



10 AÑOS

análisis y desarrollo social  
**consultores**

## Evaluación Final Externa

“Aumento de los ingresos familiares y la seguridad alimentaria de las familias rurales, organizadas en asociaciones, con especial énfasis en el liderazgo comunitario de las mujeres del Distrito de Matutuíne, Maputo”

Desarrollado para:



**EVALUADOR:**  
LUIS PEMÁN SÁNCHEZ

## 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 propuestos, y en cumplimiento de los criterios de evaluación del CAD, recogidos como criterios de base en la Ley Andaluza de Cooperación.

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:

1. Dimensión geográfica de la evaluación.

- **Cobertura geográfica** – *Municipios/puestos administrativos:* Bela-Vista, Catembe-Nsime, Catuane, Machangulo e Zitundo. Matutuíne
- **Región:** Distrito de Matutuine.
- **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 del proyecto.
- Eficacia en el cumplimiento de los resultados y objetivos constatados en la matriz de planificación de la intervención.
- Eficiencia y viabilidad.
- Impacto conseguido y esperado.
- Sostenibilidad.
- Apropiación y fortalecimiento institucional.
- Enfoque de Género en Desarrollo.
- Sostenibilidad ambiental.
- Respeto de la diversidad cultural.
- Coordinación y complementariedad (valor añadido y concentración).

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:* 01/01/2016.
- *Finalización prevista del proyecto:* 31/12/2017.
- *Finalización real del proyecto:* 31/03/2018. (Aprobada por la AACID)
- *Duración final:* 27 meses.

#### 4. 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.*

#### ANÁLISIS DE LA PERTINENCIA.

El proyecto promueve la corresponsabilidad entre los diferentes titulares y actúa sobre los obstáculos que dificultan el cumplimiento de los derechos de la población meta. Así mismo promueve una participación activa de las mujeres, facilitando su acceso a los recursos y servicios generados por la intervención y está alineado con las políticas locales y nacionales vinculadas al sector, y de igual manera con las prioridades de los Planes Directores y Programa Operativo de la entidad financiadora, por lo que se considera que presenta una **PERTINENCIA MUY ALTA**.

#### ANÁLISIS DE EFICACIA.

La valoración de la **EFICACIA** del proyecto se puede considerar como **ALTA**, destacando los alcances del resultado 3 y evidenciándose elementos de mejora en los otros resultados, especialmente en lo referente a los procesos e iniciativas de comercialización pretendidos por el proyecto, que independientemente de los factores externos (meteorológicos), la situación incipiente en la consolidación de las capacidades de los órganos sociales de la UAAMAT, también condicionan el poder gestionar adecuadamente un Plan de Desarrollo Económico de la Casa Agraria.

La suma de resultados y metas establecidas, podrían considerarse en cierta medida “ambiciosas”, teniendo en cuenta la duración del proyecto, las características del socioeconómicas y de dispersión del contexto y comunidades de intervención.

#### ANÁLISIS DE EFICIENCIA.

El proyecto ha contado con una ejecución económica adecuada y con un equipo de trabajo equilibrado, en lo referente a su número y perfil, para la ejecución de las actividades. Así mismo, el personal ha contado con los recursos necesarios y definición de sus puestos de trabajo para un desempeño eficiente de sus competencias.

De igual manera, desde el proyecto se ha promovido la participación de diferentes actores locales (Gubernamentales y no Gubernamentales), que ha permitido el promover un trabajo en red de cara a conseguir y afianzar los resultados previstos.

La mayor debilidad se encuentra en el cumplimiento de los plazos previstos, elementos vinculados, en algunos casos a factores externos y otros a procesos administrativos largos que evidencian la necesidad de realizar un control y seguimiento de los riesgos con mayor profundidad. Así mismo, el seguimiento de los avances sobre indicadores de la matriz de marco lógico no se ha sistematizado en el tiempo previsto. **VALORACIÓN DE LA EFICIENCIA MEDIA-ALTA.**

#### ANÁLISIS DE IMPACTO.

**EL IMPACTO DEL PROYECTO SE CONSIDERA ALTO.** Los alcances obtenidos en el desarrollo de los resultados están repercutiendo en la consecución del objetivo específico. En este sentido se evidencian avances en la mejora de la producción, productividad, rendimiento y acceso a los alimentos, que deben afianzarse a través de elementos de como comercialización promovidos desde la UAAMAT / Casa Agraria, punto clave para generar una base económica de autonomía y continuidad.

#### ANÁLISIS DE LA COBERTURA.

El **proyecto atiende al 70% de las Asociaciones de Agricultores de Matutuine, lo cual se considera un nivel de alcance adecuado**, teniendo en cuenta el nivel de dispersión existente y los márgenes temporales y presupuestarios del proyecto.

Por lo que respecta a la **tasa de cobertura** esta es del 100%, es decir, la totalidad de la población de Agricultores/as a la que se pretendía brindar apoyo, lo ha recibido a través de los productos y servicios generados en los resultados, no quedando una parte de esta población excluida. Así mismo, **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).

En este sentido señalar que en la formulación del proyecto **no se evidencia la definición de unos criterios específicos de selección y/o de priorización de aquellos grupos dentro de la comunidad más vulnerables**, se realizó una priorizaron general de las comunidades con mayores índices de pobreza y problemas de seguridad alimentaria, tomando como referencia las Asociaciones de agricultores y agricultoras. Este aspecto puede ser correcto pero después de un histórico de un trabajo de varios años con estas comunidades, la caracterización y clasificación de la población por niveles de vulnerabilidad, puede ser pertinente realizarla y tenerla en cuenta.

#### ANÁLISIS DE SOSTENIBILIDAD.

Los esfuerzos realizados en el fortalecimiento institucional de los Titulares de Derecho, así como la implicación de las entidades Titulares de Obligaciones, vinculadas al sector de intervención del proyecto, **permiten valorar la SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO COMO MEDIA-ALTA.**

La alineación con el marco político y legal y los compromisos adquiridos por parte de instituciones como el SDAE con la UAAMAT, permiten evidenciar que el apoyo por parte de estas entidades continuará más allá de la vida del proyecto. En este sentido es clave la ejecución del nuevo proyecto (fase II), **que permitirá afianzar aquellos elementos que este momento tienen necesidad de mejora**, como consolidación de los Órganos Sociales de la UAAMAT, definir el modelo de gestión de la Casa Agraria y promover la comercialización de la producción de los/as Agricultores/as.

#### ANÁLISIS DE APROPIACIÓN.

**La alta participación promovida desde el proyecto, se considera que han llevado a un alto nivel de apropiación del mismo** tanto por los Titulares de Obligaciones implicados, como por los Titulares de Derechos. Esto se contrasta en los pasos dados por el SDAE, de actuar como contraparte en el nuevo proyecto, asumiendo responsabilidades directas en la intervención.

Por lo que respecta a las Asociaciones pertenecientes a la UAAMAT y a la propia Unión, el nivel de apropiación también se considera alto, se evidencia un alto compromiso con las responsabilidades adquiridas y se está cumpliendo con los procesos de reunión, rendición de cuentas y participación que exigen sus estatutos.

De todas formas y relacionado con la alta dispersión geográfica de las Asociaciones miembro, dificultades de transporte y limitado tiempo de dedicación, se evidencia que la participación de las personas integrantes de los órganos sociales, se focaliza en aquellas personas más próximas a Salamanga (sede de la Casa Agraria).

Así mismo de los 8 puntos focales establecidos para la coordinación en la gestión del tractor y mantener un vínculo directo Asociaciones – UAAMAT, 5 son los que actualmente están operativos, evidenciándose a través de análisis de la documentación y testimonios recogidos, que es importante retomarlos y analizar su funcionamiento, para su ajuste y/o reorientación.

#### ANÁLISIS DE COORDINACIÓN Y COMPLEMENTARIEDAD.

**La coordinación y complementariedad ejercida en el proyecto, ha permitido optimizar esfuerzos para el logro de los resultados**, así como ha abierto puertas para una colaboración más profunda en el nuevo proyecto. Ya que el valor añadido de cada una de las partes permite sumar voluntades para aprovechar las fortalezas y oportunidades de cada una de las partes y conseguir un mayor alcance de los resultados.

Desde el trabajo conjunto en la ejecución, estas alianzas también se han fortalecido con el SDSMAS, entidad con la que se está definiendo un protocolo de actuación en común al que se le debe dar continuidad y afianzarse.

Como producto de esta coordinación y complementariedad, ha surgido la coordinación con la ONGD PATH, la cual también contribuye a la formación de activistas en las comunidades en acciones vinculadas con la SAN. En este sentido se han establecido ejercicios conjuntos de seguimiento y coordinación para complementar esfuerzos.

Se considera que el **PROYECTO A PROMOVIDO UNA MUY ALTA COMPLEMENTARIEDAD Y COORDINACIÓN SECTORIAL (agrícola) e intersectorial (educación y salud).**

### VALORACIÓN CONJUNTA DE LOS CRITERIOS.

De acuerdo con el análisis realizado anteriormente, la valoración media de cada uno de los criterios es la siguiente:

CRITERIO	MUY ALTA	ALTA	MEDIA	BAJA	MUY BAJA
PERTINENCIA	██████████				
EFICIENCIA		██████████	██████████		
EFICACIA		██████████			
IMPACTO		██████████			
COBERTURA		██████████			
SOSTENIBILIDAD		██████████	██████████		
GÉNERO		██████████			
APROPIACIÓN/PARTICIPACIÓN		██████████			
COORDINACIÓN/COMPLEMENTARIEDAD	██████████				

“Aumento de los ingresos familiares y la seguridad alimentaria de las familias rurales, organizadas en asociaciones, con especial énfasis en el liderazgo comunitario de las mujeres del Distrito de Matutuine, Maputo”

## ACRÓNIMOS:

AACID	AGENCIA ANDALUZ DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO
AECID	AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO
ANSA	ASOCIACIÓN PARA NUTRICIÓN Y SEGURIDAD ALIMENTARIA
APS	AGENTES COMUNITARIOS DE SALUD
DPA	DIRECCIÓN PROVINCIAL DE AGRICULTURA
IIAM	INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN AGRONÓMICA DE MOZAMBIQUE
IOV	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES
MMMR	MOVIMIENTO MOÇAMBICANO DE MUJERES RURALES
PACODE	PLAN ANDALUZ DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO
PD	PLAN DESARROLLO CASA AGRARIA
PDE	PLAN DESARROLLO ECONÓMICO CASA AGRARIA
PARP	PLANE DE ACCIÓN DE REDUCCIÓN DE LA POBREZA
PEDSA	PLAN PARA EL DESARROLLO AGRÍCOLA
POPPM	PROGRAMA OPERATIVO POR PAÍS PRIORITARIO MOZAMBIQUE
RADER	REDE DE ASSOCIÇÕES E COOPERATIVAS PARA O DESENVOLVIMENTO RURAL DE MOÇAMBI-QUE
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 MATUTUINE
UEM	UNIVERSIDAD EDUARDO MONDLANE
VIDA	VOLUNTARIADO INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO AFRICANO

“Aumento de los ingresos familiares y la seguridad alimentaria de las familias rurales, organizadas en asociaciones, con especial énfasis en el liderazgo comunitario de las mujeres del Distrito de Matutuine, Maputo”

# ÍNDICE

---

<b>1. INTRODUCCIÓN.</b>	<b>9</b>
1.1 ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN	9
<b>2. DESCRIPCIÓN RESUMIDA DE LA INTERVENCIÓN EVALUADA.</b>	<b>11</b>
2.1 ACTORES IMPLICADOS.	13
2.2. CONTEXTO EN EL QUE SE DESARROLLA LA INTERVENCIÓN.	14
<b>3. METODOLOGÍA EMPLEADA EN LA EVALUACIÓN.</b>	<b>16</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>4. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.</b>	<b>22</b>
4.1 EVIDENCIAS E INTERPRETACIÓN POR CRITERIO.	22
<b>5. CONCLUSIONES</b>	<b>60</b>
<b>6. RECOMENDACIONES</b>	<b>63</b>
<b>7. LECCIONES APRENDIDAS.</b>	<b>68</b>
<b>8. ANEXOS (EN FORMATO DIGITAL)</b>	<b>69</b>
<b>9. BIBLIOGRAFÍA.</b>	<b>70</b>



## INDICE TABLAS Y GRÁFICOS.

TABLA 1. LÓGICA DE INTERVENCIÓN DEL PROYECTO.	<u>11</u>
TABLA 2. ACTORES IMPLICADOS.	<u>13</u>
GRÁFICO 1. NIVELES DE ANÁLISIS.	<u>16</u>
TABLA 3. FASES DE LA EVALUACIÓN.	<u>17</u>
GRÁFICO 2. RESUMEN DE ENTREVISTAS Y GRUPOS FOCALES.	<u>19</u>
TABLA 4. PROYECCIÓN PRESUPUESTARIA Y DE EJECUCIÓN DE GASTO.	<u>27</u>
GRÁFICO 3. PRESUPUESTO EJECUTADO	<u>28</u>
GRÁFICO 4. PRESUPUESTO INICIAL	<u>28</u>
GRÁFICO 5. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA.	<u>29</u>
GRÁFICO 6. ORGANIGRAMA FUNCIONAL.	<u>30</u>
TABLA 5. PARTICIPACIÓN DE ENTIDADES.	<u>31</u>
TABLA 6. ALCANCE SOBRE INDICADORES.	<u>34</u>
TABLA 7. RONDAS FORMATIVAS.	<u>36</u>
GRÁFICO 7. ÓRGANOS SOCIALES DE LA UAAMAT.	<u>37</u>
TABLA 8. VITRINAS DEMOSTRATIVAS.	<u>39</u>
TABLA 9. CONTENIDO PAQUETE ALIMENTARIO.	<u>44</u>
GRÁFICO 8. COMPONENTES DEL DERECHO HUMANO A LA ALIMENTACIÓN.	<u>49</u>
TABLA 11. ALCANCES SOBRE LOS COMPONENTE DEL DERECHO HUMANO A LA ALIMENTACIÓN.	<u>50</u>
GRÁFICO 9. POBLACIÓN TITULAR DE DERECHOS.	<u>51</u>
TABLA 11. COBERTURA FINAL DEL PROYECTO.	<u>52</u>
TABLA 11. ESTADO DE CUENTAS UAAMAT 2016.	<u>54</u>
GRÁFICO 10. RELACIONES DE COMPLEMENTARIEDAD Y COORDINACIÓN EN EL PROYECTO:	<u>59</u>

## 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 propuestos, 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 Matutuine.
- **País**: Mozambique.

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

“Aumento de los ingresos familiares y la seguridad alimentaria de las familias rurales, organizadas en asociaciones, con especial énfasis en el liderazgo comunitario de las mujeres del Distrito de Matutuine, Maputo”

- Pertinencia del proyecto.
- Eficacia en el cumplimiento de los resultados y objetivos constatados en la matriz de planificación de la intervención.
- Eficiencia y viabilidad.
- Impacto conseguido y esperado.
- Sostenibilidad.
- Apropiación y fortalecimiento institucional.
- Enfoque de Género en Desarrollo.
- Sostenibilidad ambiental.
- Respeto de la diversidad cultural.
- Coordinación y complementariedad (valor añadido y concentración).

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: 01/01/2016.*

*Finalización prevista del proyecto: 31/12/2017.*

*Finalización real del proyecto: 31/03/2018.*

*Duración final: 27 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.*

## 2. DESCRIPCIÓN RESUMIDA DE LA INTERVENCIÓN EVALUADA.

La intervención sujeta a evaluación, pretende aumentar los ingresos familiares y la seguridad alimentaria de las familias rurales, organizadas en asociaciones, con especial énfasis en el liderazgo comunitario de las mujeres, del Distrito de Matutuine.

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

1. *Consolidada la Unión de Campesinos creada como agente de desarrollo económico en los mercados y promotora de la producción agrícola y de la iniciativa empresarial de base familiar del Distrito, gracias a la cual se pondrá en marcha la Casa Agraria, única del distrito de Matutuine.*
2. *Aumentada la capacidad de producción y obtención de ingresos de los campesinos de la Unión de Campesinos.*
3. *Mujeres de la Unión de Campesinos capacitadas para garantizar la seguridad alimentaria y nutricional de las familias vulnerables del Distrito de Matutuine.*
4. *Impulsado un grupo de mujeres emprendedoras rurales de la Unión de Campesinos.*

Se considera que la intervención, con su desarrollo, promoverá impactos visibles y relevantes en la vida de la población, por estar dirigida a una amplia representación de la comunidad asociativa y tener un componente organizacional para fomentar el desarrollo sostenible y autónomo.

Así mismo, a través de las asociaciones, de sus miembros y de sus recursos se identifica una oportunidad relevante para producir y apoyar el desarrollo de uno de los distritos más pobres del país.

A continuación se incluye la matriz de planificación del proyecto con los alcances esperados.

Tabla 1. Lógica de intervención del proyecto.

OBJETIVOS	INDICADORES
<b>O. General:</b> Mejora de las condiciones de vida de las familias rurales vulnerables del Distrito de Matutuine, Maputo.	
<b>O. Específico:</b> Aumento de los ingresos familiares y la seguridad alimentaria de las familias rurales, organizadas en asociaciones, con especial énfasis en el liderazgo comunitario de las mujeres, del Distrito de Matutuine, Maputo.	<b>IOV1.</b> Al finalizar el proyecto, el 60% de las familias atendidas aumentan sus ingresos familiares como mínimo en un 10%.
	<b>IOV2.</b> Al finalizar el proyecto, al menos el 60% de las familias atendidas aumentan la productividad de sus parcelas en un 10% y mejoran en un 50% la aportación nutricional en su dieta diaria.
RESULTADOS	INDICADORES

“Aumento de los ingresos familiares y la seguridad alimentaria de las familias rurales, organizadas en asociaciones, con especial énfasis en el liderazgo comunitario de las mujeres del Distrito de Matutuine, Maputo”

<p>1. Consolidada la Unión de Campesinos como agente de desarrollo económico en los mercados y promotor de la producción agrícola y de la iniciativa empresarial de base familiar del Distrito de Matutuíne.</p>	<p><b>IOV 1.</b> Al menos el 75% de los productores/as de la Unión, adquieren competencias de participación cívica para la realización del PDE avalado por la DDAE y la creación de una sede polivalente al finalizar de primer año del proyecto.</p> <p><b>IOV2.</b> Los 30 miembros de la Unión (15 del Cd. y 15m.i) capacitados en gestión administrativa, financiera y cadenas de valor, aplican y ponen en práctica las competencias adquiridas dotando a la Unión de planes de comercialización de productos.</p> <p><b>IOV3.</b> Al menos 175 productoras de la Unión y 75 productores de la Unión disponen de los recursos necesarios para una mayor y mejor producción y de un punto físico de interlocución con los compradores al por mayor y al por menor de sus producciones.</p>
<p>2. Aumentada la capacidad de producción y obtención de ingresos de los campesinos de la Unión de Campesinos.</p>	<p><b>IOV1.</b> Al menos 270 (80 hombres y 190 Mujeres) productores de la Unión (el 60%) capacitados técnicamente, aplican conocimientos que aumentan el rendimiento de sus cultivos en un 10%.</p> <p><b>IOV2.</b> Aumentada la capacidad de producción y obtención de ingresos de los campesinos de la Unión de Campesinos.</p> <p><b>IOV3.</b> Aumenta un 30% el número de productores que comercializa su producción.</p>
<p>3. Mujeres de la Unión de Campesinos capacitadas para garantizar la seguridad alimentaria y nutricional de las familias vulnerables del Distrito de Matutuíne.</p>	<p><b>IOV1.</b> 190 mujeres productoras de la Unión participan en los cursos de formación dirigidos a la Seguridad Alimentaria de las cuales al menos un 90% mejoran sus conocimientos y prácticas en producción, alimentación y seguridad alimentaria.</p> <p><b>IOV2.</b> El gabinete permanente en Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN) de la Unión creado en el proyecto atiende y responde al 100% de los casos de grave escasez de alimentos entre los miembros de la Unión y sus familiares.</p>
<p>4. Impulsado un grupo de mujeres emprendedoras rurales de la Unión de Campesinos.</p>	<p><b>IOV1.</b> Al finalizar el proyecto, al menos 90 de las 100 beneficiarias del programa de liderazgo (E&amp;L) dirigen su producción con racionalidad empresarial (costes de producción., volúmenes de cosechas y comercialización y análisis de ingresos) aumentando en un 30% los rendimientos económicos.</p> <p><b>IOV2.</b> De las 25 contratadas a través de la Unión para la compra de sus producciones, al menos 20 cumplen los objetivos de producción planificados e inician un microemprendimiento con los márgenes de negocio obtenidos.</p> <p><b>IOV3.</b> La Unión vende el 90 % de la producción de estas mujeres emprendedoras generando condiciones de reinversión para la segunda temporada.</p>

“Aumento de los ingresos familiares y la seguridad alimentaria de las familias rurales, organizadas en asociaciones, con especial énfasis en el liderazgo comunitario de las mujeres del Distrito de Matutuíne, Maputo”

## 2.1 ACTORES IMPLICADOS.

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

Tabla 2. Actores implicados.

