

ANEXO 30: Proyectos clave e iniciativas piloto evaluados e informes preparados por la misión

Nombre del proyecto	País
TCP/RLA/3314 “Sub-regional Project for the preparation of National Food and Nutrition Security Policies and Action Programmes in the Member States of the Caribbean Community (CARICOM)”	Barbados
Emergency Assistance Projects in the region of Chaco, all completed between 2010-2012: OSRO/BOL/002/EC; OSRO/BOL/003/CHA; OSRO/BOL/104/EC; OSRO/BOL/901/EC	Bolivia
TCP/CHI/3301 Formulación de proyectos de inversión en el marco del Plan Forestal Campesino e Indígena (PFCeI)	Chile
Mejora de los medios de vida de pequeños agricultores de los departamentos de Totonicapán, Quiché, Alta y Baja Verapaz en Guatemala (OSRO/GUA/101/EC)	Guatemala
TCP/GUY/3402 “Support to the enhancement of the Nat. Agr. Market Information System	Guyana
Proyecto regional GCP /RLA/180/BRA “Fortalecimiento al Programa de Alimentación Escolar en el ámbito de La Iniciativa América Latina y el Caribe SH 2025	Nicaragua
TCP/PAN/3302. Apoyo a la implementación del Programa de Huertos Familiares, Escolares y Comunitarios	Panamá
Iniciativa OE1	
On-going evaluation of Zero Hunger Challenge Plan of Action 2013-14	Antigua y Barbuda
On-going evaluation of Zero Hunger Challenge Plan of Action 2013-14	Ecuador
On-going evaluation of Zero Hunger Challenge Plan of Action 2013-14	Nicaragua

Key projects assessment (C. Risoli, 18/07/2013)

Sub-region:	CARICOM Sub-region (Antigua & Barbuda, Bahamas, Dominica, Jamaica, St. Lucia, St. Kitts-Nevis, St. Vincent and the Grenadines, Suriname and Trinidad and Tobago).
Project title:	Sub-regional Project for the preparation of National Food and Nutrition Security Policies and Action Programmes in the Member States of the Caribbean Community (CARICOM).
Project symbol:	TCP/RLA/3314
Starting date:	December 2011
Completion date:	July 2013
FAO contribution:	USD 497,000
Government counterpart responsible for project execution:	CARICOM Secretariat and Ministries of Agriculture of participating countries

1. Background (not scored)

FAO support to Food and Nutrition Security in the Caribbean region started in 2003 under the first phase of the CARICOM / CARIFORUM Food Security Project, which covered all the 15 CARICOM countries, plus the Dominican Republic and ran from November 2003 to December 2007. It was aimed at improving national and regional capacities to plan and implement food security policies and interventions and enhancing food availability and access by improving agriculture productivity, marketing and trade opportunities.

In accordance with the recommendations of a Tripartite Project Review of the programme's first phase in June 2006, the Government of Italy agreed to finance a second phase "Promoting CARICOM/CARIFORUM Food Security: Phase II" (GTFS/RLA/141/ITA), with an original budget of US\$ 4,974,136, later revised to US\$ 8,900,900. The project was due to close in October 2011 and actually the operations came to end, though formally the project is still "operationally active" in FPMIS.

The Project had two main components, one, supporting the development of a regional CARICOM/CARIFORUM food and nutrition security policy (by strengthening the capacity of the CARICOM Secretariat in providing food policy advice and guidance to member governments) and a second one, building regional and national capacities of associations along the value chains of non-traditional agriculture commodities. The first component (policy advice) was run by a Project Advisor based at CARICOM (Guyana), while the second component (value chain) was run by a Project Advisor who also coordinated the whole Project, based in Trinidad and Tobago.

The Project did support the formulation of a Regional Food and Nutrition Security Programme (RFNSP) and Action Plan (RFNSAP), which were both endorsed and approved by the CARICOM Council for Economic Trade and Development (COTED). At that point, COTED stressed the need for the RFNSP and RFNSAP to be underpinned by national FNS policies and programmes in each Member State so as to ensure consistency among them as well as with the RFNSP.

In 2011, The SLC and the CARICOM signed a LoA (copy provided to the Evaluation Team) extended up to October 2013. In this context, TCPFs have been approved by FAO for the preparation of policies and strategies in Barbados and Grenada. The Hunger Free Latin America and the Caribbean (HFLAC) Initiative has also provided support to the FNS agenda in CARICOM Region through a financial contribution of 99,000.00 to support CARICOM Secretariat in developing the RFNSAP and to fund the position of a Regional Policy Advisor/Consultant, Food and Nutrition Security for the Caribbean.

