

# Informe

## Evaluación Final Externa

Empoderamiento de las mujeres para la mejora de la nutrición en Maluana

Distrito de Manhiça, provincia de Maputo, Mozambique

Expediente 2016K1/0074

Fundación Ayuda en Acción

julio 2019

# Informe

## Evaluación Final Externa

Empoderamiento de las mujeres para la mejora de la nutrición en Maluana

Distrito de Manhiça, provincia de Maputo, Mozambique

Expediente 2016K1/0074

Fundación Ayuda en Acción

julio 2019

autor	Fernando de los Ríos Martín / Ermelinda Dinis
contacto	fernando.delosrios@in4de.com
fecha de envío	15 de Noviembre de 2019
versión	final

## ÍNDICE

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>1</b>
<b>01 INTRODUCCIÓN</b>	<b>5</b>
Objetivos del trabajo	5
Metodología	5
Estructura del informe	5
Intervención evaluada	6
<b>02 ANÁLISIS</b>	<b>6</b>
PERTINENCIA y ALINEAMIENTO	6
COHERENCIA INTERNA y GESTIÓN ORIENTADA A RESULTADOS	10
EFICACIA	12
EFICIENCIA	19
IMPACTO	21
SOSTENIBILIDAD	22
APROPIACIÓN Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	23
COORDINACIÓN Y COMPLEMENTARIEDAD	25
GÉNERO	26
SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL	27
DIVERSIDAD CULTURAL	27
<b>03 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>28</b>
PERTINENCIA y ALINEAMIENTO	28
COHERENCIA INTERNA y GESTIÓN ORIENTADA A RESULTADOS	28
EFICACIA	29
EFICIENCIA	31
IMPACTO	31
SOSTENIBILIDAD	32
APROPIACIÓN Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	33
COORDINACIÓN Y COMPLEMENTARIEDAD	33
ASPECTOS TRANSVERSALES	34
<b>ANEXOS</b>	<b>36</b>
ANEXO 1. Detalles de la metodología	36
ANEXO 2. Ficha resumen CAD	41
ANEXO 3. Términos de Referencia de la evaluación	46

## ACRÓNIMOS

<b>AAmoz</b>	Action Aid Mozambique
<b>AeA</b>	Ayuda en Acción
<b>AMUCHEFA</b>	Asociación de Mujeres Jefas de Familia
<b>APES</b>	Agentes Polivalentes Elementales de Salud
<b>DUAT</b>	Derecho a Uso y Aprovechamiento de la Tierra
<b>ESAN</b>	Estrategia Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional
<b>FDD</b>	Fondos de Desarrollo Distrital
<b>NADEC</b>	Núcleo Académico para el Desarrollo de la Comunidad
<b>MASA</b>	Ministerio de Agricultura y Seguridad Alimentaria
<b>PAMRDC</b>	Plan de Acción Multisectorial para la Reducción de la Desnutrición Crónica
<b>PEDD</b>	Plan Estratégico de Desarrollo distrital
<b>PEDSA</b>	Plan Estratégico para el Desarrollo del Sector Agrario
<b>PESOD</b>	Plan Económico y Social de Desarrollo Distrital (los presupuestos de la Administración Pública)
<b>PQG</b>	Plan Quinquenal del Gobierno
<b>ODS</b>	Objetivo de Desarrollo Sostenible
<b>OE</b>	Objetivo Específico
<b>OG</b>	Objetivo General
<b>SDAE</b>	Servicios distritales de Actividades económicas
<b>SDSMAS</b>	Servicios Distritales de Salud, Mujer y Acción Social
<b>SETSAN</b>	Secretariado Técnico de Seguridad Alimentar e Nutricional

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento se corresponde con el informe de evaluación externa final del proyecto “**Empoderamiento de las mujeres para la mejora de la nutrición en Maluana, provincia de Maputo, Mozambique**”, promovido por la Fundación Ayuda en Acción, implementado por su contraparte local *Action Aid* Mozambique y financiado principalmente por la Agencia Vasca de Cooperación al Desarrollo. Esta evaluación tuvo por objetivo verificar el cumplimiento de los objetivos de la intervención, y de los criterios de calidad establecidos por el proyecto. Además, se pretende que sirva como herramienta de aprendizaje para futuras intervenciones.

La evaluación se desarrolló en **tres fases**, una primera de preparación de las herramientas de búsqueda de información, preparación de la agenda de trabajo final en terreno y la revisión inicial de la documentación existente desarrollada en las dos primeras semanas de julio de 2019. Seguidamente, en la segunda fase (segunda mitad de julio), se visitó la zona de intervención, organizando diferentes dinámicas para obtener información directa de la contraparte, los socios locales del proyecto y sus beneficiarios. Por último, se analizó toda la información y se lanzaron conclusiones basadas en las evidencias obtenidas, y recomendaciones para futuras intervenciones, a lo largo de septiembre – octubre de 2019.

El **objetivo del proyecto** era la **disminución de los niveles de inseguridad alimentaria y nutricional** de la población vulnerable de 6 barrios de la localidad de Maluana-sede, en especial los de las mujeres, niños y jóvenes, en coordinación con las autoridades locales. Este objetivo se alcanzaría a través del **fortalecimiento de la capacidad y del sistema de coordinación de las autoridades sanitarias y la comunidad**, liderado por mujeres, para la identificación temprana de problemas de salud y nutrición de las mujeres embarazadas y menores de 5 años en los 6 barrios objeto de la intervención; la **mejora de la disponibilidad y acceso físico a alimentos nutritivos** a través de la intensificación de cultivo, procesos de transformación y el acceso a agua de las asociaciones constituidas mayormente por mujeres campesinas; y el **fortalecimiento de la capacidad de participación, organización e incidencia de las mujeres rurales** de los barrios de Maluana en los foros de coordinación relacionados con la nutrición y seguridad alimentaria (Comités comunitarios de salud).

Fueron analizados siete criterios clásicos de evaluación: la **pertinencia y alineamiento**, o la adecuación del planteamiento y resultados al contexto donde se realiza la intervención, así como las prioridades y líneas estratégicas de financiación de los donantes; la **coherencia interna y la gestión orientada a resultados**, o la correcta articulación de las actividades y resultados esperados con los objetivos pretendidos, así como los mecanismos de gestión; la **eficacia**, o la correspondencia de las actividades realizadas con los resultados obtenidos y el alcance del objetivo específico; la **eficiencia**, o la aplicación de las alternativas más económicas para la obtención de los mayores beneficios posibles, usando, por tanto, los menores recursos posibles para el alcance del objetivo; el **impacto**, o los efectos positivos a largo plazo y la contribución del proyecto al objetivo global de desarrollo; la **sostenibilidad**, o continuidad en el tiempo de los efectos positivos generados en la intervención una vez retirados los apoyos; la **apropiación y fortalecimiento institucional**, o el grado de incorporación de las acciones y beneficios del proyectos en el hacer de los socios locales; y la **coordinación y complementariedad**, o la generación de sinergias entre las acciones realizadas en el mismo territorio por los diferentes actores de cooperación y del Gobierno. Además, se verificó la incorporación de las **prioridades horizontales** en el proyecto, la equidad de género, la sostenibilidad medioambiental y el fomento de la diversidad cultural.

Con relación a la **pertinencia y alineamiento**, se verifica que el proyecto está alineado con las políticas y estrategias nacionales de Seguridad Alimentaria, reducción de la desnutrición crónica, desarrollo del

sector agrícola y género, formando parte de las acciones contempladas en el Plan Quinquenal del Gobierno dentro del eje del desarrollo del Capital Humano. Contribuye también a la ejecución del III Plan Director de la Cooperación Vasca, orientando sus actividades a la salvaguarda de los derechos humanos, la promoción de la gobernanza democrática, el desarrollo económico local, la protección del medio ambiente y el empoderamiento de la mujer. Contribuye, igualmente, a un buen número de Objetivos de Desarrollo Sostenible. A pesar de todo esto, la reducción de la desnutrición crónica no parecen ser una prioridad para el desarrollo del distrito no siendo incluida como tal en su Plan Estratégico. Sí se incluyen como acciones prioritarias el aumento de la producción de alimentos, y el fortalecimiento de los Comités de Salud del distrito que contribuyen, directamente, a su alcance.

Con relación a la **coherencia interna y gestión orientada a resultados**, la definición del objetivo específico (reducción de los niveles de inseguridad alimentaria y desnutrición) no es del todo correcta una vez que la intervención sólo podría mejorar algunos de los factores que influyen en su mejora. La intervención podría haber definido como objetivo específico alguno de los factores en los que sí se trabajó (atención sanitaria a mujeres embarazadas y niños y sus conocimientos sobre nutrición, producción agrícola y capacidad de incidencia de las mujeres en los foros de decisión del distrito) ya que éstos sí se podrían haber alcanzado de forma completa a partir de las acciones del proyecto. Por otro lado, la gestión de la intervención adoleció de mejores mecanismos de seguimiento, sobre todo en los mecanismos y rutinas de documentación de las actividades realizadas y de la verificación de los indicadores. Es algo que habrá que mejorar en próximas intervenciones.

Refiriéndose a la **eficacia**, se puede destacar el proceso de identificación, definido a partir de la amplia experiencia en la zona de intervención del socio local (*Action Aid* Mozambique), del estudio de los indicadores de la zona, y de un estudio de diagnóstico realizado en el terreno con todas las partes interesadas, asegurando de esta forma, la incorporación de las prioridades de todos los intervinientes, la apropiación de las actividades, y el alcance de los objetivos y resultados. La medida del alcance de los resultados, no obstante, se ha visto dificultada en muchas ocasiones por la falta de documentación de las actividades realizadas y la recogida de las fuentes de verificación previstas. En términos de participación de cada uno de los intervinientes en el proyecto, todos lo han hecho en todas las fases del proyecto. Los beneficiarios, desde la fase de identificación hasta la ejecución, implicándose de forma activa en varias de las actividades realizadas. Las autoridades locales también, siendo involucradas en muchas ocasiones como formadores en capacitaciones. Se echa en falta la participación del SETSAN, no obstante, como entidad gubernamental de coordinación de todas las acciones orientadas a la reducción de la desnutrición crónica. Los grupos de la sociedad civil previstos (AMUCHEFA y NADEC), por último, han jugado un papel determinante en la identificación y ejecución de actividades.

Con relación a la **eficiencia**, los costes de estructura del proyecto han alcanzado los niveles máximos normales en intervenciones de estas características. Las actividades más eficientes han sido aquellas relacionadas con la sensibilización de amplios grupos de personas, y menos las que implican construcción de infraestructuras. En este caso, no obstante, los beneficios de las fuentes de agua y tableros de secado, aunque con un número limitado de beneficiarios, su acción benéfica se extenderá por un período de tiempo largo, favoreciendo su eficiencia.

En cuanto al **impacto**, la contribución del proyecto a la reducción de la desnutrición crónica y mejora de la seguridad alimentaria en Maluana ha resultado bastante limitada. No es sólo un problema de haber trabajado en unos pocos factores, o de no haber conseguido los resultados previstos. Ha habido un problema de extensión temporal de la intervención, siendo necesarios procesos más largos para generar mayores impactos. En dos años no es posible generar cambios visibles sobre la desnutrición crónica y, como se ha dicho, actuando sobre unos pocos factores.

La **sostenibilidad** depende en gran medida en la disponibilidad e interés local en mantener activos los grupos comunitarios creados o reactivados durante la intervención. Las autoridades locales manifiestan su intención de realizar seguimiento y apoyo, aunque es muy posible que se quede

apenas en intenciones como en muchas ocasiones ocurre. Las asociaciones de campesinas, dado que existen intereses económicos e infraestructuras de riego y procesamiento que podrían mantener unidas a sus miembros, tienen mayores opciones de continuidad y sostenibilidad. En cualquier caso, ha sido corto el espacio de tiempo durante el cual se han podido fortalecer sus capacidades y, por tanto, asegurar la continuidad de los beneficios alcanzados. La organización de encuentros, participación en foros de incidencia o la propia producción de alimentos nutritivos una vez terminado el proyecto, podrán verse mermados por la ausencia de apoyos externos.

Con relación a la **apropiación y fortalecimiento institucional**, se han conseguido buenos resultados dada la capacidad que ha tenido Ayuda en Acción/*Action Aid* Mozambique en involucrar a todas las partes interesadas en los diferentes momentos del proyecto. Además, se han generado respuestas locales a los problemas identificados, como la transmisión de mensajes y conocimientos a las familias de las comunidades a partir de grupos de madres de la propia comunidad. A pesar de todo ello, no se ha conseguido que el proyecto se plasmasen en los planes y presupuestos del distrito, debido quizás, apenas, a la falta de comprensión por parte de los “planificadores” del distrito del tipo de actividades que se venían haciendo en esta intervención y no tanto de falta de apropiación por parte del Gobierno. Desde el punto de vista del fortalecimiento institucional, el proyecto realizó varias acciones de capacitación cuyo fin último era fortalecer tanto a las entidades gubernamentales (en la provisión de servicios públicos destinados a satisfacer el derecho a alimentación adecuada), como a grupos comunitarios (instituciones no formales) y asociaciones (instituciones en vías de formalización). Se han transmitido conocimientos e información, pero el tiempo de intervención ha sido demasiado escaso como para provocar grandes cambios o un verdadero aumento de capacidades. Las acciones de aumento de capacidades deben ser más duraderas y persistentes.

En términos de **coordinación y complementariedad**, se han seguido los mecanismos establecidos a nivel de la Administración local para asegurar esta coordinación entre todos los actores de cooperación, aunque, aparentemente, han sido insuficientes. Se puede verificar que existen determinadas iniciativas en el distrito que podían haber sido aprovechadas para complementar las acciones realizadas en el proyecto (si se realizaban en Maluana) o para incorporar (en el momento de la identificación) dado el desarrollo y aplicación que ya existía en otras zonas del distrito.

Por último, con relación a los aspectos transversales, se puede ver que en el ámbito del **Género** se han incorporado acciones orientadas al empoderamiento de la mujer, tanto en conocimientos como desde el punto de vista económico. Todos los resultados de la intervención incorporaban a la mujer como protagonista, orientando los esfuerzos hacia la resolución de sus problemas y dificultades de forma específica. La duración del proyecto no ha permitido generar cambios sustanciales, no obstante. Con relación a la **sostenibilidad medioambiental**, el proyecto ha incorporado soluciones interesantes. En primer lugar, incorporando técnicas agrícolas menos dañinas a partir de la agricultura de conservación. En segundo lugar, ofreciendo capacidades de generación de proyectos de rendimiento que reduzcan la presión sobre los bosques, fuertemente devastados por las actividades de producción de carbón vegetal como fuente de rendimiento. Por último, con relación a la **diversidad cultural**, se ha fomentado el respeto por los hábitos sociales y culturales locales, incorporando asociaciones de la sociedad civil local en la ejecución de actividades, así como las propias mujeres de Maluana para sensibilizar a los miembros de su propia comunidad. No ha habido personal externo o prácticas que hayan generado conflictos con la población local, al contrario, el proyecto ha tenido una muy buena acogida y aceptación.

Las **recomendaciones para próximas intervenciones** se centran en la mejora de la formulación de proyectos de **reducción de la desnutrición crónica y mejora de la seguridad alimentaria**, que deberán entrar siempre como objetivo general y no específico; la mejora de la **documentación de las actividades**, como forma de asegurar la gestión orientada a los resultados y facilitar la medida del alcance de los resultados y objetivos, así como la verificación de los procesos realizados; el

**fortalecimiento del SETSAN**, como órgano gubernamental de coordinación de todas las acciones relacionadas con la reducción de la desnutrición y mejora de la seguridad alimentaria; la **definición de intervenciones más largas**, que aseguren la obtención de resultados y mejoras consistentes; la apuesta por **incorporar Comités de gestión de las fuentes** que se construyan, para asegurar su sostenibilidad; la incorporación de **mecanismos para incentivar la participación en grupos comunitarios**, que favorezca esta participación y la continuidad futura de las acciones; la generación de **sinergias entre todas las acciones** que se desarrollen en el mismo territorio, para aprovechar los recursos, técnicas, conocimientos y medios ya disponibles en el terreno; y la inclusión de acciones tendentes al **empoderamiento económico de las mujeres**, como factor crítico de alcance de mayores cotas de equidad de género.

## 01

### INTRODUCCIÓN

**Objetivos del trabajo.** La evaluación externa final al proyecto “**Empoderamiento de las mujeres para la mejora de la nutrición en Maluana**” pretende ofrecer información sobre el **cumplimiento de los criterios de calidad establecidos en el proyecto**, en particular sobre la **pertinencia y alineamiento** de los objetivos del proyecto con relación a las prioridades de los beneficiarios y características del contexto; la **coherencia interna y gestión** de la intervención; la **eficacia** o alcance de los objetivos y resultados propuestos a partir de las actividades definidas; la **eficiencia** o relación del alcance de los resultados con los recursos invertidos; el **impacto** o contribución al objetivo general de la intervención; la **sostenibilidad** o continuidad de los beneficios una vez concluida la intervención; la **apropiación y fortalecimiento institucional** o la implicación y participación de las instituciones locales; la **coordinación y complementariedad** con otras intervenciones en la zona; la contribución del proyecto a la **igualdad de género** en la zona de intervención; y, por último, el respeto del proyecto por las características.

**Metodología.** El trabajo de evaluación se desarrolló en 3 **fases**: una primera (realizada en julio de 2019) de revisión de la documentación existente, preparación de las herramientas de obtención de información, y cierre de la agenda de la fase siguiente (iniciada el 15 de julio de 2019), en la cual se realizaron entrevistas con todos los actores implicados en la zona de intervención, se solicitó documentación complementaria y se realizaron encuentros de grupo con las personas implicadas en la gestión y realización de actividades. Por último (agosto-septiembre de 2019), con toda la información disponible y las fuentes de verificación de los indicadores propuestos en el marco lógico, se analizaron los criterios de evaluación propuestos, se establecieron unas conclusiones y se propusieron recomendaciones para próximas intervenciones. Las **herramientas metodológicas** más usadas fueron las entrevistas semiestructuradas con las autoridades gubernamentales locales, tanto del distrito de Manhica como de la localidad donde se desarrolló el proyecto, y los responsables de la ejecución de las actividades tanto de la contraparte local, *Action Aid Mozambique*, como de las organizaciones locales participantes en diferentes actividades. Se organizaron encuentros en Maluana con los grupos de madres, alumnos de las escuelas participantes en la formación y sensibilización en Nutrición y con las asociaciones de campesinas. Se verificaron algunos aspectos de forma visual como las fuentes de agua, las infraestructuras de secado y las zonas de cultivo de las campesinas. Se revisaron, por último, documentos directamente solicitados a la Administración local donde se desarrolló la intervención. El análisis realizado siguió lo expuesto en la **matriz de evaluación** presentada junto a la propuesta de evaluación en la cual se incluyeron los criterios evaluados y las preguntas de evaluación asociadas a cada uno de ellos. Se puede consultar en anexo el detalle de la segunda fase de la evaluación (agenda de trabajo), documentación revisada, cronograma completo del trabajo y matriz de evaluación con los criterios y preguntas asociadas.

**Estructura del informe.** El informe de evaluación consta de 3 partes, una primera de **introducción**, en la cual se explica de forma sucinta el objetivo de la evaluación, los principios metodológicos, la estructura del informe y una breve reseña de la intervención evaluada. La segunda parte se refiere al **análisis de los criterios** de evaluación basado en las informaciones obtenidas durante todo el proceso de evaluación, que deja paso a la última parte, referida a las **conclusiones y recomendaciones** por criterio. En **anexo** se incluyen los

detalles de la metodología aplicada a la evaluación y una ficha resumen de la evaluación en el modelo CAD.

