha tenido sobre modelo de producción y contribución a la alimentación familiar.</p> <p>De igual manera y más allá del alcance obtenido sobre los indicadores del objetivo específico, <b>la intervención ha permitido posicionar a la UAAMAT y a la Casa Agraria como un punto de dinamización dentro del distrito</b>, donde confluyen esfuerzos de diferentes organizaciones en beneficio del desarrollo agrícola y empoderamiento de los/as agricultores/as.</p>
8	<p>En cuanto a <b>la cobertura, la intervención ha incidido la totalidad de la población de agricultores/as y familias a la que se pretendía brindar apoyo</b> (1.088 personas. 870 mujeres y 218 hombres), a través de los servicios y productos promovidos no evidenciándose población excluida dentro de la prevista en la formulación.</p>
9	<p><b>Existen varios factores que apuntan hacia la sostenibilidad del proyecto</b> entre los que destacan la <b>integración</b> de la intervención dentro de las <b>agendas políticas estatales</b> y apropiación por parte del SDAE de las capacidades fortalecidas, así como un <b>alto alineamiento con los aspectos socio-culturales y tecnológicos del contexto de intervención</b>.</p> <p><b>Sin embargo un elemento clave a tener en cuenta es la actual capacidad institucional de la UAAMAT</b> para liderar la gestión de los nuevos elementos promovidos por el proyecto: comercialización y gestión de la unidad de procesamiento. <b>Aspecto que debe fortalecerse.</b></p>
10	<p><b>La sensibilidad a los enfoques transversales se ha tenido en cuenta tanto desde el diseño de la intervención, como desde la implementación de la misma.</b></p> <p>Los diferentes componentes que promueve el proyecto tributan a promover un empoderamiento de la mujer en aquellos elementos que se han identificado como de mayor necesidad, así como transversalizan un modelo de producción sostenibilidad y resiliente desde un enfoque de derecho a la alimentación que centra su accionar en favorecer la disponibilidad, accesibilidad, conservación y uso de los alimentos por parte de las familias.</p>
<b>PRINCIPALES RECOMENDACIONES.</b>	
1	<p>Los diferentes órganos de la Junta Directiva de la UAAMAT <b>deben tomar un mayor liderazgo en el proceso de seguimiento y coordinación de aquellas áreas que son de su responsabilidad como producción, comercialización y procesamiento.</b></p>

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuine, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

<b>PRINCIPALES RECOMENDACIONES.</b>	
<b>2</b>	Para futuros ejercicios de planificación y con el objeto de fortalecer la lógica horizontal de los proyectos, <b>se recomienda incluir indicadores que en su formulación integren los elementos: variable, sujeto, calidad y/o cantidad, lugar y tiempo.</b> Así como <b>ubicar los indicadores en aquellos lugares de la lógica de intervención donde tienen mayor relevancia</b> como indicador de proceso, producto o efecto.
<b>3</b>	<b>Se recomienda realizar un seguimiento al trabajo de los activistas,</b> conocer sus avances y dificultades, especialmente de las formadas con el presente proyecto.
<b>4</b>	<b>Se recomienda reactivar la unidad de comercialización UAAMT,</b> principalmente con el objetivo de trabajar con COOPAMIN, es una buena oportunidad para impulsarla comercialización y promover que la casa agraria funcione como un punto de venta colectivo.
<b>5</b>	5Se recomienda <b>fortalecer a los agricultores en cuestiones básicas de comercialización para generar confianza en la venta de sus productos y poder negociar precios justos que sean adecuados a sus precios reales de producción.</b>
<b>6</b>	<b>Aprovechar el trabajo con el instituto industrial y la UEM, para implementar experiencias de aprendizaje - servicio en UAAMAT</b> para ofrecer ideas y mejores prácticas en comercialización y gestión de la Casa Agraria.
<b>7</b>	<b>Dinamizar el funcionamiento de la Unidad de procesamiento y difundir entre las asociaciones el servicio de prestamos de materiales para el agro-procesamiento de sus producciones.</b>
<b>8</b>	<b>Analizar la posibilidad de identificar grupos de interés dentro de los/as agricultores/as pertenecientes a la UAAMAT que estén motivados en dinamizar la gestión de los servicios de la casa agraria.</b>

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuine, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

LECCIONES APRENDIDAS	
1	<b>La combinación de fuentes de verificación</b> propias del proyecto con fuentes de verificación de entidades socias o gubernamentales, permite realizar un contraste de los avances en función de las metas institucionales, validando el alineamiento del proyecto con dichas metas.
2	La <b>integración como entidad colaboradora de la UEM a través de procesos de investigación aplicada</b> , da relevancia científica a los avances y logros conseguidos en la aplicación del modelo agroforestal.
3	<b>La gestión de conocimiento y el compartir experiencias que</b> CESAL tiene en otros proyectos en otras zonas del país, contribuye fortalecer los logros conseguidos y abre oportunidades para mejorar las debilidades que puedan existir en el proyecto.

“Mejora nutricional y empoderamiento económico de las familias de la unión de asociaciones agrícolas de Matutuíne, con especial atención a las mujeres más vulnerables, introduciendo técnicas de comercialización y producción ambientalmente sostenible. Mozambique.”