The “Sub-regional Project for the preparation of National Food and Nutrition Security Policies and Action Programmes in the Member States of the Caribbean Community (CARICOM)”, TCP/RLA/3314, comes therefore to give continuity and completion to the previous initiatives described here above.

2) Relevance (Good 5)

Food and nutrition security in the CARIFORUM region is affected by a number of factors, such as low productivity and production, declines in earnings from traditional crops, inadequate agricultural production and trade policies, very high dependence on imported food, pockets of poverty in many countries, growing incidence of food-related diseases such as obesity, hypertension, cancer and diabetes.

The project is expected to enhance Member States capacities to achieve the MDG 1 by addressing the root causes of hunger, food insecurity and malnutrition. This will be effected by ensuring that each Member State is putting in place a comprehensive FNS policy, to provide safe, adequate, nutritious and affordable food for their inhabitants at all times.

3) Design (Poor 2)

Nine countries are contemplated in the Project: Antigua & Barbuda, Bahamas, Dominica, Jamaica, St. Lucia, St. Kitts-Nevis, St. Vincent and the Grenadines, Suriname and Trinidad and Tobago.

The overall logical pathway designed by the project can be summarised as follows:

Impact:	MDG 1
Outcomes	Food Availability: Promote the sustainable production, processing, preparation, commercialization
	Food Access Ensure regular access of national households, especially the poor and vulnerable, to sufficient quantities of safe, affordable, quality food at all times, particularly in response to diverse socio-economic and natural shocks
	Food Utilization – Nutritional Adequacy Improve the nutritional status of the national population

	particularly with respect to NCDs, including diabetes, hypertension, and obesity
	Stability of Food Supply Improve the resilience of the Member State communities and households to natural and socio-economic crises
Output	1. Nine (9) National Food and Nutrition Security (FNS) policies and programmes
	2. Comprehensive gender-sensitive assessment of all policies and programmes related to the primary agricultural and food value chains in the Member States
	3. Comprehensive Nutrition Security Policy and Plan developed for Member States
	4. Improved Disaster Risk Management (DRM) and Climate Change Adaptation (CCA) Policy and Strategy developed for each Member State,.
	5. Improved Institutional Mechanism developed to enhance the Coordination and Management of FNS agenda in each Member State
	6. Design and Targeting of Non-distorting Social Protection programmes and Safety Nets for Poor and Vulnerable Households improved

The design tries to incorporate and link the project with the four Food and Nutritional Security pillars, identified as Outcomes, and with the MDG1 identified as Impact. That gives coherence to the design.

However:

- a) The six Outputs of the Project (National Policies and institutional mechanisms) look extremely ambitious and unrealistic to achieve in a consistent, meaningful and sustainable manner, within the limited timeframe of the TCP (18 months).
- b) It is not defined or discussed in the ProDoc which is the logical path conducting from the six Outputs (basically programmatic documents) to higher level Outcomes (Food Availability, etc.), i.e. the actions to be put in place and the overall strategy underpinning them.

As for the Project Management Design, the Coordinator of Sub-regional Office of FAO for the Caribbean has the overall responsibility for the implementation of this project, as SLC is the Operating Unit and Budget Holder of the Project. TCSP (HQ) has acted as Lead Technical Unity during the formulation phase, while technical support was supposed to be mobilized also from RLC and other technical units like NRC and AGN (HQ). During the project implementation, administrative and operational support was expected to come from the Regional Office for Latin America and the Caribbean - RLC.

An International Advisor/Consultant (Regional Food and Nutrition Security Policy Advisor/Consultant) has the responsibility for ensuring the development of the activities foreseen by the Project, in coordination with the lines of work of the FAO's HFLAC Initiative (Project GCP/RLA/160/SPA). The Advisor/Consultant works under the general supervision of FAO's Sub-regional Office for the Caribbean and the technical supervision of the RLCP officer/IALCSH coordinator at RLC. At the level of the Member State, the Advisor/Consultant works in collaboration with the National Coordinator.

Other International Consultants are foreseen, namely two Experts on Value Chain and two retired experts on Social Protection/Safety Nets, plus three National Consultants (among them one Nutritionist).

The budget of the Projects is of 497.000USD, of which more than 80% for international and national consultants, and TSS.