**Intervención evaluada.** El proyecto evaluado tiene por objetivo inmediato la **disminución de los niveles de inseguridad alimentaria y nutricional de la población vulnerable de 6 barrios de la localidad de Maluana-sede, en especial los de las mujeres, niños y jóvenes, en coordinación con las autoridades locales.** Isto sería alcanzado a partir de 3 acciones definidas en el proyecto. En primer lugar (1) el **fortalecimiento de la capacidad y del sistema de coordinación de las autoridades sanitarias y la comunidad**, liderado por mujeres, para la identificación temprana de problemas de salud y nutrición de las mujeres embarazadas y menores de 5 años en los 6 barrios objeto de la intervención; en segundo lugar (2) a partir de la **mejora de la disponibilidad y acceso físico a alimentos nutritivos** a través de la intensificación de cultivo, procesos de transformación y el acceso a agua de las asociaciones constituidas mayormente por mujeres campesinas; y en tercer lugar (3) a partir del **fortalecimiento de la capacidad de participación, organización e incidencia de las mujeres rurales** de los barrios de Maluana en los foros de coordinación relacionados con la nutrición y seguridad alimentaria (Comités comunitarios de salud). La intervención contribuiría al alcance de un objetivo general definido en términos de **“mejora de la soberanía alimentaria y nutricional en la localidad de Maluana, distrito de Manhiça”**. Las acciones fueron implementadas por la contraparte local de Ayuda en Acción en Mozambique, **Action Aid**, y contó con la participación activa de 2 organizaciones locales: **NADEC** (Núcleo Académico para el Desarrollo de la Comunidad), organización comunitaria que participó en la fase de identificación y, posteriormente en las actividades relacionadas con la producción agrícola; y **AMUCHEFA** (Asociación de Mujeres Jefas de Familia), organización de la localidad de Maluana-sede, que lo hizo en la línea de salud nutricional, buenas prácticas alimentarias y salud sexual y reproductiva. La **población total beneficiada** por el proyecto se corresponde con los habitantes de los barrios de Maleane sede incluidos en las actividades, DuanaTavira, Barrio III, Chirindza I, Barrio II, Pateque y Pafene, que alcanza una población final total de más de 8.500 personas, de las cuales 56% aproximadamente fueron mujeres. Con todo, la participación directa en actividades del proyecto corresponderá mayoritariamente a mujeres, entre las que se cuentan las de los grupos de madres (180), asociaciones de mujeres (205) y las mujeres participantes en el Comité de Salud (15). Todas las actividades fueron desarrolladas a lo largo de un periodo de tiempo efectivo de **27 meses** (de abril 2016 a junio de 2019) y estuvieron financiadas en un 80% por la **Agencia Vasca de Cooperación al Desarrollo**.

## 02 ANÁLISIS

### PERTINENCIA y ALINEAMIENTO

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

- Alineamiento de la propuesta y acciones realizadas con las políticas, estrategias y planes locales y nacionales de desarrollo.

- El proyecto tiene en cuenta los puntos estratégicos del Plan Vasco de Cooperación al desarrollo.
- La intervención contribuye al alcance de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, como agenda mundial de desarrollo.

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

### **Análisis**

**Alineamiento con las políticas y estrategias nacionales.** La intervención se orienta a la mejora de la Seguridad Alimentaria (entendida como la producción y el acceso adecuado a alimentos a lo largo de todo el año) y Seguridad Nutricional (parámetros de peso y altura adecuados para la edad de los niños de 0 a 5 años) por lo que deberá estar alineada con la estrategia nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional de Mozambique. En el momento de la identificación del proyecto seguía vigente la estrategia inicialmente planteada hasta 2015, no siendo reemplazada por una nueva hasta 2019. De hecho, aún hoy día no hay un texto definitivo y aprobado de la nueva **Estrategia Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (ESAN)**, por lo que se seguirá tomando como referencia la ESAN II 2008-2015. El proyecto contribuye al alcance de algunos de sus objetivos específicos: 1) la **autosuficiencia alimentar** (O.E. 1 de la ESAN) a partir del aumento de la producción de los cultivos de alimentación fundamentales y el aumento de explotaciones agrícolas con licencia de uso de tierra (DUAT) que asegura la producción continua y sin problemas de usurpación de tierras; 2) la **reducción de la desnutrición aguda y crónica** (O.E. 2 de la ESAN) fundamentalmente a partir de la educación nutricional, y aumento de la producción agrícola; y 3) la salvaguarda efectiva del **derecho a alimentación adecuada** para todos (O.E. 3 de la ESAN) a través del establecimiento de mecanismos de monitoreo de los derechos, y participación ciudadana en la definición de las políticas e planes de acción. Para el punto 2, y referido en particular a la reducción de la desnutrición crónica, el Gobierno de Mozambique diseño un **plan de acción multisectorial** lanzado en 2010 (PAMRDC 2011-2020) con el objetivo de involucrar a todos los actores de los sectores con influencia en la mejora de desnutrición para dar una respuesta coordinada y completa a este problema. A partir de este momento dejó de ser un problema del sector relacionado con la producción agrícola (Ministerio de Agricultura y Seguridad Alimentaria (MASA) hoy día) y pasó a ser un objetivo común de todos los sectores y coordinado por una estructura supra sectorial denominada SETSAN (Secretariado Técnico de Seguridad Alimentaria y Nutricional) aunque dependiente orgánicamente del MASA. El proyecto evaluado también contribuye al alcance de los resultados del PAMRDC en los siguientes términos: 1) actividades de impacto dirigidas a **adolescentes** (educación nutricional realizadas en las escuelas de Maluana y Manhica) correspondientes al O.E. 1 del PAMRDC; 2) actividades de **impacto en la salud y nutrición de las mujeres en edad fértil**, O.E. 2 (educación nutricional de las madres de los barrios de Maluana, detección precoz de casos de madres gestantes con deficiencias alimentarias o infecciones, y creación de mecanismos de mejora de la atención y control prenatal); 3) actividades nutricionales dirigida a **niños en sus primeros 2 años** de vida (educación nutricional de las madres) relativos al O.E. 3; 4) actividades dirigidas a la mejora del **acceso y utilización de los alimentos** por parte de las familias (educación nutricional, demostraciones de preparación de alimentos, y producción local de alimentos nutritivos) relacionadas con el O.E. 4; y también 5) actividades dirigidas a fortalecer la **capacidad de coordinar y gestionar la implementación del PAMRC** (a partir de las acciones de fortalecimiento de la capacidad de participación de las madres de Maluana en los foros de definición de los planes de acción y presupuesto de la Administración local, con el objetivo de destinar de forma efectiva recursos a la reducción de la desnutrición crónica). Para el

alcance de todos estos objetivos el proyecto ha tenido una cierta contribución, poniéndose de manifiesto claramente su alineamiento con las políticas, estrategias y planes de acción del área de trabajo principal de la intervención. La componente de producción agrícola incluida en el Resultado 2 del proyecto (mejora de la disponibilidad y acceso físico a alimentos nutritivos) también debe estar en sintonía con las estrategias nacionales de desarrollo agrícola que se incluyen en el PEDSA 2011-2020 (**Plan Estratégico para el Desarrollo del Sector Agrario**). De hecho, las actividades del resultado 2 se mencionan en los pilares I (**productividad agraria**), III (**recursos naturales**) y IV (**instituciones**). Así, dentro del Pilar I se incluyen estrategias tales como el establecimiento de campos de demostración para la transferencia de conocimientos y tecnologías tal y como se ha hecho con la agricultura sostenible y resiliente a los cambios climáticos, o la incorporación de sistemas de riego. En el Pilar III se incluyen acciones tales como la protección de las zonas de cultivo a partir de la emisión de títulos de uso de la tierra (DUATs) y el uso sostenible de los recursos, así como la capacidad de adaptación y resiliencia frente a los efectos del cambio climático. Por último, en el Pilar IV se incorporan las acciones de fortalecimiento de las estructuras asociativas de los campesinos, así como la coordinación de todas las instituciones agrarias y de seguridad alimentaria y nutricional. La componente transversal de género que impregna todo el proyecto se ve respaldada por la **Política de Género de Mozambique y su Estrategia de implementación**, lanzada en 2018, a cuya materialización también contribuye. Así, en el eje de **Gobernanza** de la política de Género, se definen acciones orientadas a la capacitación de mujeres para su participación efectiva en los procesos de toma de decisión, actividades que también forman parte del Resultado 3. En el eje de **Salud y Derechos sexuales y reproductivos**, se incluyen acciones de divulgación de información sobre salud sexual y reproductiva, las cuales también se han incorporado al programa de capacitaciones del proyecto. En el eje de **Recursos productivos y empleo**, se mencionan expresamente las acciones tendentes a fomentar la responsabilidad conjunta (hombre-mujer) de las actividades domésticas, y el acceso a fuentes de financiación para el desarrollo de proyectos, acciones que también han tenido su manifestación en el proyecto. Por último, se puede también mencionar el eje referido a **Medio ambiente y Cambio climático**, pues se señalan acciones referidas al empoderamiento de la mujer para el uso sostenible de los recursos naturales y la adaptación a los efectos del cambio climático, algo que también se ha hecho en el proyecto con la incorporación de capacitaciones a asociaciones de campesinas sobre prácticas agrícolas sostenibles y resilientes.

Todas estas políticas y estrategias se plasman en el plan de gobernación de la quinta legislatura en Mozambique (2014-2019), el **Plan Quinquenal del Gobierno (PQG)**. El proyecto ahora evaluado se enmarca principalmente en el desarrollo del Capital Humano, y en la promoción del Empleo, Productividad y Competitividad, prioridades incluidas en el PQG. Dentro del desarrollo del Capital Humano, se mencionan expresamente las acciones tendentes a reducir la desnutrición crónica, y la promoción de la igualdad y la equidad de género. Y dentro de la promoción del Empleo, Productividad y Competitividad, se señala como objetivo estratégico el aumento de la producción y productividad principalmente en la agricultura. Todas estas acciones incluidas en el PQG están incorporadas en el proyecto y fueron implementadas en las zonas de intervención.

**Alineamiento con los planes estratégicos locales.** Se ha revisado el **Plan Estratégico de Desarrollo distrital (PEDD)** de Manhica para los años 2015-2024 y no se menciona la desnutrición crónica o la seguridad alimentaria como problemas principales del distrito. La disminución de la desnutrición crónica no se incluye, por tanto, como objetivo estratégico, aunque sí el aumento de producción, por lo que de forma indirecta este Plan reconoce los

problemas de seguridad alimentaria en el distrito. Sí se hace mención expresa la capacitación (y suponemos que la creación y revitalización) de los Comités Comunitarios de Salud, que en el Plan Estratégico se refiere más a la reducción de la mortalidad materna y la prevención de enfermedades. Sin duda las acciones del proyecto, aunque más relacionadas con la mejora de la nutrición, contribuyen para el alcance de este objetivo estratégico. No está tan claro, por tanto, el alineamiento con esta estrategia local de desarrollo, aunque se puede atribuir más a la falta de coherencia y calidad del documento final del PEDD.

**Alineamiento con las prioridades de desarrollo de los donantes.** Se va a considerar el III Plan Director de Cooperación para el Desarrollo del Gobierno Vasco (2014-2017) ya que es el que estaba vigente en el momento de la identificación y primera parte de la implementación del proyecto. El proyecto reúne en sí todos los sectores y áreas de trabajo prioritarias que propone la Cooperación Vasca. Por un lado, el trabajo por los **derechos humanos**, en particular el derecho a la alimentación adecuada, que es el foco del proyecto. La promoción de la **Gobernanza democrática y poder local** también forma parte substancial del proyecto, fortaleciendo instituciones de base y grupos comunitarios con el objetivo de que aumenten su capacidad de influencia sobre los órganos de decisión en la Administración local. Además, se favorece la participación e incidencia de las mujeres en estos foros a partir de su capacitación y fortalecimiento específico. La apuesta por la generación de asociaciones de campesinas también apunta en esta dirección, además de fomentar el **desarrollo económico local**, que es otra de las prioridades sectoriales del Plan Vasco de Cooperación. Este desarrollo económico se fomenta a partir del aumento de producción agrícola teniendo en cuenta los parámetros de sostenibilidad ambiental que aseguren la **protección y conservación ambiental** propugnada también en este Plan Director. El **empoderamiento de la mujer**, por último, se incorpora de forma clara en el proyecto. Por un lado, a partir de las acciones de formación en igualdad de género y salud sexual y reproductiva a todos los beneficiarios de la intervención. La creación de grupos de madres y su capacitación implica también su empoderamiento, dotándolas de conocimientos y de un papel relevante dentro de sus comunidades. Se fomenta, además, su participación en los comités de salud y en los Consejos Comunitarios y Distritales para que los problemas específicos de las mujeres puedan ser tenidos en consideración. Por último, se realizan capacitaciones específicas a los grupos de mujeres campesinas para elaborar proyectos de rendimiento, a partir de los cuales accederían a medios producción y recursos.

Ver link [UN ODS](#)



**Objetivos de Desarrollo Sostenible.** Es interesante también analizar la contribución del proyecto a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, como consenso global de desarrollo al que toda acción de cooperación deberá estar orientada. En primer lugar, contribuye directamente al **Fin de la Pobreza** (ODS1) ya que la intervención promueve la generación de recursos de los más desfavorecidos (capacitación para la elaboración de proyectos de rendimiento y acceso a financiación), e implica una transferencia neta de recursos de los países desarrollados a los más desfavorecidos, en este caso Mozambique. También se contribuyó directamente a la **eliminación total del Hambre, la seguridad alimentaria, la mejora de la nutrición y la promoción de la agricultura sostenible** (ODS2), que es el foco del proyecto, y a cuyo alcance se orientará de forma específica. Al alcance del ODS relacionado con la **Salud y Bienestar** (ODS3) el proyecto contribuye a partir de la formación en salud sexual reproductiva y, de forma indirecta, a la reducción de la mortalidad neonatal e infantil a causa del inadecuado estado nutricional de



madres gestantes y niños. Las acciones de capacitación e información a todos los niveles contribuyeron a la **Educación de Calidad (ODS4)**. De forma directa se contribuyó también a la **Igualdad de Género (ODS5)**, asegurando la participación plena y efectiva de las mujeres en diferentes foros de toma de decisión a nivel comunitario, empoderamiento de las mujeres en técnicas de producción y elaboración de proyectos, así como por los diferentes programas de capacitación con inclusión de temas de género e igualdad entre hombres y mujeres. El proyecto también tiene una pequeña componente de irrigación que implica un mejor acceso a agua limpia, por lo que, de nuevo en esta ocasión, también se está contribuyendo a otro ODS, en este caso el de **Agua limpia y Saneamiento (ODS6)**. El apoyo a actividades productivas, en este caso concreto, en el ámbito de la producción agrícola, contribuye al alcance del ODS denominado **Trabajo decente y Crecimiento Económico (ODS 8)**. El proyecto también contribuye, por último, a la **Reducción de las Desigualdades (ODS10)** pues fomenta el equilibrio entre los países más adelantados y los más desfavorecidos, promoviendo la inclusión social y económica de todas las personas; y a la **Paz, Justicia e Instituciones sólidas (ODS16)**, a partir de la promoción de los foros de toma de decisión participativa con inclusión de todos los grupos sociales, en particular de los más desfavorecidos.

#### COHERENCIA INTERNA y GESTIÓN ORIENTADA A RESULTADOS

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

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

**Evidencias recogidas.** Documentación inicial del proyecto (formulación y anexos), así como instrumentos de gestión utilizados a lo largo de la intervención. Información directa de los gestores del proyecto.

#### Análisis

El proyecto está estructurado a partir de un **objetivo central** que se define como la mejora de la soberanía alimentar y nutricional en la localidad de Maluana, a cuyo alcance se contribuirá a partir de la disminución de los niveles de inseguridad alimentaria y nutricional de la población vulnerable de 6 barrios de esta localidad. Esto último constituye el objetivo específico de la intervención. Entre el objetivo general – OG – (central) y el objetivo específico – OE – debe existir un nivel de causalidad, de tal manera que el OE sea una de las causas del OG, y cuyo alcance contribuirá al alcance de este. En este proyecto se define una relación “geográfica” más que causal, siendo esencialmente el mismo objetivo, pero referido a un espacio geográfico más amplio en el caso del OG. Se cumple la “regla” de que el OE contribuye al alcance del OG, ya que, alcanzándose en un territorio dentro de otro, se verificaría esta contribución en el territorio mayor. No obstante, no es este el elemento fundamental que debe articular la relación entre ambos objetivos, sino que debe ser una relación causal.

Siguiendo la lógica de la intervención, el OE se alcanzará de forma completa a partir de la verificación de los **resultados**. En este caso particular, el R1 o el fortalecimiento de la capacidad de coordinación entre las autoridades sanitarias y la comunidad para la identificación temprana de problemas de salud y nutrición en mujeres embarazadas y

menores de 5 años; el R2 o la mejora de la disponibilidad y acceso físico a alimentos nutritivos a través de la intensificación del cultivo, procesos de transformación y acceso a agua de 6 asociaciones de campesinas; y el R3 o el fortalecimiento de la capacidad de participación, organización e incidencia de las mujeres rurales en espacios de coordinación relacionados con la nutrición y seguridad alimentaria. Como se dijo al inicio del párrafo, el OE debe alcanzarse de forma completa una vez se verifiquen los resultados propuestos. Dicho de otro modo, todas las causas del problema subyacente al OE deben estar incorporadas al proyecto en forma de Resultados esperados. Si no, este OE debería pasar a ser el OG y uno de los resultados sería el OE, descendiendo un nivel en la lógica causal del análisis de problemas realizado para la identificación del proyecto. En esta intervención sólo se incorporan **algunas de las causas que afectan a la seguridad alimentaria y nutricional**, por lo que no se podrá alcanzar de forma completa, apenas se contribuirá a su disminución. El objetivo de reducir la seguridad alimentaria y nutricional no puede ser definido como específico ya que, a no ser que se incorporen todas las causas que originan este problema en forma de acciones del proyecto, no se podrá alcanzar de forma completa. Existe, por tanto, un problema de inicio a la hora de poder verificar el alcance del objetivo específico en este proyecto. No quiere decir que las acciones de la intervención no sean relevantes o que no favorecen la disminución de la inseguridad alimentaria y nutricional. Tan sólo se dice que el objetivo específico no podrá ser alcanzado de forma completa a partir de las acciones propuestas por lo que debería haberse reformulado de otra manera para poder analizar, de forma adecuada, la eficacia e impacto de la intervención.

De forma específica también se advierten algunos **aspectos a mejorar**, sobre todo referido al resultado 1. Este resultado se define en términos de fortalecimiento de la capacidad de coordinación, aunque lo que realmente influye de forma directa sobre los niveles de nutrición es la segunda parte del resultado, esto es, la identificación temprana de problemas de salud y nutrición en mujeres embarazadas y menores de 5 años. El resultado que se tiene que alcanzar es este, el cual se verificará a partir de la mejora del sistema y capacidad de coordinación. Tal y como está definido se da más relevancia a la mejora del sistema de coordinación, que a la propia capacidad de identificar casos de desnutrición o problemas de salud. Además, tal y como se verá en el apartado de eficacia, no se llega a medir el cambio esperado a partir de la intervención en función de la mejora en la identificación de casos (que es lo que verdaderamente interesa), sino la existencia de los grupos de coordinación y los conocimientos adquiridos. Todas estas cuestiones son importantes, pero no influyen directamente la disminución de los niveles de desnutrición.

