



## Proyectos SIWA SL

### **Evaluación Final Externa del proyecto:**

Mejora de las capacidades locales de soberanía alimentaria y desarrollo territorial equitativo en 2 municipios de Usulután y área colindante de San Miguel







**Proyectos SIWA SL**

## Índice

<b>Listado de Acrónimos. ACRONIMOS</b> .....	<b>6</b>
<b>Ficha descriptiva del proyecto.</b> .....	<b>6</b>
<b>0. Resumen.</b> .....	<b>7</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>7</b>
<b>II. CRITERIOS DE ANÁLISIS PARA LA EVALUACIÓN</b> .....	<b>7</b>
<b>RECOMENDACIONES Y LECCIONES APRENDIDAS</b> .....	<b>10</b>
<b>1. Introducción</b> .....	<b>11</b>
1.1 Antecedentes de la evaluación.....	11
1.2 Objetivos de la evaluación.....	11
1.3 Criterios de valoración.....	12
1.4 Presentación del equipo evaluador .....	15
1.5 Condicionantes y limitaciones de la evaluación .....	15
<b>2. Descripción de la intervención.</b> .....	<b>15</b>
2.1. Concepción inicial.....	16
<b>3. Metodología y Técnicas utilizadas para la evaluación.</b> .....	<b>17</b>
3.1. Metodología de la evaluación.....	17
3.2. Fases de la evaluación.....	18
<b>Cronograma de la visita de campo:</b> .....	<b>21</b>
3.3. Principales herramientas y técnicas utilizadas. ....	22
<b>4. Evaluación de la intervención.</b> .....	<b>23</b>
4.1. Análisis de Evaluabilidad.....	23
4.2. Pertinencia.....	24
4.3. Eficacia .....	27
4.4. Eficiencia .....	31
4.5. Sostenibilidad .....	33
4.6. Impacto.....	35
4.7. Análisis de las Prioridades Horizontales .....	37

<b>5. Conclusiones y Enseñanzas Obtenidas.....</b>	<b>39</b>
5.1 Conclusiones de la evaluación.....	39
5.2 Recomendaciones/ Lecciones aprendidas.....	41
<b>Anexos.....</b>	<b>42</b>
1. Dossier Fotográfico .....	42
2. Documentación Revisada.....	47
3. Entrevistas realizadas .....	49



## Listado de Acrónimos. ACRONIMOS

---

*ALGES* Asociación de Lisiados de Guerra de El Salvador

*CODAM* Comité de Desarrollo Municipal

*ADESCOS* Asociación de desarrollo Comunal Salvadoreño

*ODM* Objetivos de Desarrollo del Milenio

*FAO* Organización de la Naciones Unidas para la alimentación y la Agricultura

---

### Ficha descriptiva del proyecto.

---

<b>Título del proyecto</b>	Mejora de las capacidades locales de soberanía alimentaria y desarrollo territorial equitativo en 2 municipios de Usulután y área colindante de San Miguel
<b>Sectores Cooperación</b>	31150 Insumos Agrícolas/ Seguridad Alimentaria
<b>País de ejecución</b>	El Salvador
<b>Lugar de ejecución</b>	Municipios de Nueva Granada y El Triunfo
<b>Duración</b>	21 meses
<b>Periodo de Ejecución del Proyecto</b>	El 1 de Junio de 2011 al 1 de marzo de 2013
<b>ONG:</b>	Fundación para la Cooperación APY – Solidaridad en Acción
<b>Contraparte local</b>	Asociación de Lisiados de Guerra de El Salvador (ALGES)
<b>Financiador</b>	Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AACID)
<b>Coste total del proyecto</b>	381.941,06 €
<b>Importe Subvencionado</b>	296.358,00 € (77,59%)
<b>Aportación ONGD</b>	19.441,94 € (5,09%)
<b>Aportación Contraparte</b>	66.141,13 € (17,32%)

---



## 0. Resumen.

### I. INTRODUCCIÓN

Con el nº de expediente C018/2010 la Agencia de Cooperación Andaluza aprueba el proyecto presentado por APY Solidaridad denominado: “Mejora de las capacidades locales de soberanía alimentaria y desarrollo territorial equitativo en dos Municipios de Usulután y área colindante de San Miguel. El Salvador.

El proyecto inicia sus acciones el 1 de Junio de 2011, terminando su ejecución el 01 de Marzo de 2013, tras ampliación de plazo que APY Solidaridad justifica y obtiene la aprobación de la Agencia donante. Según normativa, a la finalización del proyecto se realizara una evaluación externa final del conjunto de la intervención.

En Abril del 2013 Proyectos Siwa S.L presenta oferta técnica y económica para los trabajos de evaluación acorde a los TdR que facilita APY Solidaridad, en Mayo 2013 APY Solidaridad comunica la aprobación de la oferta iniciándose el proceso evaluativo.

### II. CRITERIOS DE ANÁLISIS PARA LA EVALUACIÓN

Los cuatro principios en los que se apoya la metodología empleada el equipo evaluador, tanto en España como en el trabajo de campo son: **independencia, transparencia, credibilidad y utilidad**. Entendiendo la evaluación como una función unida a las demás fases del ciclo de la intervención, y como un mecanismo que sirve para aprender de errores y aciertos, y en consecuencia para aprender de la experiencia y a mejorar en suma la planificación y la gestión en futuras actuaciones. La información necesaria para el análisis fue obtenida utilizando diferentes herramientas, como la revisión de documentos, la realización de entrevistas a agentes clave, la observación directa del entorno y la creación de grupos de discusión.

La metodología seguida evalúa los siguientes criterios:

CRITERIO	DEFINICIÓN
<b>PERTINENCIA</b>	Adecuación de los resultados y los objetivos del Proyecto al contexto en que se realiza considerando los problemas y las necesidades de los beneficiarios así como de las políticas de desarrollo en el sector sobre el que se interviene.
<b>EFICIENCIA</b>	El punto de enlace entre el objetivo base del Proyecto y los resultados de la intervención en la población beneficiaria, considerándose además, el periodo de tiempo estimado para la ejecución y consecución de los mismos.
<b>EFICACIA</b>	La medición de los logros de los resultados en relación con los recursos consumidos, esto es la búsqueda de la combinación más optima de los recursos financieros, materiales, técnicos y humanos para obtener los resultados previstos.
<b>IMPACTO</b>	Medición de los cambios que se esperan lograr al final del proyecto, e incluso más allá de su finalización, y que son definidos en su <i>Propósito</i> u <i>Objetivo general</i> .

## **VIABILIDAD**

Grado en el que los efectos positivos derivados de la intervención continúan una vez que estas terminan, partiendo de la idea de la conveniencia de que las instituciones o las contrapartes se hagan cargo de continuar rentabilizando los resultados de la actuación ejecutada.

## **CONCLUSIONES**

En general el proyecto ha contribuido a la mejora del Desarrollo Local integral, concertado y equitativo en áreas rurales de los Municipios de Nueva Granada y El Triunfo en la zona norte de Usulután y San Miguel, tal y como pretendía el Objetivo General del proyecto.

El Proyecto ha logrado promover procesos de planificación participativos, que no solo han mejorado las cosechas inmediatas de cada pequeño agricultor en términos de calidad saludable al haber prescindido en los procesos de producción de insecticidas y fertilizantes químicos, sino que también ha perfeccionado las capacidades y el nivel de información de los agricultores y especialmente las de las organizaciones de la sociedad civil organizada en materia de agricultura sostenible.

El nivel de apropiación entre los actores participantes ha sido homogéneo, calificándolo como alto.

Por primera vez los municipios y comunidades rurales participantes cuentan con líneas base de actuación para cultivar de forma sostenible y no dependiente, además de tener visiones más amplias y variadas en cuanto a cómo optimizar los resultados de sus pequeñas cosechas, visiones prospectivas de necesidades y prioridades que puedan enmarcar dentro de un plan amplio de desarrollo comunal, empoderándose como individuos tomando conciencia de ser parte de un todo.

El Proyecto ha generado varios productos y procesos tangibles, además del reparto de las semillas criollas y los silos metálicos para conservarlas en buenas condiciones de cosecha a cosecha, el encargo a una consultoría externa sobre: "Estrategia de Desarrollo Territorial para la zona norte de Usulután y San Miguel", que debería servir no solo como guía-base para ayuntamientos, ADESCOS y organizaciones locales dedicadas a trabajar bajo el prisma del desarrollo local, sino también para asegurar la sostenibilidad, consolidación e institucionalización de los procesos y las prácticas logradas. Igualmente las ADESCOS han confeccionado Planes de Desarrollo Comunal, específicos para sus comunidades. Más allá del número y los productos tangibles, que individualmente y colectivamente son resultados del Proyecto, agregan valor al conocimiento y al potencial multiplicador, y alimentan los criterios de evaluación seleccionados (pertinencia, eficacia, eficiencia, y sostenibilidad). Es importante mencionar que estos productos además de ser fines en sí mismos, también se presentan como medios, que pueden y deben ser apropiados por distintos actores.

El Proyecto en todas sus acciones ha promovido la equidad de género y el liderazgo de las mujeres a nivel local, como dato señalar que en todas las ADESCOS participan mujeres en sus órganos directivos y cuenta entre sus asociados con un número importante de las mismas que operan dentro de la asociación de manera activa y participativa.



Las ADESCOS y el CODAM existentes, han participado según lo previsto siendo actores principales a lo largo de todas las actividades, logrando afianzarse durante la implementación del proyecto y potenciando su rol en aquellas municipalidades y distritos donde actúan.

Tanto ALGES como APY Solidaridad se muestran comprometidos para darle continuidad y seguimiento a estos procesos, añadiendo a las tareas de ejecución de un nuevo proyecto que están ejecutando en la actualidad el compromiso del seguimiento y acompañamiento al proyecto evaluado.

En cuanto a los criterios de evaluación, la conclusión general es que el proyecto resulta **pertinente y altamente eficaz**. Hay que valorar sobre todo el **alto grado de participación** obtenido por todos los agentes concernidos, incluyendo el equipo del proyecto, las instituciones implicadas y el conjunto de la población beneficiaria. **El impacto es significativo**, pero requerirá aún un importante esfuerzo de acompañamiento y seguir sensibilizando en algunos aspectos.

### Gestión del Proyecto

En retrospectiva, el marco general del Proyecto responde a la lógica de un proyecto bien articulado. La lógica vertical de la matriz de planificación es adecuada. Con los resultados se consigue cada OE y con los OE se contribuye al logro del OG. Existe un buen equilibrio en los elementos formulados en los OE resultando una matriz sencilla y coherente. En cuanto a las actividades planteadas, en general son coherentes entre ellas, contribuyen a la consecución de los resultados esperados, y son adecuadas para la consecución de los objetivos previstos. Se echa en falta un mayor número de actividades de sensibilización y formación

La buena comunicación, articulación y conversación estratégica entre APY Solidaridad y ALGES ha favorecido el potencial de impacto y sostenibilidad.

La adecuada programación de actividades teniendo en cuenta los *tempos* de los beneficiarios, la dificultad de movilidad, facilitándoles la misma, a las horas lectivas, horarios en que se impartieron las formaciones/capacitaciones y la elección de poblaciones meta ha favorecido la efectividad y eficiencia.