Titulares	Nombre
De Derechos <sup>1</sup>	<p>Representados por la <b>Unión de las Asociaciones Agrícolas del Distrito de Matutuine</b>, UAAMAT.</p> <p>Asociación integrada por 25 asociaciones, pertenecientes a los 5 puestos administrativos del Distrito de Matutuine: Bela Vista, Catembre-Nsime, Catuane, Machangulo y Zitundo.</p> <p>Cada asociación cuenta con una media de 18 agricultores en activo, un universo de 450 campesinos: 290 mujeres y 160 hombres. Estas personas integradas en la Unión representan a los/as titulares de derechos, distribuidos de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ 15 (6 hombres y 9 mujeres) forman parte del de gestión de la Casa Agraria.</li> <li>→ 15 (9 mujeres y 6 hombres) forman parte equipo directivo de la asociación de la Unión.</li> <li>→ 100 mujeres integran parte del Secretariado para la Seguridad Alimentaria y Nutrición de la Unión.</li> <li>→ 250 campesinos/as serán capacitados en mejora de técnicas agrícolas y comercialización de productos.</li> </ul>
De Responsabilidades	<p><b>Entidad Social Local:</b> Rede de Associações e Cooperativas para o Desenvolvimento Rural de Moçambique-RADER, es una red de asociaciones y cooperativas para el desarrollo rural en Mozambique. Fue fundada en el año 2009 por iniciativa de un grupo de asociaciones, cooperativas preocupadas por la situación de pobreza que afecta a la mayoría de la población.</p> <p>Dentro del proyecto desempeña funciones de fortalecimiento institucional a través de su personal ubicado en la oficina del proyecto en Salamanga.</p> <p><b>Entidad Colaboradora Contratada:</b> Voluntariado Internacional para el Desarrollo Africano-ONG VIDA. Apoya las actividades de formación previstas a través del Centro de Formación de Djabula (Matutuine) y facilita los contactos con la red de stakeholders implicada en los proyectos precedentes. Se centra en el componente de fortalecimiento agrícola: asistencia técnica para la producción y comercialización y coordinación de actividades de terreno.</p> <p><b>Asociación para Nutrición y Seguridad Alimentaria (ANSA).</b> (ONG Mozambiqueña). Participante en la formación de Agentes de Salud Comunitaria – APS y Activistas comunitarios de SAN.</p> <p><b>PATH</b> (ONG Norteamericana). Participante en la formación de Agentes de Salud Comunitaria – APS y Activistas comunitarios de SAN.</p>
De Obligaciones	<p><b>Dirección Distrital de actividades económicas-SDAE:</b> Relación estratégica para mejorar la Red de Extensionistas Rurales, proporcionando los recursos necesarios para que puedan acceder a áreas donde viven las familias de agricultores a ellos asignadas. El proyecto facilita el acceso de los extensionistas a los diversos productores que apoyarán técnicamente a los productores del distrito.</p>

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

	<p><b>Instituto de Investigación Agronómica de Mozambique (IIAM)</b> que mantiene campos demostrativos y experimentales para cultivar variedades de cultivos agrícolas con alto valor nutricional, frijol, cacahuate, maíz, boniato dulce de pulpa anaranjada y frutas, que permitan a las familias y las comunidades implicadas en el proyecto realizar el componente práctico de las formaciones, para asegurar la adquisición de las competencias necesarias para el cultivo de los nuevos cultivos a las que de otra manera no tendrían acceso.</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, uno de los distritos más pobres del país, donde los medios de vida son predominantemente rurales. El 75% de la población vive por debajo del umbral de la pobreza, y se enfrenta a grandes dificultades e importantes limitaciones: la red de carreteras es bastante deficiente, la comunicación y la información siguen sin llegar a gran parte del distrito; la vasta área de 5.387 km<sup>2</sup> con sólo 37.239 habitantes de los que 19.187 son mujeres y 18.052 hombres, con una densidad de 7 hab./ km<sup>2</sup> (segundo distrito más grande de la provincia y con densidad más baja) hace que la dispersión poblacional en el territorio dificulte la implementación de los servicios básicos de las zonas más aisladas, como escuelas y centros de salud; el acceso a agua es muy limitado, lo que tiene un impacto negativo en el nivel de bienestar y de los ingresos de las familias de la zona, muy dependientes de la actividad agraria (más del 80% de la población se dedica a la producción agrícola de subsistencia), practicada mayoritariamente por las mujeres, sobre las que recaen, históricamente, el mayor peso del sustento familiar (el 33,7 % de las familias Matutuíne están dirigidas por mujeres, en su mayoría con edades comprendidas entre 30 y 39 años).

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.

“Aumento de los ingresos familiares y la seguridad alimentaria de las familias rurales, organizadas en asociaciones, con especial énfasis en el liderazgo comunitario de las mujeres del Distrito de Matutuíne, Maputo”

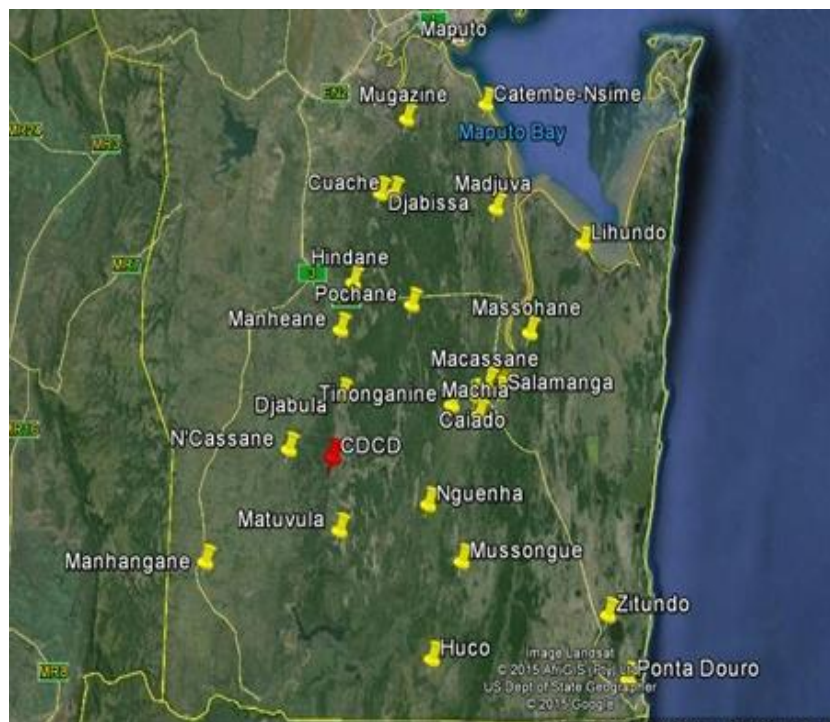
Igual que en otras regiones, las causas de la falta de seguridad alimentaria son las mismas para el distrito de Matutuine: la falta de alimentos y de stocks durante los meses de sequía, la falta de acceso a los mercados (sea de insumos agrícolas o sea de alimentos) y la ineficiente red de economía de 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, desde el gobierno central y sus Servicios Distritales de Actividad Económica-SDAE, se está promoviendo la organización de los campesinos a través del asociacionismo.

En este sentido el proyecto en conjunto con el SDAE y las asociaciones de agricultores, identificaron esta necesidad sentida 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 Asociacionismo, creando la Unión de Asociaciones de Matutuine - UAAMAT (que concentra a 26 de las 39 asociaciones de agricultores del distrito) y fortaleciendo y apoyando a la Unión, mejorando sus capacidades y dotándola de una sede e infraestructuras y equipos.

*Mapa distribución Asociaciones en Distrito de Matutuine.*



“Aumento de los ingresos familiares y la seguridad alimentaria de las familias rurales, organizadas en asociaciones, con especial énfasis en el liderazgo comunitario de las mujeres del Distrito de Matutuine, Maputo”



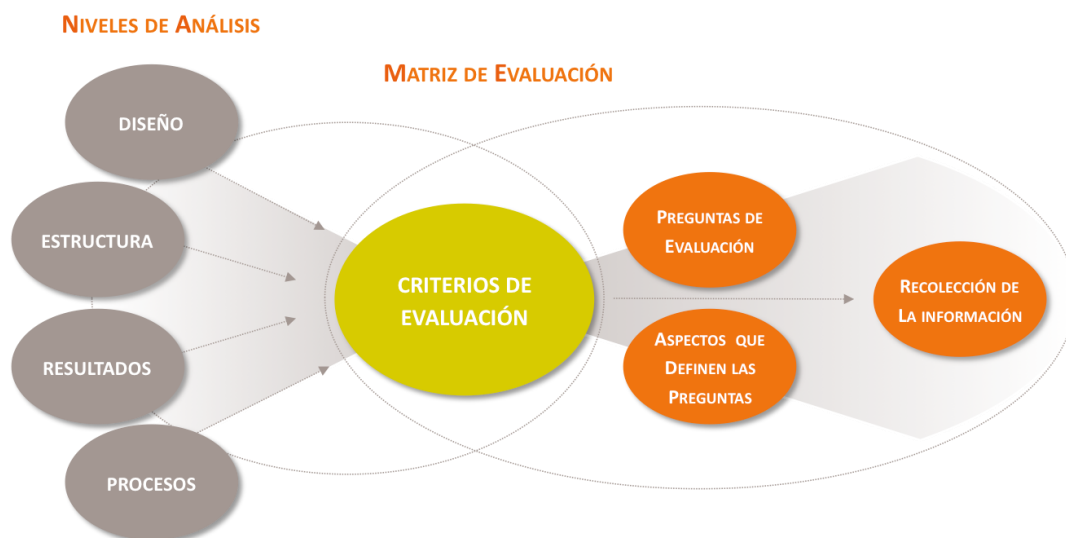
### 3. METODOLOGÍA EMPLEADA EN LA EVALUACIÓN.

#### 3.1 METODOLOGÍA Y TÉCNICAS APLICADAS.

La metodología evaluativa empleada emana del interés expresado en los términos de referencia (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 de salud 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 programa, 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 programa y posibilidades informativas.

Gráfico 1. Niveles de Análisis.



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

“Aumento de los ingresos familiares y la seguridad alimentaria de las familias rurales, organizadas en asociaciones, con especial énfasis en el liderazgo comunitario de las mujeres del Distrito de Matutuine, Maputo”

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 3. 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, 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 **17 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 programa, 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 **7 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 observar el desarrollo de los proyectos, y se ha fomentado la elaboración de una línea del tiempo con los titulares de derechos. Además, ha permitido verificar en campo las actividades realizadas y tener una composición de lugar sobre las dificultades de las propias intervenciones. Se han realizado **4 visitas de campo**, en compañía de personas de, RADER, junta directiva de la UAAMAT, CESAL 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 2. 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 parte de 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), se ha podido desarrollar prácticamente en su totalidad, y en aquellos casos donde por falta de disponibilidad de última hora no se pudo realizar la entrevista o grupo focal en la fecha u hora establecida, se buscaron alternativas (entrevista vía video conferencia o ajuste de horarios) que permitieron realizar los encuentros necesarios.

Por último se quiere agradecer el apoyo y colaboración recibida por parte de los actores e instituciones implicadas en el proceso (UAAMAT, SDAE, SDSMAS, CESAL, VIDA y RADER), 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 de Análisis	Criterios	Preguntas de Evaluación <sup>2</sup>	
Diseño:	Pertinencia	¿Corresponde el Proyecto con las prioridades y necesidades de la población beneficiaria y de las entidades socias? En concreto ¿responde a las necesidades prácticas e intereses estratégicos de las mujeres?	
		¿De qué manera han cambiado las prioridades de los/as beneficiarios/as desde la definición del Proyecto desde el derecho a la alimentación y soberanía alimentaria?	
		Además de incorporación de la perspectiva de género ¿Se han incorporado las prioridades transversales de Medioambiente y Participación Comunitaria?	
		¿El programa está alineado con las prioridades y/o plataformas nacionales e internacionales en materia de derechos a la alimentación y derechos de las mujeres? ¿Se engloba el proyecto dentro de las prioridades estratégicas del PD de la Cooperación andaluza?	
		¿La ejecución del proyecto se adecúa a las prioridades de soberanía alimentaria? ¿Responde el proyecto al marco normativo en materia de igualdad?	
		¿Han sido atendidas por el Proyectos las necesidades de las mujeres en cuanto a participación? ¿Promueve esta participación un empoderamiento real de las mujeres?	
	Diseño	¿La lógica de intervención horizontal y vertical es adecuada para la gestión del proyecto?	
		¿En qué medida se ha incorporado el enfoque de derecho, género y pertinencia cultural en el diseño del proyecto? ¿Se han tenido en cuenta las necesidades, prioridades e intereses de las mujeres y hombres de manera diferenciada?	
	Estructura:	Eficiencia	¿En qué medida ha sido eficiente el uso de los recursos financieros en la obtención de los resultados? ¿En el manejo de recursos y productos/servicios existió un enfoque inclusivo de las mujeres?
			¿En qué medida la participación de las entidades socias junto con CESAL han contribuido a alcanzar los resultados?
¿El cronograma de actividades ha sido adecuado para el desarrollo del Proyecto?			
¿Los recursos humanos previstos son suficientes y están capacitados para la ejecución del Proyecto? ¿Tienen la suficiente formación y sensibilización en temas de género?			
¿La intervención incluye medidas específicas para fortalecer las capacidades de las entidades socias locales?			
Resultados:	Eficacia	¿Se han alcanzado los objetivos y resultados previstos? ¿Cuál ha sido el grado de consecución de los mismos?	
		¿Se han logrado otros efectos no previstos en la planificación? ¿En qué medida se ha contribuido a avanzar en el disfrute de los derechos? ¿Y de los derechos de las mujeres?	

<sup>2</sup> A la hora de la elaboración de la matriz de evaluación, por parte del equipo de AID Social se han tenido en cuenta los criterios planteados en los TdR, así como otros elementos que se consideran complementarios y que abonan los aspectos de análisis, sobre todo, en lo referente a los enfoques transversales.

Niveles de Análisis	de Criterios	Preguntas de Evaluación <sup>2</sup>
		¿Ha incidido el proyecto en que el sistema de información comunitario e institucional haya mejorado y su información está siendo utilizada para su planificación?
		¿Cómo ha favorecido el proyecto en la creación de capacidades por parte de las/os titulares de derechos?
	Impacto	¿Está contribuyendo la intervención a conseguir el objetivo global? ¿Qué efectos ha provocado el Proyecto sobre los/as titulares de derechos (en especial en las mujeres), de responsabilidades, de obligaciones y sobre otros colectivos?
		¿Cómo están contribuyendo las acciones del proyecto al cumplimiento del ejercicio de los derechos (disponibilidad, accesibilidad, aceptabilidad, participación, calidad y sostenibilidad)?
	Cobertura	¿Ha incidido el proyecto en que los titulares de obligaciones y responsabilidades incorporen la perspectiva de género y el enfoque de derechos?
		¿Las actuaciones desarrolladas en el marco del proyecto han alcanzado a todos los colectivos destinatarios?
Proceso:	Sostenibilidad	¿Los procesos y productos de intervención respetan las diferencias culturales, nacionales y lingüísticas de la comunidad?
		¿Se consideran adecuados los compromisos adquiridos en los convenios marcos con las instituciones públicas?
		¿Se han generado compromisos sólidos con las instituciones titulares de obligaciones para afianzar los resultados obtenidos con el Proyecto?
		¿La forma de ejecución financiera del proyecto, está alineada con las políticas de gobierno actual en Mozambique y con las financieras del proyecto? ¿Se han dispuesto los mecanismos y procedimientos adecuados para garantizar la disponibilidad de recursos necesarios para el mantenimiento de las actividades?
		¿Tiene la contraparte capacidad de gestión y económica para dar continuidad a los resultados del Proyecto una vez que éste ha terminado? ¿La población beneficiaria, podrá continuar beneficiándose de los conocimientos y destrezas adquiridas una vez finalizada la intervención?
		¿Las poblaciones beneficiarias, (las mujeres), podrán seguir beneficiándose de las mejoras introducidas una vez finalizado el Proyecto? ¿Se ha producido un impacto positivo en el cambio de las relaciones de género?
	Apropiación/participación	¿En qué medida se están apropiando de los objetivos, resultados y actividades del proyecto los socios locales (titulares de obligaciones) y las/os representantes de la sociedad civil (titulares de responsabilidades)? ¿Han ejercido un liderazgo efectivo estos titulares?
		¿Cuál ha sido el grado de participación de las personas titulares de derechos, responsabilidades y de obligaciones en todas las fases de Identificación, Formulación y Ejecución del proyecto?
		¿En qué medida los titulares de derecho y líderes asociativos participan en la toma de decisiones en materia de producción y comercialización de la población de sus comunidades?
	Coordinación	¿Se han establecido relaciones de coordinación sectoriales con otros actores públicos y privados, nacionales o internacionales, en la zona de intervención?
		¿Se han identificado mecanismos de coordinación intersectoriales?

“Aumento de los ingresos familiares y la seguridad alimentaria de las familias rurales, organizadas en asociaciones, con especial énfasis en el liderazgo comunitario de las mujeres del Distrito de Matutuine, Maputo”

## 4. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

---

### 4.1 EVIDENCIAS E INTERPRETACIÓN POR CRITERIO.

#### PERTINENCIA.

---

El siguiente análisis de la pertinencia se abordará a partir de la articulación desde los diferentes titulares, el ámbito legislativo de Mozambique y las prioridades estratégicas de la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional al Desarrollo (AACID) en materia de cooperación al desarrollo.

#### → **Sobre Titulares de Derechos.**

El trabajo de CESAL y de las entidades socias del proyecto (VIDA y RADER) en Matutuine, en conjunto con los campesinos y campesinas del distrito, se remonta al año 1999, donde mediante la financiación de la AECID se construyó un Centro de Desarrollo Agropecuario en Djabula (distrito de Matutuine).

A través de esta iniciativa se promovió el desarrollo de la formación técnica de una parte de personas productoras agrícolas de la región, de cara a la diversificación y mejora de su producción, atendiendo a unas necesidades reales y sentidas por la población titular de derechos, tal y como se contrasta en la descripción del contexto anteriormente señalada y en los diagnósticos realizados por las entidades colaboradoras<sup>3</sup>, que pone de manifiesto los obstáculos que los y las agricultores/as presentan para un desarrollo favorable de sus comunidades debido a elementos como:

- Manejo inadecuado de las tierras que contribuye a su degradación.
- Debilidades en el conocimiento sobre la utilización de alternativas agrícolas desde un enfoque de sostenibilidad.
- Alta dependencia de la estacionalidad y condiciones climáticas.
- Desarrollo de un trabajo “aislado” y poco complementario entre los/as campesinos/as y sus asociaciones, que limita una visión en conjunto para la reivindicación de sus derechos.
- Desarrollo de una economía de subsistencia que limita el acceso a la alimentación en determinadas épocas del año.