La **gestión orientada a resultados** descansa, fundamentalmente, en los mecanismos de seguimiento de la intervención que facilita la toma de decisiones rápida para corregir desviaciones y asegurar el alcance de las metas y beneficios esperados. Este seguimiento, tal y como propuesto por el proponente de la intervención, sería realizado por el Comité Técnico, compuesto por el equipo del proyecto en el terreno, los representantes distritales de salud y agricultura, los representantes de las organizaciones de base participantes, NADEC y AMUCHEFA, el SETSAN y representantes de las comunidades. En la práctica, el **SETSAN**, principal actor de coordinación de las acciones de nutrición y seguridad alimentaria no participó en las reuniones de seguimiento que, en cualquier caso, no tuvieron una periodicidad mensual tal y como estaba propuesto. Por otro lado, la documentación de las actividades no se realizó de forma sistemática, lo que dificultó el seguimiento real del cumplimiento de las actividades, en particular de aquellas implementadas por las organizaciones de base o los grupos de madres. Esta falta de documentación también

dificultará, como se verá en el punto siguiente, la verificación del alcance de los resultados y objetivos.

## EFICACIA

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

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

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

## Análisis

**La identificación.** Se realiza a partir de 3 fuentes de información. Por un lado, a partir de la experiencia en la zona de intervención de la contraparte local, *Action Aid* Mozambique. El propio conocimiento de la zona y sus problemas, de los principales actores y de los líderes más influyentes, del tejido asociativo local y de los hábitos y costumbre propios, es una de las fuentes de información más fiable a la hora de identificar un proyecto. Además, fue realizado un Diagnóstico participativo (como se menciona en el formulario del proyecto) que ayudó a definir las prioridades de la intervención y a contrastar las ideas iniciales de la contraparte. Por último, Ayuda en Acción realizó un estudio documental relacionado con los principales problemas detectados, y recabó información directa de los principales actores de desarrollo de la zona. El proceso de identificación fue, por tanto, participativo, incluyendo a todas las partes interesadas, adecuando las necesidades y prioridades de todos, incluyendo los donantes, como no podría haber sido de otra manera.

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

<b>R1: Fortalecida la capacidad y el sistema de coordinación entre las autoridades sanitarias y la comunidad (liderado por las mujeres), para la identificación temprana de problemas de salud y nutrición de mujeres embarazadas y menores de 5 años en 6 barrios de la localidad de Maluana-Sede</b>		
<b>Indicador</b>	<b>Fuente de verificación</b>	<b>Valor medido</b>
I.1.1 Al cuarto mes del proyecto las comunidades de Maluana-sede, las organizaciones de la sociedad civil del distrito, las administraciones del distrito de Manhica y el Secretariado técnico de seguridad alimentaria y nutrición (SETSAN) acceden y difunden la información necesaria para diseñar	FVR.1.1.1 Estudio diagnóstico multisectorial sobre seguridad alimentaria y nutricional, Documento resumen del estudio diagnóstico	Estudio elaborado y presentado.
	<b>Análisis:</b> el estudio presenta una buena descripción de la situación en cada uno de los 6 barrios objeto de la intervención a partir de la encuesta realizada a una muestra representativa de familias. Se incluyen todos los parámetros necesarios para la caracterización del estado nutricional y alimentar de las familias, incluyendo los índices de desnutrición actual y crónica de niños menores de 5 años a partir de medidas antropométricas. Las recomendaciones propuestas, sin embargo, son generales y no indican los parámetros nutricionales o alimentares a los que hace referencia, por lo que	

<p>planes y acciones para la mejora de la nutrición en la localidad de Maluana-sede.</p>	<p>será difícil medir el impacto de estas medidas. Además, no se hacen propuestas dirigidas a cada uno de los barrios en particular atendiendo a sus características particulares. El documento, en cualquier caso, es una buena guía para determinar los parámetros específicos de mejora que podrán ser usado por Ayuda en Acción/<i>Action Aid</i> en sus intervenciones futuras</p>	
<p>I.1.2 Al mes 6 de ejecución, constituidos 12 grupos de madres formadas en la detección de casos de riesgo de desnutrición, que se coordinan con los Centros de Salud a través de los Agentes Polivalentes de Salud (APES) para ejecutar de forma participativa el sistema de monitoreo y seguimiento nutricional permanente.</p>	<p>FVR.1.2.1 Actas de constitución de los grupos de madres.                  FVR.1.2.2 Listas de las mujeres pertenecientes a los grupos de madres.                  FVR.1.2.3 Materiales e informes de las formaciones.                  FVR.1.2.4 Informes de los APES de la localidad sobre los casos de desnutrición identificados en la localidad de Maluana-sede.                  FVR.1.2.5 Estudio de caso de algunas mujeres miembros de los grupos de madres.</p>	<p>Grupos constituidos. Sus miembros (mujeres) fueron capacitadas en alimentación adecuada, desnutrición y salud sexual y reproductiva</p>
<p>I.1.3 Al finalizar el proyecto al menos el 75% de las mujeres y niños participantes (300 de 400) mejoran las prácticas nutricionales y de higiene</p>	<p>FVR.1.3.1 Estudio diagnóstico multisectorial sobre seguridad alimentaria y nutricional.                  FVR.1.3.2 Estudios de caso (testimonios de beneficiarios).                  FVR.1.3.3 Encuesta sobre diversidad de alimentos y práctica de higiene.</p>	<p>No hay datos para medir el alcance de este indicador</p>
<p>I.1.4 Al finalizar el proyecto al menos 300 jóvenes de 14 a 17 años con mayor sensibilidad y conocimiento en la importancia sobre la igualdad de género, seguridad alimentaria, nutrición, saneamiento del medio, higiene y salud sexual y reproductiva</p>	<p>FVR.1.4.1 Listas de alumnos participantes.                  FVR.1.4.2 Fotografías de las actividades.                  FVR.1.4.3 Materiales y contenidos de formaciones.                  FVR.1.4.4 Informe de los capacitadores.</p>	<p>Meta alcanzada</p>
	<p><b>Análisis:</b> se concluye que la meta fue alcanzada ya que se presenta una lista con el número de personas previsto. No obstante, deberán ser producidas en próximas intervenciones fuentes de verificación que permitan ver el número de beneficiarios por cada una de las sesiones de formación, su sexo y edad.</p>	

	La información sobre los materiales y contenidos es también escasa, no permitiendo evaluar en profundidad el grado de conocimientos adquiridos por los alumnos participantes
--	--

**R2:** Mejorada la disponibilidad y el acceso físico a alimentos nutritivos a través de la intensificación de cultivo, procesos de transformación y el acceso a agua de las asociaciones constituidas mayormente por mujeres campesinas de 6 barrios de Maluana-sede

Indicador	Fuente de verificación	Valor medido
I.2.1 Al finalizar el proyecto, 400 familias de 6 barrios de Maluana-sede ha aumentado la disponibilidad de alimentos de alto valor nutritivo al intensificar la producción de 3 cultivos para el autoconsumo, respecto a la línea de base	FVR.2.1.1 Estudio diagnóstico multisectorial sobre seguridad alimentaria y nutricional. FVR.2.1.2 Evaluación final del proyecto. FVR.2.1.3 Informes del distrito de la producción final de alimentos de los miembros de las asociaciones de campesinas. FVR.2.1.4 Balances anuales de Servicios distritales de Actividades económicas desde 2015 hasta fin del proyecto (progreso de la variabilidad y disponibilidad de los alimentos por las familias). FVR.2.1.5 Estudios de caso (testimonios de beneficiarios).	Meta no alcanzada
	<b>Análisis:</b> no hay evidencias de que la producción de alimentos nutritivos haya aumentado por efecto del fortalecimiento de 6 asociaciones de productores, 5 de ellas de nueva creación. De hecho, las huertas de producción con apoyo del sistema de riego construido en el proyecto aún estaban en fase de siembra en el momento de la evaluación, por lo que no ha habido ninguna cosecha hasta el momento. De todas maneras, las zonas de producción sí están presentes y este indicador se podrá verificar en próximos meses.	
I.2.2 Al finalizar el proyecto se han fortalecido 6 asociaciones de campesinas (5 nuevas y 1 existente) en 6 barrios de Maluana-sede en agricultura sostenible y resilientes, cambio climático, seguridad alimentaria y nutricional, equidad de género y derechos relacionados con la tierra	FVR.2.2.1 Materiales e informes de las formaciones. FVR.2.2.2 Evaluación final del proyecto. FVR.2.2.3 Documento de solicitud de DUAT (2 asociaciones). FVR.2.2.4 Informe anual de los Servicios Distritales de Actividades Económicas (SDAE) del último año del proyecto	Meta alcanzada
	<b>Análisis:</b> es necesario mejorar la documentación de las actividades y resultados. Las actas de constitución de las asociaciones deberían estar firmadas por todos sus miembros. Dado que el proceso de solicitud del DUAT (Derechos de uso de la tierra) es largo, se deberían haber incluido en la documentación los trámites iniciales, como por ejemplo el reconocimiento de las asociaciones por parte de las autoridades locales.	
I.2.3 Al mes 12 de ejecución, 3 de las 6 asociaciones de campesinas cuentan con un tablero de secado (20x10m) que garantiza las reservas alimentarias para eventuales periodos de escasez o para la venta y reducen las pérdidas de alimentos post-cosecha	FVR.2.3.1 Estudio diagnóstico multisectorial sobre seguridad alimentaria y nutricional. FVR.2.3.2 Informe del distrito y balances anuales de Servicios distritales de Actividades económicas (SDAE) de los niveles de almacenamiento y sistemas de conservación al inicio y al final en las asociaciones de campesinas, desde 2015 hasta fin del proyecto (progreso de la variabilidad y disponibilidad de los alimentos por las familias).	Meta alcanzada con relación a las estructuras de secado, al final de la intervención.

	FVR.2.3.3 Estudios de caso (testimonios de beneficiarios). FVR.2.3.4 Fotografías de las construcciones.	
	<b>Valoración.</b> Los tableros de secado están presentes, aunque aún no se han usado para los fines previstos. No hay todavía, por tanto, constancia de los beneficios, en términos de reservas alimentarias, que pueden conllevar estos tableros de secado.	
I.2.4 Al finalizar el proyecto las 6 asociaciones de campesinas tendrán garantizada la disponibilidad de agua para agricultura a través de 6 sistemas de riego, asegurando la producción de alimentos de forma continua	FVR.2.4.1 Informe anual de los Servicios Distritales de Actividades Económicas (SDAE) del último año del proyecto. FVR.2.4.2 Evaluación final del proyecto. FVR.2.4.3 Fotografías de los sistemas de riego.	Meta alcanzada con relación a la disponibilidad de agua.
	<b>Valoración.</b> Los sistemas de riego facilitarán la producción en pequeñas parcelas destinadas a huertas, tanto de los miembros de la asociación como de otras personas que puedan usar estas facilidades. Deberán ser creados, no obstante, grupos de gestión que cuiden del mantenimiento de las bombas.	
I.2.5 Al término del proyecto, al menos 2 de las 6 asociaciones de campesinas han presentado una propuesta de proyecto a los Fondos de Desarrollo Distrital (FDD).	FVR.2.5.1 Documentos de las propuestas presentadas al FDD. FVR.2.5.2 Estudios de caso (testimonios de beneficiarios).	No ha habido convocatoria para los fondos del FDD (Responsabilidad de la Administración local), aunque existen dos propuestas de proyecto.
	<b>Análisis:</b> las propuestas revisadas son bastante flojas, aunque siguen los criterios del FDD y posiblemente hubieran podido recibir financiación de este fondo de haber habido convocatoria.	

**R3:** Fortalecida la capacidad de participación, organización e incidencia de mujeres rurales de 6 barrios de Maluana-sede en espacios de coordinación relacionados con la nutrición y seguridad alimentaria (Comité Comunitario de Salud) mediante el ejercicio de sus derechos y la visibilización de sus aportes a la economía y salud familiar

Indicador	Fuente de verificación	Valor medido
I.3.1 Al finalizar el primer año de ejecución, al menos el 30% de los miembros que conforman el Comité Comunitario de Salud de la localidad de Maluana Sede son mujeres participando de forma efectiva	FVR.3.1.1 Listados y actas de reuniones de integración de nuevos miembros de constitución de Comité. FVR.3.1.2 Actas de reuniones. FVR.3.1.3 Fotografías de sesiones del Comité	50% de los miembros son mujeres y el Comité está en funcionamiento
	<b>Análisis:</b> la valoración sobre la tipología de los miembros del Comité de Salud se realiza a partir de un documento no "oficial", ya que no está validado, por ejemplo, por las Autoridades de Salud.	
I.3.2 Al cumplir el mes 18 de ejecución, integradas las demandas de las comunidades de 6 barrios de Maluana-sede relacionadas con la SAN en el Plan Económico y Social de Desarrollo Distrital (PESOD).	FVR.3.2.1 Documento anual del PESOD al final del proyecto.	No verificable
	<b>Análisis:</b> la participación en los foros de discusión de los PESOD no es sencilla. Sólo puede participar un número restringido de representantes de la sociedad civil y su capacidad de influencia es también limitada. Aun habiendo participado en este foro alguna representante de los grupos con los que se ha trabajado en terreno, no se tiene constancia de las preocupaciones reales o las propuestas que desde los barrios objeto de la intervención eran canalizadas.	

El **Resultado 1** (sistema de coordinación entre las autoridades sanitarias y la comunidad para la identificación temprana de problemas de salud y nutrición) se ha alcanzado parcialmente, habiendo sido producido un **instrumento de base** con cierta utilidad en la definición de estrategias de intervención en el área de nutrición y seguridad alimentaria a partir de la caracterización de las familias con relación a su estado nutricional, calidad de la

dieta, y proveniencia de la alimentación consumida, entre otros. También han sido creados **grupos de madres** para la sensibilización de las comunidades y detección de casos de desnutrición, y se ha diseminado **información en los colegios** de la zona de intervención. No hay constancia, por otro lado, de las realizaciones de los grupos de madres (detección temprana de casos de malnutrición) o de la calidad y cantidad de la información recibida por los alumnos, por lo que no se puede medir el grado de mejora real del sistema de coordinación de las comunidades con la Administración local en temas de salud. El **Resultado 2** (disponibilidad y acceso físico a alimentos nutritivos) no ha sido alcanzado al término de la intervención dado que la fuente de los alimentos (huertas de las asociaciones de campesinos fortalecidas) no estaban aún en producción. No obstante, las **capacitaciones de los asociados** fueron realizadas y las **infraestructuras de agua** están disponibles, así como los **tableros de secado** para la conservación de alimentos nutritivos. Las asociaciones de campesinos no han podido presentar propuestas de actividades económicas a los fondos de desarrollo distrital (créditos blandos gestionados por la Administración local) por estar suspendido el programa. Dos de las asociaciones elaboraron proyectos con previsión de solicitar financiación a alguna entidad bancaria, aunque se puede constatar que aún son necesarias capacidades y acompañamiento adicionales para ser elegibles de financiación comercial.

El **resultado 3** (participación, organización e incidencia de mujeres rurales) se define como la mayor presencia de mujeres en el Comité Comunitario de Salud de la localidad, así como la inclusión de las demandas de éstas en los planes y presupuestos de la Administración local (PESOD). No hay fuentes de verificación oficiales sobre la composición del Comité Comunitario de Salud, aunque se puede ver en alguna lista que la proporción de éstas en el Comité de Salud alcanza el 50%. Por otro lado, no se puede verificar la incorporación en el PESOD de las preocupaciones, prioridades o propuestas de estos grupos ya que falta la documentación en la que se pueden verificar estas prioridades o propuestas.

**El alcance del objetivo específico.** Para el análisis del alcance del objetivo específico, se verifica la consecución de los indicadores y se analiza la idoneidad de las fuentes de verificación sugeridas.

<b>OE:</b> Disminuir los niveles de inseguridad alimentaria y nutricional de la población vulnerable de 6 barrios de la localidad de Maluana-sede, en especial los de las mujeres, niños y jóvenes, en coordinación con las autoridades locales		
<b>Indicador</b>	<b>Fuente de verificación</b>	<b>Valor medido</b>
Al tercer mes de iniciado el proyecto, diagnosticada la prevalencia de la desnutrición, el saneamiento y el acceso físico y económico a los alimentos de las mujeres y de los menores de 5 años de 6 barrios de Maluana-sede	Estudio diagnóstico multisectorial sobre seguridad alimentaria y nutricional	Alcanzado
	<b>Valoración.</b> El estudio fue realizado y presentado tal y como verifica en el resultado 1, si bien que más tarde de lo previsto. Además, la caracterización del estado nutricional, el saneamiento y acceso físico y económico a alimentos se realiza a las familias y no de forma específica a las mujeres y menores de 5 años. Apenas la medida de los parámetros de desnutrición actual y crónica se realiza sólo a los menores de 5 años.	
Al final del proyecto se cuenta con un sistema comunitario funcional articulado con los servicios de salud de la localidad y el distrito para identificación y seguimiento de casos de riesgo de desnutrición en	Estudio diagnóstico multisectorial sobre seguridad alimentaria y nutricional, Evaluación Final del proyecto, Informes del SDSMAS, Informe del Centro de Salud, Estudios de caso (testimonios de beneficiarios).	No verificable
	<b>Valoración.</b> Es importante indicar que la meta propuesta de reducción de 2% en el índice de desnutrición (crónica, se entiende) no es fácilmente	

<p>mujeres y menores de 5 años en la localidad de Maluana-sede, disminuyendo en 2% el índice de desnutrición de ambos grupos respecto a la línea de base</p>	<p>alcanzable. No sólo se debería haber propuesto una intervención más completa, sino mucho más prolongada en el tiempo. Las acciones de sensibilización o de mejora de la producción, por ejemplo, no se reflejan de manera inmediata en los índices de desnutrición, teniendo en cuenta que muchas de las acciones llevadas a cabo en la intervención sólo generaron los beneficios pretendidos en la última fase de implementación. En este caso, por tanto, el hecho de que no se haya podido medir la incidencia en la desnutrición (para lo cual habría sido necesario otro estudio con medidas antropométricas de los niños menores de 5 años) no es verdaderamente importante.</p>	
<p>Al final del proyecto, el 80% de las mujeres embarazadas de 6 barrios de Maluana-sede han realizado un adecuado control de su peso y nutrición</p>	<p>Informe del Centro de Salud y Hospital de Manhiça, Estudios de caso (testimonios de beneficiarios), Informes del SDSMAS y APes</p>	<p>No verificable</p>
<p>Al finalizar el proyecto 400 familias de 6 barrios de Maluana-sede han aumentado la disponibilidad y el consumo de alimentos de alto valor nutritivo al incorporar a su dieta alimenticia al menos 3 nuevos tipos de alimentos con relación a la línea de base</p>	<p>Estudio diagnóstico multisectorial sobre seguridad alimentaria y nutricional (Línea de Base), Estudios de caso (testimonios de beneficiarios), Informe anual de los Servicios Distritales de Actividades Económicas (SDAE) del último año del proyecto, Evaluación Final del proyecto</p>	<p>No verificable</p>
<p>Al cumplir el mes 18 de ejecución, mujeres representando a los grupos de madres y asociaciones de campesinas de 6 barrios y al Comité de Salud de la localidad, participan en los espacios de coordinación de seguridad alimentaria y nutricional del distrito y hacen propuestas para el Plan Económico y Social de Desarrollo Distrital (PESOD) a través de su participación activa en los Consejos Consultivos</p>	<p>Listados de propuestas de las mujeres de la localidad de Maluana-sede en los Consejos Consultivos, Listados de participantes de reuniones, Fotografías de las reuniones, Documento del PESOD del último año del proyecto</p>	<p>No verificable</p>
	<p><b>Valoración.</b> No es posible verificar este indicador por falta de registros.</p> <p><b>Valoración.</b> No fue realizado un nuevo estudio de la calidad de la dieta y, por tanto, no se ha podido verificar la incorporación de 3 nuevos tipos de alimentos. De todas formas, el estudio de base no indica que tipos de alimentos son los menos consumidos por las familias de Maluana y la intervención tampoco ha podido influenciar el mayor acceso/disponibilidad a estos alimentos. Las prácticas agrícolas incorporadas aún no han generado ninguna cosecha por lo que el proyecto no ha podido influir cualquier mejora en la dieta de las familias beneficiarias.</p> <p><b>Valoración.</b> No están disponibles las propuestas de las mujeres, ni se puede verificar la participación de las mujeres de Maluana en el Consejo Consultivo (actas, etc.).</p>	

No se puede verificar el alcance del objetivo específico de la intervención dado que la mayor parte de los indicadores propuestos no tienen fuentes de información sobre las cuales basar la medición final. No obstante, por muy bien que se hubieran ejecutado las acciones y obtenido los resultados, difícilmente se podría alcanzar el objetivo específico pretendido dado el tiempo de ejecución. Las acciones llevadas a cabo no se traducen inmediatamente en mejoras en la situación nutricional (altura de los niños con relación a su edad) o alimentar (mayor disponibilidad y acceso a alimentos). Teniendo en cuenta que los beneficios de la intervención referidos a alimentación (producción de huertas) aún no se han producido en el momento de la evaluación, y que los referidos a las acciones de sensibilidad y capacidad

de influenciar políticas sólo influyen indirectamente en los factores de la desnutrición y seguridad alimentaria, el alcance del objetivo específico no se podría haber producido tal y como fue definido.