El reparto de responsabilidades entre APY Solidaridad y ALGES desde el inicio del proyecto han estado bien delimitadas repartiendo el trabajo de forma justa y acorde a las especializaciones de cada organización y poniendo como coordinadores del proyecto a personas con perfiles profesionales adecuados al tipo de trabajo a realizar, manteniendo un rol articulador y preponderante mostrándose activo durante todo el periodo de ejecución, proporcionando orientaciones técnicas valiosas y manteniendo esa intensidad a lo largo del proyecto. En la práctica la mayoría de los entrevistados reconocieron el liderazgo de ALGES percibiendo la metodología participativa y de empoderamiento utilizada a lo largo de toda la ejecución, esto sin duda ha generado procesos eficaces y eficientes valiosos.

El buen funcionamiento en aspectos clave de gestión, la calidad de los productos generados, la apropiación de la población meta y la buena planificación de procesos del proyecto han contribuido a la consecución de los Objetivo General y Específicos acorde a los resultados esperados.



## RECOMENDACIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

1. Los procesos participativos de planificación en el ámbito local en esta y otras materias en las que muestran debilidades tanto de capacidades como de recursos deben seguir siendo apoyados y promovidos.
2. Los productos y procesos tangibles del Proyecto deben ser ampliamente socializados y diseminados entre las autoridades locales y deben ser presentados para un debate constructivo y necesario para la asunción y reivindicación de responsabilidades de los ayuntamientos en la construcción de desarrollo en todos los ámbitos en sus municipios.
3. Las lecciones aprendidas en relación a la buena gestión, con las características de este Proyecto, deben servir de referente y aprendizaje en cualquier intervención futura. Lo anterior a efectos de generar una articulación de acciones en línea con la estrategia del ALGES
4. En cualquier iniciativa futura de trabajo con gobiernos locales, se debe considerar una etapa de planificación estratégica que permitan ponderar con buen grado de certidumbre las capacidades reales de operación y el establecimiento de rutas de acción crítica. Este ejercicio, como se ha visto, debe ser necesario para que permita visibilizar los mecanismos, alianzas estratégicas y estructuras de gestión más idóneas para operar de cara a la magnitud/condiciones de las diversas tareas comprometidas a desarrollar.

Las ADESCOS han logrado afianzarse mejor y potenciar su rol gracias a la involucración y el compromiso mostrado con las acciones del proyecto.



## 1. Introducción

---

### 1.1 Antecedentes de la evaluación

Con el nº de expediente C018/2010 la Agencia de Cooperación Andaluza aprueba el proyecto presentado por APY Solidaridad denominado: “Mejora de las capacidades locales de soberanía alimentaria y desarrollo territorial equitativo en dos Municipios de Usulután y área colindante de San Miguel. El Salvador.

El proyecto inicia sus acciones el 1 de Junio de 2011, terminando su ejecución el 01 de Marzo de 2013, tras ampliación de plazo que APY Solidaridad justifica y obtiene la aprobación de la Agencia donante. Según normativa, a la finalización del proyecto se realizara una evaluación externa final del conjunto de la intervención.

En Abril del 2013 Proyectos Siwa S.L presenta oferta técnica y económica para los trabajos de evaluación acorde a los TdR que facilita APY Solidaridad, en Mayo 2013 APY Solidaridad comunica la aprobación de la oferta iniciándose el proceso evaluativo.

### 1.2 Objetivos de la evaluación

El objetivo primario de la presente evaluación es valorar en qué medida la intervención ha conseguido la mejora de las condiciones para alcanzar:

- **Desarrollo local integral, concertado y equitativo en áreas rurales de la zona norte de Usulután y San Miguel.**

Para la consecución de este objetivo, hemos considerado que la realización del proceso de evaluación, desde sus fases iniciales hasta la entrega del presente informe, tiene que estructurarse de forma que los productos generados sean coherentes, inherentes y activos dentro del ciclo de desarrollo en el ámbito de actuación. Para ello la presente evaluación además del objetivo primario anteriormente mencionado, ha perseguido 4 metas paralelas:

- La identificación de posibles debilidades y deficiencias en el proceso de implementación, y aislar sus componentes y factores causales, así como los puntos fuertes y las buenas prácticas puestas en marcha.
- La concepción de una visión multidimensional de las acciones realizadas, que sirva para analizar la efectiva calidad de los impactos generados, con especial atención a los efectos que el proyecto ha creado entre la población beneficiaria de forma directa e indirecta y la sostenibilidad futura de los beneficios aportados.



- La facilitación de sugerencias y recomendaciones concretas a APY – SOLIDARIDAD EN ACCIÓN y a su contraparte local ALGES, para el mantenimiento y/o mejora de los impactos ocurridos tras la intervención realizada.
- La valoración contrastada de las actividades realizadas, del diseño y ejecución de la intervención, la pertinencia temporal y factual del proyecto y la coherencia Resultados – Objetivos.

### 1.3 Criterios de valoración

Los criterios de evaluación utilizados se conforman con lo requerido por los Términos de Referencia, y se han acordado con APY – SOLIDARIDAD EN ACCIÓN y ALGES para generar las preguntas de evaluación pertinentes para cada criterio.

Los criterios y las preguntas de evaluación correspondientes se detallan a continuación:

CRITERIOS	DIMENSIÓN DE ANÁLISIS	PREGUNTAS
<b>PERTINENCIA</b>	Adecuación del proyecto al contexto, adecuación a las necesidades, adecuación de las estrategias a los propósitos, y adecuación a las prioridades de los actores implicados.	<ol style="list-style-type: none"><li>1. ¿En qué medida las acciones del proyecto ejecutadas y planificadas hasta ahora contribuyen al fortalecimiento de las capacidades de la sociedad civil?</li><li>2. ¿En qué medida las acciones del proyecto ejecutadas y planificadas hasta ahora contribuyen a la mejora de las condiciones socio-económicas y organizativas de las poblaciones más desfavorecidas?</li><li>3. ¿Son los instrumentos planteados, por el proyecto, adecuados para lograr los objetivos del mismo?</li><li>4. ¿Son las actividades del proyecto compatibles con otras similares que se estén llevando a cabo en la misma región? ¿Se producen duplicidades?</li><li>5. ¿Existen mecanismos de alerta en caso de que se den duplicidades en la planificación de acciones, financiados por otros medios?</li><li>6. ¿Están suficientemente coordinados los</li></ol>



actores que ejecutan el proyecto en terreno? ¿Complementa la intervención a otras estrategias o programas aplicados en el mismo territorio, sector o población por otros agentes de desarrollo locales, nacionales o internacionales?

### **EFICACIA**

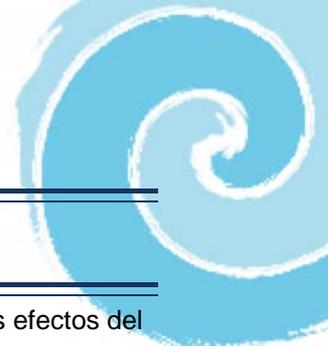
Grado de cumplimiento de los objetivos y resultados previstos en el proyecto, a través, entre otros medios, de los indicadores de la matriz de planificación y de las actividades realizadas.

1. ¿Se corresponden las acciones llevadas a cabo en los meses con los objetivos inicialmente planteados al comienzo o han sufrido variaciones?
2. ¿Se han alcanzado los resultados previstos hasta el momento según las programaciones del proyecto?
3. ¿Se ha detectado algún efecto no previsto?

### **EFICIENCIA**

Estudio y valoración de los resultados alcanzados en comparación con los recursos empleados. Análisis de las modalidades de uso de los medios en la consecución de los resultados.

1. ¿Cómo se ha gestionado el proyecto por parte de la contraparte?
2. ¿Son las actividades adecuadas para el logro de los resultados, o deben precisar más?
3. ¿La estructura formada para la ejecución del Proyecto ha funcionado adecuadamente? (Contraparte: equipo técnico, áreas de trabajo, organigrama)
4. ¿Ha sido adecuado el acceso a los recursos facilitados por el Proyecto?
5. ¿El acceso a los recursos y medios de trabajo ha sido equitativo entre hombres y mujeres?
6. ¿De qué manera ha contribuido la distribución de roles entre hombres y mujeres a la consecución de los



	resultados esperados?	
<b>IMPACTO</b>	<p>Se analizará, en la medida de lo posible dado el poco tiempo transcurrido desde la finalización del Proyecto, los efectos que se están produciendo o que previsiblemente puedan producirse más allá del logro de los Objetivos Específicos</p>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. ¿Cuáles son los principales efectos del Proyecto según los distintos actores implicados? ¿Y según los beneficiarios?</li><li>2. ¿Los efectos positivos alcanzados por el proyecto han beneficiado por igual a hombres y mujeres?</li><li>3. ¿La capacidad organizativa y nivel de participación real de las mujeres se ha visto incrementada?</li></ol>
<b>VIABILIDAD</b>	<p>Análisis de la capacidad de que los efectos positivos de la intervención se pueden mantener una vez ésta finalice y de la probabilidad de que los beneficiarios de las actuaciones continúen más allá del tiempo de acción de la intervención.</p>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. ¿En qué medida los diferentes actores tienen capacidad para desarrollar las actividades y mantener los resultados una vez que el proyecto finalice?</li><li>2. ¿Las personas beneficiarias y las entidades involucradas tienen deseo y capacidad para hacer frente a sus responsabilidades una vez finalice el apoyo externo?</li><li>3. ¿En qué medida el proyecto está teniendo en cuenta los aspectos socioculturales?</li><li>4. ¿Se han adoptado las medidas necesarias para asegurar que el proyecto tendrá efectos positivos en la situación de la mujer, reforzará y mantendrá situaciones que mejoren su situación?</li><li>5. ¿Es adecuado y suficiente el apoyo político (regional y local) en el proyecto?</li></ol>



#### 1.4 Presentación del equipo evaluador

El equipo evaluador ha estado conformado por dos evaluadores y un coordinador interno con experiencia contrastada en metodología de evaluación, fortalecimiento institucional, cooperación internacional, desarrollo socioeconómico y género, expertos en la temática a evaluar y en el contexto y dinámicas sociopolíticas del ámbito geográfico donde se ha desarrollado el proyecto.

**Carmen Tejedor**, responsable de la evaluación, y de la redacción del informe de evaluación, desplazada a terreno

**Francisco López Barquero**, responsable de la fase de gabinete, y corresponsable en la redacción del informe de evaluación.

**José Santiago Tejedor** coordinador interno del equipo, y encargado de la logística, archivo, documentación y edición del documento.