Estos elementos se combinan, en palabras de la propia población titular de derechos, con situaciones de problemáticas internas (de gestión, producción y comercialización) de las asociaciones que motivaron en el interés de agruparse y constituir la Unión de Agricultores con el fin de unir esfuerzos para dar continuidad a un trabajo desde un “enfoque común”.

---

<sup>3</sup> Diagnóstico da capacidade produtivada comunidade de Djabula. VIDA.2005.  
Estudo sobre as associações ruraisno distrito de Matutuine. VIDA.2012.

→ **Sobre Titulares de Obligaciones, planes y políticas de Mozambique.**

Según datos del informe sobre Desarrollo Humano 2016 del PNUD (con datos recopilados para el 2015), Mozambique sigue siendo el noveno país más pobre del mundo, ocupando la posición 180 de un total de 188 países. Como medida de respuesta, el Gobierno ha elaborado sucesivos Planes de Acción de Reducción de la Pobreza, el último es de mayo de 2011 y con un horizonte hasta 2014, 2011-2014 (PARP III). Entre sus objetivos estratégicos el PARP incluye el aumento de la producción y productividad agrícola y pesquera.

En este sentido también se ha elaborado el Plan para el Desarrollo Agrícola 2011-2020 (PE-DSA)<sup>4</sup>, donde el desarrollo agrícola es considerado una acción de máxima prioridad dada la existencia de un vasto potencial en recurso tierra y especies nativas adecuadas al cultivo. Por ello, la Republica de Mozambique apuesta por una Estrategia para el Desarrollo de la Agricultura en Mozambique” cuyo objetivo es:

*“Contribuir a la seguridad alimentaria y nutricional y a la renta de los productores agrarios de manera competitiva y sostenible garantizando la equidad social y de género ”.*

El cual se sujeta en los siguientes pilares del desarrollo agrario:

- PILAR I: PRODUCTIVIDAD AGRARIA- Aumento de la productividad, producción y competitividad en la agricultura contribuyendo a una dieta adecuada
- PILAR II: ACCESO AL MERCADO- Servicios e infraestructuras para un mayor acceso al mercado y marco orientador que conduzca a la inversión agraria
- PILAR III: RECURSOS NATURALES- Uso sostenible y aprovechamiento integral de los recursos tierra, agua, bosques y fauna
- PILAR IV: INSTITUCIONES- Instituciones agrarias fuertes.

Complementariamente y con el fin de dar cabida a estos alineamientos, desde el proyecto se trabaja de forma directa con la **Servicio Distrital de Actividades Económicas** - SDAE, 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.

Con esta entidad, se han establecido alianzas para su fortalecimiento y participación en el proyecto de cara a promover un mejor cumplimiento de sus competencias con la población Titular de Derechos. De igual manera, se suma el trabajo con otras instituciones de Gobierno dependientes del Ministerio de Agricultura como son el **Instituto de Investigación Agraria de Mozambique** – IIAM, órgano operativo del Ministerio para la puesta en marcha y cumplimiento de los objetivos de la estrategia para el desarrollo agrícola en Mozambique. Así como con el **Servicio Distrital de la Salud, Mujer y Acción Social** – SDSMAS de Matutuine, con el que se establece coordinación para el desarrollo de las actividades vinculadas con el

---

<sup>4</sup><https://www.open.ac.uk/technology/mozambique/sites/www.open.ac.uk.technology.mozambique/files/pics/d130876.pdf>



resultado tres del proyecto y encaminadas a la mejora de la Seguridad Alimentaria y Nutrición (SAN) de la población.

→ **Titulares de Responsabilidades.**

El proyecto desde su ejecución ha promovido la participación de diferentes entidades titulares de responsabilidades. En este sentido el histórico del trabajo de CESAL con su entidad socia RADER y entidad colaboradora contratada VIDA, ha facilitado un adecuado alineamiento y acercamiento de alianzas con entidades Titulares de Responsabilidades, vinculadas tanto al sector agrícola, como la **Unión Nacional de Campesinos – UNAC**<sup>5</sup>, entidad de carácter nacional centrada en la representación de las organizaciones de campesinos, con el fin promover el cumplimiento de sus derechos y participación en la definición de las políticas públicas.

Así como otras **entidades vinculadas al sector de la Seguridad Alimentaria (SAN)**, desde un visión de educación, participación comunitaria y salud, como son las organizaciones, **PATH**<sup>6</sup> y la Asociación de Nutrición y Seguridad Alimentaria – **ANSA**, estas entidades son ONG,s vinculadas a la formación y fortalecimiento de las organizaciones comunitarias en temas referentes a salud comunitaria, seguridad alimentaria, protección y nutrición de la infancia.

**Se evidencia que estas colaboraciones están permitiendo, complementar el trabajo realizado desde el proyecto**, consiguiendo sumar esfuerzos de forma coordinada, así **como el facilitar** a entidades como PATH y ANSA, no tan centradas en un trabajo directo con las comunidades, **el acercamiento a las organizaciones comunitarias** (Agentes de Salud Comunitarios – APS y activistas de SAN comunitarios), para el fortalecimiento de sus capacidades y otorgar a la intervención de **un componente de información, sensibilización y educación vinculado a la SAN**, que las políticas locales promovidas desde entidades Titulares de Obligaciones (SDAE) no integran en su trabajo.

→ **Sobre las prioridades de la AACID.**

Dados los tiempos de formulación y ejecución del proyecto evaluado el análisis de la pertinencia del mismo en relación con los Planes de Cooperación al Desarrollo (PACODE) de la Junta de Andalucía abarcará dos procesos de planificación distintos, por un lado el referente al Plan Andaluz de Cooperación para el Desarrollo (2008-2011) y por otro lado el relativo al Plan Andaluz de Cooperación para el Desarrollo (2015-2018).

→ PACODE (2008-2011)

El primer punto de análisis se centrará en valorar si el proyecto se adecua a las líneas prioritarias de la cooperación andaluza. Como primer punto de análisis se observa que de las

---

<sup>5</sup><https://www.portalocplp.org/organizacoes/unac>

<sup>6</sup><https://www.path.org/where-we-work/mozambique/>  
<https://www.fhi360.org/projects/covida-together-children>

ocho líneas definidas en el PACODE 2008-2011 el proyecto interviene directamente sobre seis de ellas, a saber:

- *LÍNEA PRIORITARIA 1: Servicios sociales básicos: La seguridad alimentaria.* El enfoque del proyecto se centra en Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN) desde un enfoque de derechos, y sobre dichos principios (participación, rendición de cuentas, no discriminación, transparencia, dignidad humana, empoderamiento) se formula el proyecto.
- *LÍNEA PRIORITARIA 2: El fortalecimiento de las estructuras democráticas y de la sociedad civil y de sus organizaciones.* Apoyo a las instituciones, especialmente las más próximas al ciudadano. El proyecto trabaja sobre el desarrollo de estructuras de segundo nivel para el apoyo y fortalecimiento de la capacidad productiva de organizaciones de personas campesinas y de los propios colectivos.
- *LÍNEA PRIORITARIA 3: El respeto de los derechos humanos, la promoción de la igualdad de oportunidades, con especial atención a la integración social de la mujer y de los grupos de población más vulnerables (menores, indígenas y minorías).* Durante el proceso de formulación del proyecto se hace especial incidencia en el ámbito del trabajo con las mujeres y la incorporación del enfoque de género en desarrollo dentro de la propia intervención.
- *LÍNEA PRIORITARIA 4: La formación y capacitación de los recursos humanos.* Uno de los ámbitos del proyecto donde más se ha trabajado en el fortalecimiento de capacidades de personas, tanto en proceso de producción como de gestión y comercialización.
- *LÍNEA PRIORITARIA 5: La dotación, mejora o ampliación de infraestructuras así como el desarrollo de la base productiva, el fortalecimiento del tejido empresarial básico, en particular de las pequeñas y medianas empresas, las empresas artesanales, las empresas de economía social y todas aquellas actuaciones dirigidas a la creación de empleo en los sectores más desfavorecidos.* Otro componente fundamental del proyecto es la dotación de espacios para la mejora de la capacidad productiva con enfoque a la toma de decisiones y el acceso al mercado, ámbitos clave para la mejora de la capacidad económica de las personas y familias productoras.
- *LÍNEA PRIORITARIA 6: Protección y mejora de la calidad del medio ambiente y la conservación y el uso sostenible de los recursos naturales.* La intervención incide en facilitar información, formación y sensibilización de la población titular de derechos para la implementación de prácticas agrícolas sostenibles de cara a mejorar la protección del recurso. De igual manera los vínculos establecidos con entidades como el IIAM, está promoviendo la transferencia de tecnologías agrícolas con este enfoque.

Esta concordancia entre las líneas prioritarias del PACODE y el diseño de la intervención también se observa a la hora de establecer las prioridades horizontales, equidad de género, medio ambiente, diversidad cultural y fortalecimiento institucional, sin obviar que Mozambique es considerado como un país prioritario dentro de África subsahariana.

→ PACODE (2015-2018)

Tras un periodo transitorio entre ambos PACODE, el nuevo documento es un documento de continuación en cuanto al análisis de prioridades horizontales y geográficas.

Dentro de su *Objetivo 1. Contribuir a la generación de procesos de desarrollo en las áreas geográficas prioritarias*, se articula dentro de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) considerados como Agenda post-2015, dado el momento de su formulación, que prioriza Garantizar la seguridad alimentaria y una buena nutrición mediante la promoción de la seguridad y soberanía alimentaria y la nutrición.

→ Programa Operativo por País Prioritario Mozambique (2009-2011)

Como ámbito de análisis país solo se tiene como referencia el Programa Operativo por País Prioritario Mozambique 2009-2011 (POPP), el cual está a punto de cumplir 10 años desde su formulación y publicación. El proyecto comparte con dicho POPP las cuatro líneas prioritarias con especial incidencia en las medidas de SAN:

- Medida 1. Apoyo a la agricultura familiar y comunitaria y la producción para el autoconsumo, incluidos los programas de mejora de las prácticas agrícolas y la calidad de las semillas, tenencia de tierra y comercialización local de productos de la zona.
- Medida 2. Apoyo a programas de diversificación de cultivos adaptados a las condiciones y necesidades de la población, que permitan obtener una renta más variada y disminuya la dependencia y fragilidad de las explotaciones.
- Medida 3. Apoyo a programas destinados a fomentar el acceso y control de la mujer a los medios de producción, a puestos de liderazgo y a la formación y capacitación que les habilite para el ejercicio de dichas actividades.
- Medida 4. Apoyo a las organizaciones de agricultores y agricultoras, fomentando el asociacionismo y el cooperativismo, incluida la formación y capacitación en nuevas técnicas mejoradas que permitan disminuir los impactos negativos en el medio ambiente.

→ **Respecto a la coherencia entre los objetivos y resultados y problemática detectada.**

El trabajo en conjunto, entre las instituciones participantes, ha generado un alto conocimiento mutuo en cuanto a las debilidades del sector, necesidades e intereses institucionales y oportunidades que ofrece la colaboración y cooperación entre Titulares de derechos, responsabilidades y obligaciones.

Estas relaciones se traducen en procesos de identificación, formulación y ejecución de las iniciativas participativos, consensuados y compartidos, ajustándose sus objetivos y resultados a ofrecer soluciones a una problemática real y sentida dentro del sector.

En esta línea, el proyecto sigue un progreso que va desde iniciativas de asistencia técnica, transferencia de tecnología y de fortalecimiento institucional, hacia elementos con un enfoque más comunitario con la introducción de un trabajo directo con titulares de responsabilidades y derechos, contemplando dar solución a las problemáticas identificadas.

## EN RESUMEN.

El proyecto promueve la corresponsabilidad entre los diferentes titulares y actúa sobre los obstáculos que dificultan el cumplimiento de los derechos de la población meta. Así mismo promueve una participación activa de las mujeres, facilitando su acceso a los recursos y servicios generados por la intervención y está alineado con las políticas locales y nacionales vinculadas al sector, y de igual manera con las prioridades de los Planes Directores y Programa Operativo de la entidad financiadora, por lo que se considera que presenta una **Pertinencia MUY ALTA**.

## EFICIENCIA.

Atendiendo al alcance del criterio, para el análisis de la eficiencia del proyecto nos centraremos en los siguientes aspectos: i) Disponibilidad de medios: Económicos y humanos , ii) Ejecución de Actividades (ajuste a los presupuestos establecidos y acatamiento de cronogramas y tiempos).

### i. DISPONIBILIDAD DE MEDIOS.

→ ECONÓMICOS.

Dentro del análisis del criterio de eficiencia se realizará una comparativa del presupuesto inicial del proyecto, el presupuesto modificado y autorizado por el financiador, y el gasto ejecutado.

Tabla 4. Proyección presupuestaria y de ejecución de gasto.

	Presupuesto formulación	% sobre coste directo	Presupuesto modificado y aprobado	% sobre coste directo	Variación modificación presupuestaria	Ejecución presupuestaria	VARIACIÓN
A.I.1. Identificación y formulación	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00%	0,00	0,00%
A.I.2. Evaluación	7.000,00	2,57%	7.000,00	2,57%	0,00%	7.500,00	107,14%
A.I.3. Auditorías externas	2.950,00	1,08%	2.950,00	1,08%	0,00%	2.950,00	100,00%
A.I.4. Otros servicios técnicos	14.100,00	5,17%	8.469,00	3,11%	-66,49%	8.220,16	97,06%
A.I.5. Arrendamientos	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00%	0,00	0,00%
A.I. 6. Materiales y suministros	13.120,00	4,81%	10.477,00	3,84%	-25,23%	10.699,50	102,12%
A.I.7. Gastos de Funcionamiento	2.976,00	1,09%	1.877,00	0,69%	-58,55%	2.020,76	107,66%
A.I.8.Viajes, alojamientos y dietas	17.930,00	6,58%	16.103,00	5,91%	-11,35%	16.935,28	105,17%
A.I.9.1. Personal Local	79.560,00	29,18%	76.047,00	27,89%	-4,62%	68.678,21	90,31%
A.I.9.2. Personal expatriado	41.040,00	15,05%	52.040,00	19,09%	21,14%	57.034,03	109,60%
A.I.9.3. Personal en sede	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00%	0,00	0,00%
A.I.10. Fondo rotativo	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00%	0,00	0,00%
A.II.1. Adquisición de terrenos y/o inmuebles	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00%	0,00	0,00%

“Aumento de los ingresos familiares y la seguridad alimentaria de las familias rurales, organizadas en asociaciones, con especial énfasis en el liderazgo comunitario de las mujeres del Distrito de Matutuine, Maputo”

A.II.2. Construcción y/o reforma de inmuebles	52.000,00	19,07%	56.276,00	20,64%	7,60%	53.856,04	95,70%
A.II.3. Equipos y materiales inventariables	41.960,00	15,39%	41.397,00	15,18%	-1,36%	44.977,13	108,65%
A. Costes directos	272.636,00	90,99%	272.636,00	90,99%	0,00%	272.871,11	100,09%

Fuente: Análisis documental sobre información preliminar facilitada por CESAL, sujetos a modificación al finalizar la auditoría..

**El presupuesto inicial del proyecto se considera equilibrado** considerando la temática del proyecto (fortalecimiento productivo e institucional) en un país de amplia extensión, y que incorpora actividades de construcción y equipamiento. De esta manera se observa que los gastos de personal no superan el 45% considerando que dicho peso es adecuado dentro de un proyecto de cooperación, la construcción se sitúa por debajo del 20% de los costes directos, y los equipos inventariables alrededor del 15%. Finalmente los gastos de funcionamiento y viaje se sitúan por debajo de 8%.

En el mes de julio del año 2017 se solicita una ampliación sustancial que implica un incremento temporal de ejecución de tres meses y modificación de algunas partidas presupuestarias, la cual es aprobada por la Junta de Andalucía ese mismo mes.

**El análisis presupuestario con dicha aprobación no implica cambios sustanciales en la distribución presupuestaria**, siendo los más importantes los ajustes en personal (principalmente expatriado) que se compensan con una reducción de los gastos de personal local, funcionamiento y viajes, además de una reducción más sustancial en la partida de otros servicios técnicos. Dichos ajustes se consideran coherentes, toda vez que van unidos a un incremento de los plazos de ejecución y no afectan a partidas directas sobre resultados, afectando principalmente partidas de apoyo a la ejecución. En dicho ajuste también se realiza un incremento de la partida de construcción aunque es menor.

Tras estos ajustes el principal cambio hace referencia a que la partidas de personal se incrementan del 45% al 47%, reduciéndose las de funcionamiento y viajes del 6,5% al 5,5%, y las de otros servicios técnicos en un 2%.

Sobre este presupuesto modificado y aprobado se realiza el análisis de ejecución presupuestaria.

Gráfico 4. Presupuesto inicial

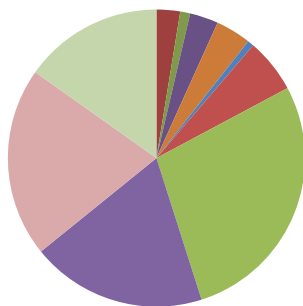


Gráfico 3. Presupuesto ejecutado

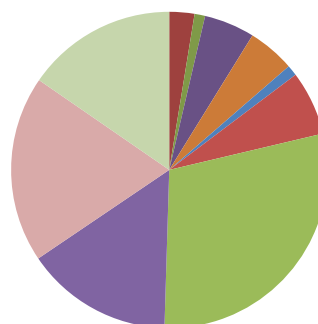
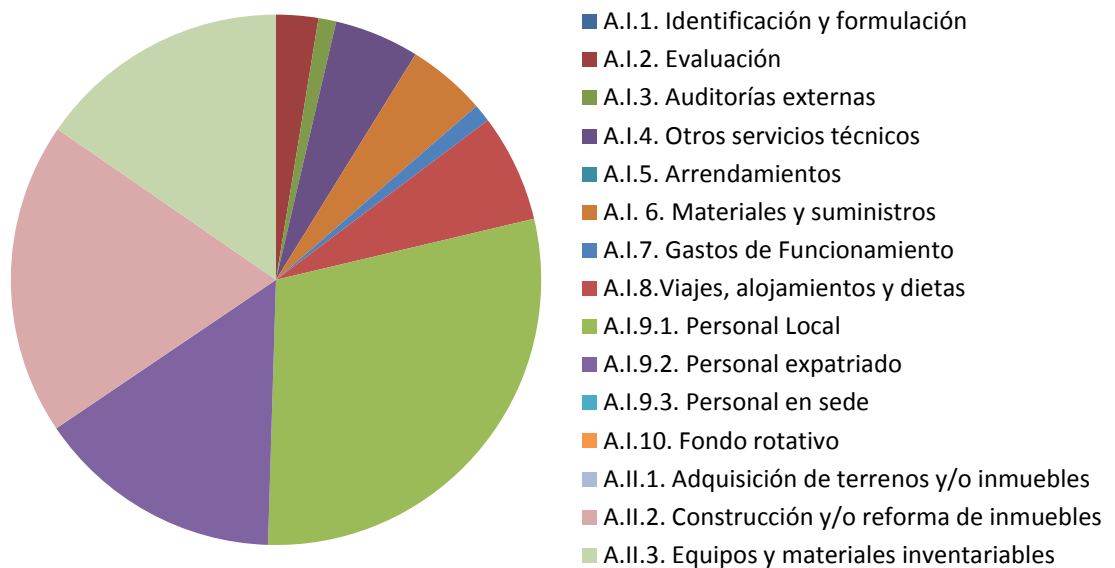


Gráfico 5. Ejecución presupuestaria.