#### **La contribución al alcance de los resultados de cada uno de los actores de la intervención.**

La **población beneficiaria** jugó un papel muy importante en la intervención. En el momento de la identificación, indicando sus problemas más prioritarios. El formulario del proyecto menciona la realización de un Diagnóstico Participativo del cual no hay muchos más datos. Sin embargo, refleja una preocupación del proponente por incorporar a los beneficiarios al proyecto desde el primer momento. Posteriormente, durante la ejecución, los beneficiarios no se quedan como meros receptores pasivos de los beneficios de las actividades, sino que se convierten en actores activos de una serie de actividades críticas. Entre ellas, la diseminación de información a todas las familias de los barrios del proyecto formando parte de los Grupos de Madres. También como miembros de los Comités de Salud, llevando sus necesidades a los órganos de coordinación de los responsables de salud de la localidad con la comunidad. Y, por último, como miembros mayoritarios de las asociaciones de campesinas de la zona de intervención.

**Entidades gubernamentales locales.** Son una pieza clave en un proyecto de estas características pues son los titulares de deberes en la provisión de los derechos fundamentales de la población y, en particular, de las mujeres y niños, como es el derecho a una alimentación adecuada y a una atención sanitaria eficaz. El proyecto trabajó en coordinación plena con estas entidades, durante la identificación, ejecución y evaluación. El equipo de planificación del distrito, y los responsables de salud y actividades económicas tuvieron un papel más relevante al tocar actividades directamente relacionados con todos ellos. El sector de planificación, porque recogería las necesidades de las mujeres de Maluana directamente expresadas por ellas mismas, y los sectores de actividades económicas (donde se encuentra agricultura) y salud, porque participaron en las capacitaciones dadas a las beneficiarias, formando parte activa de la intervención. A nivel más local, los representantes de la Administración y de la prestación de servicios de salud y extensión rural, tuvieron un papel más orientado a la coordinación de actividades. Se echó en falta la participación más activa del SETSAN (Secretariado Técnico de Seguridad Alimentaria y Nutricional), brazo de la Administración para la coordinación intersectorial de todos los proyectos relacionados con nutrición. Participaron, sí, en la elaboración del estudio de base y lanzaron recomendaciones para la definición de actividades. No obstante, una vez presentado el estudio, el SETSAN dejó de formar parte de los órganos de coordinación y, mucho menos, de la ejecución de actividades.

El papel de diferentes **grupos de la sociedad civil** fue igualmente muy relevante. Las dos asociaciones AMUCHEFA y NADEC participaron en acciones de capacitación y seguimiento de las actividades, sin las cuales no hubiera sido posible implementar las actividades en la extensión en que fueron hechas. Este fue un punto clave en la ejecución del proyecto al facilitar la apropiación de los mensajes y el cambio de costumbres y hábitos, aspectos importantes en un proyecto de mejora de la nutrición como este. Por último, mencionar el papel de **Action Aid Mozambique** como entidad implementadora, que desarrolló las actividades con menos personal del esperado. Aparentemente no fue contratado un experto en Seguridad Alimentaria y Nutricional tal y como estaba previsto, aunque se contó con la colaboración de las nutricionistas de los servicios de salud del distrito de Manhica.

## EFICIENCIA

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

- Los recursos destinados para el alcance de los resultados previstos han sido los menos posibles.
- Los mecanismos de gestión del proyecto implican un consumo de recursos pequeño
- Se han aprovechado recursos ya existentes

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

### Análisis

Para analizar el consumo de recursos con relación al beneficio alcanzado se van a calcular dos parámetros: la carga de costes de estructura (gastos de funcionamiento y de personal) y el coste por beneficiario.

**Costes de estructura.** Para los costes de estructura se toma en consideración el coste del personal (local y expatriado), así como otros gastos de funcionamiento. No se incluye el coste del vehículo ni el de otros equipamientos.

Concepto	Valor (EUR)	% sobre total	Notas
Personal local	63.786	20%	-
Personal Expatriado	32.556	10%	-
<b>Total Personal</b>	<b>96.342</b>	<b>30%</b>	
Gastos de funcionamiento	11.878	4%	Incluye material de oficina, costes bancarios, envío de documentación, mantenimiento del vehículo, internet, luz y agua de la oficina.
Gastos indirectos	17.414	5%	-
<b>TOTAL</b>	<b>131.272</b>	<b>39%</b>	

Cerca del 40% del total del presupuesto se destina a gastos de estructura (30% corresponde a gastos de personal), lo que se puede considerar como normal en proyectos similares. Hay que tener en cuenta que los gastos de estructura también contribuyen a la obtención de los beneficios del proyecto, a pesar de que restan eficiencia a la intervención de forma global.

**Coste por beneficiario.** Otro de los parámetros que se analiza es el coste de cada una de las acciones del proyecto por beneficiario, esto es, ver cuánto se invierte por cada beneficiario para alcanzar los beneficios de las acciones llevadas a cabo. Implica, obviamente, que se haya verificado el beneficio pretendido.

Acción	Valor (EUR)	Beneficiarios	EUR/Benef.	Notas
Fortalecimiento del sistema de coordinación autoridades sanitarias – comunidad	58.288	8.600 <sup>1</sup>	7	El coste por beneficiario ha sido muy bajo, si bien se cuenta como tal a toda la población de los 6 barrios de la intervención. No se puede conocer la incidencia real de los grupos de madres en las comunidades, ni el impacto que ha tenido la mejor coordinación con las autoridades de salud.
Fortalecimiento de asociaciones de campesinas	90.829	1.025 <sup>2</sup>	89	El coste por beneficiario es el más alto de todas las acciones de la intervención. No obstante, es la única que ha dejado capacidades e infraestructuras que serán usadas

				más allá del término del proyecto. Por otro lado, los beneficios alcanzarán previsiblemente más personas que las directamente relacionadas con las asociaciones de campesinas. El agua de los pozos podrá ser consumida por todas las personas próximas al pozo, y los productos hortícolas también servirán a toda la comunidad para mejorar su dieta.
Fortalecimiento de la capacidad de participación, organización e incidencia de las mujeres rurales	11.069	385 <sup>3</sup>	29	El coste por beneficiario es bastante más bajo que el relacionado con las actividades de apoyo a las asociaciones de campesinas. No obstante, el hecho de que no se hayan podido verificar los efectos del fortalecimiento de la capacidad de incidencia de las mujeres rurales, convierte a esta acción en una de las menos eficientes.

<sup>1</sup> Número de habitantes de los 6 barrios incluidos en la propuesta

<sup>2</sup> Número de miembros de las 205 familias de 6 asociaciones de campesinas.

<sup>3</sup> 180 miembros cada grupo de mujeres + 205 miembros de 6 asociaciones de campesinas.

Las acciones de sensibilización presentan siempre una eficiencia alta, ya que sus beneficios alcanzan a muchas personas. En este caso se han incluido como beneficiarios la totalidad de la población de los barrios del proyecto, ya que se desconoce la cobertura final que tuvo esta actividad. Aquellas acciones que implican la compra de algún equipamiento o realizar alguna construcción suelen ser caras y tener un número más limitado de beneficiarios. El coste por beneficiario suele ser mayor. Es el caso del apoyo dado a 6 asociaciones de campesinas, dentro del cual se construyeron pozos de agua, un pequeño tanque de agua para facilitar el riego de huertas, y un tablero para el secado de productos agrícolas. A pesar de que el coste por beneficiario es mayor en este caso (89 EUR), los beneficios se van a extender por un tiempo largo y van a poder llegar, incluso, a más personas de las que fueron contempladas (los miembros de las asociaciones). Las fuentes de agua podrán servir a otras personas de las comunidades, así como mejorar la disponibilidad de alimentos en Maluana. Las actividades de fortalecimiento de la capacidad de incidencia, a pesar de que presentan un coste por beneficiario inferior a la anterior, no generan un beneficio reseñable tal y como indicado en el criterio de eficacia. Esto implica que la eficiencia de esta actividad ha sido baja, una vez que se han usado recursos sin alcanzar los resultados esperados.

**Eficiencia a partir de los mecanismos de gestión y por el uso de recursos existentes.** Con relación a los mecanismos de gestión, ya se han mencionado, en la valoración relacionada con la gestión orientada a resultados, algunos aspectos de mejora. La falta de seguimiento real de la marcha del proyecto por parte del comité técnico de la intervención ha provocado una merma en la eficiencia del proyecto, dado que no se han tomado las decisiones oportunas en el momento adecuado para alcanzar los resultados en el tiempo previsto. Se han generado atrasos y falta real de alcance de los resultados a pesar de haber sido aplicados todos los recursos definidos. El uso de recursos existentes, no obstante, ha contribuido a mejorar la eficiencia global del proyecto, descargando la partida de gastos de funcionamiento. Entre ellos se pueden mencionar la participación de organizaciones locales para muchos de los procesos de capacitación; la incorporación, igualmente, de formadores

provenientes del distrito de Manhiça (Servicios distritales de actividades económicas y de salud); el uso de instalaciones de la contraparte local ya existentes en la zona de intervención (Maputo); y, en general, el aprovechamiento de toda la máquina administrativa e institucional de la contraparte en Mozambique.

## IMPACTO

**Hipótesis de trabajo.** Se pueden prever efectos positivos a largo plazo por causa de la intervención, contribuyendo al alcance del Objetivo General. Esto se podrá medir a partir de los efectos sobre la nutrición y seguridad alimentaria en la localidad de Maluana, su posibilidad de diseminar las buenas prácticas y la posibilidad real de contribución a los beneficios en el distrito de forma global.

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

### Análisis

La Administración local se muestra satisfecha por la intervención realizada en la localidad de Maluana. Y, de hecho, se orienta a la resolución de un problema crítico en Mozambique, como es el de la Nutrición y Seguridad Alimentaria. El impacto, expresado como contribución a un objetivo más amplio a partir de los resultados del proyecto, se conseguiría en este proyecto en particular, a partir de la verificación de la mejora de alguna de las causas de desnutrición y seguridad alimentaria existentes en la zona de intervención. En este proyecto se trabaja en 3 de estos múltiples factores y causas de la desnutrición: 1) mejora de la **disponibilidad de alimentos**, 2) **mejora de la atención sanitaria**, fundamentalmente a niños y mujeres embarazadas, y **conocimiento de materias relacionadas con la nutrición** y 3) incremento de los recursos destinados a la mejora de estos **problemas**, a partir de la mayor incidencia y participación de las mujeres en los órganos de decisión. La disponibilidad de alimentos no se ha visto alterada durante la intervención, quizás sí más adelante una vez que las huertas abiertas por el proyecto empiecen a producir. En cualquier caso, los efectos reales sobre la disponibilidad de alimentos serán pequeños teniendo en cuenta el volumen de producción posibles de estas asociaciones de campesinas, por lo que la mejora del estado nutricional de los niños podrá no ser del todo relevante. En cuanto a la mejora de la atención sanitaria, tampoco se espera que haya muchos cambios por el hecho de haber una mayor coordinación con la comunidad. Los Comités de Salud juegan un papel muy importante en las comunidades para facilitar el intercambio de informaciones, la definición de los problemas más críticos, y sus posibles soluciones. No obstante, el funcionamiento de estos Comités se basa en el apoyo continuado de agentes externos que aseguren una periodicidad en las reuniones o incentivos de alguna clase, por lo que suelen perder el impacto que generan una vez la intervención termina. Por otro lado, tanto los responsables de salud a nivel de la localidad, como las autoridades sanitarias a nivel del distrito, tampoco tienen un margen de maniobra tal como para incorporar medidas específicas a los problemas detectados en la localidad. Los servicios que se prestan son los mínimos indispensables y difícilmente se podrá dar solución real a determinadas circunstancias que, eventualmente, los grupos de contacto con la comunidad puedan detectar. Por último, la posibilidad de influir los órganos de planificación del distrito es bastante pequeña en realidad, a pesar de que sobre el papel existan foros a todos los niveles en los cuales las mujeres van a poder participar y exponer sus preocupaciones y prioridades específicas. En el Consejo Consultivo distrital la participación no ha sido alta por parte de las mujeres apoyadas por el proyecto, aunque sí alguna representante de las asociaciones de

campesinas y de la ONG local AMUCHEFA han podido participar en los consejos consultivos de mayor nivel (distrito), lo que puede considerarse ya un éxito. Las acciones de apoyo a la producción y mejora de la nutrición ya están incluidas en los planes de acción de la Administración Local, no habiendo espacio tampoco para pedidos o propuestas específicas de determinados grupos.

El impacto, en suma, no ha sido demasiado elevado dado que no se ha podido mejorar de forma clara ninguno de los factores que afectan a la nutrición y seguridad alimentaria y, por tanto, no se ha podido contribuir de forma efectiva en la mejora del estado nutricional de los niños menores de 5 años de la localidad de Maluana. De todas maneras, esto es algo que se tendrá que verificar de forma objetiva a partir de medidas antropométricas para, efectivamente, evaluar el impacto real de los resultados del proyecto sobre la desnutrición en los niños menores de 5 años.

## SOSTENIBILIDAD

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

- Las políticas de apoyo y acompañamiento por parte de las autoridades locales
- Los aspectos institucionales, financieros y tecnológicos
- Los aspectos socioculturales y de género.

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

## Análisis

**Políticas de apoyo y acompañamiento.** Las organizaciones de base con las que se ha trabajado seguirán estando presentes en la zona de intervención, si bien el apoyo que puedan ofrecer a los grupos de las comunidades será limitado. Por parte de la Administración local habrá posiblemente una mayor capacidad de acompañamiento y continuidad de las acciones en el terreno. Por parte del equipo de extensionistas agrícolas del distrito se podrá apoyar a las asociaciones de campesinas en el mejoramiento de sus técnicas de producción. Y por parte de los técnicos de salud de Maluana, se podrán acompañar las actividades de sensibilización y detección de casos de desnutrición que podrán hacer los grupos de madres. Esto último, con bastante probabilidad de que los grupos no sigan realizando estas tareas por las razones indicadas en el punto anterior. Las autoridades locales muestran su compromiso de continuidad y apoyo, aunque es posible que los apoyos al fin y al cabo no sean tantos como se necesitarían.

**Aspectos institucionales, financieros y tecnológicos.** No se han creado estructuras complejas y pesadas que necesiten de una carga administrativo o de dirección fuerte. Los grupos de madres se gestionan de forma autónoma sin mayores problemas. Para estos grupos, el factor de sostenibilidad no se prende con los aspectos de gestión, sino con los de motivación. Por parte de las asociaciones de campesinas, estaba previsto que al final de la intervención todas ellas estuvieran legalizadas con títulos sobre la tierra de producción. El proceso es largo, por lo que es comprensible que no se haya conseguido alcanzar esta meta en el tiempo de implementación del proyecto. La legalización de las asociaciones hubiera asegurado, en parte, la continuidad de los asociados. Por último, mencionar las fuentes de agua puestas a disposición de las asociaciones de campesinas y de las comunidades. El mantenimiento de estas fuentes normalmente recae sobre los grupos o familias que las utilizan, pudiendo el proyecto apoyar la creación de grupos de gestión para la organización

del sistema de contribuciones y las reglas de uso. Aunque la mera existencia de estos grupos no asegura su mantenimiento, sí contribuye a su sustentabilidad. En estos momentos, la asociación NADEC está realizando acciones de seguimiento y sensibilización con las campesinas para mejorar las opciones de sustentabilidad.

**Aspectos socioculturales.** Desde el punto de vista sociocultural, se pueden mencionar algunos factores que facilitarán la continuidad de la intervención. Por un lado, todas las acciones se desarrollaron con personal local, y con personas de las propias comunidades. Esto es muy importante para asegurar que no se generen conflictos de tipo cultural, desconfianzas o falta de sensibilidad por parte de los ejecutores de la intervención. La creación de grupos de madres de las comunidades, que trabajen en y para sus comunidades, ayuda a la diseminación de mensajes al haber una comunicación directa y horizontal entre el transmisor y los beneficiarios. Esto también favorece la sostenibilidad desde el punto de vista sociocultural. Por último, los foros de consulta, tanto a nivel de las comunidades como en el distrito, son órganos que siempre existieron a nivel comunitario para resolver los problemas de la comunidad, dirimir conflictos y transmitir información. En esta intervención, por tanto, no se han creado estructuras que culturalmente sean muy diferentes de lo que tradicionalmente las comunidades hacen. Desde este punto de vista, la intervención presenta una alta posibilidad de ser sostenible.

#### **APROPIACIÓN Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL**

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

- Participación en sesiones de planificación de las actividades del proyecto
- Incorporación en los planes y presupuestos locales
- Participación en la ejecución de actividades
- Participación en acciones directas de mejora de sus capacidades.