#### 1.5 Condicionantes y limitaciones de la evaluación

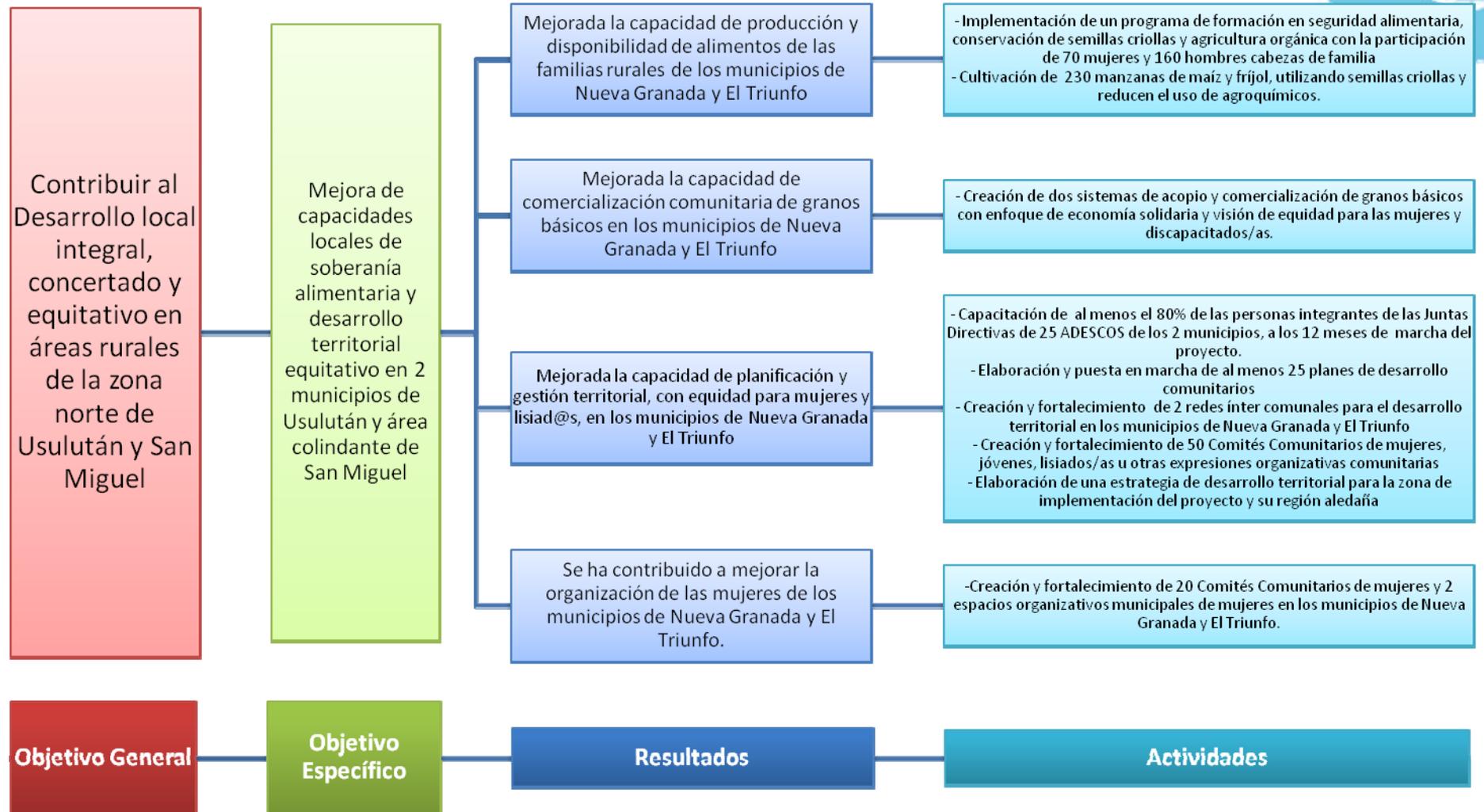
No se han presentado limitaciones remarcables en la conducción de la evaluación ,excepto a lo referido al precio (4.015,32.- Dólares Americanos) incluido impuestos, si a esto añadimos las comisiones aplicadas al cambio de divisa a Euros más los gastos obligados generados en el desplazamiento a terreno, el rendimiento es tan escaso que no permite una análisis intensivo de los criterios obligados, no obstante Proyectos Siwa S.L teniendo en cuenta la buena disponibilidad y la seriedad de APY Solidaridad en otras evaluaciones que nos ha encargado, hemos atendido el encargo con responsabilidad, buena disposición y el máximo rigor posible.

## 2. Descripción de la intervención.

---

Se presenta a continuación un esquema de la concepción lógica de la intervención, siguiendo la teoría de lo inicialmente previsto en la matriz del proyecto.

## 2.1. Concepción inicial





### 3. Metodología y Técnicas utilizadas para la evaluación.

---

#### 3.1. Metodología de la evaluación.

La evaluación propuesta es del tipo: **externa, final, explicativa y participativa** enfocada bajo la óptica social y basada en los modelos de evaluación de la UE y de la cooperación española, además de la consideración de la óptica que demanda APY – SOLIDARIDAD EN ACCIÓN.

La evaluación se planifica y diseña a partir de dos enfoques regidores:

- La evaluación informativa y enfocada a la gestión.
- La evaluación conjunta de procesos y resultados.

Con lo anterior entendemos la aplicación en todo momento de una metodología y un modo de acción que nos inserte como equipo evaluador en el continuum de acción del sistema de cooperación, y aunque externo e independiente, nos caracterice como un actor que comparte el objetivo de que se realice una ayuda efectiva, concreta y coherente. Por lo tanto consideramos antes de todo que nuestra evaluación tiene que diseñarse para que otorgue los elementos informativos necesarios y útiles para la mejora continua en la gestión e implementación de proyectos y programas de desarrollo.

Adicionalmente, la evaluación se inserta como fase en un proceso de gestión de las acciones elaborado a partir del esquema del marco lógico y de la gestión orientada a resultados. Por tanto, en la elaboración del presente informe y en la difusión de los hallazgos, mantenemos los elementos de análisis (indicadores) previstos por el sistema; sin embargo, consideramos que la evaluación tiene que incluir también un análisis de los procesos generados por las acciones que se evalúan y aunque los límites de la presente evaluación no posibilitan un estudio profundo de tales procesos, el equipo evaluador ha aplicado herramientas de trabajo y un enfoque que permitan recoger factores de lecturas que complementen la evaluación por resultados.

Se han observado y estudiado estas dimensiones básicas:

- **Evaluación del diseño del Proyecto**, centrándose principalmente en el marco de planificación y la estrategia de intervención en su ámbito de actuación.
- **Evaluación del proceso de implementación y gestión** del Proyecto en una perspectiva global.
- **Evaluación de los resultados de la intervención** en todas sus componentes específicas y en su interrelación hacia los impactos conseguidos.
- **Elaboración de conclusiones y recomendaciones** sobre la orientación y gestión de futuras actuaciones.

### 3.2. Fases de la evaluación.



Para la aplicación certera de los criterios de evaluación en analizar la presente actuación se ha definido un plan de acciones estructurado en fases, que se ha llevado a cabo durante los meses mayo y junio 2013 entre España y El Salvador. Estas diferentes fases nos han permitido racionalizar las componentes administrativas y de gestión, con el objetivo de aplicar desde un primer momento un sistema de análisis de la *evaluabilidad*<sup>1</sup> efectiva del presente proyecto en el ámbito de actuación. De tal manera que el equipo evaluador de Proyectos SIWA haya así podido concentrarse ya desde la primera fase en el examen de los siguientes factores inherentes:

- Existencia de elementos críticos,
- Relaciones causa-efectos,
- Aplicación de un principio pluralista y participativo,
- Lecciones,
- Utilidad efectiva de la intervención

En una **primera fase**, el equipo evaluador estudió documentación relativa al contexto en el que se desarrolló la intervención y la metodología utilizada en evaluaciones similares; para entender los procesos de implementación y la racionalidad de las acciones, fueron estudiados los documentos de formulación y todos los informes de diseño y monitoreo generados por el proyecto. Finalmente se plasmaron las preguntas de la evaluación y se diseñaron las herramientas para la realización de las actividades de campo y para la sistematización de la información a recopilarse.

Tras este primer estudio, se ha realizado la **visita de campo** en la que, a través la aplicación de diferentes métodos de análisis, que sucesivamente detallamos, se ha procedido a la recopilación de la información necesaria.

En la **última fase**, en una primera etapa se ha procedido a sistematizar la información y a elaborar el primer borrador del informe, que sirvió para contextualizar la intervención y validar la información recogida durante el trabajo del campo. Sucesivamente los resultados preliminares del estudio se presentaron a APY – SOLIDARIDAD EN ACCIÓN y ALGES para ser debatidos. En este debate se ha procedido a validar los datos recogidos y a contrastar la interpretación de los resultados con los grupos informantes. Tras esta revisión se redacta y maqueta la versión final del informe y se procede a su entrega.

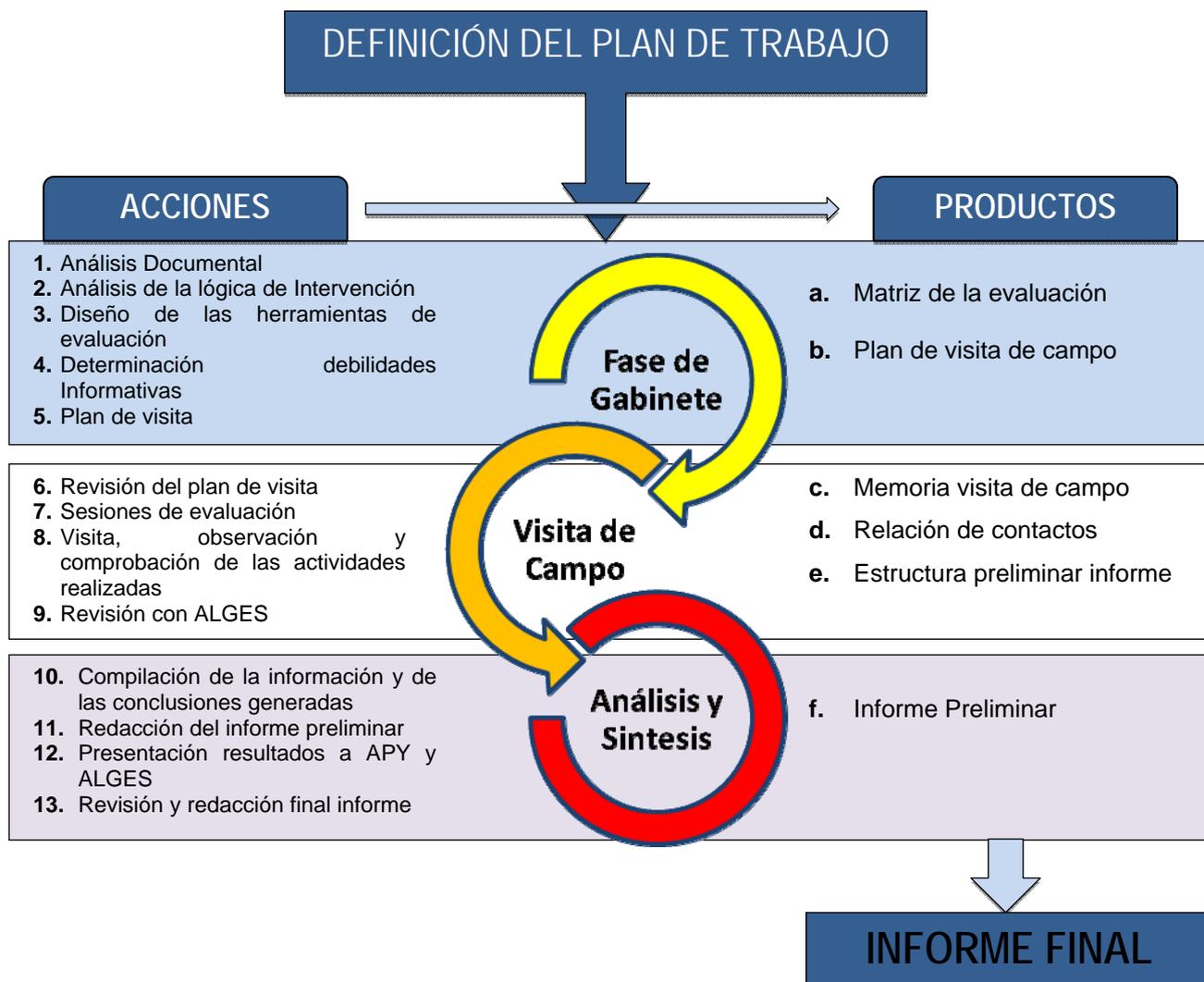
A continuación se muestra el **esquema lógico** para la ejecución de las actividades y una representación detallada del **plan de trabajo**, para un mejor entendimiento de las acciones llevadas a cabo y su temporalización.