→ Sobre ejecución presupuestaria

**Tal y como se puede ver en la Tabla 4, y se pretende visualizar en las gráficas que anteceden a este punto,** la ejecución presupuestaria se ha realizado de acuerdo al presupuesto aprobado y dentro de los márgenes previstos, con variaciones que se sitúan por debajo o entorno al 10% de desviación entre ejecución y presupuesto.

Las principales variaciones se refieren a la subpartidas de personal, donde hay una disminución en gasto del personal local (10%) y un incremento del gasto del personal expatriado (9%).

**En todos los casos, las diferencias entre presupuesto y ejecución se compensan para que no haya una variación de ejecución de gasto superior al presupuesto disponible, por lo que el desarrollo de la ejecución presupuestaria se considera adecuado.**

Se han transferido a Mozambique el 68% de los fondos (204.000€ aproximadamente) ejecutándose como gasto en España los pagos al personal expatriado, evaluación y costes indirectos, estableciéndose un tipo medio de cambio de 69,88 meticales mozambiqueños por euro.

La gestión financiera de los fondos en Mozambique se realizó a través de dos cuentas bancarias, una en Euros y otra en Meticales, de la cual se transferían fondos a los socios del proyecto cada tres meses, bajo justificación previa de gastos.

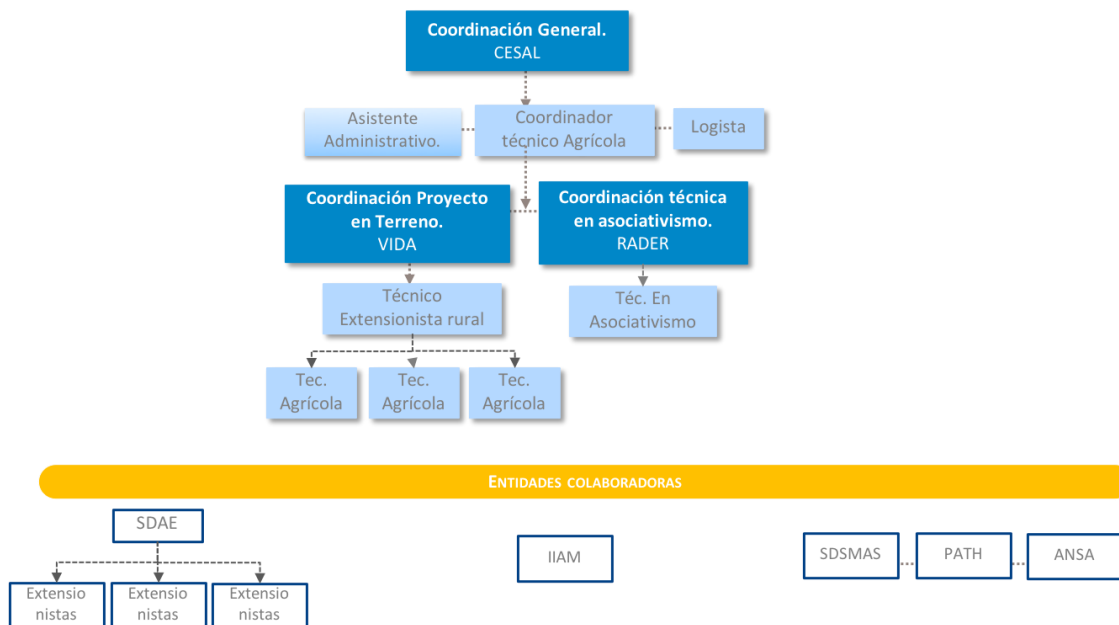
El sistema de gestión y justificación de estos fondos se reguló bajo un manual de procedimientos, conocido y compartido por todas las entidades implicadas en la ejecución, no evidenciándose dificultades en su aplicación.

Por último y con respecto a los procedimientos de compras, se mantuvieron los requisitos establecidos en dicho manual y en los procesos de selección de empresas suministradoras de insumos (tractor+arado+remolque) y de construcción (Casa Agraria), participo miembros de la Junta Directiva de la UAAMAT.

→ HUMANOS.

Para el desarrollo del proyecto, se ha contado con unos recursos humanos organizados de la siguiente manera:

Gráfico 6. Organigrama funcional.



Esta distribución funcional, contaba con una distribución geográfica complementaria y ajustada a las necesidades de personal en campo, ubicándose la **Coordinación General**, en la Oficina de CESAL en Xipamanine (Maputo) y la **Coordinación de Campo y Coordinación Técnica en Asociacionismo**, en el Centro Agroindustrial de Salamanga, lo que permitía tener al personal de campo localizado, geográficamente, en una zona “equidistante” a las comunidades de intervención.

La constitución del equipo de trabajo se fue conformando a lo largo de los primeros meses de ejecución del proyecto, incorporándose el personal en base a las necesidades operativas requeridas.

A lo largo de la ejecución de la intervención, **los recursos humanos adscritos al equipo de trabajo han presentado dos rotaciones de personal**, una vinculada al puesto de **Coordinación técnica de Asociacionismo (RADER)** y otra vinculada al puesto de **Coordinación Técnica Agrícola (CESAL)** (octubre 2017). Por este último puesto pasaron dos personas, suponiendo un “paréntesis” de dos meses entre cambios de personal, lo que generó cierto “vacío” en este cargo, siendo definitivamente asumido en diciembre de 2017 por personal adscrito al

componente asociativo que cumplía con el perfil adecuado para asumir estas funciones (Ingeniería Agrónoma).

Independiente de estas variaciones, el equipo ha contado con **una estructura de gestión estable** que ha facilitado el desarrollo del mismo.

Por otra parte, como se puede observar en el esquema del organigrama funcional, paralelamente al equipo del proyecto se contaba con la **participación de entidades locales de Gobierno y ONG,s**, que se involucraron directamente en la ejecución de algunos de los resultados del proyecto:

Tabla 5. Participación de entidades.

Entidad	Resultado adscrito
<b>SDAE:</b>	
→ Extensionistas (4).	→ Resultado 2
<b>SDSMAS:</b>	
→ Coordinación APS	→ Resultado 3
→ Asistencia Social	
→ 17 APS	
<b>IIAM</b>	
→ Docentes (2)	→ Resultado 2
<b>PATH</b>	
→ Docentes (2)	→ Resultado 3
<b>ANSA</b>	
→ Docentes (2)	→ Resultado 3

Complementariamente a la estructura fija de gestión, se han contratado **asistencias técnicas específicas**, en concreto para el Resultado 4, como apoyo a la capacitación de los agricultores participantes en las sesiones de formación desarrolladas en el mismo.

**Se considera que el perfil, número y tipo de personal vinculado a la intervención, se ajusta a las necesidades del proyecto**, aunque teniendo en cuenta el peso relativo que el enfoque de género tiene dentro de la intervención, el equipo de trabajo no cuenta con personal especialista en la temática, aunque parte de esta debilidad, se ha compensado, en cierta medida, con la participación de la ONG PATH, la cual en el desarrollo del resultado 3 incluyó contenidos y personal especializado en la integración de este elemento en Educación Parental.

Por lo que respecta a los **procesos de coordinación y seguimiento**, este se implementó desde dos niveles, uno desde un **ámbito más estratégico**, en el que participaban los responsables de CESAL, VIDA y RADER, y otro desde un **ámbito más operativo** con la participación de los coordinadores técnicos vinculados a las diferentes entidades. Esta coordinación se articulaba, inicialmente, a través de reuniones mensuales, que posteriormente, una vez que el ritmo de trabajo fue creciendo, se comenzó a desarrollar de forma más continua (semanal) en base a las necesidades más operativas.



Hay que mencionar que los procesos de seguimiento de los indicadores: recogida de datos, análisis y organización de fuentes de verificación ha sufrido algunos atrasos, no siendo posible contar con dicha información en la fase de trabajo de campo, elemento que debe ser optimizado en futuras ejecuciones.

## ii. EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES.

Por lo que respecta al **cumplimiento del cronograma** de actividades inicialmente previsto, este ha sufrido alteraciones motivadas por diversos factores.

Por una parte la fecha de inicio prevista, (establecida en la formulación en enero de 2015), no se cumplió debido a que el **desembolso de fondos por parte de la entidad financiadora** no se produjo hasta noviembre de ese mismo año. Siendo, por tanto, la fecha real de inicio enero de 2016. Esta situación, supuso la necesidad de reactivar las estructuras y contactos con los diferentes socios y actores vinculados con la intervención, lo que conllevó un retraso operativo inicial de unos tres meses.

Así mismo, otros elementos que han influido en el cumplimiento de los tiempos previstos, fue el **largo período de sequía que se dio durante el año 2016**, lo que condicionó el apoyo vinculado a la primera campaña de cosecha del año: marzo-abril, así como el preparar adecuadamente la segunda campaña, entre abril y septiembre.

Estas circunstancias conllevan a la necesidad de solicitar una **prorroga de ampliación de 3 meses**, la cual fue aprobada por la AACID en julio de 2017, quedando como **fecha final del proyecto marzo de 2018**.

De igual manera, los procesos vinculados a la **adquisición del terreno y construcción de la Casa Agraria** sufrieron retrasos considerables, prolongándose desde la consulta comunitaria para la legalización del terreno en diciembre de 2016, obtención del DUAT (Derecho, Uso y Aprovechamiento de la Tierra), las licencias de construcción, inicio de obra en noviembre de 2017, hasta su finalización y entrega en junio de 2018, tres meses después de finalizado el proyecto, cuando se preveía contar con la Casa Agraria en el primer año de ejecución.

Estas situaciones han tenido especial **incidencia en el desarrollo de las actividades vinculadas al Resultado 1** como las siguientes:

- *R1.A1. Programa de fortalecimiento de la capacidad institucional de los miembros activos de la Unión.*

Se vio la necesidad de ajustar el inicio de las formaciones a fechas adecuadas para que no se solaparan con los momentos propios de trabajo de campo vinculados a las campañas agrícolas.

- *Resultado 1.2. Diseño participativo del plan de desarrollo de la Casa Agraria como sede operativa de la Unión.*

Los retrasos en la construcción de la Casa Agraria demoraron los procesos de consulta y toma de decisiones al respecto de la construcción, así como la realización del Plan de Desarrollo de esta infraestructura, teniéndose que prolongar esta actividad hasta el final del proyecto.

- *R1.A4. Diseño y puesta en marcha de un Plan de Desarrollo Económico de la Casa Agraria sede de la Unión.*

Se ha realizado un plan de desarrollo que identifica las líneas prioritarias, por horizonte temporal, en las que centrar esfuerzos de acuerdo a las necesidades de los agricultores.

No se ha realizado un Plan De Desarrollo Económico como tal, por un lado porque no había producción y por otro porque no se podía hacer sin la Casa Agrícola – que ahora tiene varias vertientes – venta de insumos, alquiler de máquinas (tractor, arado y remolque) y la parte de comercialización.

Por lo que respecta a las **actividades vinculadas al Resultado 2:**

- *R2.A1. Cursos de formación para 450 productores/as de la unión.*
- *R2.A2. Acompañamientos técnicos en la producción y apoyo a la comercialización de productos de los 250 productores (75 hombres y 175 mujeres) capacitados.*
- *R2.A3. Comercialización de productos y el acceso a los recursos productivos.*

También han sufrido aplazamientos a causa de la sequía, siendo desarrolladas, algunas tareas de la actividad 2 y 3 en aquellos momentos en que la campaña agrícola se pudo realizar, octubre 2016.

Se ha podido contrastar que la incidencia de estas circunstancias ha tenido principal repercusión en los potenciales procesos de comercialización previstos, debido por una parte, a que **la sequía limitó la producción de los diferentes cultivos** desarrollados por los agricultores, **lo que no permitió contar con productos en cantidad y calidad como para impulsar los procesos de comercialización.** Y por otra, **el no contar con la Casa Agraria en el primer año del proyecto, no permitió dar el uso a sus infraestructuras de cara a un almacenamiento de la potencial producción, su gestión, procesamiento y posicionamiento de la UAAMAT en los mercados.**

Independientemente de lo anterior, la totalidad de las actividades se han podido realizar y a lo largo de la ejecución de las mismas, desde el equipo del proyecto, se han establecido medidas para optimizar los recursos que han facilitado el ahorro de fondos y la participación de la población titular de derechos. Un ejemplo de esto es el establecimiento de sistemas formativos en rondas, donde el personal del equipo técnico se desplazaba a las aldeas o sedes próximas a las comunidades, disminuyendo el gasto en transporte y movilización de los y las agricultoras.

#### **EN RESUMEN.**

El proyecto ha contado con una ejecución económica adecuada y con un equipo de trabajo equilibrado, en lo referente a su número y perfil, para la ejecución de las actividades. Así

mismo, el personal ha contado con los recursos necesarios y definición de sus puestos de trabajo para un desempeño eficiente de sus competencias.

De igual manera, desde el proyecto se ha promovido la participación de diferentes actores locales (Gubernamentales y no Gubernamentales), que ha permitido promover un trabajo en red de cara a conseguir y afianzar los resultados previstos.

La mayor debilidad se encuentra en el cumplimiento de los plazos previstos, elementos vinculados, en algunos casos a factores externos y otros a procesos administrativos largos que evidencian la necesidad de realizar un control y seguimiento de los riesgos con mayor profundidad. Así mismo, el seguimiento de los avances sobre indicadores de la matriz de marco lógico no se ha sistematizado en el tiempo previsto. Por estas razones la **valoración de la Eficiencia se considera como MEDIA-ALTA.**

#### EFICACIA.

El presente análisis se centra en la evidencia y contraste de los alcances conseguidos sobre los resultados del proyecto. Para ello valoremos el alcance sobre los indicadores y sus metas.

**RESULTADO 1: Consolidada la Unión de Campesinos como agente de desarrollo económico en los mercados y promotor de la producción agrícola y de la iniciativa empresarial de base familiar del Distrito de Matutuíne.**

Tabla 6. Alcance sobre indicadores.

INDICADOR	VALORACIÓN	GRADO DE LOGRO
Al menos el 75% de los productores/as de la Unión, adquieren competencias de participación cívica para la realización del PDE avalado por la DDAE y la creación de una sede polivalente	307 agricultores/as han participado en la elaboración del Plan de Desarrollo de la Casa Agraria, lo que supone un 78% de los/as productores/as de la UAAMAT (502). No se ha conseguido realizar el Plan de Desarrollo Económico (PDE) Se cuenta con una Casa Agraria construida y operativa, aunque su entrega ha sido en un plazo diferente al previsto, lo que ha disminuido el afianzamiento y utilización de sus infraestructuras durante la ejecución del proyecto.	Alto
Los 30 miembros de la Unión (15 del Consejo directivo. y 15 individuales) capacitados en gestión administrativa, financiera y cadenas de valor, aplican y ponen en práctica las competencias adquiridas dotando a la Unión de planes de comercialización de productos.	Los 17 miembros (el 100% del consejo directivo) y un grupo de 3 miembros más adquieren competencias en gestión administrativa y financiera. Además 138 miembros individuales más – el 27% de los 502 agricultores que constituyen la UAAMAT.  Como se mencionó, la sequía ha mermado el nivel de producción por lo que no se han elaborado planes de comercialización específicos. De igual manera, debido el estado incipiente de funcionamiento de los órganos sociales de la	Medio

	UAAMAT, se han focalizado los esfuerzos en otras tareas organizativas: difusión de la Unión entre los asociados, organización de uso del tractor, legalización de terrenos, etc., por lo que no se ha dotado a la UAAMAT de los planes de comercialización específicos.	
Al menos 175 productoras de la Unión y 75 productores de la Unión disponen de los recursos necesarios para una mayor y mejor producción y de un punto físico de interlocución con los compradores al por mayor y al por menor de sus producciones.	<p>La utilización de la Casa Agraria como punto de interlocución con potenciales compradores está en fase de inicio, aun no ejerce como punto físico real para un intercambio e interlocución para la venta.</p> <p>La dotación de recursos promovida por el proyecto: tractor, arado, remolque, insumos agrícolas: (semillas, utensilios, etc.), ha contribuido a promover una mejor producción de los agricultores/as, tal y como se ha podido contrastar a través de las entrevistas y grupos focales.</p> <p>Teniendo en cuenta los datos de la línea de base se contrasta que el número de agricultores que ha realizado al menos una venta de su producción ha subido de 26% a 47%.</p>	Alto

Dentro de las acciones vinculadas a este resultado podemos destacar las referidas a:

- *Definición del Modelo de Gestión de la UAAMAT*
- *Diseño del Plan de Desarrollo de la Casa Agraria.*
- *Proceso de difusión de la UAAMAT (presidencia abierta) entre los miembros de las Asociaciones.*
- *Formación dirigida a los miembros de las Asociaciones.*
- *Formación dirigida a los órganos directivos de la UAAMAT.*

En reseña como antecedentes, señalar que la UAAMAT se encuentra legalmente constituida desde abril de 2014 y con la presente intervención se pretende consolidar su funcionamiento y dotarla de capacidades y recursos para la prestación de servicios a las Asociaciones que la integran (La UAAMAT cuenta con un total de 26 asociaciones, lo que supone el 70 % de las Asociaciones del Distrito).

**Los procesos de definición y elaboración del Plan de Desarrollo de la Casa Agraria** se evidencian que han sido desarrollados de forma participativa con los/as diferentes integrantes de las Asociaciones, lo que ha generado un contexto de confianza promovido por la transparencia y representatividad alcanzada.

Lo anterior es de suma importancia, ya que uno de los principales motivos que ha llevado a la iniciativa de configurar la Unión de Agricultores es la necesidad de unir esfuerzos, homogenizar procedimientos y cohesionar a unas asociaciones de agricultores, que por diferentes motivos, presentaban divergencia de intereses y conflictos internos que dificultaban el acceso a los servicios y ayudas públicas que brinda el SDAE. Por tanto, en este sentido, **el proyecto ha conseguido establecer una “base” asociativa dirigida hacia el fin común** de trabajar con y dentro de la UAAMAT, la cual, integra en sus órganos sociales y operativos a representantes de prácticamente de todas las Asociaciones.

Por lo que respecta a los **elementos de participación y formación** desarrollados, se han ejecutado a través de tres “Rondas” formativas, que consisten en paquetes formativos en temáticas como:

Tabla 7. Rondas formativas.

RONDA	ACCIONES	PERÍODO
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proceso de constitución de la Unión.</li> <li>- Asociacionismo Rural.</li> <li>- Gestión organizativa.</li> </ul>	Período 26 de Abril a Junio de 2016.
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Normas, reglas y procedimientos para el buen funcionamiento de las asociaciones miembros de la UAAMAT.</li> <li>- La Administración de la Asociación y como funcionan los órganos sociales.</li> <li>- Planificación de actividades asociativas y métodos de planificación.</li> <li>- Evaluación del desempeño de los miembros de la Asociación.</li> </ul>	14 de Junio a 5 de Julio de 2016.
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración y presentación de balances de actividades de las Asociaciones.</li> <li>- Elaboración y presentación de datos financieros.</li> <li>- Elaboración y presentación de planes de acción.</li> </ul>	19 de Julio a 5 de Agosto

Estas Rondas se iban impartiendo con representantes de las diferentes organizaciones y se combinaban con formaciones específicas para los miembros de los órganos de dirección de la UAAMAT.

La participación media de personas por asociación es 4-5 personas, seleccionadas por ellas mismas. Esta participación se pretendía que fuese continuada, es decir, dirigida siempre a las mismas personas, pero se contrasta que en ocasiones, por motivos de disponibilidad no podían acudir las mismas, siendo sustituida por otra persona elegida por la asociación.

En referencia a la participación de la mujer en estas formaciones, mencionar que esta es superior a la del hombre, alcanzando un 79%. Esto atiende a que la mujer agrícola en Matutuine es mayoritaria respecto al hombre (emigración hacia Sudáfrica), independientemente de que el proyecto priorice a este colectivo.