## ANEXO 5. FOTOGRAFÍAS

### Associação luta contra Pobreza de Mugazine





SHOT ON MI 8  
AI DUAL CAMERA





Viveros



Frijoles



Maíz



Tecnica mulching

Associação dos Camponeses Thuthuka Manihane













## Associação dos Camponeses Kapezulo



Superpozo

.Parcela para réplicas



Sistema de riego pet

## Associação Yang-Yang



Frutales





Superpozo



**Arboreas**



**Plantación pinos**

## Associação Tuanam





Unidad de procesamiento.....













SHOT ON MI 8  
AI DUAL CAMERA





# Reunión con Grupo de Mujeres





# Junta Directiva UAAMAT





SHOT ON MI 8  
AI DUAL CAMERA



## Ficha Plan de Mejora<sup>1</sup>

### A) Incorporación de las recomendaciones establecidas.

Al mismo tiempo que se establece el plan de difusión de la evaluación desarrollada para hacer llegar las conclusiones y resultados de la evaluación a cada actor implicado en el proceso (entidades socias locales, equipos de trabajo, AACID....), debemos intentar que estas se traduzcan en actuaciones de mejora de la planificación y de funcionamiento del proyecto. De esta forma se cierra el ciclo de la gestión de las acciones ejecutadas.

Con el fin de facilitar la incorporación operativa de las recomendaciones de la evaluación, se describe la siguiente ficha en la que se podrán ir registrando aquellas recomendaciones que el Comité Técnico de la Evaluación (CTE) considere adecuado y pertinente operativizar, con el objeto de diseñar un plan de mejora donde se definan los actores que deben hacerse cargo de la puesta en práctica de las recomendaciones seleccionadas, así como del seguimiento correspondiente a la aplicación efectiva de estas mejoras.

Ficha de Plan de mejora: incorporación de recomendaciones			
<b>Recomendación Evaluación</b>			
<i>En este apartado se debe exponer, de forma resumida, la recomendación del informe final de evaluación intermedia que la organización decide operativizar</i>			
<b>Recomendación administrativa</b>			
<i>En este apartado se presenta la traducción o adaptación de la recomendación que hace el CTE al departamento-órgano de gestión que la debe aplicar.</i>			
<b>Unidad destinataria</b>			
<i>Departamento-órgano destinatario de la recomendación administrativa/técnica</i>			
<b>Respuesta de la unidad destinataria</b>			
<i>Hace referencia a la respuesta de operativización propuesta por el departamento-órgano de gestión destinatario de la recomendación administrativa/técnica y responsable da aplicarla.</i>			
<b>Acción de mejora</b>			
<i>En este apartado el departamento-órgano de gestión describirán, de forma sintética, como prevén alcanzar la recomendación propuesta.</i>			
<b>Plazo</b>			
<i>Fechas previstas para aplicar las acciones de mejora y hacer operativa la recomendación</i>			
<b>Seguimiento</b>	<b>Satisfactoria</b> <input type="checkbox"/>	<b>Mejorable</b> <input type="checkbox"/>	<b>Insuficiente</b> <input type="checkbox"/>
<i>Coordinación y el departamento-órgano de gestión deben establecer conjuntamente los indicadores que facilitarán el seguimiento del proceso hacia la recomendación establecida. En definitiva, se debe dar respuesta a las</i>	<b>Fecha:</b>		

<sup>1</sup> Extraída del manual de gestión de evaluaciones de la AECID.



<i>preguntas: ¿lo estamos haciendo (o hemos hecho) correctamente, ¿se han alcanzado las mejoras esperadas?</i>		
	<b>Evaluador/a</b>	
	<b>Observaciones</b>	

## B) Pasos a seguir para completar la Ficha:

1. Es conveniente que el CTE analice aquellas recomendaciones del informe que considere conveniente o pertinente operativizar ([Recomendaciones de la evaluación](#)), que reflexione sobre qué actuaciones concretas implica esa respuesta ([Recomendaciones administrativas/técnicas](#)) y, finalmente, que identifique a que actor o grupo de actores le corresponde realizarlas ([Unidad destinatario](#)).
2. A continuación, después de verificar que los actores identificados han recibido el informe de evaluación y lo han interpretado adecuadamente, el CTE debe hacer llegar a cada una la [Ficha de Mejora](#), con la recomendación que le corresponde y su propuesta operativa.
3. La ficha cuenta con un campo abierto en el que la unidad destinataria de la acción de mejora pueda aportar su opinión, rebatiendo, matizando o complementando su propuesta operativa ([Respuesta de la unidad destinataria](#)).
4. A partir de la propuesta inicial, basada en las recomendaciones de la evaluación, y la respuesta de la unidad destinataria, [Coordinación](#) deberá apoyar a ésta última en el diseño de actuaciones concretas para poner en práctica estas recomendaciones ([Acción de mejora](#)). La unidad destinataria deberá fijar, además, un período de tiempo para realizar cada acción ([Plazo](#)).
5. Cuando las unidades destinatarias de las recomendaciones de la evaluación hayan definido su compromiso de mejora y lo tengan reflejado en la Ficha, deberá remitirlas al [CTI](#) quien dará seguimiento a los compromisos establecidos y que estos se traduzcan en mejoras efectivas. Para ello, la Ficha de Mejora cuenta con un campo destinado al [Seguimiento](#) de cada acción propuesta.