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

#### **Análisis**

**Apropiación.** Se toman como referencia las instituciones de la Administración local (servicios distritales, Consejos Consultivos,...), y los grupos comunitarios creados que, sin ser realmente instituciones, no dejan de ser grupos establecidos con una cierta organización interna y objetivos claros a alcanzar. Por parte de la Administración local, hay varios elementos que indican que hubo una buena apropiación del proyecto. En primer lugar, los testimonios recogidos durante la evaluación indican que **el proyecto, no sólo es conocido y valorado, sino que tuvo un impacto claro en la agenda estratégica** de la Administración local. En parte, se puede pensar, porque es ya muy común que las ONGs y otros actores de cooperación complementen de forma importante los presupuestos de la Administración a todos los niveles, sin cuya acción, muchos de los servicios a los ciudadanos se verían afectados. En segundo lugar, **varios actores de la Administración han participado en actividades**, sobre todo de formación. La capacitación de los grupos de madres creados, el fortalecimiento de capacidades de las asociaciones de campesinas, y la transmisión de conocimientos a los alumnos de las escuelas, se ha realizado con una importante participación de diferentes funcionarios de la Administración. No ha sido una mera “contratación” de formadores, sino un interés en involucrar a la administración en estas acciones. En tercer lugar, porque existe la conciencia en **la Administración local de que**

**deben ser los garantes de la continuidad de las acciones** una vez terminada la intervención. Otra cosa es que se pueda llevar a la práctica con mayor o menor éxito, pero el compromiso manifestado refleja un sentimiento alto de apropiación. Por el contrario, también hay factores que reflejan una menor apropiación por parte de la Administración local, en particular, la **falta de inclusión específica de las actividades del proyecto en los presupuestos locales (PESOD)** de los años de la intervención. No quiere decir que no se haya tenido en cuenta, o que se ha realizado al margen de la Administración local. Dadas las carencias presupuestarias de la Administración en general, y las necesidades existentes en el territorio, todos los proyectos se incorporan, de una manera o de otra, en la acción del Gobierno. Por otro lado, la implementación de las actividades hasta la obtención de resultados suele corresponder a los actores de cooperación, entre otras cosas porque sería imposible que la propia Administración pudiese ejecutar todo con el escaso personal que posee. Así, la intervención directa de la ONG proponente en algunas de las acciones del proyecto (por ejemplo, en la contratación de las obras de apertura de pozos o tableros de secado) no implica realmente una falta de apropiación por parte de las autoridades locales, sino una coparticipación necesaria a la implementación de las actividades.

Desde el punto de vista de las “instituciones” comunitarias creadas en el proyecto (grupos de madres implicadas en la coordinación de la acción sanitaria entre los proveedores de salud y las familias), el proyecto sí ha ayudado a generar responsabilidad (y, por tanto, apropiación) en el seno de las comunidades de las acciones conducentes a la mejora de la salud. No ha sido la acción externa (*Action Aid* o alguno de sus socios) quien ha llevado los mensajes a las familias, o sensibilizado a las comunidades para adoptar prácticas más adecuadas en alimentación y nutrición, sino que han sido las propias mujeres de la comunidad quienes lo han hecho. Esto es un logro que merece ser destacado y que ha tenido influencia, sin duda, en la aceptación de los mensajes.

**Fortalecimiento institucional.** La participación en la ejecución de las actividades del proyecto por parte de la Administración local implica de forma indirecta un claro fortalecimiento de sus capacidades. Tienen acceso a nuevas formas de hacer las cosas, a determinados elementos “innovadores” (en el caso de los tableros de secado), a capacitaciones. La presencia de los actores externos de cooperación en el distrito y la localidad no implica apenas un beneficio “financiero” o en forma de infraestructuras o actividades, sino una clara influencia en la forma de hacer las cosas, la definición de los problemas, la comprensión de las prioridades de las mujeres, etc. Son beneficios intangibles que tendrán influencia posteriormente en beneficio de las comunidades. Desde el punto de vista comunitario, ha sido clara la apuesta por el fortalecimiento de estas estructuras, como se ha mencionado anteriormente de este informe. Se han formado grupos, se les ha capacitado en diferentes materias, se les ha dado formación técnica en el caso de las asociaciones de campesinas, se les ha dotado de herramientas para mejorar su incidencia o elaborar proyectos de acciones de rendimiento. El fortalecimiento institucional ha sido claro, pero escaso. Aún no se verifica claramente el impacto de la mayor capacidad de influencia de las mujeres en la planificación distrital, aún no hay proyectos de rendimiento en marcha liderados por mujeres, todavía no hay un aumento de la producción agrícola o la existencia de productos nutritivos en el mercado. Parece que los apoyos deben continuar, apostando por un fortalecimiento de las capacidades más a largo plazo.

## COORDINACIÓN Y COMPLEMENTARIEDAD

**Hipótesis de trabajo.** La intervención ha complementado otras acciones llevadas a cabo por la Administración u otros actores de cooperación, estableciéndose mecanismos de coordinación para evitar duplicidades e incoherencias en el planteamiento de las acciones.

**Evidencias recogidas.** Entrevistas semiestructuradas con los actores locales.

### Análisis

**Otras acciones en el terreno.** Por un lado, debe considerarse **la acción del gobierno local** en la provisión de servicios a la comunidad, a la cual se complementa desde este proyecto. La coordinación de la comunidad con las autoridades de salud (incluyendo la acción de los APES, o Agentes Polivalentes Elementales de Salud), la transmisión de conocimientos técnicos agrícolas, la abertura de pozos de agua, o la creación de espacios de planificación conjunta, son acciones ya desarrolladas por la Administración local. Por lo tanto, esta intervención ya complementa **acciones similares en el distrito de Manhica**, dando una mayor atención a la localidad de Maluana. Por otro lado, se verifica un elevado número de otros actores de cooperación en la zona que también realizan actividades similares en todos los sectores. El balance de actividades del 2018 de la Administración del distrito de Manhica refleja que varias ONGs (CCS y CIP por ejemplo) están fomentando la producción de ramas de batata de pulpa anaranjada en varios puestos administrativos, alimento muy adecuado para el suplemento natural de vitaminas. Hay otros proyectos también de fomento de la mandioca, piñas, alubias, etc. que se orientan también a la generación de ingresos a partir de la producción agrícola y que favorecen el acceso a alimentos nutritivos. La producción de proteína animal ya sea a partir del ganado vacuno o de actividades de acuicultura, también va a complementar los esfuerzos realizados en la mejora del estado nutricional por la mayor disponibilidad y acceso a alimentos. A nivel global del distrito, la complementariedad es clara, pues varias ONGs y la propia acción del Gobierno, generan un amplio abanico de actividades conducentes a la obtención del mismo objetivo. No es tan clara esta complementariedad si se baja al nivel de Maluana. En Maluana sólo aparecen reflejadas (en el balance de 2018 de Manhica) acciones de provisión de agua a partir de pozos por parte de la ONG española ONGAWA que viene a complementar los esfuerzos de Ayuda en Acción.

**Mecanismos de coordinación.** Si bien es importante verificar si hay acciones complementarias en el terreno, como parece haber, es quizás más importante aún saber si entre todos los actores se establecieron mecanismos de coordinación para **aprovechar los esfuerzos emprendidos por cada uno de estos actores, evitar duplicaciones** de acciones en un mismo lugar, **mejorar la cobertura y la extensión de los beneficios** a toda la población del distrito, y **generar sinergias** entre todos los proyectos. De hecho, existen foros de coordinación, en particular los Consejos Consultivos a los cuales se invita a las ONGs del distrito para informar sobre las actividades que realizan. En cierta manera las ONGs juegan un papel secundario en estos foros, y la capacidad de influencia es pequeña. La coordinación real no se produce. La prueba está en que no se aprovechan las acciones de otros actores incorporándolas en el proyecto, no haciendo aumentar la eficiencia, la complementariedad y la sinergia entre todos los actores. En el distrito se realizan algunas actividades por parte de otros actores que se podrían haber estudiado y, en su caso, aplicado a lo largo de la intervención. Por ejemplo, la producción de ramas de batata dulce de pulpa anaranjada, o piñas, proyecto implementado por la ONG CCS-Italia en Machovana y el Bloco 3 de Pateque, o la abertura de tanques para la actividad piscícola, aprovechando igualmente proyectos con gran impulso en otros puestos administrativos. Estas actividades podrían haber

formado parte de los proyectos de rendimiento que se pretendían fomentar por parte de las mujeres campesinas una vez determinada su viabilidad real en la zona de intervención. En resumen, existen foros de coordinación, mejorables quizás, que podrían servir para generar sinergias entre todos los proyectos y acciones de cooperación llevados a cabo en el distrito.

## GÉNERO

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

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

### Análisis

**Acciones de fortalecimiento de las capacidades de las mujeres.** El proyecto ha tenido un claro enfoque de género, incorporando en todas sus acciones una atención específica y privilegiada al fortalecimiento de capacidades de las mujeres. En el resultado 1, el fortalecimiento de grupos de mujeres redundó en su **empoderamiento como actores de desarrollo en sus comunidades**, mejorando su posicionamiento social y aumentando sus habilidades argumentativas a la hora de conquistar espacios de poder dentro de las propias comunidades o familias. En el resultado 2, se fortalecen capacidades técnicas fundamentalmente, que deberán tener un reflejo, en un futuro próximo, en el **empoderamiento económico** de las mujeres, contribuyendo a su autonomía económica, siendo este uno de los aspectos claves en la lucha por la igualdad de género. El resultado 3 se orienta más a la **capacidad de influencia y participación** en foros de decisión. De nuevo aquí, la mejora de la capacidad de argumentación, análisis y posicionamiento es clave en la lucha por la igualdad liderada por las propias mujeres. En el proyecto, por tanto, se trabajan líneas de intervención a favor del empoderamiento de las mujeres muy interesantes, que contribuirán no sólo a la igualdad de género, sino a la consecución de los objetivos finales de la intervención, esto es, la mejora de la situación nutricional de los niños de Maluana. En este sentido, hay que mencionar que la incidencia de la desnutrición crónica en Mozambique es más elevada en niños que en niñas, verificándose esta realidad de forma específica en Maluana (37% en niños, 31,5% en niñas) según el estudio inicial de la situación nutricional en Maluana.

**Resultados obtenidos en equidad de género.** Como en el criterio anterior, es importante verificar que en los proyectos se incorporan acciones de fortalecimiento de las mujeres, aunque más importante aún es verificar si estas acciones se traducen en resultados reales o no. Y para la verificación de resultados es importante tener en cuenta el punto de partida. Acciones de capacitación de mujeres con un nivel de escolaridad bajo o inexistente solo se traducen en mayores capacidades cuando los estímulos y el acceso a información se ofrece a lo largo de un periodo extenso de tiempo. El cambio de actitud, la generación de ideas propias o la capacidad de defenderlas, son capacidades que no se ganan a partir de la participación en una o tres sesiones de formación. De igual forma, la capacitación para la elaboración de proyectos no es algo que se pueda adquirir en una sesión como se puede verificar en las muestras de proyectos elaborados por las mujeres capacitadas. Es también notoria la falta de capacidad real de influencia de las mujeres de Maluana en la planificación distrital, a pesar de los esfuerzos de empoderamiento antes indicados. No es sólo un problema de método o de definición de actividades más eficaces, que también, sino de

persistencia y continuidad en el tiempo de las acciones realizadas. No es posible en tan corto espacio de tiempo generar un real empoderamiento de la mujer, aunque haya servido, sí, como un buen punto de partida desde el cual poder continuar.

#### **SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL**

**Hipótesis de trabajo.** La intervención ha incluido acciones de protección medioambiental, favoreciendo la gestión sostenible del mismo.

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

#### **Análisis**

**Acciones de protección medioambiental incorporadas en el proyecto.** El proyecto incorpora dos acciones principales. Una de ellas, la **incorporación de prácticas agrícolas sostenibles**, que se orienta de forma directa a la mejora de la protección medioambiental, además de favorecer la producción de alimentos nutritivos. Otra, el **fomento de actividades de rendimiento** que minimizarán, de forma indirecta, la deforestación de la zona generada particularmente por la producción de carbón vegetal. No se conocen en profundidad los contenidos de las formaciones ofrecidas a las asociaciones de campesinas, que fueron realizadas, en cualquier caso, con apoyo de los servicios de actividades económicas del distrito (SDAE). En principio se iban a incorporar técnicas de conservación y protección de suelos, aunque la política de los SDAE (y en Mozambique en general) es muy permisiva cuanto al uso de fertilizantes químicos, pesticidas y herbicidas. Seguramente el excesivo empobrecimiento de los suelos y la necesidad de aumentar la productividad de forma acelerada justifiquen esta práctica. En cualquier caso, el uso de fertilizantes químicos y demás insumos agrícolas es minoritaria a nivel del productor común.

**Resultados en sostenibilidad ambiental.** El impacto generado por las prácticas agrícolas de las asociaciones de campesinas sobre el medio ambiente es mínimo. Es una agricultura hecha en áreas pequeñas, sin incorporación de productos químicos, manual y muy poco dañina para el medio ambiente. Las acciones de rendimiento que minimizarían las acciones de deforestación aún no han tenido cualquier impacto ya que no se ha financiado ninguna. El tiempo destinado al fortalecimiento de capacidades ha sido pequeño y aún no se han generado propuestas interesantes que aseguren rendimientos suficientes como para abandonar otras actividades más dañinas.

#### **DIVERSIDAD CULTURAL**

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

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

#### **Análisis**

**Acciones de fomento de la cultura local y resultados obtenidos.** A lo largo del presente informe se han presentado diferentes acciones cuya finalidad, en cierta manera, ha sido fomentar los usos y costumbres locales y, de esta manera, asegurar el mayor alcance de los resultados y objetivos. En primer lugar, la **incorporación de mujeres de la propia comunidad** para realizar las acciones de sensibilización en Maluana. Esto influyó en la

aceptación de los mensajes por parte de las familias y la valoración de personas de la comunidad (en este caso mujeres) como actores activos de desarrollo. Se han **incorporado también organizaciones locales en la implementación** de diferentes actividades. Esto es también un signo de valoración de lo local frente a lo externo, favoreciendo la comunicación y penetración de los mensajes e información. La contraparte, *Action Aid*, es igualmente una organización mozambiqueña y ha sido, de forma autónoma, la encargada de gestionar el proyecto, establecer las relaciones con las autoridades locales y hacerse presente en la zona de intervención. No se verifican conflictos en la intervención por la falta de comprensión de los usos locales, habiendo sido respetuosos con éstos.

## 03

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### PERTINENCIA y ALINEAMIENTO

**Conclusiones.** La intervención está alineada con las políticas y estrategias nacionales de Seguridad Alimentaria, reducción de la desnutrición crónica, desarrollo del sector agrícola y género. Además, las actividades del proyecto forman parte de las acciones contempladas en el Plan Quinquenal del Gobierno dentro del eje del desarrollo del Capital Humano. Contribuye también a la ejecución del III Plan Director de la Cooperación Vasca, orientando sus actividades a la salvaguarda de los derechos humanos, la promoción de la gobernanza democrática, el desarrollo económico local, la protección del medio ambiente y el empoderamiento de la mujer. Contribuye igualmente a un buen número de Objetivos de Desarrollo Sostenible. Por el contrario, las acciones incluidas en el proyecto no parecen ser de las más prioritarias para el desarrollo del distrito tal y como queda plasmado en el Plan Estratégico del distrito de Manhica. La disminución de la desnutrición crónica no es un objetivo estratégico en el distrito, aunque sí se incluye como acciones prioritarias el aumento de la producción de alimentos, y el fortalecimiento de los Comités de Salud del distrito que contribuyen, directamente, a la mejora de este indicador.

#### COHERENCIA INTERNA y GESTIÓN ORIENTADA A RESULTADOS

**Conclusiones.** El objetivo específico de la intervención contribuye al alcance del objetivo general apenas desde un punto de vista geográfico, cuando deberían tener una relación más de tipo causal. Dado el amplio abanico de factores que influyen en la desnutrición crónica y la seguridad alimentaria, no es adecuado colocar la mejora de estos indicadores como objetivo específico, ya que la intervención sólo podrá contribuir a su mejora de forma parcial. En esta intervención sólo se trabajan 3 de los muchos factores subyacentes al problema: la mejora de la atención sanitaria a mujeres embarazadas y niños y sus conocimientos sobre nutrición, el aumento de la producción agrícola y la mejora de la capacidad de incidencia de las mujeres en los foros de decisión del distrito. Por esta razón, la disminución de la desnutrición crónica y mejora de la seguridad alimentaria no podrán ser los objetivos específicos de la intervención ya que no podrán ser alcanzados de forma completa. La gestión de la intervención adoleció de mejores mecanismos de seguimiento adecuados, sobre todo en los mecanismos y rutinas de documentación de las actividades realizadas y de la verificación de los indicadores. Es algo que habrá que mejorar en próximas intervenciones.

## Recomendaciones

### R1: La reducción de la desnutrición crónica y mejora de la seguridad alimentaria siempre como objetivo general

<b>Dirigida a:</b>	AeA/AAmoz
<b>Aplicación:</b>	Próximas intervenciones
No se puede conseguir la mejora de los índices de la desnutrición crónica o la seguridad alimentaria sin una intervención multisectorial que cubra todos los factores que influyen en ellos. Y como normalmente las intervenciones sólo pueden cubrir determinados aspectos, complementándose con otras acciones, la intervención será apenas una contribución al alcance de tales objetivos, esto es, el objetivo general. El objetivo específico será el factor de mejora de la desnutrición crónica/seguridad alimentaria que se querrá trabajar a lo largo de la intervención de forma completa y verificable.	

### R2: Documentación de actividades

<b>Dirigida a:</b>	AeA/AAmoz
<b>Aplicación:</b>	Próximas intervenciones
La gestión orientada a resultados se basa en el monitoreo continuo de las actividades y obtención de metas parciales según lo inicialmente definido. Para realizar este monitoreo es crítico documentar bien las actividades y poder determinar qué es lo que va bien, en qué estamos atrasados, qué funcionó adecuadamente, o qué es posible mejorar. Sólo así se podrán tomar las decisiones oportunas para la obtención de los resultados previstos. La documentación debe incluir información de base de la actividad y su preparación, de su ejecución (número de participantes, localización, género de los participantes, ...), evaluación del éxito o fracaso, determinación de los puntos fuertes y débiles, áreas de mejora. También todos los materiales usados, los proveedores, y toda aquella información que sea útil para volver a hacer la misma actividad en el presente proyecto o en futuras intervenciones.	

## EFICACIA

**Conclusiones.** El proyecto se define a partir de la amplia experiencia en la zona de intervención del socio local (*Action Aid Mozambique*), del estudio de los indicadores de la zona, y de un estudio de diagnóstico realizado en el terreno con todas las partes interesadas. Se asegura, de esta forma, la incorporación de las prioridades de todos los intervinientes, la apropiación de las actividades, y el alcance de los objetivos y resultados. La medida del alcance de los resultados se ve dificultada en muchas ocasiones por la falta de documentación de las actividades realizadas y la recogida de las fuentes de verificación previstas. En muchos casos estas fuentes de verificación son apenas parciales, lo que hace difícil juzgar si, efectivamente este o aquel resultado fue alcanzado en su totalidad. En particular, en el **Resultado 1** (coordinación entre las autoridades sanitarias y la comunidad para la identificación de problemas de salud y nutrición de mujeres embarazadas y menores de 5 años) no se encuentran los informes de los APEs sobre la detección temprana de casos. Es posible que muchas de las madres participantes no supieran escribir, o que el registro no fuera muy sistemático. No obstante, se podrían haber incorporado algunas rutinas, formularios o procedimientos sencillos para asegurar que esa información realmente llegaba al APE de forma escrita. En el caso del **Resultado 2**, todas las acciones de apoyo a las asociaciones de campesinas fueron realizadas, así como la construcción de las infraestructuras de riego y secado de alimentos. No obstante, la producción aún no había comenzado al término de la intervención por lo que no se puede verificar de forma efectiva

en este momento la mejora de la disponibilidad y acceso físico a alimentos nutritivos, aunque seguramente sí más adelante. Por último, el **Resultado 3** (capacidad de participación e incidencia de las mujeres en espacios de coordinación relacionados con la nutrición y seguridad alimentaria), a pesar de las acciones de capacitación, la participación de mujeres en los foros previstos fue menor de la esperada y, la influencia real de estas mujeres para la generación de acciones positivas de mejora de la nutrición y seguridad alimentaria en mujeres embarazadas y niños menores de 5 años es limitada. No se ha debido a una mala praxis de la ONG implementadora, sino la realidad de un país y la abertura real que existe a la participación efectiva de la sociedad civil en los foros de decisión. En cuanto al alcance del **Objetivo Específico**, como se ha dicho al inicio de este punto, no es posible favorecer la disminución de la desnutrición crónica apenas con la mejora de los factores descritos anteriormente, más aún si tenemos en cuenta que éstos no se han podido verificar al término de la intervención. En términos de **participación** de cada uno de los intervinientes en el proyecto, todos lo han hecho en todas las fases del proyecto. Los beneficiarios, desde la fase de identificación hasta la ejecución, implicándose de forma activa en varias de las actividades realizadas. Las autoridades locales también, siendo involucradas en muchas ocasiones como formadores en capacitaciones. Se echa en falta la participación del SETSAN, no obstante, como entidad gubernamental de coordinación de todas las acciones orientadas a la reducción de la desnutrición crónica. Los grupos de la sociedad civil previstos (AMUCHEFA y NADEC), por último, han jugado un papel determinante en la identificación y ejecución de actividades. La participación de todos los actores ha sido, como se ha dicho, correcta y apropiada.