**La valoración** de las personas entrevistadas y participantes en los grupos focales es positiva referente a los contenidos y metodologías desarrollados, y no se evidencian problemas de participación por incompatibilidad de horarios y/o conciliación familiar, desarrollándose las formaciones en sitios/locales próximos a las aldeas donde las mujeres, en caso necesario podían acudir con sus hijos e hijas, siendo estos casos menores, ya que la mayor parte de la población agrícola es de una media de edad alta.

En cuanto al **funcionamiento de los órganos sociales de la UAAMAT**, estos están organizados de la siguiente manera:

Gráfico 7. Órgãos sociais de la UAAMAT.



Como se puede observar **7 de los 17 integrantes son mujeres**, ocupando cargos principalmente de: Vocales (3) , Jefa de producción (1), Secretaría de producción (1), Tesorería (1) y Vicepresidencia(1). **Aunque no existe una representación significativa en todos los órganos, por ejemplo: Comisión Fiscal y Asamblea.**

**Todos los órganos sociales están operativos y en su mayoría cumplen con la periodicidad de reuniones establecidas en los Estatutos de la Unión**, así como con la realización de las Asambleas Generales Anuales. De igual manera, la Unión ha obtenido el NUIT y establecido una Cuenta Bancaria que le permite actuar de forma independiente.

Paralelamente a los procesos formativos, se ha ido dotando a los órganos sociales de la Unión de herramientas para la gestión normativa y económico financiera de la Asociación, siendo utilizados la mayor parte de los mismos. En este sentido, se evidencian diferentes **avances/logros conseguidos** a la finalización del proyecto como:

- *La gestión y participación de la Junta Directiva para la **formalización de la propiedad del terreno y construcción de la Casa Agraria.***
- *La articulación de los procesos y **configuración de ocho puntos focales** para la gestión de la utilización, por parte de los miembros y actores privados, del tractor, arado y remolque adquirido con el proyecto.*

“Aumento de los ingresos familiares y la seguridad alimentaria de las familias rurales, organizadas en asociaciones, con especial énfasis en el liderazgo comunitario de las mujeres del Distrito de Matutuine, Maputo”

- *La conformación de un **Gabinete de SAN y formación de 36 activistas** dentro de la Unión, para el trabajo de información y sensibilización de la población de las comunidades en torno a la Seguridad Alimentaria y Nutrición.*
- *El inicio de **establecimiento de Alianzas con el SDAE** para la dotación de insumos agrícolas a vender en la tienda de la Casa Agraria con la obtención de un margen de beneficio.*
- *Gestión de los **ingresos generados por el alquiler del tractor a Asociados y a particulares**, lo que ha permitido cubrir los gastos de mantenimiento del mismo así como cubrir los gastos fijos de la entidad.*

Sin embargo y teniendo en cuenta que se han dado pasos para el afianzamiento de la Unión, se evidencian algunos **elementos de mejora** en cuanto a la gestión de la misma y funcionamiento de su órganos sociales.

Por una parte, y teniendo en cuenta los testimonios recogidos en las entrevistas y grupos focales, la **Junta Directiva manifiesta cierto temor en cuanto a sus capacidades para dar continuidad a su labor**. Señalan, que con el apoyo recibido por parte del proyecto se han sentido seguros en cuanto a los primeros pasos dados, pero muestran inseguridad para poder seguir haciéndolos de forma autónoma.

En este sentido, los retos establecidos en el Plan de Desarrollo de la Casa Agraria los consideran difícilmente alcanzables por sí solos, dado que la totalidad de sus miembros ejercen estas funciones de manera voluntaria, restando tiempo a sus labores agrícolas, las cuales suponen su sustento económico, no pudiendo dedicar a la gestión de la Asociación todo el tiempo que esta necesita.

Esto pone de manifiesto la necesidad de definir el Plan de Desarrollo Económico y un modelo de gestión de la Unión que permita rentabilizar los espacios de la infraestructura construida: tienda y almacén, así como incrementar los ingresos generados por el uso del tractor.

Sobre este último punto, se manifiesta que **de los 8 puntos focales establecidos para la coordinación y gestión del tractor actualmente están funcionando de forma adecuada 5**, lo que limita la optimización del recurso. De igual manera la tienda de insumos de la Casa Agraria presenta un funcionamiento incipiente y carece de una estrategia definida, restando las potencialidades que tiene.

Por ultimo, otro elemento que evidencia, en cierta medida, la necesidad de mejora de la gestión de la Unión, es que ciertos insumos adquiridos para facilitar dicha tarea, como los ordenadores, actualmente está sin utilizar.

## **RESULTADO 2: Aumentada la capacidad de producción y obtención de ingresos de los campesinos de la Unión de Campesinos.**

INDICADOR	VALORACIÓN	GRADO DE LOGRO
Al menos 270 (80 hombres y 190 Mujeres) productores de la Unión (el 60%) capacitados técnicamente, aplican conocimientos que aumentan el rendimiento de sus cultivos en un 10%.	Capacitados 362 agricultores/as en técnicas de producción, (308 mujeres y 54 hombres) lo que supone un 134% sobre la meta prevista. Atendiendo a datos de rendimientos de la línea de base, se evidencia que la variación (mejora) 2016-17, es del 29% (Dato en conjunto de todos los agricultores/as).	Muy Alto
Al menos el 80% de los productores de la Unión obtienen un 3% de aumento de la producción a los 6 meses de haber adquirido las competencias. (técnicas de producción, de protección de plagas y de conservación post-cosecha) aumentan el 50% los ingresos anuales por campaña.	De una muestra de 146 agricultores/as participantes en la línea de base final (34% sobre muestra inicial de 446 agricultores/as), se observa un incremento de la producción media por agricultor del 49%. Por lo que respecta al aumento de los ingresos procedentes de la producción agrícola entre campañas, según lo contrastado en la línea de base se observa un incremento del 144% <sup>7</sup> entre el inicio y final de la intervención.	Muy Alto
Aumenta un 30% el número de productores que comercializa su producción.	Línea de base inicial: se ha registrado un <b>26,02%</b> de agricultores que han hecho alguna venta a un comprador/cliente. Línea final: se ha registrado un <b>47,41%</b> de agricultores que han hecho alguna venta a un comprador/cliente. Lo que representa un incremento del <b>21.21%. (70% sobre la meta prevista)</b> . Estas ventas se han desarrollado principalmente en la “puerta de casa” y mercados locales.	Alto

Para el desarrollo de las acciones formativas dirigidas a los agricultores e incluidas en este resultado se establecieron acuerdos de colaboración con **el Instituto de Investigación Agraria de Mozambique-IIAM**, entidad con la que se desarrollaron acciones formativas de manera directa, **con la Facultad de Agronomía de la UEM y con el CIP** (Potato International Center), este último donó material vegetativo.

La metodología aplicada fue la de utilización de campos de demostración (vitrinas demostrativas) y para ello se establecieron 3 vitrinas:

Tabla 8. Vitrinas demostrativas.

VITRINA	SESIONES Y TEMÁTICA

<sup>7</sup> Nota: Este porcentaje que pudiese parecer muy elevado, se explica a partir del bajo nivel de desarrollo (y productividad) del sector agrícola del que se partía.



<p><b>Estación Agraria de Umbeluzi</b>, en el Distrito de Boane, provincia de Maputo, totalmente gestionado por el IIAM, en el que se realizó formación en producción en modo de regadío.</p>	<p>3 días en campo, con 2 temas distintos (planta- ción y compostaje; acompañamiento de culti- vos). En total se han capacitado 200 productores de la Unión.</p>
<p>Terreno de la <b>asociación de Yangue – Yangue</b>, (Salamanga), en modo de secano. Este campo ha sido implementado y mantenido por los agri- cultores de la Asociación de Yangue-Yangue, por el ingeniero agrónomo del proyecto y por los técnicos extensionistas de los SDAE.</p>	<p>3 series de días de campo (cada serie ha sido hecha en 2 días, un grupo por la tarde, y otro por la mañana), permitiendo por tema el en- trenamiento de 120 productores. Los contenidos trabajados se han centrado en técnicas de producción de diferente cultivos, control fitosanitario y fomento de diversos cul- tivos.</p>
<p><b>Centro de Desarrollo Comunitario de Djabula</b>. Experiencia implementada en el marco de un trabajo de fin de curso de Agronomía en asocia- ción con la Facultad de Agronomía de la UEM y con el CIP (Potato International Center).</p>	<p>Ensayo de fertilización y desarrollo de produc- ción de patata dulce de pulpa anaranjada BDPA en el marco de un trabajo de fin de curso de Agronomía. Participación de 25 productores/as</p>

En las **formaciones** participaron personas pertenecientes a las diferentes asociaciones, que fueron seleccionadas por ellas mismas entre sus miembros. La mayor participación corres- pondió a mujeres, (aproximadamente un 90%). Así mismo también se contó con la partici- pación de 4 extensionistas del SDAE y personal agrícola del proyecto.

La **valoración** de los diferentes participantes es muy **positiva**, especialmente por la meto- dología teórico-práctica implementada directamente en campo, lo que permitió, según ma- nifiestan, una mejor asimilación de los conocimientos. A esto hay que sumarle que durante las formaciones, el IIAM entregó material vegetativo de secano (ramas de mandioca y bo- niato), para la siembra en sus campos.

Adicionalmente, los participantes en las formaciones replicaban sus conocimientos con otros miembros de sus asociaciones, y según los testimonios recogidos, esta replica de co- nocimientos se ha estado realizando, aunque presenta la limitación de poder contar con insumos para su implementación.

De la observación directa y recogida de datos de campo (por el evaluador) a una parte de los agricultores/as entrevistadas, **se puede evidenciar incremento en las superficies culti- vadas y de producción**, aunque teniendo en cuenta las cifras facilitadas, estos datos deben interpretarse con cautela ya que no se trata de una muestra con representatividad proba- bilística.

De los datos facilitados por la línea de base, se puede observar una mejora de la producti- vidad media por hectárea es del 29%<sup>8</sup>, respecto al año 2016 (tomado como referencia para medir los datos agrícolas). Si fueran referidos al año 2015 (antes de inicio de intervención), esta mejora sería del 300%. Este incremento de productividad va asociado a un incremento de la producción en un 49% respecto al área cultivada , que fue de un 15%.

---

<sup>8</sup> Dato referido al consolidado de todos los agricultores/as.

Complementariamente, se evidencia que existe una diversificación de cultivos, produciéndose un total de 23 especies agrícolas, tanto en terrenos comunes, como particulares. De estas 23 especies (cultivos)<sup>9</sup>:

Se considera que la productividad ha sido positiva, aunque se revele un descenso de la productividad en algunas culturas (por varios motivos, que quedan recogidos en el informe de impacto).

Desde el trabajo del SDAE y otras instituciones, se está promoviendo la producción de algunas productos (patata, boniato y mandioca) a través de la entrega de semillas o plántulas.

Independientemente de lo anterior, **se ha podido evidenciar que los agricultores/as aplican parte de los conocimientos adquiridos**, como la preparación correcta del suelo (grado y surcos), la plantación en línea, asociación de cultivos, barbecho, la aplicación de medidas para la conservación de la humedad del suelo (cobertura vegetal) y la utilización de semillas certificadas, fertilizantes y pesticidas, lo que ha permitido que sus parcelas obtengan mayor producción.

Esta mejora se ha podido contrastar con la observación directa de las fincas de agricultores no participantes en el proyecto, donde el modelo de cultivo es el tradicional, es decir, siembra de semillas al azar, mezcla de especies, deficiente preparación de suelo, desconocimiento de la aplicación de fertilizantes, etc.. Así como el no conocer la extensión de la superficie trabajada y kg. de productos recogidos.

El **trabajo de acompañamiento a la producción** a través de los técnicos/as del proyecto y el equipo de extensionistas (4), es valorado positivamente por los agricultores/as, señalando que la frecuencia de visitas es de una vez por semana y que reciben una supervisión y recomendaciones adecuadas.

En contraste, los agricultores no pertenecientes a la UAAMAT, señalan que la frecuencia de visitas que reciben es menor, (una vez cada dos, tres semanas), aunque el acompañamiento también es bien valorado en cuanto a la supervisión y recomendaciones facilitadas.

Por lo que respecta al **apoyo a la comercialización**, es el elemento que menos se ha trabajado desde el proyecto. Los motivos que se esgrimen al respecto son los señalados en apartados anteriores.

A esta realidad hay que añadirle la propia situación de la comercialización en el Distrito de Matutuine, el cual, según lo expresado por el Director SDAE del Distrito, es una de las mayores debilidades que presentan en su política agraria.

De igual manera, los datos consultados de la “Monitoria de la Campaña de Comercialización Agraria” del Consejo Coordinador de la Dirección Provincial de Agricultura y Seguridad Alimentaria confirman que la tendencia de la tasa de crecimiento de la comercialización 2018 está siendo negativa con respecto a la del año 2017.

---

<sup>9</sup> Datos extraídos del informe de impacto final del proyecto, página 24, tabla 16

La comercialización de los productos en el distrito se realiza a pequeña escala y en mercados locales, ya que los principales mercados (Salamanga, Boane, Bela Vista, Punta de Ouro y Catembe) son de difícil acceso para aquellos agricultores que viven en las comunidades más dispersas (especialmente Djabula), teniendo que transportar las mercancías en microbús y dedicar mucho tiempo a los desplazamientos, lo que incrementa los costes del producto.

Así mismo al ser Matutuine un Distrito fronterizo, se enfrentan a la competencia con los productos provenientes de Sudáfrica, los cuales llegan en grandes cantidades y a bajos precios a los mercados fronterizos.

A pesar de esta situación, se identifican **oportunidades para el desarrollo de la comercialización** como la existencia de una nueva carretera que atraviesa el Distrito, pasando por las principales ciudades del mismo. Y la existencia de zonas de turísticas (Punta Douro), que pueden incrementar la demanda de determinados productos.

Estas oportunidades, también pueden suponer “más competencia”, de ahí la necesidad de establecer un carácter diferenciador de los productos de Matutuine y dirigir adecuadamente una labor de difusión y comercialización de los productos hacia las zonas turísticas.

Por último, otro elemento trabajado dentro de este resultado, ha sido el facilitar el acceso de las personas miembros de la UAAMAT a recursos productivos (insumos), para ello se promovió, en coordinación con el SDAE, la participación de estas personas en dos ferias agrícolas, realizadas en octubre y noviembre de 2016, a la que asistieron un total de 321 productores/as, los cuales recibieron un voucher de 500 Mt, para la adquisición de aquellos insumos que consideraron.

En la descripción de esta actividad, se expone la promoción de la comercialización de productos, aunque según los testimonios recogidos, la acción se centró en facilitar el acceso a insumos agrícolas para los/as miembros de la UAAMAT a través de voucher facilitado, es decir fueron más como compradores que como vendedores.

**RESULTADO 3: Mujeres de la Unión de Campesinos capacitadas para garantizar la seguridad alimentaria y nutricional de las familias vulnerables del Distrito de Matutuine.**

INDICADOR	VALORACIÓN	GRADO DE LOGRO
190 mujeres productoras de la Unión participan en los cursos de formación dirigidos a la Seguridad Alimentaria de las cuales al menos un 90% mejoran sus conocimientos y prácticas en producción, alimentación y seguridad alimentaria.	Se contrasta la implementación de acciones informativas y de sensibilización, sobre Educación Parenteral y SAN , a 353 agricultores (306 mujeres y 47 hombres), impartidas por las activistas de la UAAMAT y APS, formadas a través de la entidades colaboradoras: ANSA y PATH. Analizando el informe de evaluación realizado por la entidad colaboradora PATH, referente a la implementación de Educación Parenteral, se puede contrastar que el proyecto de Educación Parenteral en las aso-	Muy Alto

“Aumento de los ingresos familiares y la seguridad alimentaria de las familias rurales, organizadas en asociaciones, con especial énfasis en el liderazgo comunitario de las mujeres del Distrito de Matutuine, Maputo”

	<p>ciaciones agrícolas del distrito de Matutuine provocó cambios, con apropiación por los facilitadores y los participantes de nuevos conocimientos y con la aplicación de éstos en nuevas prácticas de relación y apoyo al niño/a.</p> <p>El análisis realizado en la evaluación establece que los cambios son constatables en la esfera afectiva (lo que le gustó), cognitiva (los nuevos conocimientos ganados) y de acción (lo que practican).</p> <p>Señalar que la evaluación es principalmente cualitativa y por limitaciones/errores a la hora de realizar la encuesta a los/s participantes, no se muestran datos cuantitativos de mejora de conocimientos. Aunque se considera que el análisis cualitativo permite evidenciar los logros conseguidos</p>	
<p>El gabinete permanente en Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN) de la Unión creado en el proyecto atiende y responde al 100% de los casos de grave escasez de alimentos entre los miembros de la Unión y sus familiares</p>	<p>Se cuenta con un gabinete SAN constituido dentro de la UAAMAT y se ha establecido una adenda a los estatutos donde se asume el compromiso de dotar a dicho gabinete con un 10% de las ganancias provenientes del tractor para atender los casos graves de familias con dificultad de acceso a los alimentos.</p> <p>Se ha logrado responder a 6 casos graves de escasez de alimentos, de los 15 casos recibidos.</p>	<p>Alto.</p>

Para la consecución del presente resultado el proyecto ha establecido alianzas con el SDSMAS del Distrito de Matutuine, con el cual existe un acuerdo de colaboración firmado, y con dos ONG, una mozambiqueña, ANSA, y otra estadounidense, PATH.

Estas alianzas han permitido a través de **ANSA** formar a los 17 APS (Agentes Comunitarios de Salud<sup>10</sup>) en temas relacionados con:

- *Cuidados de higiene y saneamiento del medio.*
- *Alimentación equilibrada.*
- *Alimentación durante la gravidez y lactación.*
- *Alimentación infantil.*
- *Alimentación de los niños y niñas durante y después del período de enfermedad.*
- *Cuidados nutricionales de personas viviendo con HIV/SIDA.*
- *Conservación de alimentos.*
- *Preparación de papas enriquecidas y conservación de alimentos.*

---

<sup>10</sup>Los APS es personal comunitario, voluntario, coordinado por el SDSMAS para el desarrollo de acciones de información, sensibilización y seguimiento de la salud comunitaria.

- *Planificación de actividades a desarrollar junto de la comunidad.*

Asimismo, la colaboración con **PATH** ha permitido formar a los 36 Activistas (todas mujeres) de la UAAMAT en las siguientes temáticas:

Cuidados al niño/a:

- *Medio ambiente limpio y seguro para el niño/a.*
- *Señales de peligro durante el embarazo.*
- *Comer bien en la familia.*
- *Alimentación materna exclusiva (niños 0-6 meses).*
- *Papel del padre en la familia.*
- *Estimular al niño en casa.*
- *Protección de la infancia con discapacidad.*

La formación sigue una metodología en cascada, en la que tanto los APS formados como las Activistas, ponen en práctica sus conocimientos con la población de las comunidades. Asimismo, la formación fue teórico-práctica, y se dotó a los APS y a las Activistas de material para la réplica de su trabajo.

En esta labor existe una coordinación continua con el SDSMAS a través de su asistente social y coordinadora de APS, las cuales supervisan el trabajo de las APS y atienden las demandas y necesidades que las Activistas identifican en las comunidades.

Complementariamente, dentro de la UAAMAT, se ha constituido el Gabinete de SAN, integrado por dos miembros de la dirección de la UAAMAT y dos representantes de las 36 activistas.

Se contrasta que **estas estructuras se han integrado dentro de la intervención promovida por el proyecto y constituyen elementos para el afianzamiento de un componente de Información, Educación y Comunicación dirigido a la SAN de la población de las comunidades de Matutuine**, aspecto que la línea de intervención tradicional del SDAE no contempla, ya que esta dirige sus esfuerzos a promover la mejora de la productividad agrícola, olvidándose en cierta medida de un componente fundamental dentro de la Seguridad Alimentaria como es el componente educación.