4) Implementation process / Efficiency (Inadequate, 3)

By the analysis of two Progress Reports made available by the Regional Advisor/Consultant and by the interview with him, it has been observed that almost six months elapsed from the EOD (December 2011) and the actual starting of the operations (nearly June 2012). The signature of CARICOM (representing the Government beneficiaries) took almost three months. Taking into account the complexity of the project and its management / logistic difficulties (a sub-regional project carried out in nine countries, from Bahamas to Suriname)), it was quickly clear that the expected outputs would not be delivered by the end of the project (NTE July 2013) and an extension has been requested and approved until December 2013.

The resources made available by the project (USD 497.000), as mentioned before, basically include sub-regional Technical Assistance and Travels. The efficiency of the project, therefore, crucially depend on the capability and possibility of the project Human Resources to mobilise local capacities to put forward the agenda at national level, which in fact seems to be the main constraint that the project is encountering.

As a matter of fact, the project delivery up to July 2013 (initial NTE date) represents only the 55% of the budget.

5) Results / Effects (Poor, 2)

According to the information of the progress reports and the interview with the Project Regional Consultant/ Advisor, so far only outputs 1 and 3 have been partially achieved and may have some chance to be completed (the formulation of National FNS Policy and of National Plans of Action).

The detailed situation is the following:

- Antigua & Barbuda: draft FNS Policy ready and endorsed by the Govt., National Action Plan waiting for the Zero Hunger Initiative;
- Bahamas: a mission has been fielded in April 2013 to start the process;
- Barbados: a draft policy is ready but not yet discussed at the Cabinet, Action Plan not yet ready;
- Dominica: FNS draft Policy and Action Plan ready and validated;
- Grenada: draft FNS ready and validated, draft Action Plan ready
- Jamaica: draft FNS policy ready and validated in 2012
- St Kitts and Nevis: the process started in March 2013
- St Lucia: the process started in April 2013
- St Vincent & Grenadines: the process started in April 2013
- Trinidad & Tobago: assessment completed in April 2013
- Suriname: assessment completed in April 2013

Apparently, all other outputs foreseen have not been tackled at all by the Project.

6) Effectiveness of capacity development (Inadequate, 3)

The process seems very uneven from country to country, and the mission did not get any qualitative information on the activities and outputs so far, except the interview. However, when compared with the complexity of the issue, it seems that the methodology has been too light for really producing effective local capacities.

7) Effectiveness of partnerships (Poor, 2)

Despite some remarkable exception (e.g. Dominica), the process of involvement of national stakeholders does not seem very inclusive and participatory. National ownership remains a very big concern.

8) Gender mainstreaming (Poor, 2)

Output 2 (Comprehensive gender-sensitive assessment of all policies and programmes related to the primary agricultural and food value chains in the Member States) is not referred to, in any of the progress reports.

9) Sustainability and impact (na):

Each criterion should be scored on the six-point scale, synthesised in the following table.

Criteria for the evaluation of projects

Evaluation criteria	Score *
Relevance	5
Design	2
Implementation process/efficiency	3
Results/effects	2
Effectiveness of capacity development	3
Effectiveness of partnerships	2
Gender mainstreaming	2
Sustainability	NA
Impact (actual or potential)	NA

*: 1= Very poor / Muy pobre; 2= Poor / Pobre; 3=Inadequate / Inadecuado; 4= Adequate / Adecuado; 5= Good / Bueno; 6= Excellent / Excelente

NA: Not possible to assess/Not Applicable

OE5 – Consolidando la resiliencia local a la sequía, en base a estrategias exitosas para proteger y fortalecer medios de vida tradicionales y las condiciones de seguridad alimentaria de familias vulnerables en el Chaco boliviano. Fase II

1. Antecedentes

Esta es la segunda fase de un proyecto de emergencia para la región del Chaco, que por sus condiciones físico-ambientales y su régimen hídrico, recurrentemente experimenta períodos de sequía, que llegan a poner en peligro vidas humanas y destruyen la producción agropecuaria.

Se trata de un ecosistema muy frágil, con condiciones de salinidad y alcalinidad altas, con pocos flujos hídricos permanentes y con acuíferos salinos que hacen muy difícil la utilización de agua para riego. Con una precipitación promedio de 350 mm/año y una concentración de grandes aguaceros en pocas semanas, la capacidad de cosechar y guardar agua es mínima y no existe la infraestructura para guardar agua en cantidades significativas, ya que la prioridad de uso humano del recurso consume la gran mayoría de recursos y esfuerzos asignados al manejo del agua en la zona.