---

<sup>1</sup> “Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española, AECID, 2007, pág. 26.



Esquema lógico para la ejecución de las actividades:





Plan de trabajo:

Fase / Actividad	Semanas				Producto
	1	2 - 3	4	5	
<b>1. Reunión entre APY – SOLIDARIDAD EN ACCIÓN y Proyectos SIWA</b>					Acuerdo de trabajo; Plan de Trabajo Preliminar
<b>2. Diseño de la evaluación</b>					Matriz de Evaluación, Plan de Trabajo definitivo
<b>Revisión Documental</b>					Listado de Documentación y Matriz de Identificación de la Documentación
<b>Línea de base de la Evaluación</b>					Mapa de Actores Claves; Línea de base cuantitativa de los resultados esperados
<b>Diseño y preparación de herramientas</b>					Modelos de herramientas. Planes de aplicación de herramientas
<b>3. Trabajo de Campo</b>					Planes de trabajo específicos
<b>Visitas de campo en El Salvador</b>					Agendas detalladas, Tablas de información recopilada
<b>Implementación de los planes de trabajo / recogida de la información</b>					Encuestas y modelos de análisis cumplimentados
<b>Revisión Documental</b>					Matriz de verificación información secundaria
<b>4. Volcado, Análisis e interpretación de la información recopilada</b>					Matriz de Evaluación Cumplimentada
<b>5. Elaboración del Informe Preliminar</b>					Informe Preliminar
<b>Revisión Informe</b>					Alegaciones y comentarios.
<b>2. Elaboración del Informe Final</b>					Informe Final



A continuación presentamos el cronograma de las actividades realizadas durante la visita de campo, y los actores involucrados.

#### Cronograma de la visita de campo:

Día	Lugar	Acción	Actores	Actividades y Acciones
1	San Salvador	Reunión	Coordinador APY Solidaridad	Revisión de la agenda de la evaluación y análisis general del proyecto. Contexto nacional y de la organización sobre aspectos relacionados con la ejecución del proyecto.
2	San Salvador	Reunión	ALGES	Revisión de la metodología de la evaluación y análisis detallado sobre la ejecución del proyecto.
3	Nueva Granada	Reunión Entrevistas	ADESCOS Asoc mujeres Asoc Jóvenes Familias beneficiarias	Evaluación de impactos del proyecto Evaluación metodología implementada Evaluación apropiación Evaluación cobertura
4	El Triunfo	Reunión Entrevistas	–	Análisis de los niveles de participación en el proyecto y análisis de contraste de la ejecución de las actividades y de los resultados.
5		Reunión	ALGES Apy Solidaridad	Análisis conjunto de los resultados preliminares de la evaluación y conclusiones generales.

### 3.3. Principales herramientas y técnicas utilizadas.



- 1) **Revisión Documental**; se ha llevado a cabo principalmente durante las etapas de **Planificación y Estudio de Gabinete**, y sucesivamente en la fase de redacción del Informe preliminar, donde se ha revisado toda la documentación complementaria obtenida durante la visita de campo. Se ha revisado toda la documentación administrativa, los documentos de formulación y los informes generados por APY – SOLIDARIDAD EN ACCIÓN sobre la implementación de las actividades. Se han revisado documentos de estrategia de desarrollo en el ámbito de actuación<sup>2</sup>.
- 2) **Entrevistas exploratorias**, mantenidas con el equipo de APY – SOLIDARIDAD EN ACCIÓN durante la fase de **Planificación**, para obtener marcos de referencias para la conducción de la evaluación. También se realizaron durante la **Visita de campo** con los responsables de ALGES, para complementar la exploración llevada a cabo en sede. Durante estas entrevistas se ha procedido también a coordinar del punto de vista logístico la fase de visita de campo, y del punto de vista funcional, todas las componentes que ha conformado la estructura de la evaluación.
- 3) **Las entrevistas semi-estructuradas o de grupo**, han representado la técnica principal aplicada durante la fase de **Visita de Campo**. Toda entrevista se ha construido a partir de un marco analítico constituido por los criterios de evaluación, plasmados en las preguntas de evaluación, y conducido por la Matriz de Evaluación. Las entrevistas se han distribuido en un periodo de 5 días, en los que se han encontrado beneficiarios/as, representantes locales y los responsables en terreno del proyecto.
- 4) **Observación cualitativa directa**, aplicada por el equipo de SIWA a lo largo de todo el proceso de evaluación, aunque con mayor rigor durante la fase de **Visita de Campo**. En las fases de análisis en el ámbito de actuación, se ha procedido a visitar actividades y se han comprobado las instalaciones de ALGES y sus capacidades técnicas.
- 5) **Herramientas para el análisis cualitativo**, se han aplicado en la fase de **Estudio de Gabinete**, en el que se han definido las herramientas necesarias para el análisis propio de las intervenciones a partir de su real evaluabilidad y la información disponible. Según la metodología interna de trabajo de SIWA, tales herramientas se diseñan en esa primera fase y se aplican durante la fase del **Informe Preliminar**, donde el nivel de información obtenida en terreno permite evitar sesgos analíticos.

---

<sup>2</sup> Ver Anexos Capítulo 2 (Documentación Revisada).



6) **Análisis cuantitativo**, El análisis estadístico y numérico del proyecto dado las características del mismo, se ha visto circunscrito a la verificación de los indicadores durante la fase de **Visita de Campo**, y sucesivamente durante la fase de **Informe Preliminar**, donde se han contrastado las fuentes de verificación obtenida con la información observada. Se ha utilizado una Matriz de elección comparativa para obtener datos numéricos para la triangulación en la fase de elaboración del **Informe Preliminar**.

#### 4. Evaluación de la intervención.

##### 4.1. Análisis de Evaluabilidad

#### IMPLICACIÓN DE ACTORES Y CONTEXTO SOCIOPOLÍTICO.

IMPLICACIÓN DE ACTORES Y CONTEXTO SOCIOPOLITICO	VALORACIÓN		
	SI	NO	MEJORABLE
<b>DEFINICIÓN DE PROBLEMAS</b>			
a. ¿Perciben los actores la utilidad de la evaluación?	X		
b. ¿Existe una actitud favorable por los técnicos y contraparte?	X		
c. ¿Es fluida la comunicación?	X		
<b>DOTACIÓN DE RECURSOS</b>			
a. ¿Es el presupuesto un limitante en la evaluación?	X		
b. ¿Es el tiempo disponible un limitante?	X		
c. ¿Se dispone de medios técnicos adecuados?	X		
<b>CONTEXTO SOCIOPOLITICO</b>			
a. ¿Existe una cultura de evaluación?	X		
b. ¿La situación sociopolítica en la contraparte local puede condicionar la evaluación?		X	
c. ¿Existe grupos de presión que puedan interferir en la independencia de la evaluación?		X	

#### EXISTENCIA Y DISPONIBILIDAD DE INFORMACIÓN.

EXISTENCIA Y DISPONIBILIDAD DE INFORMACIÓN	VALORACIÓN		
	SI	NO	MEJORABLE
<b>DEFINICIÓN DE PROBLEMAS</b>			
a. ¿Se ha generado suficiente información?	X		
b. ¿Es localizable y accesible?	X		
c. ¿Es costosa su recopilación en tiempo y dinero?		X	



SISTEMA DE SEGUIMIENTO E INDICADORES		
a. ¿Se ha previsto mecanismo de recopilación?	X	
b. ¿Se ha establecido periodicidad para su recogida?	X	
c. ¿Se ha determinado responsables?	X	
d. ¿Se ha definido indicadores acorde a los ámbitos de actuación?		X
e. ¿Se han especificado las fuentes de información?	X	

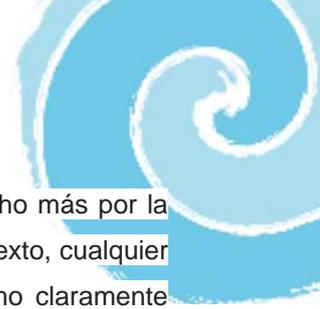
### CALIDAD DE LA PLANIFICACIÓN.

CALIDAD DE LA PLANIFICACIÓN (Diseño)	VALORACIÓN		
	SI	NO	MEJORABLE
<b>DEFINICIÓN DE PROBLEMAS</b>			
a. ¿Son explícitos, claros, rigurosos y medibles?	X		
b. ¿Se ha delimitado a quienes afectan (población objetivo)?	X		
c. ¿Son las relaciones causa efecto lógicas?	X		
<b>DEFINICIÓN DE OBJETIVOS</b>			
a. ¿Están claramente formulados los objetivos?	X		
b. ¿Están cuantificados o son medibles?	X		
c. ¿Responden los objetivos a las necesidades y problemas detectados?	X		
<b>COHERENCIA INTERNA DE LA ESTRATEGIA</b>			
a. ¿Son las relaciones fines medio lógicas?	X		
b. ¿Contribuye cada nivel de objetivos a la consecución de los objetivos de nivel superior?	X		
c. ¿Se corresponden las cadenas fines medios con las de causa efecto?	X		

#### 4.2. Pertinencia

Durante años la superación de la pobreza rural ha formado parte de los discursos y de los objetivos de políticas en El Salvador. A diferencia de los progresos observados en la dinámica de la pobreza urbana, la pobreza rural muestra mayores niveles de persistencia, producto de una complejidad de factores que se han magnificado a raíz del contexto de crisis económica, energética, alimentaria y climática.

Durante las décadas anteriores, la ausencia de políticas para promover el desarrollo agropecuario y rural en El Salvador incidió en menores oportunidades de crecimiento y desarrollo en los territorios rurales, repercutiendo directamente en la falta de creación de oportunidades económicas para la superación de la



pobreza rural. De hecho, los progresos en la reducción de la pobreza rural se explican mucho más por la incidencia de las remesas hacia los hogares con migrantes en las zonas rurales. En este contexto, cualquier esfuerzo por incorporar acciones para la superación de la pobreza rural se presentan como claramente pertinentes. El proyecto evaluado “Mejora de las capacidades locales de soberanía alimentaria y desarrollo territorial equitativo en 2 municipios de Usulután y área colindante de San Miguel.” podemos decir que incide en el componente productivo, para apoyar a los agricultores a diversificar sus fuentes de ingreso y aumentar la productividad y gestión ambiental.