Como se señala en el alcance de los indicadores, a la fecha de la evaluación, el Gabinete de SAN han atendido 6 casos graves con dificultad de acceso a los alimentos, a los que ha facilitado un paquete con el siguiente contenido (dotación para 15 días):

Tabla 9. Contenido paquete alimentario.

Producto	Cantidad
Harina de Maíz	5 kg
Arroz	5 kg
Aceite	1 litro
Cacahuetes	2 kg
Azúcar	1 kg
Frijol	1 kg
Té	1 paquete

Jabón	1 pastilla
-------	------------

Teniendo en cuenta lo establecido por la OMS<sup>11</sup> y Proyecto Esfera, se considera que el paquete facilitado cumple parte de sus recomendaciones:

- Proporciona para un periodo corto de tiempo la cantidad de 1700 a 2000 /Kcal por persona/día, lo que contribuye a prevenir el deterioro severo del estado nutricional y hambruna.
- Los alimentos son parte del patrón alimentario de la población.
- El paquete integra: un alimento básico (ej. arroz, maíz, harina de trigo), una fuente "concentrada" de energía, (aceite), **aunque se echa en falta una fuente "concentrada" de proteína** (ej. pescado seco o enlatado, carne enlatada).
- Integra leguminosas como fuente de proteína, aunque no sule a la proteína animal.
- Teniendo en cuenta la cantidad de calorías persona/día, **la cantidad (kg) facilitados puede ser ajustada para una alimentación de una familia de 4-5 miembros en 15 días.**

#### RESULTADO 4: Impulsado un grupo de mujeres emprendedoras rurales de la Unión de Campesinos.

INDICADOR	VALORACIÓN	GRADO DE LOGRO
Al final del proyecto, al menos 90 de las 100 beneficiarias del programa de liderazgo (E&L) dirigen su producción con racionalidad empresarial (costes de producción, volúmenes de cosechas y comercialización y análisis de ingresos) aumentando en un 30% los rendimientos económicos.	Se han formado a 89 agricultores/as la temática señalada en el indicador, de los cuales 84 son mujeres y 5 son hombres. Complementariamente 138 agricultores/as se benefician de una capacitación en temas de planificación de la campaña agrícola, contabilidad y control de costes de toda la campaña (133 mujeres y 5 hombres). Estas personas formadas(138) incluyen a agricultores/as no participantes en el apoyo a emprendedoras. No se cuenta con datos específicos sobre el rendimiento económico de las personas participantes en el programa de liderazgo. El nivel de éxito de las actividades financiadas por el programa de financiamiento fue bajo y no se evidencia el incremento en los rendimientos económicos pretendidos.	Medio

<sup>11</sup>[https://www.paho.org/disasters/index.php?option=com\\_content&view=article&id=553:nutrition-and-food-safety-in-emergency-situations-incap&Itemid=0&lang=es](https://www.paho.org/disasters/index.php?option=com_content&view=article&id=553:nutrition-and-food-safety-in-emergency-situations-incap&Itemid=0&lang=es)

<p>De las 25 contratadas a través de la Unión para la compra de sus producciones, al menos 20 cumplen los objetivos de producción planificados e inician un microemprendimiento con los márgenes de negocio obtenidos.</p>	<p>Se ha establecido un “concurso” de presentación de propuestas de iniciativas agrícolas entre la población perteneciente a la UAAMAT. De las 56 propuestas recibidas se seleccionaron un total de 22 propuestas, parte de las cuales se presentaban como iniciativas individuales y otras en agrupación (colectivas), totalizando 27 Hombres y 146 mujeres. Los/as participantes recibieron una media de 22.728 Mt (325 €), como financiamiento para empezar un microemprendimiento. Debido a las condiciones meteorológicas desfavorables acontecidas al final del año 2017 (sequía y posteriores lluvias torrenciales y granizo), los objetivos de producción no fueron conseguidos, contrastándose que solo 2 iniciativas han tenido éxito en este logro.</p>	<p>Bajo</p>
<p>La Unión vende el 90 % de la producción de estas mujeres emprendedoras generando condiciones de reinversión para la segunda temporada.</p>	<p>No ha existido suficiente producción como para promover una comercialización de la misma. Consecuentemente, la reinversión no se ha podido realizar, quedando pendiente a la producción de próximas campañas.</p>	<p>....</p>

**La hipótesis de trabajo del presente resultado** se fundamentaba en la idea de dinamizar a un grupo de agricultoras (a través de un micro-financiamiento promovido por la UAAMAT) para la implementación de una iniciativa agrícola (de hortalizas preferiblemente, aunque no excluyente), con el objeto de incrementar la producción y productividad agrícola para la comercialización, así como el aumento de la renta familiar de las familias de la UAAMAT.

Complementariamente, este potencial incremento de producción de las agricultoras participantes facilitarían a la UAAMAT de una cantidad de producto suficiente para realizar su compra e iniciar los procesos de comercialización. Asimismo, con el futuro reintegro de la micro financiación se obtendría un “fondo” en la UAAMAT para promover iniciativas similares en el futuro.

Para la **operatividad de esta lógica** se desarrolló un **proceso de difusión** de las bases del concurso (julio y parte de agosto de 2017) y posteriormente se realizó la selección de las propuestas.

Analizando las bases del concurso, estas se consideran adecuadas en cuanto a sus criterios de selección, abriéndose finalmente a la participación de hombres. Asimismo, el proceso de difusión fue adecuado y alcanzó a la totalidad de la población meta. Destacar que todo el

proceso fue liderado por la UAAMAT, con la compañía/tutorización de las entidades socias CESAL y VIDA.

Como se menciona en el análisis de los indicadores, las personas integrantes de las 22 iniciativas aprobadas contaron con una **formación sobre los conceptos básicos del emprendimiento agrícola** (18 y 19 de septiembre 2017) y asimismo recibieron una **supervisión directa del avance de su iniciativa y cumplimiento de los requerimientos** establecidos en el concurso. Para ello el proyecto contrató a un consultor externo que complementó el trabajo del equipo técnico agrícola.

Todo este proceso contó con herramientas y fichas para la recogida de información en campo diseñada por el personal técnico agrícola.

Según los testimonios recogidos en campo, **la valoración de los/as agricultores** respecto a las acciones de difusión, formación y supervisión **es positiva**, destacando la transparencia establecida en todo el proceso.

A pesar de lo anterior, **los logros sobre la hipótesis de trabajo establecida no fueron los previstos**. Los acontecimientos meteorológicos ocurridos a finales de 2017, limitaron notablemente las expectativas de producción previstas. Solo un 5% de las iniciativas participantes tuvieron cierto éxito<sup>12</sup>.

Las personas participantes entrevistadas manifiestan su compromiso con las bases del concurso y que mantienen su responsabilidad en la devolución de las ayudas.

Otras acciones complementarias a este resultado fueron los intercambios sobre modelos de negocio, realizados previos a las formaciones. En concreto se realizaron en la visita a la feria agropecuaria Mozagro, en el Distrito de Boane, (02/07/2016), en colaboración con el IIAM).

De igual manera, se han mantenido intercambios a nivel de la estructura directiva de la UAAMAT con el CTA (Confederación de las Actividades Económicas) para conocer modelos de negocio empresariales, posibilidad de acceso a financiación y oportunidades económicas.

Por último, se realizó en marzo de 2018 una segunda formación abierta a la participación de personas productoras no sujetas a microfinanciación, en las que se trataron temas sobre racionalidad empresarial, contabilidad de costes y planificación de la campaña agrícola (inversión, retorno, fondos de caja, ahorros).

Se considera que esta formación hubiese sido más pertinente dentro del Resultado 2, y no tanto dentro de un resultado dirigido a un grupo concreto y encaminado a la promoción de iniciativas emprendedoras.

---

<sup>12</sup> Se contrasta que estas pérdidas también las sufrieron otros agricultores o empresas agrícolas existentes en la zona como la Compañía China de producción de banano.



## EN RESUMEN.

La valoración de la **Eficacia** del proyecto se puede considerar como **ALTA**, destacando los alcances del Resultado 3 y evidenciándose elementos de mejora en los otros resultados, especialmente en lo referente a los procesos e iniciativas de comercialización pretendidos por el proyecto, que independientemente de los factores externos (meteorológicos), la situación incipiente en la consolidación de las capacidades de los órganos sociales de la UAAMAT, también condicionan el poder gestionar adecuadamente un Plan de Desarrollo Económico de la Casa Agraria.

La suma de resultados y metas establecidas, podrían considerarse en cierta medida “ambiciosas”, teniendo en cuenta la duración del proyecto, las características socioeconómicas del contexto y la dispersión de las comunidades de intervención.

## 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: Aumento de los ingresos familiares y de la seguridad alimentaria de las familias rurales, organizadas en asociaciones, con especial énfasis en el liderazgo comunitario de las mujeres del Distrito de Matutuíne.**

INDICADOR	VALORACIÓN	GRADO DE ALCANCE
Al finalizar el proyecto, el 60% de las familias atendidas aumentan sus ingresos familiares como mínimo en un 10%.	De una muestra de 146 agricultores/as participantes en la línea de base final (28% el total de población atendida), se observa un incremento del 11% entre la renta 2016-2017.	Alto
Al finalizar el proyecto, al menos el 60% de las familias atendidas aumentan la productividad de sus parcelas en un 10% y mejoran en un 50% la aportación nutricional en su dieta diaria.	Se contrasta el incremento de la productividad en un 29% de media (del total de agricultores) y la mejora de acceso a los alimentos de una media inicial de 35,1% agricultores que afirman tienen dificultad de acceso a alimentos en 2016, se pasa a un 21,7%, en 2017, <b>lo que implica una reducción del 13,4%</b> . La variedad de especies agrícolas producidas por las agricultores/as en sus parcelas, ha aumentado, gracias a la aplicación de las recomendaciones brindadas por el proyecto, así como a un mayor acceso a semillas de otras variedades de productos de secano y regadío, promovidas desde el SDAE y otras organizaciones.	Alto

El alcance obtenido en sobre las metas de los indicadores es significativo, lo que permite evidenciar que el proyecto está contribuyendo al logro del objetivo general: *“Mejora de las condiciones de vida de las familias rurales vulnerables del Distrito de Matutuíne, Maputo”*.

Independiente de estos datos cuantitativos, el grado de satisfacción de la población Titular de Derechos con el proyecto es muy alto, ya que se está incidiendo en reducir obstáculos para el cumplimiento del Derecho Humano a la Alimentación, así como en dar solución a necesidades sentidas y reales identificadas por la población.

De igual manera y desde el componente institucional, se está promoviendo un posicionamiento de la población Titular de Responsabilidades Unión de Agricultores en el Distrito de Matutuine, dotándola de infraestructura y generando una red de colaboración entre actores que supone un elemento “pionero” y de referencia a nivel del Distrito.

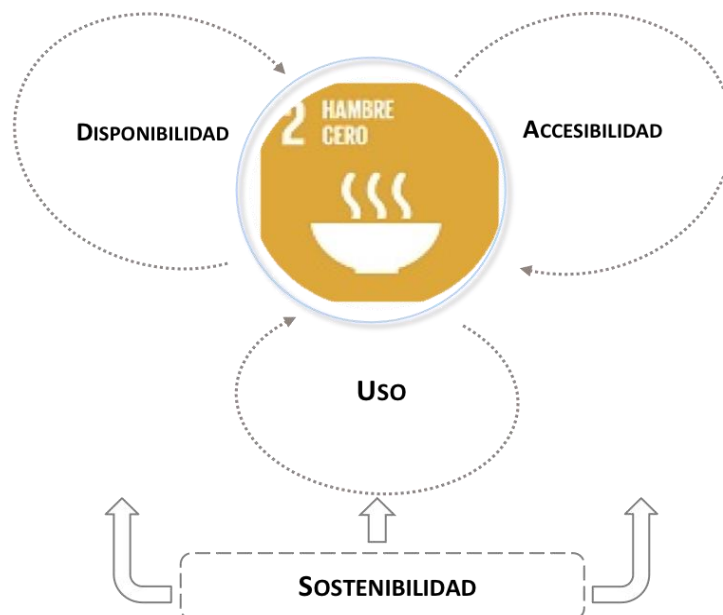
Desde un análisis del impacto referido a la seguridad alimentaria de la población Titular de Derechos, valorando la contribución del proyecto al Derecho Humano a la Alimentación<sup>13</sup> y Seguridad Alimentaria:

*“El derecho a la alimentación adecuada se realiza cuando todo hombre, mujer, niño y niña, solo o en comunidad con otros, tiene acceso físico y económico, de forma continuada, a una alimentación adecuada o a los medios necesarios para obtenerla”.*

Observación General Nº 12 (1999)

Y centraremos concretamente en la contribución a la plena realización del mismo a través de sus componentes fundamentales:

Gráfico 8. Componentes del Derecho Humano a la Alimentación.



Fuente: Elaboración propia a partir del Manual de Aplicación Práctica del Enfoque de Derecho a la Alimentación. Instituto de Estudios del Hambre.2012

<sup>13</sup>Definición del Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales de NNUU. Observación General Nº 12

“Aumento de los ingresos familiares y la seguridad alimentaria de las familias rurales, organizadas en asociaciones, con especial énfasis en el liderazgo comunitario de las mujeres del Distrito de Matutuine, Maputo”

En este sentido se evidencia que el proyecto en cuanto a:

Tabla 10. Alcances sobre los componente del Derecho Humano a la Alimentación.

<b>DISPONIBILIDAD</b>	<p>→ Promueve la utilización de alimentos alineados con los valores culturales y modos de consumo de la población titular de derechos.</p> <p><b>La transferencia de tecnología</b> (modos de cultivo, semillas certificadas y mejoradas), así como el <b>apoyo a la producción</b> que reciben los agricultores/as (dotación de insumos e instrumentos para la mecanización) facilita la obtención de productos de buena calidad y en cantidad suficiente para evitar largos períodos sin disponibilidad de los mismos.</p> <p>→ De igual manera la <b>introducción del componente de SAN</b>, a través del Resultado 3, establece un mecanismo y coordinación con los titulares de obligaciones (SDSMAS) para atender aquellos casos, que ante una situación de emergencia alimentaria puedan ser atendidos</p>
<b>ACCESIBILIDAD</b>	<p>→ El incremento de la producción de los agricultores/as, ha permitido mejorar la <b>accesibilidad física</b> a alimentos a los diferentes miembros de la familia, así como en algunos casos, los <b>excedentes conseguidos</b> han permitido mejorar, en cierta medida, los ingresos familiares (<b>acceso económico</b>) y permitir acceder a otros tipos de alimentos (proteína animal) que sus cultivos no ofrecen.</p>
<b>Uso</b>	<p>→ La aplicación de acciones de información, formación y sensibilización a los APS 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>
<b>SOSTENIBILIDAD</b>	<p>→ Las características y técnicas de los cultivos transferidas, promueven un modelo de producción sostenible, aunque elementos como la quema de suelos, la utilización de fertilizantes y pesticidas químicos, es un tema que a futuro debe ser considerado de cara a ir cambiando su uso por otros elementos más respetuosos con el medio ambiente (orgánicos).</p>

En resumen, se considera que el **Impacto del proyecto es Alto**

Los alcances obtenidos en el desarrollo de los resultados están repercutiendo en la consecución del objetivo específico. En este sentido se evidencian avances en la mejora de la producción, productividad, rendimiento y acceso a los alimentos, que deben afianzarse a través de elementos de como comercialización promovidos desde la UAAMAT / Casa Agraria, punto clave para generar una base económica de autonomía y continuidad.

“Aumento de los ingresos familiares y la seguridad alimentaria de las familias rurales, organizadas en asociaciones, con especial énfasis en el liderazgo comunitario de las mujeres del Distrito de Matutuine, Maputo”

## COBERTURA.

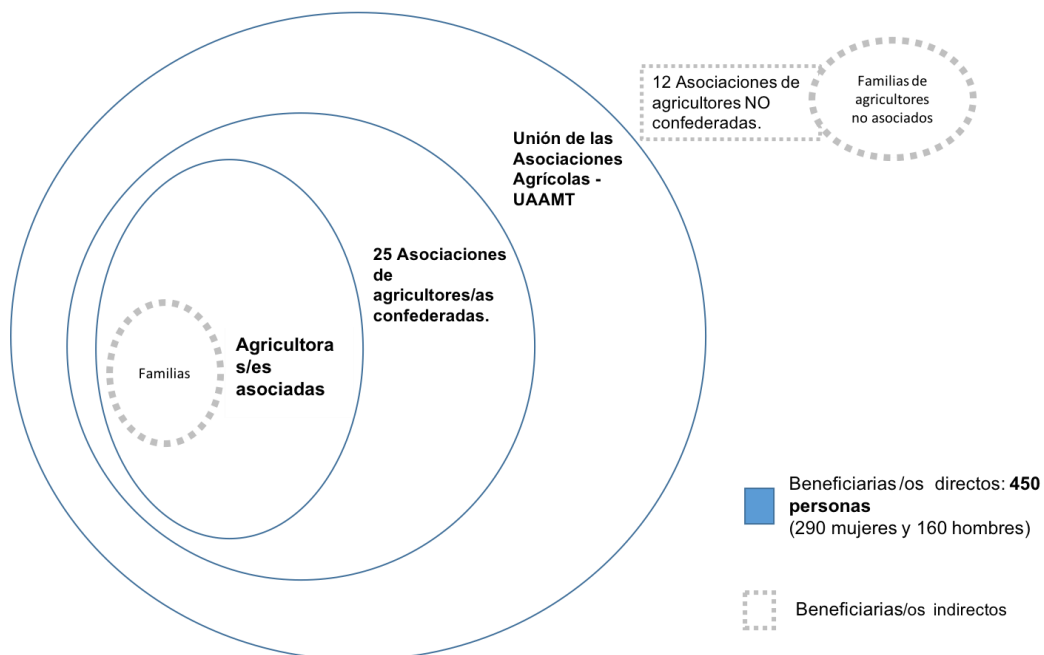
Partimos de un análisis de la cobertura entendido como: *“la valoración de hasta qué punto el proyecto llega a la población objeto del mismo, analizando también si existe sesgo en la cobertura y barreras de acceso al proyecto”* (Alvira, 1991, p39).

En este sentido señalar que el proyecto se ha centrado en las comunidades con mayores índices de pobreza y problemas de seguridad alimentaria del distrito de Matutuíne, tomando como referencia las Asociaciones de agricultores y agricultoras.

La selección de las mismas partió de un trabajo de identificación conjunto con el SDAE, el cual en base a su conocimiento, diagnóstico de la situación de las Asociaciones y elementos de vulnerabilidad, priorizó una serie de comunidades donde se estimaba la necesidad de apoyo e intervención.

A lo largo de los diferentes años de trabajo en esta zona la cobertura de los proyectos realizados se ha ido incrementando, incorporando a nuevas comunidades, hasta llegar al proyecto actual, **donde la cuantificación de la población meta inicial fue la siguiente:**

Gráfico 9. población Titular de derechos.



Fuente: Presentación de beneficiarios/as del proyecto

“Aumento de los ingresos familiares y la seguridad alimentaria de las familias rurales, organizadas en asociaciones, con especial énfasis en el liderazgo comunitario de las mujeres del Distrito de Matutuíne, Maputo”

Una vez finalizada la intervención **la cobertura alcanzada por el proyecto ha sido la siguiente**<sup>14</sup>:

Tabla 11. Cobertura final del proyecto.