#### Recomendaciones

##### R3: Fuentes de verificación completas

<b>Dirigida a:</b>	AeA/ AAmoz
<b>Aplicación:</b>	Próximas intervenciones
Las fuentes de verificación son la base para la medida del alcance de los resultados y objetivos. Es muy importante que se adquieran adecuadamente porque ayudará a realizar el monitoreo de la intervención y evaluar la consecución de los objetivos. Deben ser obtenidas en el momento adecuado de tal forma que faciliten la medida del alcance de los resultados y objetivos. Una intervención perfectamente ejecutada y con alta eficacia, si no es capaz de demostrar el alcance de sus objetivos y resultados, será evaluada de forma muy (injustamente) negativa.	

##### R4: Fortalecimiento del SETSAN

<b>Dirigida a:</b>	AeA/ AAmoz
<b>Aplicación:</b>	Próximas intervenciones
El Secretariado Técnico de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SETSAN) es, como se sabe, el órgano gubernamental creado para coordinar las acciones de seguridad alimentaria y nutricional que se hagan desde todos los sectores, incluyendo los actores de cooperación externa. Depende funcionalmente del Ministerio de Agricultura y Seguridad Alimentaria (MASA), y tiene un órgano central en Maputo, y puntos focales en las Direcciones Provinciales de Agricultura y Seguridad Alimentaria. En los distritos poco a poco se van creando SETSAN distritales, bajo el amparo de los Servicios Distritales de Actividades Económicas (SDAEs), pero con participación de los restantes sectores. Todo esto es ya sabido por Ayuda en Acción y <i>Action Aid</i> Mozambique, dado que el SETSAN participó en la intervención realizando el estudio de inicio. Posteriormente no participó como estaba previsto, en la gestión y monitoreo del proyecto. A pesar de que el SETSAN	

es aún una institución con ciertas debilidades, tanto a nivel Central como Provincial, y mucho más a nivel distrital ahí donde está presente, es importante que formen parte de este tipo de intervenciones. Primero porque su papel es el de facilitar la complementariedad de acciones que, como se ha visto, es fundamentalmente en proyectos de seguridad alimentaria y nutricional. En segundo lugar, porque tienen la experiencia en buenas prácticas y pueden ayudar a orientar las intervenciones hacia las acciones más eficaces. Pueden ser objeto de fortalecimiento institucional también, de tal forma que puedan acompañar, posteriormente con mayores capacidades, otras intervenciones.

#### **R5: Planificación del tiempo óptimo de implementación**

<b>Dirigida a:</b>	AeA/ AAmoz
<b>Aplicación:</b>	Próximas intervenciones
Acciones para la mejora en la disponibilidad de alimentos basados en la producción de alimentos nutritivos deben ser implementadas con el tiempo suficiente como para que los productos se encuentren disponibles antes del término de la intervención. Si son necesarias acciones previas como la colocación de sistemas de riego, éstos deberían hacerse en la primera fase de la intervención, para asegurar que se puede acompañar todo el proceso de producción y colocación en el mercado de los nuevos alimentos. Para el aumento de la eficacia de las acciones, en general, no sólo es necesario que estén bien definidas (relación causa-efecto clara), sino que se implementen en el tiempo adecuado, permitiendo llegar hasta el final del proceso en el tiempo de duración del proyecto.	

#### **EFICIENCIA**

**Conclusiones.** Los costes de estructura del proyecto han alcanzado los niveles máximos normales en intervenciones de estas características. Aun así, deberían tener una tendencia a la baja en futuras intervenciones dada la experiencia adquirida, aprovechando las acciones con mayor contribución al alcance de los resultados. Las actividades más eficientes son aquellas relacionadas con la sensibilización de amplios grupos de personas, y menos las que implican construcción de infraestructuras. En este caso, no obstante, los beneficios de las fuentes de agua y tableros de secado, aunque con un número limitado de beneficiarios, su acción benéfica se extenderá por un período de tiempo largo, favoreciendo su eficiencia. La falta de mecanismos de seguimiento y, por tanto, la falta de elementos de juicio para reorientar la intervención de forma rápida a la obtención de mejores resultados generó una clara ineficiencia en la ejecución del proyecto, si bien se compensó en parte con el uso de recursos ya existentes y la participación de entidades locales en la ejecución de muchas de las actividades.

#### **IMPACTO**

**Conclusiones.** La contribución del proyecto a la reducción de la desnutrición crónica y mejora de la seguridad alimentaria en Maluana ha resultado bastante limitada. No es sólo un problema de haber trabajado en unos pocos factores, o de no haber conseguido los resultados previstos. También hay un problema de extensión temporal de la intervención, siendo necesarios procesos más largos para generar mayores impactos. En dos años no es posible generar cambios sobre la desnutrición crónica visibles y, como se ha dicho, actuando sobre unos pocos factores.

## Recomendaciones

### R6: Intervenciones más largas, estrategias a largo plazo

<b>Dirigida a:</b>	AeA/ AAmoz
<b>Aplicación:</b>	Próximas intervenciones
<p>Aunque los donantes marquen la duración de las intervenciones de acuerdo con las convocatorias de proyectos que se lancen, los proyectos tienen que estar definidos en función de las necesidades reales de tiempo para alcanzar los objetivos pretendidos. Si una convocatoria sólo va a poder cubrir un 50% del tiempo necesario, se podrán definir fases y enviar a la convocatoria la primera de ellas, adaptando las metas intermedias a el plazo de tiempo disponible. Lo que no es recomendable es definir una intervención en función del tiempo disponible porque se corre el riesgo de no ser suficiente para alcanzar los fines pretendidos. Los procesos de fortalecimiento de las comunidades, las formaciones o la mejora de la producción agrícola, llevan mucho tiempo a consolidarse y hacer visibles sus beneficios, por lo que necesitarán de intervenciones largas, financiadas quizás a partir de varios donantes o convocatorias de proyectos.</p>	

## SOSTENIBILIDAD

**Conclusiones.** El mantenimiento de los grupos comunitarios creados durante la intervención necesitará de un acompañamiento posterior que asegure su cohesión y cumplimiento de sus objetivos. Las autoridades locales manifiestan su intención de realizar este seguimiento y apoyo, aunque es muy posible que se quede apenas en intenciones como en muchas ocasiones ocurre. Las asociaciones de campesinas, dado que existen intereses económicos e infraestructuras de riego y procesamiento que podrían mantener unidas a sus miembros, tienen mayores opciones de continuidad y sostenibilidad. En cualquier caso, ha sido corto el espacio de tiempo durante el cual se han podido fortalecer sus capacidades y, por tanto, asegurar la continuidad de los beneficios alcanzados. La organización de encuentros, participación en foros de incidencia o la propia producción de alimentos nutritivos una vez terminado el proyecto, podrán verse mermados por la ausencia de apoyos externos. La generación de proyectos de rendimiento, por poner un ejemplo, no se consigue a partir de unas pequeñas formaciones, lo que tampoco permitirá la generación de recursos después de la intervención.

## Recomendaciones

### R7: Comités de Agua

<b>Dirigida a:</b>	AeA/ AAmoz
<b>Aplicación:</b>	Próximas intervenciones
<p>Un elemento básico ya incorporado por muchos actores de cooperación, incluido el Gobierno, para la gestión de las fuentes de agua comunitarias son los Comités de Agua. Se encargan de recoger las cuotas de los beneficiarios, mantener la limpieza y el mantenimiento preventivo de las fuentes, y recuperar las fuentes con averías. La sostenibilidad de las fuentes de agua se tiene que basar en un principio de corresponsabilidad con todos los usuarios, y la manera de organizar a éstos es a través de los Comités de Agua. Es importante que en próximas intervenciones se incluyan actividades de apoyo para la creación de estos grupos de gestión en proyectos que incluyan la abertura de pozos o fuentes de agua con el objetivo de mejorar las opciones de su sostenibilidad.</p>	

### R8: Mecanismos para incentivar la participación en grupos comunitarios

<b>Dirigida a:</b>	AeA
<b>Aplicación:</b>	Próximas intervenciones
Los grupos formados por miembros de la comunidad para realizar, en la mayor parte de los casos, trabajos para la comunidad sin remuneración, deben asegurar la cohesión de los miembros y su participación a través algún sistema de incentivos. Durante la intervención, la ONG implementadora suele dar estos incentivos en forma de camisetas, participación en formaciones, viajes, etc. Una vez que la intervención termina, deberán seguir existiendo estos incentivos porque sus miembros contribuyen con su tiempo y dedicación a la realización de acciones dirigidas al beneficio de la comunidad. Deben ser definidos estos mecanismos de incentivos de acuerdo con las mejores prácticas: tal vez contribuciones de la comunidad, no necesariamente monetarias; reconocimiento de la Administración local; invitaciones a otras formaciones que haya organizadas por el Gobierno, etc. Si estos incentivos no existen, lo más probable es que el grupo no tarde en disgregarse.	

### APROPIACIÓN Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

**Conclusiones.** Se ha conseguido una alta apropiación del proyecto por parte de sus beneficiarios y los órganos de la Administración pública local en el distrito de Manhiça. Y esto debido a la capacidad que ha tenido Ayuda en Acción/*Action Aid* Mozambique en involucrar a todas las partes interesadas en los diferentes momentos del proyecto. Además, se han generado respuestas locales a los problemas identificados, como la transmisión de mensajes y conocimientos a las familias de las comunidades a partir de grupos de madres de la propia comunidad. A pesar de todos ello, no obstante, no se ha conseguido que el proyecto se plasmase en los planes y presupuestos del distrito, no pudiéndose verificar que esas actividades realmente eran sentidas como acciones propias del Gobierno local. Quizás se haya debido, sin más, a la falta de comprensión por parte de los “planificadores” del distrito del tipo de actividades que se venían haciendo en esta intervención y no tanto de falta de apropiación por parte del Gobierno. La realidad es que todos los actores se sintieron parte activa de la intervención. Desde el punto de vista del fortalecimiento institucional, el proyecto realizó varias acciones de capacitación cuyo fin último era fortalecer tanto a las entidades gubernamentales (en la provisión de servicios públicos destinados a satisfacer el derecho a alimentación adecuada), como a grupos comunitarios (instituciones no formales) y asociaciones (instituciones en vías de formalización). Se han transmitido conocimientos e información, pero el tiempo de intervención ha sido demasiado escaso como para provocar grandes cambios o un verdadero aumento de capacidades. Las acciones de aumento de capacidades deben ser más duraderas y persistentes.

### COORDINACIÓN Y COMPLEMENTARIEDAD

**Conclusiones.** La Administración local establece unos mecanismos de coordinación entre todos los actores de cooperación del distrito y ella misma que, a todas luces resultan insuficientes. Se puede verificar que existen determinadas iniciativas en el distrito que podían haber sido aprovechadas para complementar las acciones realizadas en el proyecto (si se realizaban en Maluana) o para incorporar (en el momento de la identificación) dado el desarrollo y aplicación que ya existía en otras zonas del distrito. Actividades de producción de batata dulce de pulpa anaranjada, producción de piñas, instalación de pozos, actividades de pecuaria, por nombrar sólo algunas de estas iniciativas, podrían haber complementado las actividades de seguridad alimentaria y nutricional del proyecto ahora evaluado. La identificación podría haber tenido en consideración estas posibles sinergias

con otros proyectos y, a lo largo de la intervención, poder haber adicionado/sugerido estas actividades en los proyectos de generación de rendimiento de las miembros de las asociaciones de campesinas. Ya existe conocimiento técnico en el distrito para desarrollar estas actividades, proveedores de materias primas y mercado que podrían haber sido aprovechados en esta intervención.

#### **R9: Favorecer la generación de sinergias**

**Dirigida a:** AeA/ AAmoz

**Aplicación:** Próximas intervenciones

Es fundamental aprovechar lo que otros hacen o han hecho, complementando las actividades de nuestro proyecto y consiguiendo resultados mejores aún de lo esperado. Si el proyecto se orienta a la mejora de la disponibilidad de alimentos, mejor será que nuestras acciones de producción de hortalizas estén próximas a zonas con proyectos de acuicultura, o de producción de frutas. Si de lo que se trata es de mejorar el empoderamiento económico de las mujeres, mejor extender las acciones de grupos de ahorro que se desarrollan en la localidad próxima. La definición de las actividades y la orientación posterior de la intervención debe tomar en consideración este tipo de cuestiones para alcanzar, como se ha dicho, mejores resultados de los inicialmente previstos.

### **ASPECTOS TRANSVERSALES**

#### **GÉNERO**

**Conclusiones.** Se han incorporado acciones orientadas al empoderamiento de la mujer, tanto en conocimientos como desde el punto de vista económico. Todos los resultados de la intervención incorporaban a la mujer como protagonista, orientando los esfuerzos hacia la resolución de sus problemas y dificultades de forma específica. Sin embargo, la duración del proyecto ha sido demasiado corta como para generar cambios sustanciales. Los conocimientos adquiridos en las formaciones no son suficientes como para consolidar ideas, conciencia y comportamientos. Tampoco ha sido suficiente como para asegurar la elaboración de proyectos financiables y con rentabilidad suficiente como para que las mujeres alcancen su autonomía económica. Igualmente, no ha sido suficiente como para conseguir una capacidad de incidencia tal que se consigan dar pasos efectivos en la igualdad de género. La prueba son los resultados alcanzados en el proyecto. Es necesario un tiempo de apoyo más largo, más continuado y persistente para alcanzar resultados visibles.

#### **R10: Empoderamiento económico de la mujer**

**Dirigida a:** AeA/ AAmoz

**Aplicación:** Próximas intervenciones

Uno de los factores clave en el fortalecimiento del papel de la mujer y la igualdad de género en cualquier sociedad es su autonomía financiera. En este proyecto se incorporan medidas de fortalecimiento de esta autonomía financiera a través de la mejora de las capacidades de elaborar proyectos de generación de rendimientos. Quizás no sea suficiente esto. Como se ha mencionado en otra recomendación, es importante incorporar esquemas de ahorro que aseguren la financiación de iniciativas, fortalecer mucho más la capacidad de elaborar buenas propuestas de negocios y capacidad de gestionar estos negocios. Se recomienda potenciar esta línea de trabajo de verdad, favoreciendo de forma efectiva la autonomía financiera de la mujer.

#### **SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL**

**Conclusiones.** El proyecto ha incorporado soluciones interesantes conducentes a una mejora en la gestión medioambiental de las comunidades rurales. En primer lugar, incorporando técnicas agrícolas menos dañinas a partir de la agricultura de conservación. En segundo lugar, ofreciendo capacidades de generación de proyectos de rendimiento que reduzcan la presión sobre los bosques, fuertemente devastados por las actividades de producción de carbón vegetal como fuente de rendimiento.

#### **DIVERSIDAD CULTURAL**

**Conclusiones.** Se ha fomentado el respeto por los hábitos sociales y culturales locales, incorporando asociaciones de la sociedad civil local en la ejecución de actividades, así como las propias mujeres de Maluana para sensibilizar a los miembros de su propia comunidad. No ha habido personal externo o prácticas que hayan generado conflictos con la población local, al contrario, el proyecto ha tenido una muy buena acogida y aceptación.