Como es sabido, los desafíos para la superación de la pobreza rural son multidimensionales y dinámicos. En El Salvador, los impactos derivados del cambio climático están repercutiendo de manera recurrente y creciente en la reducción de la producción agropecuaria, en la infraestructura y en las condiciones de salud de la población, sobre todo de la más pobre, siendo también la más vulnerable al cambio climático. En este contexto, a los desafíos de superación de la pobreza -que por mucho tiempo estuvieron limitados a la pobreza de ingresos- hay que agregar los nuevos desafíos derivados de los impactos del cambio climático, de la crisis económica y de la crisis alimentaria que, en conjunto, exigen replantear estratégicamente los marcos de política, los programas y las inversiones de manera que se avance simultáneamente en la creación de mejores condiciones productivas, sociales y ambientales para la superación de la pobreza rural en un contexto de cambio climático e inseguridad alimentaria, entendemos que el proyecto formulado por APY Solidaridad ha sido sensible a estos aspectos, recogiendo en las actividades propuestas, aspectos singulares y específicos para lograr resultados globales que reviertan en una mejor calidad de vida de la población beneficiaria, respetando el medioambiente y apoyado con formaciones de carácter determinado que han contribuido a aumentar su nivel de conocimiento y capacitación para un rendimiento más eficaz.

Debemos señalar que El Salvador no dispone de una Ley de Soberanía y Seguridad Alimentaria, como ocurre en otros países de la región ( Honduras, Nicaragua, Guatemala..) por tanto no es posible la alineación respecto a políticas institucionales legisladas en este aspecto, si bien el Gobierno salvadoreño en la actualidad y tras manifestar la importancia y reconocer la carencia en este aspecto, está iniciando junto a la FAO, la Procuraduría de Derechos Humanos y La Asamblea Legislativa la redacción de normativas que derive en una Ley, no obstante lo señalado la intervención está alineada con el Plan Quinquenal de Desarrollo 2010-2014 del Gobierno de El Salvador, que propone, entre otros puntos, la “reducción significativa y verificable de la pobreza, la desigualdad económica y de género y la exclusión social” y “la reactivación económica, incluyendo la reconversión y la modernización del sector agropecuario e industrial, y la generación masiva de empleo decente”. Igualmente es coincidente con el interés que muestra el Ministerio de Agricultura definida en el Plan de Agricultura Familiar. El valor agregado de producir granos criollos hace que los/as beneficiarios/as del proyecto puedan ser candidatos a ser acompañados por el Ministerio bajo este Plan.

En el documento de formulación del Proyecto aparece recogido el conjunto de localidades identificadas como beneficiarias de la intervención. La selección de éstas se hizo en el marco de la pre-identificación y con la participación del socio local ALGES así como de representantes de ADESCOS. En cuanto a la población beneficiaria, en el documento de formulación también se recoge con desglose los beneficiarios



directos e indirectos; aunque en ese momento no se establecen los criterios concretos para la selección de las personas beneficiarias directas de las actividades. Estos criterios de selección se han establecido posteriormente y han variado según la acción concreta, la disponibilidad y el interés mostrado. Hemos podido constatar que los criterios de selección de los beneficiarios de las actividades han sido resultado de procesos participativos y dialogados siendo conocidos por todas aquellas personas implicadas en la acción. Las familias más expuestas a la inseguridad alimentaria son las que finalmente han sido las beneficiarias

1. Familias encabezadas por campesinos pobres con producción marginal o inadecuada de alimentos.
2. Núcleos familiares con mujeres al frente.
3. Núcleos familiares con gran número de integrantes.
4. Núcleos familiares situados en áreas ecológicamente desventajosas.
5. Núcleos familiares con ingresos muy bajos para permitir el acceso a suministros de alimentos adecuados en calidad y cantidad.

Igualmente hemos podido constatar la credibilidad y el respeto hacia los coordinadores de la actuación, tanto por parte de APY Solidaridad como por ALGES considerando esto una fortaleza y un instrumento que se ha mostrado esencial para la intervención.

Estimamos la pertinencia de la actuación en base a lo anterior relatado y a línea de actuación basada en tres ejes que se complementan y que refuerzan las actuaciones:

**El municipal** en el que se han centrado los esfuerzos en llegar a aquellas comunidades más vulnerables y necesitadas

**El ámbito Nacional** que presenta carencias y debilidades en este aspecto y acoge con entusiasmo iniciativas en este aspecto dentro del Marco de Cooperación Internacional.

**En el Internacional** siendo coincidente la actuación con las consecución de los ODM, específicamente con los números 1; Erradicar la pobreza extrema y el hambre, con el 3; Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer. Y con el 5; Garantizar el sustento del medio ambiente.

Y por último señalar que el planteamiento del proyecto concuerda plenamente con las prioridades tanto de país como con el **Plan Anual de la Cooperación Andaluza 2010**.

### 4.3. Eficacia



Con el análisis de eficacia se presenta una valoración de los alcances obtenidos en la realización de las actividades, teniendo en cuenta los indicadores establecidos y en el marco del diseño de la intervención planificado al principio del proyecto. Para un mejor entendimiento de las conclusiones obtenidas por la evaluación se presentan los resultados plasmados en la matriz del proyecto, y se delinea una valoración por cada uno de ellos, así como por cada uno de los indicadores previstos para su medición.

**Resultado 1:** Mejorada la capacidad de producción y disponibilidad de alimentos de las familias rurales de los municipios de Nueva Granada y El Triunfo.

Indicador	Valoración			
	Bajo	Suficiente	Alto	Excelente
Implementado un programa de formación en seguridad alimentaria, conservación de semillas criollas y agricultura orgánica con la participación de 70 mujeres y 160 hombres cabezas de familia del área rural de Nueva Granada y El Triunfo			X	
70 mujeres y 160 hombres cabezas de familia de la zona rural de los municipios de Nueva Granada y El Triunfo, asisten a por lo menos el 80% de capacitaciones en seguridad alimentaria, conservación de semillas criollas y agricultura orgánica.			X	
70 mujeres y 160 hombres cabezas de familia de la zona rural de los municipios de Usulután están cultivando 230 manzanas de maíz y frijol, utilizando semillas criollas y reducen el uso de agroquímicos.			X	
Al menos el 75% de las familias beneficiarias incorporan a sus métodos de cultivo 3 nuevas prácticas agrícolas respetuosas con el medio ambiente.			X	
El 30 % de las personas incorporadas a la producción de granos básicos, son mujeres.				X

**Resultado 2:** Mejorada la capacidad de comercialización comunitaria de granos básicos en los municipios de Nueva Granada y El Triunfo.



Indicador	Valoración			
	Bajo	Suficiente	Alto	Excelente
Creados dos sistemas de acopio y comercialización de granos básicos con enfoque de economía solidaria y visión de equidad para las mujeres y discapacitados/as.			X	
100 familias han vendido, en promedio, el 8% de su producción de granos básicos (equivalente al 80% del total de la producción destinada a venta por estas familias) a través del sistema de acopio y comercialización creado por el proyecto.			X	
Al menos el 70% de las personas que administran los sistemas de acopio y comercialización de granos básicos, son mujeres.				X
50 mujeres cabezas de familia han vendido en promedio el 8% de su producción de granos básicos a través del sistema de acopio y comercialización creado por el proyecto.				X

**Resultado 3:** Mejorada la capacidad de planificación y gestión territorial, con equidad para mujeres y lisiado/as, en los municipios de Nueva Granada y El Triunfo.

Indicador	Valoración			
	Bajo	Suficiente	Alto	Excelente
Capacitadas al menos el 80% de las personas integrantes de las Juntas Directivas de 25 ADESCOS de los 2 municipios, a los 12 meses de marcha del proyecto.			X	
Elaborados y en marcha, al menos 25 planes de desarrollo comunitarios, a partir del 15º mes de ejecución del proyecto.			X	
Creadas y/o fortalecidas 2 redes ínter comunales para el desarrollo territorial en los municipios de Nueva Granada y El Triunfo.			X	
Creados y/o fortalecidos 50 Comités Comunitarios de mujeres, jóvenes, lisiados/as u otras expresiones organizativas comunitarias.			X	
Al finalizar el proyecto, se cuenta con una estrategia de desarrollo territorial para la zona de implementación del proyecto y su región aledaña.		X		



<b>Creados y/o fortalecidos 20 Comités Comunitarios de mujeres.</b>			X	
---	--	--	---	--

**Resultado G1:** Se ha contribuido a mejorar la organización de las mujeres de los municipios de Nueva Granada y El Triunfo.

Indicador	Valoración			
	Bajo	Suficiente	Alto	Excelente
<b>Creados y/o fortalecidos 20 Comités Comunitarios de mujeres y 2 espacios organizativos municipales de mujeres en los municipios de Nueva Granada y El Triunfo.</b>			X	

### Análisis de la eficacia en la implementación de las acciones

En el ámbito individual y familiar la inseguridad alimentaria es un reflejo de la falta de acceso suficiente a los alimentos, el proyecto evaluado tras un primer paso consistente en identificar la zona geográfica de actuación, a propuesta de ALGES se seleccionaron los Municipios de Nueva Granada y El Triunfo implementando la actuación en las comunidades rurales dependientes de ellos.

Para la consecución de resultados, el proyecto plantea en su formulación básicamente 4 componentes:

- Formativo y sensibilizador
- Organizativo
- Productivo
- Comercialización a pequeña escala

Tras el análisis de las FFVV generadas y entrevistas a población meta en terreno, concluimos que los talleres se han realizado con gran éxito de afluencia, mostrando los beneficiarios gran interés por la temática tratada. Los temarios están planteados de manera clara y legible acorde con las capacidades de los usuarios, los horarios se han adaptado al tiempo disponible de los beneficiarios facilitando así su asistencia, en todos ellos han participado mujeres en condiciones de equidad y en número apreciable, siendo en algunos casos mayoría.

Los talleres y las capacitaciones orientadas a la población en general han tocado temas de gran interés para ellos, de los entrevistados se desprende que el 100% de ellos no había tenido oportunidad de asistir nunca a capacitaciones relacionadas con la seguridad alimentaria de las familias, mostrándose satisfechos con lo aprendido. Especial interés ha tenido la forma de combinar teoría con práctica, con lo que sobre el terreno han tenido la oportunidad de ejercer lo aprendido sobre preparación de suelos y de fertilizantes, insecticidas y fungicidas orgánicos o semi-orgánicos.



Algunos beneficiarios han mostrado su escepticismo al inicio de las tareas respecto a los resultados de sus cosechas implementando estos métodos, en cuanto a la protección de los cultivos con insecticidas y fungicidas no químicos, o a la obtención de la calidad, en tamaño del grano. Tras la primera recolección y con los resultados obtenidos, desaparecieron sus recelos.

Mención aparte merece las formaciones impartidas a las ADESCOS, estas asociaciones en teoría deberían suponer un eslabón fundamental entre los ciudadanos y las autoridades municipales, si bien son de reciente formación en cuanto al carácter semi-institucional que presentan, entendemos que son muy débiles, no tanto estructuralmente sino más bien en cuanto a la definición de sus funciones y el posibilismo de sus actuaciones. Las formaciones que les ha facilitado el proyecto, ha supuesto un fuerte empoderamiento a nivel de asociación y a nivel de los miembros que la componen, muestran ahora una visión más clara de su función y les ha dotado de herramientas intelectuales para poder formular y presentar iniciativas a sus ayuntamientos, se sienten muy satisfechos de la elaboración de los Planes de Desarrollo en los que han participado de forma activa y como actores principales.

Las formaciones han servido en paralelo para inculcar en los beneficiarios la importancia de organizarse, de esta manera además de conocer y estar en contacto con asociaciones ya actuantes en los municipios (mujeres y jóvenes) se han mostrado más proclives a formar parte en algunos casos y a iniciar procesos organizativos para compartir experiencias y problemas comunes en algunos casos y reivindicativas en otros, interesándose en este aspecto por constituir una cooperativa de agricultores que les ayude a mejorar los rendimientos de la producción de sus cosechas y a obtener precios más justos, tanto en la compra de aperos necesarios, como en insumos de diversa índole necesarios para su actividad así como en la venta de su cosecha sobrante.