GRUPOS META DIRECTOS	
<b>Titulares de derechos:</b>	
- Agricultores /as pertenecientes a la UAAMAT (26 asociaciones)	502 (361 mujeres y 141 hombres)
<b>Titulares de responsabilidades</b>	
- Extensionistas del SDAE	4 (hombres)
- Agentes de salud comunitaria	17 (mujeres)
- Técnicos/a del proyecto	5 (4 hombres y 1 mujer), participantes en acciones formativas
<b>Total población directa</b>	<b>528 personas</b>
GRUPOS META INDIRECTOS	
Familias de agricultores/as miembros de la Unión	70 sesiones de sensibilización haciendo llegar mensajes de alimentación, nutrición y desarrollo de la primera infancia a 353 miembros (47H y 306M) de las Asociaciones de la Unión.
Familias de agricultores/as no miembros de la Unión	No se cuantifican

Como se puede observar se ha incrementado el número de población directa prevista, alcanzándose un total de 528 personas<sup>15</sup>.

De igual manera, se ha podido contrastar, en base a los testimonios recogidos y al análisis documental, que el trabajo realizado por las Activistas de SAN en las comunidades ha permitido cubrir tanto a personas de familias pertenecientes a la UAAMAT como a otras personas de familias no pertenecientes a la Unión, ya que se han desarrollado acciones en diferentes foros de reunión de la comunidad: grupos religiosos, otros grupos comunitarios a los que pertenecen, etc..

De estos datos se puede determinar que **el proyecto atiende al 70% de las Asociaciones de Agricultores de Matutuine, lo cual se considera un nivel de alcance adecuado**, teniendo en cuenta el nivel de dispersión existente, y los márgenes temporales y presupuestarios del proyecto.

Por lo que respecta a la **tasa de cobertura**<sup>16</sup>, esta es del 100%, es decir, la totalidad de la población a la que se pretendía brindar apoyo lo ha recibido.

Así mismo, **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).

<sup>14</sup>Datos y clasificación extraídos del informe final del proyecto.

<sup>15</sup>El incremento del número de personas pertenecientes a la UAAMAT, se debe a que en la formulación se estimó una media de 18 campesinos/as por Asociación, resultando al final ser un número mayor.

<sup>16</sup>Tasa de Cobertura: "La proporción que forma parte del grupo meta, tiene la necesidad y recibe los servicios, dividida por la población total del grupo meta que tiene la necesidad que el proyecto pretende atender" (Cohen y Franco, 1993, p 96).

En este sentido, señalar que en la formulación del proyecto **no se evidencia la definición de unos criterios específicos de selección y/o de priorización de aquellos grupos dentro de la comunidad más vulnerables**. Como se ha mencionado, se realizó una priorización general de las comunidades con mayores índices de pobreza y problemas de seguridad alimentaria, tomando como referencia las Asociaciones de agricultores y agricultoras. Este aspecto puede ser correcto pero después de un histórico de un trabajo de varios años con estas comunidades, la caracterización y clasificación de la población por niveles de vulnerabilidad, puede ser pertinente realizarla y tenerla en cuenta.

Complementando lo anterior, es conveniente señalar que el trabajo de las Activistas ha promovido la capacitación de personal comunitario para la identificación de los grupos más vulnerables de las aldeas, el cual en los últimos meses del proyecto ha identificado 15 casos de familias en emergencia alimentaria.

Por último, indicar que desde la UAAMAT se está abierto a la recepción de nuevas Asociaciones para integrarlas en la Unión, por lo que no se evidencian obstáculos para promover la participación de otros grupos. Por otra parte, mencionar que la media de edad de las personas pertenecientes a los órganos de la UAAMAT es superior a los 40 años. Este aspecto fue mencionado por sus dirigentes en los grupos focales, identificando como un riesgo la ausencia de jóvenes dentro de los grupos directos, que puedan dar nuevos impulsos y continuidad a la labor de UAAMAT.

## SOSTENIBILIDAD.

---

Para el análisis de la sostenibilidad y con el objeto de no ser repetitivos con algunos puntos ya comentados en otros criterios, nos centraremos en aquellas dimensiones de la misma donde no hemos profundizado y que consideramos adecuado señalar.

Un elemento a tener en cuenta, es que el presente proyecto es una “una primera fase” de trabajo con la UAAMAT y cuenta actualmente con una fase de continuidad, a través de un segundo proyecto presentado por CESAL y financiación por la AACID (300.000 €), con un marco temporal de dos años de ejecución, donde tanto la UAAMAT como el SDAE se involucran como entidades socias del proyecto.

Se considera importante mencionar esta circunstancia, ya que la sostenibilidad de los servicios y productos generados por el proyecto sujeto a evaluación van a contar con un nuevo apoyo, pudiéndose entender que se emprende una segunda fase, lo que en cierta medida va a condicionar el análisis de la viabilidad y sostenibilidad, ya que la intervención aun presenta recorrido, en el cual tanto la UAAMAT como el SDAE tienen un papel de mayor protagonismo.

### **Análisis de las dimensiones de la sostenibilidad:**

#### **1. Capacidad institucional.**

El trabajo realizado con la UAAMAT en la conformación de sus órganos sociales, fortalecimiento de elementos de gestión e incremento de su patrimonio, se evidencian como unos

primeros avances que han permitido consolidar y cohesionar a la base social de agricultores de Matutuine de cara a desarrollar un compromiso común para dar continuidad a la Casa Agraria y UAAMAT.


Actualmente, como ya se ha mencionado en apartados anteriores, la Junta Directiva de la Unión está en proceso de “afianzamiento” de su liderazgo para el ejercicio de una autonomía real. La existencia del Plan de Desarrollo de la UAAMAT ofrece los lineamientos a seguir durante los próximos dos años, aunque la ausencia de un Plan de Desarrollo Económico y en consecuencia, la definición de un modelo específico de gestión de la Casa Agraria, evidencia la necesidad de seguir trabajando en estos elementos claves de cara a una sostenibilidad institucional eficaz.

De todas formas, en el momento de la evaluación ya se evidencian avances que permiten vislumbrar la consolidación de ciertos elementos de gestión, como por ejemplo la situación económico-financiera de la UAAMAT.

Según el contraste de datos del informe de las Asambleas Generales realizadas y los testimonios recogidos, la UAAMAT a fecha de la evaluación no ha presentado saldo negativo en sus cuentas.

El resumen de cuentas a 2017, refleja:

Tabla 11. Estado de cuentas UAAMAT 2017.



**UNIÃO DAS ASSOCIAÇÕES AGRÁRIAS DE MATUTUINE**  
AV. DE PONTA DOURO | SALAMANGA

RESUMO FINANCEIRO DE MOVIMENTO GERAL – JANEIRO A DEZEMBRO DE 2017			
RECEITAS		DESPESAS	
Valor inicial	70 654,37	1 - Despesas Ordinárias	
<b>1 - Receitas Ordinárias</b>		Pessoal	81 237,50
Receita do uso do tractor (Prestação de serviços a privados)	214 514,75	Rendas e Seguros	-
Receita do uso do tractor prestação de serviços ás Associações)	29 350,00	Manutenção e Reparações de Viaturas (Tractor)	110 595,21
Cobrança de Joias nas Associações	41 150,00	Água e Electricidade	-
Cobrança de Quotas nas Associações	53 910,00	Higiene, Limpeza e Conforto	-
Outros.. (Regularização da escrita)	84 126,36	Comunicação (Telemóvel e Internet etc.	4 040,00
<b>2 - Receitas Extraordinárias</b>		Material de escritório	440,00
Doações, Legados e heranças		Actividades regulares (reuniões etc)	10 940,00
Produtos de festas ou outros Eventos		<b>2 - Despesas Extraordinárias</b>	
Subsídios recebidos		Instalações (Recuperação/Construção)	-
Apoios Financeiros concedidos por programas oficiais		Aquisição de Equipamentos	1 500,00
<b>Total</b>	<b>493 705,48</b>	Copmras de Instr. e sementes Agrícolas	-
<b>OBS:</b> Os movimentos de entrada e saídas não foram processados devidamente. 1. Entradas - Gastos sem serem registadas. 2. Saídas no banco sem serem justificadas na íntegras.		Despesas Bancários	6 595,00
		Transporte, Combustível e Deslocações	88 856,06
<b>Total das Receitas</b>	<b>493 705,48</b>	Publicidades e promoções das actividades e eventos da UAAMAT	-
<b>Total de Despesas - 2017</b>	<b>410 703,77</b>	Refeições e Lanches dos Encontros do Conselho da Direcção	47 538,00
<b>Saldo</b>	<b>83 001,71</b>	Despesas associadas à org. de Event.	3 495,00
<b>Existência Banco e Caixa</b>	<b>83 001,71</b>	Fornecimento á UAAMAT	2 000,00
		Pagamentos de Impostos e outras Contribuições	-
		Outroas despesas	53 467,00
		<b>Total</b>	<b>410 703,77</b>

es, con

La UAAMAT, con los ingresos recaudados, está pudiendo hacer frente a los gastos fijos que tiene: salario tractorista, combustible tractor, mantenimiento tractor, teléfono, desplazamiento de integrantes de los órganos sociales para reuniones, etc..

Sin embargo, se evidencia la existencia de retraso en el pago de algunas de las asociaciones (a fecha de la evaluación habían pagado 6 asociaciones de las 26 pertenecientes a la Unión) y deficiencia en el cobro de algunos servicios brindados por el tractor (documentos de justificación).

El seguimiento actual del asistente financiero y tesorera, aunque ha tenido progresos, es limitado debido, por una parte, a su tiempo de dedicación (es personal voluntario, sujeto a disponibilidad de tiempo “extra” para realizar su labor), y por otra parte, al débil manejo de las herramientas de gestión económico-financiera (registro de caja, ventas de la tienda, etc). Se evidencia en este sentido que el seguimiento económico financiero ha sido posible gracias a la existencia de un apoyo directo del proyecto.

Por lo que se refiere a las entidades públicas colaboradoras en el proyecto, SDAE y SDSMAS, con el fortalecimiento/apoyo recibido a través de las intervenciones (especialmente el caso del SDAE, quien recibe un apoyo más directo a través del resultado 2 del proyecto), se contrasta que **han fortalecido su capacidad institucional** para la intervención a nivel de las comunidades, aumentando la formación y presencia de su personal adscrito (extensionistas y APS) para el desarrollo de sus competencias y ejercicio de su mandato en el cumplimiento de sus obligaciones.

## 2. Equidad de género.

El proyecto cuenta con diagnósticos de género actualizados, tanto a nivel Distrital, como a nivel de las propias Asociaciones Agrícolas, que permiten conocer las necesidades prácticas y estratégicas de las mujeres dentro del contexto de intervención. En este sentido, se considera que la **lógica de intervención del proyecto en la formulación** refleja una transversalización de este enfoque, evidenciándose a nivel de la formulación de objetivo específico, así como en la inclusión de resultados específicos para promover un liderazgo de la mujer respecto a elementos como la producción agrícola (Resultado 4) y SAN familiar (Resultado 3).

De igual manera en la formulación de los indicadores se tienen en cuenta la disgregación de los alcances por sexo y se integran algunas variables sensibles para medir el acceso de las mujeres a los recursos, productos y servicios del proyecto.

Un elemento a tener en cuenta es que el contexto de intervención del proyecto, en lo que se refiere al ámbito agrícola en Matutuine, es liderado principalmente por mujeres (86% de



las personas productoras son mujeres), por lo que se parte de un entorno de trabajo donde la mujer es mayoritaria, siendo más factible su participación de implicación.

**Desde el punto de vista de la ejecución del proyecto**, el componente desde donde se trabaja género de una forma más específica es el componente de Educación Parenteral desarrollado por PATH en el Resultado 3. Dentro de los contenidos impartidos se incluye el papel del hombre en la educación de los hijos e hijas y co-responsabilidades en las labores domésticas, elemento que pretende evidenciar las brechas de género existentes entre los roles hombre y mujer respecto a estas tareas.

Por el contrario, en lo que respecta a los **programas formativos de asociacionismo rural**, gestión de asociaciones, desempeño de cargos directivos, o desde los propios **contenidos técnicos de producción, etc.**, no se evidencian contenidos concretos sobre el empoderamiento del papel de la mujer en estas organizaciones; o no se evidencia la integración dentro de los estatutos de la Unión, de elementos de equidad de género respecto a la representatividad. Aspectos, que aunque puedan parecer menores, marcan a nivel estatutario elementos de empoderamiento organizativo de la mujer.

Un ejemplo de estas diferencias, es que del total de los/as 17 integrantes de los órganos sociales de la UAAMAT, siete, (41%) son mujeres y no cuentan con representación en la Asamblea General y en la Comisión Fiscal solo hay una representación como vocal.

Otro aspecto importante, **desde una visión de género en desarrollo**, donde se <sup>17</sup>trabaja por un desarrollo igualitario con toma de decisiones compartidas entre hombres y mujeres, a través de la mejora de las relaciones entre los mismos”, sería importante que en componentes como la SAN trabajada desde el Resultado 3, (con la implicación y fortalecimiento de las activistas (solo mujeres)), se incluyan a hombres, con el objeto de promover la co-responsabilidad entre géneros, a nivel de la educación familiar y comunitaria, de una forma práctica con la participación de los hombres.

Este aspecto fue tratado en los grupos focales con las activistas y otras mujeres, señalando lo conveniente de la participación de los hombres en los grupos de activistas, ya que consideran que les hubiese facilitado la entrada en algunas familias o grupos comunitarios.

Sin duda, **el proyecto promueve, el acceso de las mujeres a los recursos, productos y servicios generados por el proyecto (empoderamiento subjetivo y económico), en línea con la estrategia de género en el sector agrario promovida por el Ministerio de Agricultura**<sup>18</sup>. Aunque elementos complementarios como el empoderamiento político, entendido como *“El desarrollo de sus capacidades para la incidencia política a favor de las demandas de las mujeres, cómo formular demandas relacionadas con sus necesidades comunitarias, técnicas de incidencia política ante el gobierno local, etc.. Clara Murguialday. 2014.*

---

<sup>17</sup> Carmen de la Cruz, Guía metodológica para integrar la perspectiva de género en proyectos y programas de desarrollo, Emakunde-Instituto Vasco de la Mujer, Vitoria-Gasteiz, 1999.

<sup>18</sup> <http://www.prosul.gov.mz/index.php/publicacoes/estrategias/3-estrategia-do-genero-e-plano-de-accao-do-sector-agrario-2016-2025/file>

Pueden y deben ser integrados con mayor profundidad en la estrategia de trabajo con las agricultoras/es. En este sentido ya se han dado algunos pasos como el intercambio realizado entre el grupo de las Activistas con la presidenta y fundadora del Movimiento Moçambicano de Mujeres Rurales (MMMR), Saquina Mucavele. Durante el encuentro se trataron temas como el origen del MMMR, los Distritos y Provincias del país donde está representado y sobre la finalidad para la cual fue constituido.

### 3. Medio ambiente.

Se ha podido contrastar que en la actualidad las políticas agrarias de Mozambique están muy centradas en garantizar la seguridad alimentaria de la población, por lo que la incidencia hacia unas políticas de agricultura ecológica es muy incipiente.

En este sentido, el proyecto en su trabajo en conjunto con el IIAM, están promoviendo la información y sensibilización de los agricultores/as para la aplicación de técnicas de mejora, conservación y protección de los suelos, como por ejemplo: elaboración compost, como medida de reutilización de los restos y residuos orgánicos productos del trabajo de las parcelas y producción de abono orgánico, aplicación de técnicas de rotación y asociación de cultivos y medidas de conservación de la humedad de la tierra, a través de la utilización de cobertura vegetales.

Se ha podido analizar que estas prácticas están comenzando a ser utilizadas por las personas productoras, que a través de la experiencia comienzan a percibir las mejoras en los resultados.

En contraste con lo anterior, existe una promoción y uso generalizado de fertilizantes y pesticidas químicos, sobre el cual existe asesoramiento de los extensionistas del SDAE para su aplicación.

Como se señaló anteriormente, las políticas actuales priorizan aspectos como la producción y promueven el uso de estos productos químicos frente a un uso de otros productos alternativos menos “tóxicos”. En este sentido, se evidencia la importancia de seguir promoviendo desde el proyecto (en conjunto con IIAM y SDAE), la utilización de abonos y pesticidas más respetuosos con el medio, así como incidir en las medidas de protección y aplicación de dosis correctas, en los casos donde se utilizan estos fertilizantes y pesticidas.

Sobre la base de la anterior, los **procesos y productos establecidos por la intervención, así como la existencia de un nuevo proyecto de continuidad, apuntan hacia la sostenibilidad** de los beneficios promovidos por el proyecto.

**Por tanto se considera que la intervención tiene una Sostenibilidad MEDIA-ALTA.**

#### APROPIACIÓN/PARTICIPACIÓN.

La presencia y experiencia de trabajo continuado en la zona y con las comunidades de intervención, han permitido que el proyecto nazca de un proceso de conocimiento mutuo entre las entidades participantes del proyecto UAAMAT, VIDA, CESAL, SDAE y RADER.

En este sentido, el proyecto surge de un trabajo participativo y conjunto de estas entidades, donde la UAAMAT y sus asociaciones adscritas, han tenido un papel protagónico, especialmente en la fase de ejecución del proyecto donde la implicación y capacidad de toma de decisiones de la UAAMAT se considera que ha sido más importante.

De igual manera, la participación de los SDAE se considera como relevante, siendo esta más activa en las diferentes fases del ciclo del proyecto, lo que ha permitido que el proyecto se ajuste y esté alineado con las prioridades políticas de este servicio hacia el Distrito.

Se considera que estos elementos de participación han llevado a un alto nivel de apropiación del proyecto tanto por los Titulares de Obligaciones implicados, como por los Titulares de Derechos. Esto se puede verificar en los pasos dados por el SDAE para actuar como contraparte en el nuevo proyecto formulado, asumiendo responsabilidades directas en la intervención, así como por ejemplo, en la colaboración que actualmente se está haciendo con la tienda de insumos agrícolas de la Casa Agraria, aportando productos a un precio ajustado para la obtención de beneficios por parte de la UAAMAT tras su posterior venta.

Por lo que respecta a las Asociaciones pertenecientes a la UAAMAT y a la propia Unión, el nivel de apropiación también se considera alto, se evidencia un alto compromiso con las responsabilidades adquiridas y se está cumpliendo con los procesos de reunión, rendición de cuentas y participación que exigen sus estatutos.

De todas formas y relacionado con la alta dispersión geográfica de las Asociaciones miembro, dificultades de transporte y limitado tiempo de dedicación, se evidencia que la participación de las personas integrantes de los órganos sociales se focaliza en aquellas personas más próximas a Salamanga (sede de la Casa Agraria).

Así mismo, de los 8 puntos focales establecidos para la coordinación en la gestión del tractor y mantener un vínculo directo Asociaciones – UAAMAT, 5 son los que actualmente están operativos, evidenciándose a través del análisis de la documentación y testimonios recogidos, que es importante retomarlos y analizar su funcionamiento, para su ajuste y/o reorientación.

Teniendo en cuenta lo anterior se considera que el nivel de **Apropiación y Participación es ALTO.**

#### COORDINACIÓN Y COMPLEMENTARIEDAD.

Como se mencionó en el apartado eficiencia, para la ejecución del proyecto se establecieron alianzas con diferentes entidades de Gobierno y ONGD. Estas colaboraciones se formalizaron a través de un convenio/acuerdo en el caso del SDAE y SDSMAS, no así en lo que respecta a las ONGD.