## ANEXOS

### ANEXO 1. Detalles de la metodología

#### Matriz de Evaluación

Crterios principales y factores de desarrollo	Información a obtener	Evidencias a procurar	Fuentes de información
Pertinencia y alineamiento	1. ¿Los objetivos del proyecto responden a las necesidades y prioridades de los participantes y las características del contexto?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Correspondencia de los objetivos del proyecto con las estrategias locales de desarrollo: planes estratégicos, planes de acción y planificación.</li> <li>▪ Correspondencia de los objetivos del proyecto con las prioridades de desarrollo de los beneficiarios tal y como expresadas por ellos mismos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formulación del proyecto</li> <li>▪ Entrevistas a los beneficiarios</li> <li>▪ Entrevistas a la Administración gubernamental.</li> </ul>
Coherencia interna y gestión orientada a resultados	2. ¿Se articulan adecuadamente los objetivos con las actividades y resultados propuestos para alcanzarlos? 3. ¿Se estructura la intervención poniendo el foco en la obtención de resultados?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluación del árbol de problemas y sus causas, así como la adecuación del Marco Lógico a este.</li> <li>▪ Evaluación de la idoneidad de las relaciones causales previstas</li> <li>▪ Teoría del cambio subyacente orientada a la generación de resultados</li> <li>▪ Existencia de mecanismos de seguimiento y monitoreo apropiados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Árbol de problemas y sus causas</li> <li>▪ Árbol de objetivos y resultados</li> <li>▪ Marco Lógico</li> <li>▪ Herramientas de Monitoreo e Evaluación</li> </ul>
<b>Eficacia</b>	4. ¿Se han alcanzado los objetivos previstos? 5. ¿Se han alcanzado los resultados esperados?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluación del alcance de los indicadores previstos.</li> <li>▪ Valoración de las causas posibles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fuentes de verificación de los indicadores</li> <li>▪ Entrevistas de los beneficiarios directos de las actividades y resultados</li> </ul>
<b>Eficiencia</b>	6. ¿Cuál es la relación del coste de las actividades desarrolladas con los resultados obtenidos? 7. ¿Se han podido aprovechar recursos y estructuras ya existentes para el logro de los objetivos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Valoración del coste por beneficiario</li> <li>▪ Valoración de la relación de los costes de estructura con los costes de actividades.</li> <li>▪ Valoración de posibles intervenciones o elementos de las mismas más eficientes.</li> <li>▪ Valoración del inmovilizado y el aprovechamiento realizado de anteriores intervenciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presupuesto y ejecución presupuestaria</li> <li>▪ Información secundaria</li> <li>▪ Formulación del proyecto</li> <li>▪ Inventario</li> <li>▪ Entrevistas de los gestores de la intervención</li> </ul>
<b>Impacto</b>	8. ¿Cuál ha sido la contribución de esta intervención al alcance del objetivo general? 9. ¿Cuáles son los factores que afectan al alcance del objetivo general?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Cuál ha sido la contribución de esta intervención al alcance del objetivo general?</li> <li>▪ ¿Cuáles son los factores que afectan al alcance del objetivo general?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrevistas y documentación de las entidades de tutela de las acciones incluidas en el objetivo general (SETSAN)</li> <li>▪ Entrevistas de los gestores de la intervención</li> </ul>
<b>Sostenibilidad</b>	10. ¿Habrà continuidad en el tiempo de los efectos positivos generados con la intervención una vez retirada la ayuda con relación a las políticas de apoyo, aspectos institucionales, aspectos financieros y económicos, factores tecnológicos, aspectos socioculturales y de género?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Valoración de las capacidades institucionales</li> <li>▪ Valoración del grado de dependencia financiera</li> <li>▪ Valoración de los elementos tecnológicos, su apropiación, mantenimiento y uso</li> <li>▪ Valoración de la inclusión de los aspectos socioculturales locales</li> <li>▪ Fortalecimiento de las mujeres y su incorporación activa en los procesos del proyecto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Valoración de las capacidades institucionales</li> <li>▪ Valoración del grado de dependencia financiera</li> <li>▪ Valoración de los elementos tecnológicos, su apropiación, mantenimiento y uso</li> <li>▪ Valoración de la inclusión de los aspectos socioculturales locales</li> <li>▪ Fortalecimiento de las mujeres y su incorporación activa en los procesos del proyecto</li> </ul>

<b>Apropiación y fortalecimiento institucional</b>	<p>11. ¿Cuál fue el grado de implicación y participación de las instituciones locales, regionales y nacionales en la gestión del proyecto?</p> <p>12. ¿Los elementos de fortalecimiento institucional reforzaron de manera efectiva las capacidades locales?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conocimiento de la intervención por parte de las entidades locales</li> <li>▪ Incorporación de las actividades en la planificación de la administración local</li> <li>▪ Ejecución o participación en la implementación de actividades</li> <li>▪ Verificación de los resultados específicos de las acciones de capacitación institucional</li> <li>▪ Verificación de las capacidades afectadas por el proyecto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrevistas Administración local</li> <li>▪ PESODs</li> <li>▪ Informes de progreso</li> <li>▪ Entrevistas con los beneficiarios</li> <li>▪ Informes de seguimiento</li> </ul>
<b>Coordinación y complementariedad</b>	<p>13. ¿Se establecen sinergias o relaciones de complementariedad con otras intervenciones en la zona?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Relación de la intervención con otras que se implementan en la misma zona: coordinación, complementariedad, sinergia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mapa de intervenciones de la zona: conexiones y complementariedades.</li> <li>▪ Entrevistas Administración local</li> <li>▪ Entrevistas a los gestores de otras intervenciones o donantes.</li> </ul>
<b>Género</b>	<p>14. ¿Ha contribuido el proyecto a la igualdad de oportunidades entre los hombres y las mujeres, así como al empoderamiento efectivo de las mujeres?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Valoración de la participación de las mujeres en las diferentes acciones de la intervención: participación efectiva, aumento de capacidades y mejora de las relaciones de poder.</li> <li>▪ Valoración de las acciones de empoderamiento de las mujeres a partir de la intervención y valoración de los logros alcanzados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrevistas con los beneficiarios</li> <li>▪ Informes de seguimiento</li> </ul>
<b>Sostenibilidad ambiental</b>	<p>15. ¿Fueron aplicadas medidas de protección medioambiental en la implementación y gestión de la intervención?</p> <p>16. ¿Fue aplicada tecnología apropiada?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Valoración impactos ambientales, riesgos y medidas incorporadas</li> <li>▪ Valoración de los procedimientos de gestión de residuos y consumos</li> <li>▪ Valoración del tipo y riesgos de las tecnologías aplicadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lista de riesgos medioambientales</li> <li>▪ Procedimientos de gestión medioambiental</li> <li>▪ Entrevistas con los beneficiarios</li> <li>▪ Informes de seguimiento</li> </ul>
<b>Diversidad cultural</b>	<p>17. ¿Fueron consideradas las características específicas de los diferentes grupos étnicos?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Valoración inclusión como beneficiarios de diferentes grupos étnicos o religiosos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lista de beneficiarios</li> </ul>

## Fases

	Actividades	Localidad	Duración/Fechas
<b>Fase 1</b> Inicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisión de la documentación de la intervención ya disponible.</li> <li>▪ Preparación de las herramientas de evaluación</li> <li>▪ Preparación de la agenda final de la fase siguiente.</li> </ul>	Maputo	1-14 de julio de 2019 (5 días de trabajo efectivos)
<b>Fase 2</b> Obtención de evidencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrevistas a los actores principales de la intervención (personal de gestión y coordinación de la contraparte, beneficiarios, socios locales gubernamentales y socios de implementación de la intervención), tanto en Manhiça-Maluana como en Maputo.</li> <li>▪ Obtención de documentación primaria y secundaria recogida directamente de los implementadores y socios locales.</li> </ul>	Distrito de Manhiça Maputo	15 – 28 de julio de 2019 (6 días de trabajo efectivos)
<b>Fase 3</b> Elaboración y aprobación del informe	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaboración del informe</li> <li>▪ Revisiones y edición del informe final</li> </ul>	Maputo	15 de septiembre – 15 de octubre 2019 (9 días de trabajo efectivos)

## Herramientas metodológicas utilizadas

- **Elaboración participativa de mapas de resultados:** fundamentalmente con los grupos de beneficiarios, autoridades gubernamentales y socios de implementación. Esta técnica permite agregar información desde

diferentes grupos de actores, fomentando la participación y la representación de todos los grupos. Se ha realizado fundamentalmente en los encuentros conjuntos con miembros de las asociaciones de campesinas, grupos de madres, autoridades locales y socios de implementación del proyecto.

- **Análisis de las redes de partes interesadas** (beneficiarios, socios locales de implementación, gobierno, ...): para analizar las interacciones entre ellos, los flujos de información para determinar la contribución de cada grupo en los resultados del proyecto programa.
- **Entrevistas semiestructuradas con informantes clave:** para obtener información directa de personas con responsabilidad en la intervención o con conocimiento profundo del objeto a evaluar. Toda la información obtenida en estas entrevistas deberá referirse a documentación cuando sea posible. Se entrevistaron de esta forma en particular las autoridades de la Administración local del distrito y puesto administrativo.
- **Revisión documental:** para la obtención de evidencias documentales de lo recogido a partir de las otras herramientas.
- **Análisis visual:** la existencia de los grupos, la organización de la comunidad, las relaciones con las autoridades gubernamentales, el funcionamiento de los servicios públicos, etc. fueron objeto de un análisis visual neutro.

## Consultores

<b>Consultor</b>	<b>Fernando de los Ríos Martín</b> <b>Especialista en Evaluación</b> Residente en Mozambique (21 años)
<b>Formación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Licenciado en Química Industrial. Universidad de Oviedo (España)</li> <li>▪ Máster en Cooperación al Desarrollo e Inmigración. Universidad del País Vasco – HEGOA</li> <li>▪ Máster en Gestión de Proyectos Multilaterales – ICEX-CECO</li> <li>▪ Técnico de Gestión Medioambiental.</li> <li>▪ Curso Adaptación al Cambio Climático basado en la Comunidad. Centro de Desarrollo Sostenible.</li> </ul>
<b>Experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Consultor de evaluaciones de cooperación al desarrollo por más de 15 años</li> <li>▪ Realizadas evaluaciones de la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo.</li> <li>▪ Gestor de proyectos y programas de cooperación al desarrollo en Mozambique por más de 8 años.</li> <li>▪ Experiencia como gestor de proyectos en el sector de desarrollo rural en Mozambique, y Asistencia Técnica en el ámbito de la monitoria y evaluación en proyectos de nutrición y seguridad alimentaria.</li> <li>▪ Experiencia de trabajo en Mozambique de más de 21 años.</li> <li>▪ Conocimiento del ambiente social y las políticas y estrategias nacionales.</li> <li>▪ Conocimientos técnicos de GIS y Gestión Medioambiental</li> <li>▪ Fluente en portugués</li> </ul>
<b>Tareas desarrolladas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaboración de las herramientas de obtención de evidencias</li> <li>▪ Realización de las entrevistas en Maputo</li> <li>▪ Elaboración del informe final de evaluación</li> </ul>
<b>Consultor</b>	<b>Ermelinda Dinis</b> <b>Socióloga</b> Mozambiqueña
<b>Formación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Licenciada en Sociología. Instituto Superior de Ciencias y Tecnología de Mozambique.</li> </ul>
<b>Experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analista de datos en evaluaciones de proyectos de cooperación</li> <li>▪ Diseño y elaboración de herramientas de levantamiento de información</li> <li>▪ Conocimiento del ambiente social y las políticas y estrategias nacionales.</li> <li>▪ Conocimientos técnicos de GIS y Gestión Medioambiental</li> </ul>

**Tareas desarrolladas**

- Elaboración de las herramientas de obtención de evidencias
- Realización de las entrevistas y visitas al terreno
- Participación en la elaboración del informe final de evaluación

**Documentos consultados**

**Documentación primaria**

- Formulación original del proyecto.
- Modificaciones substanciales y sus aprobaciones oficiales.
- Informes de seguimiento.
- Fuentes de verificación de los indicadores.

**Documentación secundaria**

**Estudios y Artículos**

- Estudio de Evaluación de la Seguridad Alimentaria y Nutricional del distrito de Manhiça 2016-2017. SETSAN.

**Cooperación Andaluza**

- III Plan Director de la Cooperación para el Desarrollo 2014-2017. Gobierno Vasco
- IV Plan Director de la Cooperación para el Desarrollo 2018-2021. Gobierno Vasco

**Gobierno de Mozambique**

- *Plano Quinquenal do Governo 2015-2019. Governo de Moçambique. 2015*
- Estrategia de Seguridad Alimentaria y Nutricional 2007-2015. MASA Mozambique
- Plan de Acción Multisectorial para la Reducción de la Desnutrición Crónica 2011-2020.
- Plan Estratégico de Desarrollo del Sector Agrario 2011-2020. MASA Mozambique.
- Política de Género y Estrategia de implementación. Mozambique
- Plan Estratégico y Desarrollo del Distrito de Manhiça. 2015-2024
- Planes Anuales y Presupuestos del distrito de Manhiça (PESOD) 2017 y 2018.
- Estrategia Nacional de Desarrollo (Mozambique). 2015-2035

**Otros**

- ODS\_información general en <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

**Agenda de trabajo Fase 2**

	Localidad	Institución	Persona
15/07/2019	Provincia de Maputo Distrito de Manhiça Manhiça sede	Secretaría Permanente del distrito	Secretario Permanente
		Administración Distrital	Equipa de Planificación
		SDSMAS	Enfermera Jefe Nutricionista del Centro de Salud de Manhiça
16/07/2019	Provincia de Maputo Distrito de Manhiça Maluana	Administración del Puesto Administrativo	Jefe del Puesto Administrativo
			Líderes locales
		Comité de Salud de Maluana	Miembros del Comité de Salud
		Asociaciones de campesinas de Maluana	Miembros de 5 asociaciones
		SDAE	Extensionista de la zona de Maluana
17/07/2019	Provincia de Maputo Distrito de Manhiça Maluana	NADEC	Miembros
		Asociaciones de campesinas de Maluana	Visita zonas de producción de la Asociación Maluana 1/2 Visita zonas de producción de la Asociación Duana

			Visita zonas de producción de la Asociación Chirindza
		Escola Comunitaria 10 de Abril	Equipa de Direcçao e Pedagógica
		Grupo Focal Nutrición: AMUCHEFA – APEs – Grupo de Mujeres – Miembros campesinas	
<b>22/07/2019</b>	Maputo	Action Aid	Antonio Palate – Coordinador de implementación
<b>23/07/2019</b>	Maputo	SETSAN	Siteo – Punto Focal SETSAN provincia de Maputo

## ANEXO 2. Ficha resumen CAD

<b>Título</b>	Empoderamiento de las mujeres para la mejora de la nutrición en Maluana	<b>Lugar</b>	África Austral <b>Mozambique</b> (provincia de Maputo, distrito de Manhica)		
<b>Sector</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 120: Salud</li> <li>▪ 311: Agricultura</li> <li>▪ 151: Gobierno y Sociedad Civil</li> </ul>	<b>Subsector</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 12240: Nutrición básica</li> <li>▪ 31161: Producción de alimentos</li> <li>▪ 15150: La participación democrática y la sociedad civil</li> </ul>		
<b>Tipo de evaluación</b>	<b>Externa Final</b>	<b>Coste</b>	322.300,01 EUR (AVC: 257.840,02 EUR - 80% del total)		
<b>Fecha de la intervención</b>	30/12/2016 – 30/06/2019 (30 meses)	<b>Agente ejecutor</b>	Fundación Ayuda en Acción	<b>Beneficiarios</b>	8.625 personas (Mujeres 4.830). Habitantes de os 6 barrios de Maluana beneficiados.
<b>Fecha de la evaluación</b>	julio – noviembre 2019	<b>Agente evaluador</b>	Fernando de los Ríos Martín. [fernando.delosrios@in4de.com] Ermelinda Dinis. [ermelinda.tipa@in4de.com]		
<b>Antecedentes y objetivo general de la intervención</b>	<p><b>Antecedentes:</b>                      A nivel de la zona del proyecto destacan las siguientes limitaciones para el pleno ejercicio de los derechos de las mujeres y causas inmediatas de la desnutrición crónica identificadas durante el diagnóstico: la ingesta inadecuada de alimentos, los elevados niveles de infección, los embarazos precoces, las dietas monótonas (que resultan en deficiencia de micronutrientes), los parásitos gastrointestinales, y las enfermedades de transmisión sexual en mujeres atendidas en las consultas prenatales. Además, como causas subyacentes: la inseguridad alimentaria; el acceso, uso y utilización de los alimentos; la pobreza de las familias; el acceso deficiente a los servicios básicos (salud, educación, agua y saneamiento). La desigualdad de género responsable de los matrimonios y embarazos precoces, o el bajo nivel de educación, entre otras vulneraciones de derechos, se identifican también como causas de la desnutrición. El gobierno ha tomado medidas para mejorar esta situación, desarrollando por primera vez un Plan con enfoque multisectorial para reducir la desnutrición crónica en los menores de cinco años al 20% hasta 2020, que cuenta con el apoyo y participación de donantes y organizaciones internacionales. En general hay una incapacidad de las mujeres y sus familias para exigir y disfrutar plenamente de sus derechos humanos fundamentales, especialmente los derechos económicos, sociales y culturales.</p> <p><b>Objetivos:</b>                      El proyecto pretende contribuir a la mejora de la soberanía y seguridad alimentaria y nutricional de 6 barrios de la localidad de Maluana-sede, distrito de Manhica, en especial los de las mujeres, niños y jóvenes, en coordinación con las autoridades locales. La estrategia multisectorial se centra en (i) fortalecer la capacidad y el sistema de coordinación entre las autoridades sanitarias y la comunidad (liderado por las mujeres), para la identificación temprana de problemas de salud y nutrición, (ii) mejorar la disponibilidad y el acceso físico a alimentos nutritivos y al agua, (iii) fortalecer la capacidad de participación, organización e incidencia de mujeres rurales.</p>				
<b>Principios y objetivos de la evaluación</b>	El objetivo general de la evaluación fue el de verificar el cumplimiento de los criterios de calidad establecidos por el proyecto. Además, la evaluación sirve 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 todo 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.				
<b>Metodología y herramientas</b>	El trabajo de evaluación fue desarrollo en <b>3 fases</b> : una primera (realizada en julio de 2019) de <b>revisión de la documentación existente, preparación de las herramientas de obtención de información</b> , y cierre de la agenda de la fase siguiente (julio-agosto 2019), en la cual se realizaron <b>entrevistas con todos los actores implicados en el distrito de Manhica, localidad de Maluana, Matola (sede del Gobierno Provincial)</b> , se solicitó documentación complementaria y se realizaron <b>encuentros de grupo</b> con las personas implicadas en la gestión y realización de actividades. Por último (septiembre-noviembre de 2019), con toda la información disponible y las fuentes de verificación de los indicadores propuestos en el marco lógico, <b>se analizaron los criterios de evaluación propuestos</b> , se establecieron unas conclusiones y se propusieron recomendaciones para próximas intervenciones. Las <b>herramientas metodológicas</b> más usadas fueron las entrevistas semiestructuras con las autoridades gubernamentales locales, tanto del distrito de Manhica como de la localidad de Maluana, y los responsables de la ejecución de las actividades tanto de la contraparte local (Action Aid), como de las socios locales de implementación. Se organizaron encuentros grupales en las comunidades con agentes de sensibilización, miembros las asociaciones de campesinas y autoridades tradicionales. Se verificaron algunos aspectos de forma visual como las fuentes y secaderos para las asociaciones agrícolas. Se revisaron, por último, documentos directamente solicitados a la Administración local donde se desarrolló la intervención. El análisis realizado siguió lo expuesto en la <b>matriz de evaluación</b> en la cual se incluyeron los criterios evaluados y las preguntas de evaluación asociadas a cada uno de ellos.				
<b>Conclusiones y recomendaciones</b>	<p><b>Pertinencia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ La intervención está alineada con las políticas y estrategias nacionales de Seguridad Alimentaria, reducción de la desnutrición crónica, desarrollo del sector agrícola y género.</li> <li>→ Las actividades del proyecto forman parte de las acciones contempladas en el Plan Quinquenal del Gobierno dentro del eje del desarrollo del Capital Humano.</li> <li>→ Contribuye también a la ejecución del III Plan Director de la Cooperación Vasca, orientando sus actividades a la salvaguarda de los derechos humanos, la promoción de la gobernanza democrática, el desarrollo económico local, la protección del medio ambiente y el empoderamiento de la mujer.</li> <li>→ Contribuye igualmente a un buen número de Objetivos de Desarrollo Sostenible.</li> </ul>				