Por su parte el CODAM de el Triunfo ha fortalecido sus estructuras ya existentes mostrándose los miembros que lo componen más comprometidos/as y elaborando una agenda estable de reuniones inter-comunales para reforzar la comunicación y seguimiento de los problemas.

La ADESCOS de Nueva Granada, mantiene una estructura inter-comunal que igualmente se ha visto fortalecida con la mejor preparación de su Junta Directiva.

El desarrollo territorial propuesto en la estrategia elaborada para los Municipios de Nueva Granada y El Triunfo se ha extendido también, mediante la información y los logros conseguidos a otros municipios del área colindante (Chinameca, Sesori, Nuevo Edén de San Juan, San Gerardo, San Luis de la Reina, Carolina y San Antonio del Mosco), siendo esto un beneficio no esperado de la actuación.

La debilidad más patente en lo que se refiere a la componente organizativa, no la presentan las propias organizaciones actoras y protagonistas del proyecto sino más bien las actitudes partidarias y en algunos casos sectarias de los representantes de los Ayuntamientos.

Respecto a la actividad agrícola hay que destacar en primer lugar la incorporación de 68 beneficiarios más, de esta manera pasaron a ser 298 en vez de los 230 previstos utilizando de manera adecuada el excedente generado en la compra de los insumos al conseguir estos a un precio más bajo que lo inicialmente previsto.



A 234 beneficiarios se les doto de un kit agrícola compuesto por fertilizante, foliar y semilla criolla de maíz, frijol y maicillo, y un silo para conservación y acopio de grano, a los 65 restantes si bien como se ha dicho se les incorporo al proyecto, se les facilito un kit igualmente, pero en esta ocasión fue más limitado sustancialmente en cuanto a la cantidad de fertilizante.

Todos los beneficiarios se muestran satisfechos con los resultados obtenidos en la cosecha, tanto por la cantidad obtenida como por la calidad de la misma. En cuanto a resultados de cantidad cosechada, los elementos de análisis con lo que hemos contado han sido las tablas de registro reflejadas en el IF de APY Solidaridad, el libro de registro de los comités de gestión y el testimonio de los agricultores, triangulada esta información, determinamos que es coherente y coincidente, resultando tras la actuación un ciclo de compra-venta logrando comprar y almacenar 1215.26qq de maíz, 49qq de frijol y 221.24qq de maicillo a las/as productores/as del proyecto, también es importante destacar que 592 quintales de la cosecha almacenada se ha vendido a través de una alianza con una cooperativa de pequeños productores del municipio de Santa Clara, San Vicente.

La actuación dirigida a la autoproducción para el autoconsumo de las familias campesinas que producen sus alimentos para consumirlos, hace imprescindible contar con los recursos e insumos necesarios (tierras, semillas, agua, fertilizantes, adecuadas herramientas y técnicas de trabajo) y con organización de comercialización y campesina óptima. Todos estos aspectos se han cumplido favorablemente.

Por último señalar que no se han producido desviaciones significativas entre los indicadores planificados y los conseguidos.

#### 4.4. Eficiencia

Medida del logro de los resultados en relación con los recursos que se han utilizado. Combinación óptima de recursos materiales, financieros, técnicos y humanos para maximizar los resultados, así como la medida del logro de los resultados en relación con los recursos utilizados.

Se analiza:

- a) La modalidad de ejecución desarrollada por el equipo técnico del Proyecto, ajustes y tipo de gestión y organización interna del mismo, incluyendo el uso de recursos, métodos utilizados para la capacitación y asistencia técnica, monitoreo, seguimiento, informes y evaluación.
- b) La documentación de Formulación, Informes de Seguimiento existentes e Informe Final.
- c) La instrucción de los Proyectos de acuerdo a la Metodología de Gestión basada en el Marco Lógico desarrollado.
- d) La capacidad de aprovechar recursos y estructuras ya existentes para el logro de los objetivos.
- e) Grado en el que se han logrando alcanzar los objetivos y resultados de la intervención.

La eficiencia del proyecto ha sido adecuada, en el sentido de que los fondos fueron utilizados para cumplimentar las actividades planificadas, lo que implica que se emplearon los recursos necesarios para



obtener los resultados previstos. La documentación pertinente para sustentar los gastos que aparecen en los Informes Financieros, está formulada y organizada tal como lo establece la normativa AACID.

A partir del análisis de la matriz de ejecución prevista inicialmente junto con el presupuesto contemplado en la formulación podemos afirmar, que era posible llevar a cabo la totalidad de las actividades planteadas.

El presupuesto se realizó a partir de la experiencia de la organización en otros proyectos implementados en El Salvador y del conocimiento respecto a precios de insumos que posee el técnico de APY Solidaridad y coordinador del Proyecto en El Salvador al llevar en el país más de 6 años.

La evaluación de la eficiencia nos resulto relativamente sencilla ya que los archivos del Proyecto consultados tanto en las Oficinas de ALGES como de APY Solidaridad contienen numerosa documentación probatoria tanto del destino de los fondos contribuidos por AACID, como demás informes de seguimiento. Toda la documentación referida al Proyecto se encuentra ordenada, con fácil acceso y a este equipo evaluador se le ha facilitado todo lo que ha requerido.

En función de la documentación analizada, se estima que en todos los casos de compras y adquisiciones las mismas se sustentaron en los principios de competencia, e igualdad que se recomienda.

El proyecto se ha diseñado a través de métodos participativos y multiplicadores, e igualitarios, incluyendo la participación de diferentes agentes, en este caso, representantes de ayuntamientos y organizaciones con carácter institucional, como las ADESCOS, y asociaciones presentes en la zona Asociación Izcanal y Visión Mundial entre otras, lo que ha proporcionado una optimización de logros en relación a los recursos empleados.

La formulación del proyecto, resulta correcta, indica claramente las actuaciones, quedando redactado de manera clara los indicadores, resultando prácticos para la gestión eficaz y medición de resultados.

Los tiempos programados para la ejecución parecen convenientes, aún habiéndose producido desfases respecto al cronograma inicial, de los que ha sido informada la Agencia Andaluza de Cooperación, aprobando una ampliación de tres meses respecto al final de la ejecución, entendemos por tanto que el retraso están convenientemente justificado, pudiendo considerarse como simples ajustes que ha ido marcando la realidad.

Las responsabilidades están convenientemente identificadas y delimitadas dentro del proyecto, la constitución desde el inicio de un Comité de Gerencia del proyecto, compuesto por la Directora de ALGES y miembros destacados de la organización ha permitido efectuar un excelente seguimiento de la ejecución, así como un buen conocimiento de los avances, lo que ha permitido hacer las correcciones oportunas cuando han sido necesarias.



Existe una relación fluida y productiva entre APY Solidaridad y ALGES esto lo favorece el hecho de que desde el inicio han trabajado juntos, acompañándose en todos los procesos necesarios, identificación, formulación, seguimientos, debates internos, compartiendo visión y metodologías de trabajo.

Del análisis realizado se desprende que por parte de los responsables del proyecto se ha privilegiado de igual manera los aspectos técnicos de la ejecución y los aspectos administrativos y normativos a los que debía ajustarse.

Los espacios creados para la comunicación, coordinación e intercambio de experiencias entre la contraparte local ALGES, el personal expatriado de APY Solidaridad y el colectivo beneficiario han supuesto un factor de enriquecimiento y optimización de los objetivos de la intervención además de permitir consolidar vínculos entre las organizaciones y las instituciones participantes.

La visita a El Salvador de Directivos de APY Solidaridad para hacer un seguimiento y control del Proyecto en terreno y para estrechar lazos con el socio local ALGES, igualmente ha influido en la relación de confianza, enriquecimiento de ambas organizaciones y comprensión de las realidades actuales de los dos países (El Salvador y España).

#### **4.5. Sostenibilidad**

Análisis de la probabilidad de que los beneficiarios de las actuaciones continúen favoreciéndose de las acciones implementadas por el Proyecto más allá del tiempo de acción del mismo, con el mantenimiento y gestión de lo realizado e incluso con la puesta en marcha de nuevas actuaciones.

Se valora:

- a) La apropiación del Proyecto por parte de todos los actores implicados.
- b) Capacidad de gestión de las instituciones públicas, contrapartes y demás actores implicados y el nivel de compromiso de asumir la continuidad y mejora de las acciones implementadas para, con ello, garantizar su sostenibilidad en el tiempo.

#### **Sostenibilidad de los resultados logrados.**

La sostenibilidad de los resultados del proyecto puede considerarse alta ya que se alcanzara mediante el compromiso de ALGES y el esfuerzo personal de los actores locales que han participado en el proyecto.

Desde el punto de vista económico ALGES, dentro de sus escasos recursos han habilitado una partida presupuestaria para mantener y seguir avanzando en los objetivos formulados por el proyecto.

#### **Consideración en el Proyecto.**

La propuesta inicial del Proyecto no realizó ninguna sugerencia relativa a la sostenibilidad, si bien a lo largo de todos los informes generados durante la ejecución se menciona y se tiene en cuenta.



## Resultados predecibles.

La sostenibilidad del proyecto solo puede visualizarse a través de las acciones que continúen desarrollando los diferentes actores que participaron en el mismo, tanto a nivel institucional (ADESCOS, Ayuntamientos,) personal y asociativo. A ese efecto, se estima que el proyecto cumplió adecuada y simultáneamente el papel de catalizador, de coordinación, de intercambio de experiencias y de fuentes de capacitación específica. Por otra parte, los conceptos vertidos por los diferentes participantes y actores directos del Proyecto obtenidos. Tanto en contactos establecidos directamente con ellos, como así también mediante el análisis de las actividades y resultados que los mismos han desarrollado, parecen mostrar un adecuado nivel de capacitación, compromiso y apropiación que hace previsible pensar que se mantendrá en el tiempo. Consideramos positivo, respecto de lo mencionado, la alta participación de jóvenes tanto como beneficiarios directos como representantes de sus asociaciones y como intervinientes en órganos de toma de decisiones.

Las soluciones planteadas para la mejora de las cosechas ,mediante el reparto y acopio de semillas autóctonas, el cuidado y la protección del medioambiente mediante el uso de insecticidas y fertilizantes ecológicos y no agresivos, las capacitaciones y talleres impartidos para mejorar el rendimiento productivo de sus tierras así como las relaciones inter-vecinales propugnando la solidaridad y el apoyo mutuo , son fácilmente entendidas por parte de la población beneficiaria y esta se muestra comprometida con su operación , multiplicación y mantenimiento en el tiempo.

En relación con la formación de capacidades todos coinciden en la necesidad de seguir aprendiendo y fortalecerse en este aspecto, en difundir a los resultados beneficiosos del proyecto, para llegar a toda la población y conseguir así la implicación continua de todos los habitantes de las Comunidades.

Los Coordinadores del Proyecto indican la importancia de lograr un mayor apoyo institucional y político posible por parte de los Organismos Gubernamentales vinculados (Ministerio de Agricultura y de Salud) que permitiría mediante campañas, concienciar a los agricultores de la importancia de realizar cambios sobre usos y costumbres a la hora de cultivar.