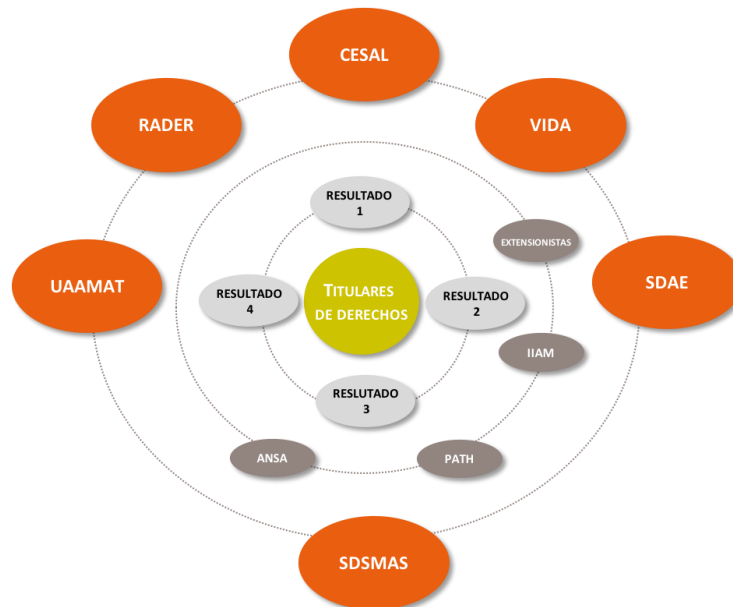
Se contrasta que esta coordinación ha permitido optimizar esfuerzos para el logro de los resultados y ha abierto puertas para una colaboración más profunda en el nuevo proyecto, aprovechando las fortalezas y oportunidades de cada una de las partes:

- **Acercamiento y proximidad** con las comunidades por parte de las entidades ejecutoras (UAAMAT, VIDA, RADER, CESAL).
- Y el **expertise** de las ONGD locales e internacionales en temáticas de **SAN y Educación Parenteral**, donde las entidades ejecutoras cuentan con menor experiencia.

De igual manera, estas alianzas también se han fortalecido con el SDSMAS, entidad con la que se está definiendo un protocolo de actuación en común al que se le debe dar continuidad y afianzarse.

Como producto de esta coordinación y complementariedad, ha surgido la coordinación con la ONGD PATH, la cual también contribuye a la formación de activistas en las comunidades en acciones vinculadas con la SAN. En este sentido se han establecido ejercicios conjuntos de seguimiento y coordinación para complementar esfuerzos.

Gráfico 10. Relaciones de complementariedad y coordinación en el proyecto:



En definitiva se considera que el **proyecto ha promovido una Muy Alta Complementariedad y Coordinación sectorial (agrícola) e intersectorial (educación y salud)**.

“Aumento de los ingresos familiares y la seguridad alimentaria de las familias rurales, organizadas en asociaciones, con especial énfasis en el liderazgo comunitario de las mujeres del Distrito de Matutuine, Maputo”

## 5. CONCLUSIONES

CRITERIO	MUY ALTA	ALTA	MEDIA	BAJA	MUY BAJA
PERTINENCIA	██████████				
EFICIENCIA		██████████	██████████		
EFICACIA		██████████			
IMPACTO		██████████			
COBERTURA		██████████			
SOSTENIBILIDAD		██████████	██████████		
GÉNERO		██████████			
APROPIACIÓN/PARTICIPACIÓN		██████████			
COORDINACIÓN/COMPLEMENTARIEDAD	██████████				

1. **El proyecto presenta una pertinencia muy alta**, ya que parte del conocimiento cercano de las dificultades que tiene la población Titular de Derechos para garantizar su Derecho a la Alimentación. Así mismo, se encuentra alineado con las prioridades nacionales para el desarrollo de la región, y promueve la corresponsabilidad entre Titulares para garantizar el cumplimiento del Derecho. En este sentido, los Titulares de Obligaciones (SDAE) tienen una participación directa en la intervención, y se establece un resultado que contribuye al fortalecimiento de sus capacidades para el cumplimiento de sus competencias.
2. **Para el desarrollo de la intervención se contó con los recursos humanos y económicos necesarios para una adecuada ejecución del proyecto.** El perfil del personal del equipo de trabajo y los procedimientos administrativos para la dotación de recursos están equilibrados con los alcances de los servicios y productos establecidos en los resultados. Aunque teniendo en cuenta el peso del componente de género existente en el proyecto, se echa en falta el contar con personal especialista en la transversalización de este enfoque, especialmente en los componentes de fortalecimiento institucional y organizativo.
3. Así mismo otro **elemento que ha incidido en la eficiencia del proyecto, es el cumplimiento de los tiempos previstos de ejecución.** Factores externos (meteorológicos), elementos administrativos para la regularización del terreno y su construcción, así como retrasos iniciales en la transferencia de fondos por parte de la entidad financiadora, han influido en el cumplimiento de los tiempos de las actividades, siendo lo más significativo la entrega de la Casa Agraria tres meses después de finalizado el proyecto.

“Aumento de los ingresos familiares y la seguridad alimentaria de las familias rurales, organizadas en asociaciones, con especial énfasis en el liderazgo comunitario de las mujeres del Distrito de Matutuine, Maputo”

- 4. Los procesos de coordinación del proyecto se han ajustado a las necesidades de la ejecución de la intervención,** mostrando flexibilidad en sus procedimientos para ajustarse a las necesidades de las entidades socias. El sistema de seguimiento de indicadores de objetivo y resultados no ha seguido un modelo de sistematización de avances continuo, por lo que no se ha podido contar con esta información en el momento del trabajo de campo.
- 5. Los alcances conseguidos sobre los cuatro resultados del proyecto, muestran diferencias significativas entre ellos, lo que otorga una valoración Alta de la Eficacia del proyecto.** Sobresalen los alcances conseguidos a través del resultado 3, resultado cuya ejecución ha estado menos sujeta a factores externos, que por otra parte, han condicionado los logros respecto a elementos como la producción y comercialización, integrados en el resultado 2 y 4. Por otra parte, los pasos dados hacia el fortalecimiento y consolidación de la UAAMAT (resultado 1), han permitido consolidar y generar confianza en la base social de la Unión, pero requiere una continuidad en el acompañamiento y establecimiento de estrategias hacia los Órganos Sociales, que les permitan tomar confianza y dar salida a las expectativas que la base social tiene puestas en estos Órganos Sociales.
- 6. El proyecto está contribuyendo a garantizar el Derecho Humano a la Alimentación.** Las mejoras productivas obtenidas por las personas productoras y el trabajo en Educación Comunitaria en SAN, están incidiendo en mejorar la disponibilidad, accesibilidad y buen uso de los alimentos, y con ello ayudando al cumplimiento del ejercicio del derecho de sus Titulares. Complementariamente, se ha fortalecido a las personas de la comunidad en la identificación de los casos de vulnerabilidad alimentaria y a promover la coordinación con los Titulares de Obligaciones (SDSMAS) para su atención.
- 7. El nivel de cobertura alcanzado por el proyecto es adecuado,** permitiendo el acceso a los productos y servicios generados por el proyecto a los diferentes grupos etarios, culturales, étnicos, hombres y mujeres de las comunidades, no evidenciándose sesgos en la misma. De igual manera, la UAAMAT está abierta a la entrada de nuevas Asociaciones, no ofreciendo obstáculos para hacer crecer la participación en el proyecto. Un elemento a tener en cuenta es el riesgo de “envejecimiento” de las personas integrantes de los Órganos sociales de la UAAMAT, aspecto que preocupa a la dirección de cara a promover relevos generacionales dentro de ella.
- 8. Los esfuerzos realizados en el fortalecimiento institucional de los Titulares de Derecho, así como la implicación de las entidades Titulares de Obligaciones vinculadas al sector de intervención del proyecto, permiten valorar la sostenibilidad del proyecto como Media Alta.**

La alineación con el marco político y legal y los compromisos adquiridos por parte de instituciones como el SDAE con la UAAMAT, permiten evidenciar que el apoyo por parte de estas entidades continuará más allá de la vida del proyecto. En este sentido es clave la existencia de un nuevo proyecto que permitirá afianzar aquellos elementos que este momento tienen necesidad de mejora, para poder garantizar una continuidad de los efectos del proyecto más allá de su financiación, como son: Comercialización, Plan de Desarrollo Económico de la Casa Agraria y definición de un modelo gerencial de la UAAMAT.

Otro punto a destacar, es el alto nivel de apropiación que los Titulares de Derechos mantienen hacia el proyecto, elemento en el que ha incidido el desarrollo de un proceso participativo de consulta y toma de decisiones, así como la implementación de ejercicios de transparencia y de rendición de cuentas con los miembros de las Asociaciones.

**9. El proyecto presenta una alta incidencia de un enfoque de Mujer en Desarrollo (MED).**

Tanto a nivel de diseño, como a nivel de ejecución de la intervención, las mujeres Agricultoras de las Asociaciones pertenecientes a la Unión se establecen como el colectivo de atención prioritario. Las acciones desarrolladas van encaminadas a promover un empoderamiento individual y colectivo de este grupo, facilitando su acceso a los diferentes servicios y productos generados por el proyecto.

La estrategia de intervención establecida se dirige desde el nivel comunitario a través del resultado 3, incidiendo en elementos donde se evidencian brechas de género, como es la corresponsabilidad de los hombres y mujeres en la educación y salud familiar. Aunque otras brechas de género evidenciadas a niveles organizativos y políticos, como una paridad en la representatividad y toma de decisiones en los Órganos Sociales de la Unión, establecimiento a nivel normativo (Estatutos UAAMAT) de principios de equidad. No han sido trabajados en profundidad, siendo necesario complementar la estrategia comunitaria, con una estrategia de género a nivel organizativo-político.

## 6. RECOMENDACIONES

---

Teniendo en cuenta que la intervención presenta una nueva fase de continuidad, 2017-2019 (nuevo proyecto financiado por la AACID), las recomendaciones expresadas a continuación, van en parte dirigidas a un afianzamiento y consolidación de determinados elementos identificados en la presente evaluación, como elementos de mejora. En este sentido podemos recomendar:

1. Con el objeto de contar con información sobre el avance de los resultados y objetivos del proyecto, **se recomienda el fortalecer los sistemas de seguimiento de los indicadores de la matriz de marco lógico**. Dentro del equipo de trabajo, se debe establecer una persona con estas funciones, que recopile la información de los diferentes actores y la sistematice y analice de forma adecuada para valorar los avances sobre el logro de las metas establecidas. De esta manera se podrá contar con información de calidad para la toma de decisiones de cara a reorientar, en caso necesario, la marcha de la ejecución.
2. De igual manera, dentro de los elementos de coordinación con otros actores, **se recomienda formalizar acuerdos de colaboración (al igual que se hizo con el SDAE e IIAM) con las entidades colaboradoras ANSA y PATH**, con el objeto de establecer en los mismos los compromisos y responsabilidades de cada uno, de cara a evitar interpretaciones de los acuerdos referentes a elementos de cómo financiar la gestión de acciones.
3. **De cara al fortalecimiento de los Órganos Sociales de la Unión, se recomienda tutorizar /facilitar desde el proyecto los nuevos retos a los que se enfrenta la UAAMAT recogidos en su Plan de Desarrollo.**  
Este proceso debe ser facilitador, en el sentido de no ejercer un apoyo “directivo”, aportando acompañamiento, orientado a promover un mayor protagonismo y autonomía de estos órganos, con el objeto de fortalecer su confianza. En esta línea los elementos sobre los que trabajar son:

3.1. **Definir el modelo de gestión de la Casa Agraria.** Es necesario tomar la decisión de si la gestión operativa de la Casa Agraria se continua realizando por personal voluntario o se establece una figura de una gerencia que construya un modelo más empresarial en su gestión destinado a promover su viabilidad y rentabilidad. Sobre este punto, se están barajando dos modelos, el de actuar bajo incentivos a personal de la UAAMAT o el “contratar” a una persona (de las Asociaciones) para desarrollar esta labor de gerencia. **Desde la evaluación se considera necesario optar por la opción de la contratación para consolidar un correcto modelo gerencial.**

3.2. Paralelamente y con el objeto de dotar de un presupuesto al Plan de Desarrollo de la Casa Agraria, se recomienda **diseñar su Plan Económico**, independientemente de los problemas existentes con la producción, que limitan la dotación de fondos a la Casa Agraria. Se hace necesario establecer las líneas y directrices de este Plan Económico, teniendo en cuenta los recursos y gastos actuales con los que cuenta la UAAMAT, que aunque sean limitados (en la fecha actual) se están obteniendo ingresos que deben ser orientados y administrados con una visión más estratégica a medio y largo plazo, con el objeto de evitar caer en un “activismo” de ingresos y gastos sin un objetivo definido.



3.3. Por otra parte, y con el objeto de **promover “relevos generacionales”**, se recomienda continuar con la difusión de los avances, logros y nuevos retos de la UAAMAT entre sus asociaciones, y en las mismas dinamizar la presencia de jóvenes<sup>19</sup> con el objeto de motivar a su implicación y participación activa dentro de la misma, mostrándoles las ventajas y oportunidades que ofrece su participación: formación, acceso a ayudas, etc.

4. Teniendo en cuenta las potencialidades que se abren en el distrito, gracias a la nueva carretera y oportunidades de turismo en algunas ciudades del mismo (Punta Douro), **se recomienda concretar, en conjunto y en línea con las políticas del SDAE, una estrategia de comercialización de los productos de la Casa Agraria, tanto de la tienda de insumos, como de futuras producciones de los agricultores/as.** En esta línea es necesario:

- 4.1. **Promover un nombre de “marca” de la UAAMAT**, de cara a diferenciar y dar un valor a los productos promovidos desde la Casa Agraria. En este sentido el establecimiento de un logo y elementos para el empaque y comercialización de los productos pueden contribuir a esta labor.

- 4.2. **Dinamizar el espacio para el almacenaje post-cosecha** construido en la Casa Agraria, a través de la formación de agricultores en procesos de conservación y procesamiento de los productos que actualmente tienen mayor desconocimiento en como gestionar sus excedentes.

- 4.2. **Utilizar las radios locales** para la difusión de la UAAMAT y Casa Agraria, así como para la promoción de los productos que esta ofrece.

5. Dentro del componente de producción agrícola y en lo que respecta a la supervisión de los cultivos de las personas productoras, se recomienda el establecimiento de **“Cuadernos del Agricultor/a”** (Anexo 7), como una herramienta de trabajo para facilitar la toma de datos y así mejorar el control de la producción, y realizar una gestión responsable y posterior comercialización. Con la información obtenida, la UAAMAT y el SDAE podrá orientar la toma de decisiones para el desarrollo y mejora de la calidad de vida de las personas asociadas.

Esta propuesta se plantea como una tarea complementaria al trabajo de los extensionistas, y no pretende sustituir las hojas de registro que ellos utilizan.

Se trata de implementar este cuaderno para que el propio productor sistematice la información sobre los avances desarrollados en sus cultivos y parcelas, y con ello promover la apropiación y puesta en práctica de lo aprendido. Este cuaderno se ha implementado, a través del INAQUA, en proyectos de acuicultura en Cabo Delgado, con resultados muy satisfactorios.

---

<sup>19</sup> Según datos del informe final del proyecto, el grupo de edad de personas entre 21 a 40 años, supone un 25% de los agricultores/as, lo que evidencia que existe población joven en la que poder incidir.

6. En referencia al componente de SAN, y en concreto con el paquete de alimentos facilitado a las familias más vulnerables, **se recomienda que su contenido, en cuanto a cantidades y tipos de alimentos, sea valorado/analizado por alguna persona/institución experta en la temática**, para validar que cumple los mínimos nutricionales necesarios: aporte alimentario a una familia 15/días.
7. Así mismo, dentro del componente de SAN, y con el objeto de promover una implicación de los hombres en el trabajo de los grupos de Activistas, **se recomienda facilitar la participación de hombres de la comunidad dentro de estos grupos**. Las propias Activistas han manifestado la pertinencia de su incorporación de cara a promover su sensibilización y facilitar la entrada de estos grupos en lugares donde las mujeres tienen mayor dificultades.
8. En cuanto a los elementos de sostenibilidad ambiental promovidos desde el proyecto. **Se hace necesario el seguir sensibilizando e informando a los/as agricultores/as sobre la implementación de las diferentes prácticas de protección y recuperación de suelos recomendadas**. Independientemente de que esto se está haciendo, se considera necesario seguir insistiendo en estos elementos, ya que según testimonios, existe parte de personas que no las aplican, en este punto sería interesante **promover la introducción de sistemas Agroforestales**, dados los beneficios que esta práctica promueve:  
i) protección física del suelo, ii) los efectos sobre el microclima, iii) el reciclaje de nutrientes y la diversificación de la producción.  
En este sentido, la utilización de los terrenos colindantes a la Casa Agraria (pertenecientes a la UAAMAT), para el **establecimiento de un vivero de árboles** maderables o frutales sería de interés para la implementación de estos sistemas.  
Así mismo, es importante incidir sobre **la correcta utilización de los fertilizantes y pesticidas químicos aplicados por los/as productores/as**. Estos productos son altamente tóxicos y una inadecuada utilización puede ser más dañina que beneficiosa tanto para las personas (ausencia de medidas de protección) como para el medioambiente (dosis elevadas de productos). De igual manera y en correlación, se debe seguir promoviendo la utilización de productos ecológicos/orgánicos.
9. Por lo que respecta al enfoque de género promovido por el proyecto, **se recomienda que la estrategia de intervención a nivel comunitario sea acompañada por una estrategia similar a nivel institucional, que permita visibilizar y sensibilizar sobre las brechas de género existentes a nivel organizativo y político de la UAAMAT**. En este sentido, el contar con una entidad colaboradora local con experiencia en la temática puede ser interesante para promover y crear una red al respecto. Y en caso de no ser posible, se puede valorar la incorporación/contratación de personal técnico especializado. Lo importante es promover un empoderamiento organizativo y político de las mujeres de la UAAMAT.
10. Para **la difusión de los resultados de la evaluación** se recomienda la siguiente propuesta:

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. En el anexo 6, se adjunta una presentación de los resultados.

→ *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.

→ *Personal CESAL en sede*

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

→ *Personal de AACID.*

Debe facilitársele todos los productos de la evaluación, el 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.	- Entrega de informe.
- 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

## 7. LECCIONES APRENDIDAS.

---

1. **La articulación de los procesos formativos del personal de las Asociaciones en “rondas formativas”** ha permitido ahorrar recursos económicos y alcanzar a la totalidad de la población objeto prevista dentro de las formaciones.
2. El **establecimiento de alianzas con ONGD locales e internacionales** ha permitido cubrir campos de intervención donde las entidades ejecutores no eran expertas, facilitando la consolidación de alianzas con estas ONGD en el territorio que contribuyen a crear red y promover su presencia en la zona de intervención.
3. **La implementación de procesos participativos en la elaboración** del Plan de Desarrollo de la Casa Agraria, ha contribuido a una mayor apropiación e identificación de las personas productoras con el proyecto. Igualmente el desarrollo de las visitas presidenciales abiertas ha contribuido a una adecuada difusión de la UAAMAT entre sus miembros y generar confianza respecto a sus Órganos Sociales.

## 8. ANEXOS (EN FORMATO DIGITAL)

---

8.1 Términos de Referencia.

8.2 Cuadro de entrevistas y grupo focales.

8.3 Agenda de trabajo.

8.4 Ficha CAD.

8.5 Fotografías.

8.6 Documento para presentación de resultados (difusión).

8.7 Cuaderno del piscicultor.

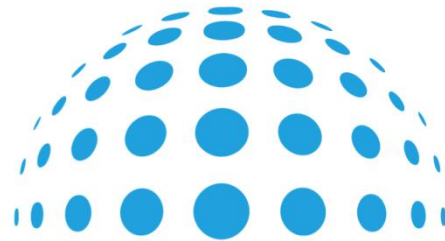
## 9. BIBLIOGRAFÍA.

---

- *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.*
- *Propuesta de un nuevo criterio de evaluación de proyectos de ayuda al desarrollo, la cobertura. Ligeró Lasa J.A.. 2000.*
- *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. Unviersitat 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

En Nicaragua:

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

TEL. (+505) 8837-1110

“Aumento de los ingresos familiares y la seguridad alimentaria de las familias rurales, organizadas en asociaciones, con especial énfasis en el liderazgo comunitario de las mujeres del Distrito de Matutuine, Maputo”