	<p>→ Por el contrario, las acciones incluidas en el proyecto no parecen ser de las más prioritarias para el desarrollo del distrito tal y como queda plasmado en el Plan Estratégico del distrito de Manhiça. La disminución de la desnutrición crónica no es un objetivo estratégico en el distrito, aunque sí se incluye como acciones prioritarias el aumento de la producción de alimentos, y el fortalecimiento de los Comités de Salud del distrito que contribuyen, directamente, a la mejora de este indicador.</p> <p><b>Coherencia interna y Gestión orienta a resultados</b></p> <p>→ El objetivo específico de la intervención contribuye al alcance del objetivo general apenas desde un punto de vista geográfico, cuando deberían tener una relación más de tipo causal.</p> <p>→ Dado el amplio abanico de factores que influyen en la desnutrición crónica y la seguridad alimentaria, no es adecuado colocar la mejora de estos indicadores como objetivo específico, ya que la intervención sólo podrá contribuir a su mejora de forma parcial.</p> <p>→ En esta intervención sólo se trabajan 3 de los muchos factores subyacentes al problema: la mejora de la atención sanitaria a mujeres embarazadas y niños y sus conocimientos sobre nutrición, el aumento de la producción agrícola y la mejora de la capacidad de incidencia de las mujeres en los foros de decisión del distrito. Por esta razón, la disminución de la desnutrición crónica y mejora de la seguridad alimentaria no podrán ser los objetivos específicos de la intervención ya que no podrán ser alcanzados de forma completa.</p> <p>→ La gestión de la intervención adoleció de mejores mecanismos de seguimiento adecuados, sobre todo en los mecanismos y rutinas de documentación de las actividades realizadas y de la verificación de los indicadores.</p> <p><b>Eficacia</b></p> <p>→ El proyecto se define a partir de la amplia experiencia en la zona de intervención del socio local (Action Aid Mozambique), del estudio de los indicadores de la zona, y de un estudio de diagnóstico realizado en el terreno con todas las partes interesadas. Se asegura, de esta forma, la incorporación de las prioridades de todos los intervinientes, la apropiación de las actividades, y el alcance de los objetivos y resultados.</p> <p>→ La medida del alcance de los resultados se ve dificultada en muchas ocasiones por la falta de documentación de las actividades realizadas y la recogida de las fuentes de verificación previstas. En muchos casos estas fuentes de verificación son apenas parciales, lo que hace difícil juzgar si, efectivamente este o aquel resultado fue alcanzado en su totalidad.</p> <p>→ En particular, en el <b>Resultado 1</b> (coordinación entre las autoridades sanitarias y la comunidad para la identificación de problemas de salud y nutrición de mujeres embarazadas y menores de 5 años) no se encuentran los informes de los APEs sobre la detección temprana de casos. Es posible que muchas de las madres participantes no supieran escribir, o que el registro no fuera muy sistemático. No obstante, se podrían haber incorporado algunas rutinas, formularios o procedimientos sencillos para asegurar que esa información realmente llegaba al APE de forma escrita.</p> <p>→ En el caso del <b>Resultado 2</b>, todas las acciones de apoyo a las asociaciones de campesinas fueron realizadas, así como la construcción de las infraestructuras de riego y secado de alimentos. No obstante, la producción aún no había comenzado al término de la intervención por lo que no se puede verificar de forma efectiva en este momento la mejora de la disponibilidad y acceso físico a alimentos nutritivos, aunque seguramente sí más adelante.</p> <p>→ En el <b>Resultado 3</b> (capacidad de participación e incidencia de las mujeres en espacios de coordinación relacionados con la nutrición y seguridad alimentaria), a pesar de las acciones de capacitación, la participación de mujeres en los foros previstos fue menor de la esperada y, la influencia real de estas mujeres para la generación de acciones positivas de mejora de la nutrición y seguridad alimentaria en mujeres embarazadas y niños menores de 5 años es limitada. No se ha debido a una mala praxis de la ONG implementadora, sino la realidad de un país y la abertura real que existe a la participación efectiva de la sociedad civil en los foros de decisión.</p> <p>→ En cuanto al alcance del <b>Objetivo Específico</b>, como se ha dicho al inicio de este punto, no es posible favorecer la disminución de la desnutrición crónica apenas con la mejora de los factores descritos anteriormente, más aún si tenemos en cuenta que éstos no se han podido verificar al término de la intervención.</p> <p>→ En términos de <b>participación</b> de cada uno de los intervinientes en el proyecto, todos lo han hecho en todas las fases del proyecto. Los beneficiarios, desde la fase de identificación hasta la ejecución, implicándose de forma activa en varias de las actividades realizadas. Las autoridades locales también, siendo involucradas en muchas ocasiones como formadores en capacitaciones.</p> <p>→ Se echa en falta la participación del SETSAN como entidad gubernamental de coordinación de todas las acciones orientadas a la reducción de la desnutrición crónica.</p> <p>→ Los grupos de la sociedad civil previstos (AMUCHEFA y NADEC) han jugado un papel determinante en la identificación y ejecución de actividades.</p> <p>→ La participación de todos los actores ha sido, como se ha dicho, correcta y apropiada</p> <p><b>Eficiencia</b></p> <p>→ Los costes de estructura del proyecto han alcanzado los niveles máximos normales en intervenciones de estas características. Aun así, deberían tener una tendencia a la baja en futuras intervenciones dada la experiencia adquirida, aprovechando las acciones con mayor contribución al alcance de los resultados.</p> <p>→ Las actividades más eficientes son aquellas relacionadas con la sensibilización de amplios grupos de personas, y menos las que implican construcción de infraestructuras. En este caso, no obstante, los beneficios de las fuentes de agua y tableros de secado, aunque con un número limitado de beneficiarios, su acción benéfica se extenderá por un período de tiempo largo, favoreciendo su eficiencia.</p> <p>→ La falta de mecanismos de seguimiento y, por tanto, la falta de elementos de juicio para reorientar la intervención de forma rápida a la obtención de mejores resultados generó una clara ineficiencia en la ejecución del proyecto, si bien se compensó en parte con el uso de recursos ya existentes y la participación de entidades locales en la ejecución de muchas de las actividades</p>
--	--

	<p><b>Impacto</b></p> <p>→ La contribución del proyecto a la reducción de la desnutrición crónica y mejora de la seguridad alimentaria en Maluana ha resultado bastante limitada. No es sólo un problema de haber trabajado en unos pocos factores, o de no haber conseguido los resultados previstos. También hay un problema de extensión de la intervención, siendo necesarios procesos más largos para generar mayores impactos. En dos años no es posible generar cambios sobre la desnutrición crónica visibles actuando solo sobre unos pocos factores</p> <p><b>Sostenibilidad</b></p> <p>→ El mantenimiento de los grupos comunitarios creados durante la intervención necesitará de un acompañamiento posterior que asegure su cohesión y cumplimiento de sus objetivos. Las autoridades locales manifiestan su intención de realizar este seguimiento y apoyo, aunque es muy posible que se quede apenas en intenciones como en muchas ocasiones ocurre.</p> <p>→ Las asociaciones de campesinas, dado que existen intereses económicos e infraestructuras de riego y procesamiento que podrían mantener unidas a sus miembros, tienen mayores opciones de continuidad y sostenibilidad. Ha sido corto el espacio de tiempo durante el cual se han podido fortalecer sus capacidades y, por tanto, asegurar la continuidad de los beneficios alcanzados.</p> <p>→ La organización de encuentros, participación en foros de incidencia o la propia producción de alimentos nutritivos una vez terminado el proyecto, podrán verse mermados por la ausencia de apoyos externos. La generación de proyectos de rendimiento, por poner un ejemplo, no se consigue a partir de unas pequeñas formaciones, lo que tampoco permitirá la generación de recursos después de la intervención</p> <p><b>Apropiación y fortalecimiento institucional</b></p> <p>→ Se ha conseguido una alta apropiación del proyecto por parte de sus beneficiarios y los órganos de la Administración pública local en el distrito de Manhiça. Y esto debido a la capacidad que ha tenido Ayuda en Acción/Action Aid Mozambique en involucrar a todas las partes interesadas en los diferentes momentos del proyecto.</p> <p>→ Se han generado respuestas locales a los problemas identificados, como la transmisión de mensajes y conocimientos a las familias de las comunidades a partir de grupos de madres de la propia comunidad.</p> <p>→ No obstante, no se ha conseguido que el proyecto se plasmase en los planes y presupuestos del distrito, no pudiéndose verificar que esas actividades realmente eran sentidas como acciones propias del Gobierno local. Quizás se haya debido, sin más, a la falta de comprensión por parte de los “planificadores” del distrito del tipo de actividades que se venían haciendo en esta intervención y no tanto de falta de apropiación por parte del Gobierno.</p> <p>→ Todos los actores se sintieron parte activa de la intervención.</p> <p>→ Desde el punto de vista del fortalecimiento institucional, el proyecto realizó varias acciones de capacitación cuyo fin último era fortalecer tanto a las entidades gubernamentales (en la provisión de servicios públicos destinados a satisfacer el derecho a alimentación adecuada), como a grupos comunitarios (instituciones no formales) y asociaciones (instituciones en vías de formalización).</p> <p>→ Se han transmitido conocimientos e información, pero el tiempo de intervención ha sido demasiado escaso como para provocar grandes cambios o un verdadero aumento de capacidades. Las acciones de aumento de capacidades deben ser más duraderas y persistentes</p> <p><b>Coordinación y Complementariedad</b></p> <p>→ La Administración local establece unos mecanismos de coordinación entre todos los actores de cooperación del distrito y ella misma que, a todas luces resultan insuficientes.</p> <p>→ Se puede verificar que existen muchas iniciativas en el distrito que podían haber sido aprovechadas para complementar las acciones realizadas en el proyecto (si se realizaban en Maluana) o para incorporar (en el momento de la identificación) dado el desarrollo y aplicación que ya existía en otras zonas del distrito.</p> <p>→ Actividades de producción de batata dulce de pulpa anaranjada, producción de piñas, instalación de pozos, actividades de pecuaria, por nombrar sólo algunas de estas iniciativas, podrían haber complementado las actividades de seguridad alimentaria y nutricional del proyecto ahora evaluado.</p> <p>→ La identificación debería haber tenido en cuenta estas posibles sinergias con otros proyectos y, a lo largo de la intervención, poder haber adicionado/sugerido estas actividades en los proyectos de generación de rendimiento de las miembros de las asociaciones de campesinas. Ya existe conocimiento técnico en el distrito para desarrollar estas actividades, proveedores de materias primas y mercado que podrían haber sido aprovechados en esta intervención.</p> <p><b>Aspectos Transversales</b></p> <p><b>GÉNERO</b></p> <p>→ Se han incorporado acciones orientadas al empoderamiento de la mujer, tanto en conocimientos como desde el punto de vista económico.</p> <p>→ Todos los resultados de la intervención incorporaban a la mujer como protagonista, orientando los esfuerzos hacia la resolución de sus problemas y dificultades de forma específica.</p> <p>→ La duración del proyecto ha sido demasiado corta como para generar cambios sustanciales. Los conocimientos adquiridos en las formaciones no son suficientes como para consolidar ideas, conciencia y comportamientos. Tampoco ha sido suficiente como para asegurar la elaboración de proyectos financieros y con rentabilidad suficiente como para que las mujeres alcancen su autonomía económica. Igualmente, no ha sido suficiente como para conseguir una capacidad de incidencia tal que se consigan dar pasos efectivos en la igualdad de género. La prueba son los resultados alcanzados en el proyecto. Es necesario un tiempo de apoyo más largo, más continuado y persistente para alcanzar resultados visibles</p> <p><b>SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL</b></p> <p>→ El proyecto ha incorporado soluciones interesantes conducentes a una mejora en la gestión medioambiental de las comunidades rurales. En primer lugar, incorporando técnicas agrícolas menos dañinas a partir de la agricultura de conservación. En segundo lugar, ofreciendo capacidades de generación de proyectos de rendimiento que reduzcan la presión sobre los bosques, fuertemente devastados por las actividades de producción de carbón vegetal como fuente de rendimiento.</p>
--	--

#### DIVERSIDAD CULTURAL

- Se ha fomentado el respeto por los hábitos sociales y culturales locales, incorporando asociaciones de la sociedad civil local en la ejecución de actividades, así como las propias mujeres de Maluana para sensibilizar a los miembros de su propia comunidad.
- No ha habido personal externo o prácticas que hayan generado conflictos con la población local, al contrario, el proyecto ha tenido una muy buena acogida y aceptación

#### RECOMENDACIONES:

- **La reducción de la desnutrición crónica y mejora de la seguridad alimentaria siempre como objetivo general.** No se puede conseguir la mejora de los índices de la desnutrición crónica o la seguridad alimentaria sin una intervención multisectorial que cubra todos los factores que influyen en ellos. Y como normalmente las intervenciones sólo pueden cubrir determinados aspectos, complementándose con otras acciones, la intervención será apenas una contribución al alcance de tales objetivos, esto es, el objetivo general. El objetivo específico será el factor de mejora de la desnutrición crónica/seguridad alimentaria que se querrá trabajar a lo largo de la intervención de forma completa y verificable.
- **Documentación de actividades:** La gestión orientada a resultados se basa en el monitoreo continuo de las actividades y obtención de metas parciales según lo inicialmente definido. Para realizar este monitoreo es crítico documentar bien las actividades y poder determinar qué es lo que va bien, en qué estamos atrasados, qué funcionó adecuadamente, o qué es posible mejorar. Sólo así se podrán tomar las decisiones oportunas para la obtención de los resultados previstos. La documentación debe incluir información de base de la actividad y su preparación, de su ejecución (número de participantes, localización, género de los participantes, ...), evaluación del éxito o fracaso, determinación de los puntos fuertes y débiles, áreas de mejora. También todos los materiales usados, los proveedores, y toda aquella información que sea útil para volver a hacer la misma actividad en el presente proyecto o en futuras intervenciones
- **Fuentes de verificación completas:** Las fuentes de verificación son la base para la medida del alcance de los resultados y objetivos. Es muy importante que se adquieran adecuadamente porque ayudará a realizar el monitoreo de la intervención y evaluar la consecución de los objetivos. Deben ser obtenidas en el momento adecuado de tal forma que faciliten la medida del alcance de los resultados y objetivos. Una intervención perfectamente ejecutada y con alta eficacia, si no es capaz de demostrar el alcance de sus objetivos y resultados, será evaluada de forma muy (injustamente) negativa
- **Fortalecimiento del SETSAN:** El Secretariado Técnico de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SETSAN) es, como se sabe, el órgano gubernamental creado para coordinar las acciones de seguridad alimentaria y nutricional que se hagan desde todos los sectores, incluyendo los actores de cooperación externa. Depende funcionalmente del Ministerio de Agricultura y Seguridad Alimentaria (MASA), y tiene un órgano central en Maputo, y puntos focales en las Direcciones Provinciales de Agricultura y Seguridad Alimentaria. En los distritos poco a poco se van creando SETSAN distritales, bajo el amparo de los Servicios Distritales de Actividades Económicas (SDAEs), pero con participación de los restantes sectores. Todo esto es ya sabido por Ayuda en Acción y Action Aid Mozambique, dado que el SETSAN participó en la intervención realizando el estudio de inicio. Posteriormente no participó como estaba previsto, en la gestión y monitoreo del proyecto. A pesar de que el SETSAN es aún una institución con ciertas debilidades, tanto a nivel Central como Provincial, y mucho más a nivel distrital ahí donde está presente, es importante que formen parte de este tipo de intervenciones. Primero porque su papel es el de facilitar la complementariedad de acciones que, como se ha visto, es fundamentalmente en proyectos de seguridad alimentaria y nutricional. En segundo lugar, porque tienen la experiencia en buenas prácticas y pueden ayudar a orientar las intervenciones hacia las acciones más eficaces. Pueden ser objeto de fortalecimiento institucional también, de tal forma que puedan acompañar, posteriormente con mayores capacidades, otras intervenciones
- **Planificación del tiempo óptimo de implementación:** Acciones para la mejora en la disponibilidad de alimentos basados en la producción de alimentos nutritivos deben ser implementadas con el tiempo suficiente como para que los productos se encuentren disponibles antes del término de la intervención. Si son necesarias acciones previas como la colocación de sistemas de riego, éstos deberían hacerse en la primera fase de la intervención, para asegurar que se puede acompañar todo el proceso de producción y colocación en el mercado de los nuevos alimentos. Para el aumento de la eficacia de las acciones, en general, no sólo es necesario que estén bien definidas (relación causa-efecto clara), sino que se implementen en el tiempo adecuado, permitiendo llegar hasta el final del proceso en el tiempo de duración del proyecto
- **Intervenciones más largas, estrategias a largo plazo:** Aunque los donantes marquen la duración de las intervenciones de acuerdo con las convocatorias de proyectos que se lancen, los proyectos tienen que estar definidos en función de las necesidades reales de tiempo para alcanzar los objetivos pretendidos. Si una convocatoria sólo va a poder cubrir un 50% del tiempo necesario, se podrán definir fases y enviar a la convocatoria la primera de ellas, adaptando las metas intermedias a el plazo de tiempo disponible. Lo que no es recomendable es definir una intervención en función del tiempo disponible porque se corre el riesgo de no ser suficiente para alcanzar los fines pretendidos. Los procesos de fortalecimiento de las comunidades, las formaciones o la mejora de la producción agrícola, llevan mucho tiempo a consolidarse y hacer visibles sus beneficios, por lo que necesitarán de intervenciones largas, financiadas quizás a partir de varios donantes o convocatorias de proyectos
- **Comités de Agua:** Un elemento básico ya incorporado por muchos actores de cooperación, incluido el Gobierno, para la gestión de las fuentes de agua comunitarias son los Comités de Agua. Se encargan de recoger las cuotas de los beneficiarios, mantener la limpieza y el mantenimiento preventivo de las fuentes, y recuperar las fuentes con averías. La sostenibilidad de las fuentes de agua se tiene que basar en un principio de corresponsabilidad con todos los usuarios, y la manera de organizar a éstos es a través de los Comités de Agua. Es importante que en próximas intervenciones se incluyan actividades de apoyo para la creación de estos grupos de gestión en proyectos que incluyan la abertura de pozos o fuentes de agua con el objetivo de mejorar las opciones de su sostenibilidad
- **Mecanismos para incentivar la participación en grupos comunitarios:** Los grupos formados por miembros de la comunidad para realizar, en la mayor parte de los casos, trabajos para la comunidad sin remuneración, deben asegurar la cohesión de los miembros y su participación a través algún sistema de incentivos. Durante la intervención, la ONG implementadora suele dar estos incentivos en forma de camisetas, participación en formaciones, viajes, etc. Una vez que la intervención termina,

	<p>deberán seguir existiendo estos incentivos porque sus miembros contribuyen con su tiempo y dedicación a la realización de acciones dirigidas al beneficio de la comunidad. Deben ser definidos estos mecanismos de incentivos de acuerdo con las mejores prácticas: tal vez contribuciones de la comunidad, no necesariamente monetarias; reconocimiento de la Administración local; invitaciones a otras formaciones que haya organizadas por el Gobierno, etc. Si estos incentivos no existen, lo más probable es que el grupo no tarde en disgregarse</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Favorecer la generación de sinergias:</b> Es fundamental aprovechar lo que otros hacen o han hecho, complementando las actividades de nuestro proyecto y consiguiendo resultados mejores aún de lo esperado. Si el proyecto se orienta la mejora de la disponibilidad de alimentos, mejor será que nuestras acciones de producción de hortalizas estén próximas a zonas con proyectos de acuicultura, o de producción de frutas. Si de lo que se trata es de mejorar el empoderamiento económico de las mujeres, mejor extender las acciones de grupos de ahorro que se desarrollan en la localidad próxima. La definición de las actividades y la orientación posterior de la intervención debe tomar en consideración este tipo de cuestiones para alcanzar, como se ha dicho, mejores resultados de los inicialmente previstos</li> <li>▪ <b>Empoderamiento económico de la mujer:</b> Uno de los factores clave en el fortalecimiento del papel de la mujer y la igualdad de género en cualquier sociedad es su autonomía financiera. En este proyecto se incorporan medidas de fortalecimiento de esta autonomía financiera a través de la mejora de las capacidades de elaborar proyectos de generación de rendimientos. Quizás no sea suficiente esto. Como se ha mencionado en otra recomendación, es importante incorporar esquemas de ahorro que aseguren la financiación de iniciativas, fortalecer mucho más la capacidad de elaborar buenas propuestas de negocios y capacidad de gestionar estos negocios. Se recomienda potenciar esta línea de trabajo de verdad, favoreciendo de forma efectiva la autonomía financiera de la mujer</li> </ul>
<p><b>Conclusiones de carácter específico</b></p>	<p>N/A</p>
<p><b>Recomendaciones de carácter específico</b></p>	<p>N/A</p>
<p><b>Agentes que han Intervenido</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Equipo de evaluación</li> <li>▪ Comité gestión de la evaluación</li> </ul>

**ANEXO 3. Términos de Referencia de la evaluación**  
[em documento separado]