Respecto al mantenimiento de los activos proporcionados por el proyecto, estimamos que se han suministrado todos los componentes necesarios y adecuados a la actuación en línea con el contexto y necesidades del área de intervención y se ha facilitado el conocimiento y recursos para seguir conservándolos con el tiempo. No obstante debemos señalar la amenaza que puede comprometer la sostenibilidad de los resultados logrados, que puede ser la climatología (sequias o inundaciones) o cualquier desastre natural (sismos, huracanes o ciclones), que desgraciadamente no son infrecuentes en el país, pero en cualquier caso esto sería algo que se escapa a las propias acciones y decisiones realizadas.

Por último señalar que la presencia de ALGES en todas las provincias de El Salvador contribuye a elevar las expectativas en términos de sostenibilidad y continuidad tanto de las acciones como de sus efectos, siendo como ya se ha dicho una organización arraigada y conocida en todo el país y que presenta un alto compromiso social.

#### 4.6. Impacto



El Proyecto ha mejorado las condiciones generales de vida de la población de las comunas rurales de los municipios Nueva Granada y El Triunfo, con un aumento apreciable de sus cosechas y de sus capacidades sociales.

Se han sentado las bases para un aumento de la capacidad productiva y fortalecimiento del tejido económico y social existiendo un tejido social más dinámico tras realizar las actividades propuestas por el proyecto.

Se ha detectado un aumento de las capacidades humanas gracias a las mejoras que ha supuesto el reparto de semillas criollas y las capacitaciones recibidas de cara a implementar una agricultura más sostenible. Uno de los principales cambios ha sido la calidad de la cosecha obtenida y el cambio de usos de semillas transgénicas, que les impedía resembrar, por semillas criollas de frijol maíz y maicillo que ha permitido la creación de un banco de semillas que gestionan desde los comités comunales y les permite diseminar los resultados llegando a más beneficiarios.

Estas prácticas están suponiendo una mejora considerable tanto en cantidad como en calidad del consumo familiar, que es en gran parte el destino que se le da a lo cultivado en la zona.

Muestra de todo ello es el cambio de fisonomía que está teniendo las zonas de actuación, que estaban en unos casos total o parcialmente desocupadas como consecuencia de falta de poder adquisitivo por parte de la población para la adquisición de semillas.

El Sistema de Comercialización Comunitaria que se ha implementado, está produciendo pequeñas mejoras económicas en las familias beneficiarias, ya que en anteriores cosechas, el grano sobrante que podían vender lo hacían a 13 Dólares quintal, con la puesta en marcha de la comercialización comunitaria y con la calidad de los granos, han logrado 18 Dólares quintal. Esto de alguna manera ha favorecido la dieta cotidiana, al disponer de una cantidad extra, que en su mayoría han utilizado en compra de alimentos más diversos que añadir a la dieta básica de maíz y frijoles.

Sin duda uno de los factores que ha contribuido a este aumento de las capacidades de la población ha sido la implicación de los diferentes actores, la apropiación y compromiso puesto a disposición en las diferentes actuaciones. Esta disposición se ha evidenciado en su participación en todas las fases del proyecto, su nivel de implicación durante y después de la ejecución.

Las ADESCOS locales han velado por el cumplimiento de los resultados en todos sus términos, y ALGES ha asumido, junto con APY Solidaridad, el peso de la gestión del proyecto.

También ha favorecido la inclusión e implicación en el Convenio de las instituciones sectoriales competentes, más allá de su aceptación y/o no obstaculización a las actuaciones. La concertación y alineamiento con los diferentes agentes institucionales y con sus prioridades y estrategias ha conllevado una sinergia fuerte con éstos.



En cuanto a los cambios que el proyecto ha supuesto haremos alusión a aquellos que consideramos más notables, y que han tenido una repercusión mayor en la mejora de las condiciones de vida de la población beneficiaria.

El proyecto ha contribuido, y así lo han reconocido tanto las Instituciones, como otras entidades participantes a mejorar la capacidad de decisión y gestión al apropiarse de procedimientos impartidos en talleres

Las ADESCOS han experimentados cambios, gracias al aprendizaje en torno a su responsabilidad en las intervenciones que se han puesto en marcha en sus áreas de influencia. Han adquirido capacidades que les permitirán responder cada vez más y mejor a otros agentes de desarrollo, y explorar y acceder por iniciativa propia a fuentes de financiación antes inusitadas para ellos. Han participado en todas las fases del proyecto, lo cual ha propiciado el fortalecimiento de sus capacidades de cara a futuras actuaciones encaminadas al desarrollo de sus comunidades.

Con la ampliación y fortalecimiento del tejido asociativo, se ha reforzado la interlocución de las diferentes asociaciones con las instituciones, siendo ahora de mayor nivel, más y con una mayor exigencia. Las instituciones sienten un mayor control por parte de las poblaciones donde ahora son más respetadas y al menos se escuchan sus puntos de vista e inquietudes.

La globalidad de las actuaciones, los procesos generados y el acompañamiento que se ha dado a la población beneficiaria, ha contribuido a un cambio en la actitud de la población, más comprometida e implicada con el desarrollo de su localidad, según indican los propios actores. Se ha denotado una toma de consciencia y responsabilidad de la población ante la importancia de sus actos y buenas prácticas en el cuidado del medio-ambiente.

Se detecta sobre todo una toma de conciencia de las poblaciones sobre el uso correcto del agua, sobre su tratamiento y sobre la prevención de enfermedades asociadas al consumo de agua en mal estado.

En cuanto a los impactos generados, mención sobresaliente merece destacar que ALGES es el primer proyecto que implementa eligiendo como beneficiarios a población en general y no solo a sus socios como venía ocurriendo hasta ahora. Esto ha supuesto un cambio importante de enfoque y visión de la propia asociación, a nuestro entender positiva, en cuanto al pensamiento de futuro y sostenibilidad de la propia asociación. Incluyendo en sus actuaciones a otros ciudadanos favorece la inclusión y desmitifica la sensación de que los lisiados de guerra son siempre más favorecidos por proyectos, siendo en esta ocasión los lisiados a través de su Asociación los que aportan, comparten y ofrecen desarrollo en sus comunidades.

## 4.7. Análisis de las Prioridades Horizontales



### Equidad de género

Las mujeres han estado presentes en todas las actuaciones y desde el inicio del proyecto, jugando un papel destacado en todas ellas. Desde la selección de las familias beneficiarias, que se tuvo en cuenta y figuró como criterio prioritario las familias mono- parentales, en este caso todas ellas compuestas por madres solteras, hasta la participación activa en los espacios de decisión asociativa colectiva, más allá de sus específicas asociaciones de mujeres. Tras el proyecto se sienten más autónomas en lo económico, con capacidades reforzadas y con asunción de responsabilidad en los espacios de participación y de toma de decisiones, mixta o exclusiva de mujeres. Todo ello favorece la normalización de acceso a espacios que van más allá de los tradicionales.

Respecto al total de participantes bajo la cobertura del proyecto el 52% han sido mujeres. Hemos podido observar que se ha incrementado la autoestima de las mujeres que han participado, son más autónomas, se sienten menos vulnerables, integradas y más consideradas en sus respectivas comunidades.

Las actividades programadas en el marco del proyecto presentan especial incidencia en:

- Crear un ambiente que permita a las mujeres y a los hombres apoyarse a sí mismos y entre ellos.
- Crear un ambiente que permita a los hombres y a las mujeres colaborar en igualdad de condiciones.
- Sensibilizar a los hombres sobre los derechos y necesidades de las mujeres.
- Motivar a las mujeres a defender sus derechos.
- Capacitaciones en las que ha estado presente el enfoque de género en condiciones de igualdad, equidad y respeto.
- Trabajo directo con colectivos ya conformados de mujeres

Por último destacar que un tercio de la Junta directiva de ALGES son mujeres y está presidida por una de ellas.

### Medioambiente

Por las características del proyecto la componente medioambiental ha tenido un protagonismo indiscutible, además de capacitaciones y talleres de sensibilización sobre cuidado de medioambiente, los beneficios de semillas criollas, cuidados y tratamiento de suelos este, se ha incidido directamente y en la práctica por los beneficiarios.

La utilización de semillas criollas para su cosecha ha favorecido la posibilidad de guardar parte de estas para la siguiente cosecha iniciando de esta manera un ciclo altamente beneficioso.



El tratamiento agroecológico de sus tierras favorece una producción más saludable, la recuperación de los terrenos, e impide el vertido de químicos a los arroyos y ríos. Todos los entrevistados muestran un buen conocimiento sobre técnicas a utilizar y muestran su satisfacción y compromiso para convencer y concienciar a sus vecinos sobre el uso de prácticas ecológicas y los beneficios que proporcionan.

Las campañas de limpieza del entorno también han tenido su influencia, las comunidades visitadas se encuentran libres de basura o con aspecto cuidado, si bien a este respecto debemos decir que aparte de ser cuidadosos con la limpieza de su entorno inmediato, poco más pueden hacer, pues es sabido que el tratamiento de los residuos va más allá de lo que puedan hacer los pobladores de una Comunidad, siendo las instituciones públicas las que deben facilitar y dar soluciones a este aspecto.

En cuanto a la reforestación, hemos de decir que si se produce es inapreciable para este equipo evaluador, ya que los municipios y las Comunidades objeto de la actuación es una zona que presenta árboles y vegetación exuberante.

### **Diversidad Cultural**

El ámbito de actuación no presenta diversidad cultural o de etnia apreciable, por tanto no ha sido necesario incidir especialmente en este tema, más allá de las referencias obligadas al respeto al diferente. Por su parte la población beneficiaria se ha mostrado orgullosa de compartir y enseñar sus costumbres y cultura a las personas de APY Solidaridad que han participado en el proyecto y a nosotros mismos durante la visita.

### **Fortalecimiento Institucional y de las Organizaciones de la Sociedad Civil**

El socio local de APY Solidaridad, ALGES, es una Asociación suficientemente empoderada y con prestigio en todo el país, no obstante, la posibilidad de conseguir fondos para ejecutar proyectos que trasciendan más allá de la propia asistencia y cuidado de sus asociados, les sitúa ante la sociedad salvadoreña de forma muy favorable e indica la evolución optimista que mantienen ante el futuro.

Por su parte las ADESCOS, si bien ya llevan un tiempo conformadas se muestran como más voluntaristas que efectivas, no tanto por ellas, sino por el rol que les confieren las municipalidades, estando todavía muy presente la competencia política. El proyecto ha servido para empoderar a estas de manera muy visible, con la participación en la elaboración de Planes de Desarrollo Comunitario, para cada una de sus comunidades han tomado conciencia de quien son y lo que representan, el incidir en sus derechos y sobre todo el papel protagonista que han tenido cara a los beneficiarios consideramos sin duda que es un gran resultado del proyecto.

En cuanto al resto de asociaciones de diversa índole que de una u otra manera han participado (Asociaciones de mujeres, de jóvenes) lo destacable es la sensibilidad por parte de los gestores del proyecto a la hora de incluir en la actuación a actores ya organizados, lo que ha enriquecido las acciones con su experiencia y su punto de vista, a la vez que las asociaciones se han beneficiado de las mismas adquiriendo conocimientos e información.



## 5. Conclusiones y Enseñanzas Obtenidas

---

### 5.1 Conclusiones de la evaluación

En general el proyecto ha contribuido a la mejora del Desarrollo local integral, concertado y equitativo en áreas rurales de los Municipios de Nueva Granada y El Triunfo de la zona norte de Usulután y San Miguel, tal y como pretendía el Objetivo General del proyecto.

El Proyecto ha logrado promover procesos de planificación participativos, que no solo han mejorado las cosechas inmediatas de cada pequeño agricultor en términos de calidad saludable al haber prescindido en los procesos de producción de insecticidas y fertilizantes químicos, sino que también ha perfeccionado las capacidades y el nivel de información de los agricultores y especialmente las de las organizaciones de la sociedad civil organizada en materia de agricultura sostenible.

El nivel de apropiación entre los actores participantes ha sido homogéneo, calificándolo como alto.

Por primera vez los municipios y comunidades rurales participantes cuentan con líneas base de actuación para cultivar de forma sostenible y no dependiente, además de tener visiones más amplias y variadas en cuanto a cómo optimizar los resultados de sus pequeñas cosechas., visiones prospectivas de necesidades y prioridades que puedan enmarcar dentro de un plan amplio de desarrollo comunal, empoderándose como individuos tomando conciencia de ser parte de un todo.

El Proyecto ha generado varios productos y procesos tangibles, además del reparto de las semillas criollas y los silos metálicos para conservarlas en buenas condiciones de cosecha a cosecha, el encargo a una consultoría externa sobre: “Estrategia de Desarrollo Territorial para la zona norte de Usulután y San Miguel”, que debería servir no solo como guía- base para ayuntamientos, ADESCOS y organizaciones locales dedicadas a trabajar bajo el prisma del desarrollo local, sino también para asegurar la sostenibilidad, consolidación e institucionalización de los procesos y las practicas logradas. Igualmente las ADESCOS han confeccionado Planes de Desarrollo Comunal, específicos para sus comunidades. Más allá del número y los productos tangibles, que individualmente y colectivamente son resultados del Proyecto, agregan valor al conocimiento y al potencial multiplicador, y alimentan los criterios de evaluación seleccionados (pertinencia, eficacia, eficiencia, y sostenibilidad). Es importante mencionar que estos productos además de ser fines en sí mismos, también se presentan como medios, que pueden y deben ser apropiados por distintos actores.

El Proyecto en todas sus acciones ha promovido la equidad de género y el liderazgo de las mujeres a nivel local, como dato señalar que en todas las ADESCOS participan mujeres en sus órganos directivos y cuenta entre sus asociados con un número importante de las mismas que operan dentro de la asociación de manera activa y participativa.

Las ADESCOS y el CODAM existentes, han participado según lo previsto siendo actores principales a lo largo de todas las actividades, logrando afianzarse durante la implementación del proyecto y potenciando su rol en aquellas municipalidades y distritos donde actúan.



Tanto ALGES como APY Solidaridad se muestran comprometidos para darle continuidad y seguimiento a estos procesos, añadiendo a las tareas de ejecución de un nuevo proyecto que están ejecutando en la actualidad el compromiso del seguimiento y acompañamiento al proyecto evaluado.

En cuanto a los criterios de evaluación, la conclusión general es que el proyecto resulta **pertinente y altamente eficaz**. Hay que valorar sobre todo el **alto grado de participación** obtenido por todos los agentes concernidos, incluyendo el equipo del proyecto, las instituciones implicadas y el conjunto de la población beneficiaria. **El impacto es significativo**, pero requerirá aún un importante esfuerzo de acompañamiento y seguir sensibilizando en algunos aspectos.

### **Gestión del Proyecto**

En retrospectiva, el marco general del Proyecto responde a la lógica de un proyecto bien articulado. La lógica vertical de la matriz de planificación es adecuada. Con los resultados se consigue cada OE y con los OE se contribuye al logro del OG. Existe un buen equilibrio en los elementos formulados en los OE resultando una matriz sencilla y coherente. En cuanto a las actividades planteadas, en general son coherentes entre ellas, contribuyen a la consecución de los resultados esperados, y son adecuadas para la consecución de los objetivos previstos. Se echa en falta un mayor número de actividades de sensibilización y formación

La buena comunicación, articulación y conversación estratégica entre APY Solidaridad y ALGES ha favorecido el potencial de impacto y sostenibilidad.

La adecuada programación de actividades teniendo en cuenta los *tempos* de los beneficiarios, la dificultad de movilidad, facilitándoles la misma, a las horas lectivas, horarios en que se impartieron las formaciones/capacitaciones y la elección de poblaciones meta ha favorecido la efectividad y eficiencia.

El reparto de responsabilidades entre APY Solidaridad y ALGES desde el inicio del proyecto han estado bien delimitadas repartiendo el trabajo de forma justa y acorde a las especializaciones de cada organización y poniendo como coordinadores del proyecto a personas con perfiles profesionales adecuados al tipo de trabajo a realizar, manteniendo un rol articulador y preponderante mostrándose activo durante todo el periodo de ejecución, proporcionando orientaciones técnicas valiosas y manteniendo esa intensidad a lo largo del proyecto. En la práctica la mayoría de los entrevistados reconocieron el liderazgo de ALGES percibiendo la metodología participativa y de empoderamiento utilizada a lo largo de toda la ejecución, esto sin duda ha generado procesos eficaces y eficientes valiosos.

El buen funcionamiento en aspectos clave de gestión, la calidad de los productos generados, la apropiación de la población meta y la buena planificación de procesos del proyecto han contribuido a la consecución de los Objetivo General y Específicos acorde a los resultados esperados.



## 5.2 Recomendaciones/ Lecciones aprendidas

1. Los procesos participativos de planificación en el ámbito local en esta y otras materias en las que muestran debilidades tanto de capacidades como de recursos deben seguir siendo apoyados y promovidos.
2. Los productos y procesos tangibles del Proyecto deben ser ampliamente socializados y diseminados entre las autoridades locales y deben ser presentados para un debate constructivo y necesario para la asunción y reivindicación de responsabilidades de los ayuntamientos en la construcción de desarrollo en todos los ámbitos en sus municipios.
3. Las lecciones aprendidas en relación a la buena gestión, con las características de este Proyecto, deben servir de referente y aprendizaje en cualquier intervención futura. Lo anterior a efectos de generar una articulación de acciones en línea con la estrategia del ALGES
4. En cualquier iniciativa futura de trabajo con gobiernos locales, se debe considerar una etapa de planificación estratégica que permitan ponderar con buen grado de certidumbre las capacidades reales de operación y el establecimiento de rutas de acción crítica. Este ejercicio, como se ha visto, debe ser necesario para que permita visibilizar los mecanismos, alianzas estratégicas y estructuras de gestión más idóneas para operar de cara a la magnitud/condiciones de las diversas tareas comprometidas a desarrollar.

Las ADESCOS han logrado afianzarse mejor y potenciar su rol gracias a la involucración y el compromiso mostrado con las acciones del proyecto.

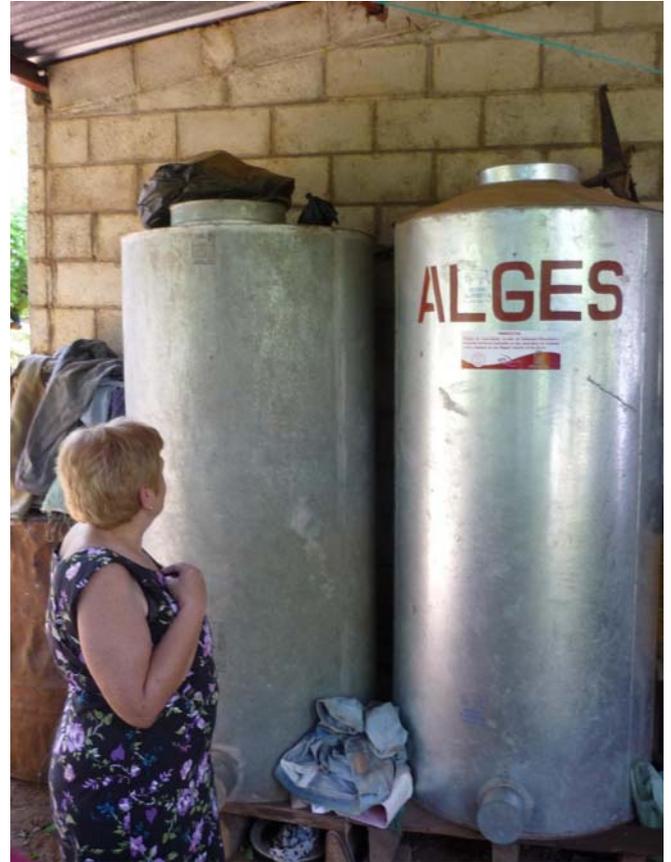


# Anexos

---

## 1. Dossier Fotográfico





 **Visión Institucional**

**ALGES es la organización que representa a la población lisiada de guerra, es referente en la defensa de los derechos de las personas con discapacidad y junto al movimiento popular lucha por las transformaciones sociales en El Salvador.**







## 2. Documentación Revisada.

Durante la fase de preparación de la evaluación y durante las fases de gabinete se ha consultado un conjunto de documentación con el objetivo de generar un sistema de triangulación funcional para la eliminación de sesgos de evaluación y errores de análisis.

La documentación revisada se detalla a continuación:

DATOS DE PROCESO	
1	Bases reguladoras de la convocatoria
2	Documento narrativo del proyecto y marco lógico
3	Documentación administrativas generadas durante la implementación del proyecto
4	Fuentes de verificación generadas por las actividades del proyecto
5	Informe de seguimiento del proyecto
6	Informe final del proyecto
DATOS TERCARIOS	
7	Plan Director de la Cooperación Española 2009-2012, 2009, Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación.
8	Normativa sobre evaluaciones de la AACID
9	Informe Regional sobre Desarrollo Humano para América Latina y el Caribe 2010, PNUD.
10	Situación Alimentaria y Nutricional en el Corredor Seco de Centroamérica, Diciembre 2010, Acción contra el Hambre
11	“ANÁLISIS DEL DETERIORO DE LA AGRICULTURA EN EL SALVADOR Universidad Centroamericana
REFERENCIAS METODOLÓGICAS	
12	Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española, 2007, Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación.



<b>13</b>	BRAWERMAN J., NIREMBERG O. y RUIZ V. (2005), “Evaluar para la transformación. Innovaciones en la evaluación de programas y proyectos sociales”, Paidós Tramas Sociales, Buenos Aires, Argentina.
<b>14</b>	DG MARKT, Guide to Evaluating Legislation, (2008), UE.
<b>16</b>	A handbook of data collection tools: companion to “A guide to measuring advocacy and policy”, pp.13, J.Reisman, A.Gienapp, S.Stachowiak, Organisational Research Services, 2007.
<b>17</b>	Orientaciones para la aplicación del marco lógico – Errores frecuentes y sugerencias para evitarlos, CIDEAL, 2003.
<b>18</b>	“Un paso más: evaluación del impacto de género”, (2005).
<b>19</b>	“Guía Práctica para la integración de la igualdad entre mujeres y hombres en los proyectos de la Cooperación Española”, 2004, Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación



### 3. Entrevistas realizadas

#### **APY Solidaridad:**

Coordinadora de Proyectos

Responsable Coordinador del Proyecto, técnico de Campo

#### **ALGES**

Junta Directiva

Gerente General del Proyecto

Coordinador del Proyecto

Responsable de campo El Triunfo

Responsable de campo de Nueva Granada

Beneficiarios

Representante de ADESCOS

Asociación de Mujeres

Asociación de Jóvenes

Representantes de Sistema de Comercialización

Familias de agricultores

Promotores/as sociales