Es una región muy amplia, con al menos tres grandes zonas que van de mayor a menor disponibilidad de agua. Coexisten grandes propiedades con comunidades indígenas que hacen explotación comunitaria de los recursos. Destaca la producción de maíz y carne bovina, pero con restricciones mayores de agua y alimentación para el ganado. Las comunidades asignan goces individuales de pequeñas extensiones localizadas en áreas donde existe algún acceso a agua, básicamente para consumo humano.

La región enfrenta un período de sequía severa entre mayo y octubre, y un período corto de lluvias entre noviembre y abril en el que se concentra el 85% de la precipitación anual. La disponibilidad de agua es el principal factor condicionante de la producción de las comunidades, que generalmente se concreta en producción para autoconsumo por las pérdidas de producción asociadas con la falta de agua. Estas mismas condiciones ponen a la población del Chaco en estado de vulnerabilidad y reduce los flujos económicos de la región.

Atendida la emergencia por sequía de 2009 (2.500 familias del Chaco chuquisaqueño y cruceño), se diseñó un proyecto con la idea de preparar a las comunidades indígenas y los centros de población para enfrentar las condiciones de sequía y minimizar las situaciones de crisis. Para ello se conformó un consorcio de seis agencias (Acción Contra el Hambre, ACF-C, CARE, COOPI, Ayuda en Acción y FAO) que implementaron la primera fase del proyecto Geñoï enfocado en reducir los efectos de la sequía sobre la base de estrategias de manejo de reducción de riesgos y adaptación al cambio climático, con una matriz de componentes dirigidos a acciones de rehabilitación y desarrollo, en una estructura de interacción institucional.

Algunas de estas instituciones (ACF-E, CARE, FAO y Centro del Agua) concentraron esfuerzos en la primera fase en estudiar y entender las características de la zona, los efectos de la sequía, su recurrencia y las estrategias que los pobladores han desarrollado para enfrentar esas condiciones, incluyendo la identificación de variedades nativas resistentes a la sequía y sus formas de manejo de los sistemas de producción locales.

2. Pertinencia

En una zona donde se presentan crisis recurrentes por sequía, en un ecosistema frágil y con una fuerte presencia de comunidades indígenas con alta incidencia de pobreza, esfuerzos organizados para reducir la vulnerabilidad frente a la sequía, manejar los riesgos de las inclemencias climáticas, atender las necesidades de consumo humano de agua, establecer sistemas de alerta temprana y buscar alternativas para reducir el impacto de la sequía en la producción de alimentos, será siempre relevante, pertinente y oportuno.

Un aspecto muy relevante del proyecto es el esfuerzo dirigido a coordinar acciones y un complejo mosaico de grupos e interesados en la mitigación de los efectos de la sequía que por varios años han recibido recursos y asistencia en momentos críticos, pero que, aparentemente, no han logrado establecer mecanismos de acción preventivos ni programas que ordenen los recursos y necesidades para reducir la vulnerabilidad a los impactos de crisis climáticas recurrentes, incluyendo la definición de grupos y acciones prioritarios para la reducción de tales impactos.

3. Diseño

El diseño del proyecto es relativamente complejo debido a múltiples productos que esperan lograrse y a una participación institucional de un consorcio de seis instituciones, que obliga a la separación práctica de acciones para el cumplimiento esperado de los resultados.

Esta fase del proyecto busca promover y disseminar todas las acciones para la reducción de riesgos de sequía, encaminadas a establecer una marca (branding) de manejo de riesgos de desastres para la población del Chaco boliviano. Esta marca se focaliza en la consolidación, promoción y disseminación de un enfoque de reducción de riesgos, educación, manejo del agua, producción agrícola, producción ganadera y promoción (advocacy).

El objetivo general del proyecto es consolidar las capacidades de las comunidades y las instituciones locales mejoradas durante la primera fase de este proyecto para mitigar, responder y recuperarse de sequías predecibles, protegiendo y fortaleciendo medios de vida (livelihoods) tradicionales a través de enfoques integrados de manejo de desastres en el Chaco boliviano.

Específicamente, el proyecto persigue fortalecer medios de vida y acceso al agua con la incorporación de manejo de riesgo de desastres y adaptación al cambio climático en la región del Chaco, a través de la consolidación, disseminación y promoción de acciones de actores locales y nacionales.

La estrategia integrada del proyecto (componentes de manejo del riesgo de desastres, agua, medios de vida, agricultura/ganadería, educación y promoción) intentarán consolidarse en una estrategia que incluya los niveles comunales, municipales, departamentales y nacional. Esta estrategia pretende ampliar y promover herramientas, metodologías, módulos de capacidad institucional, equipos, infraestructura, análisis y estudios, mensajes y material audiovisual, que han sido validadas por los actores públicos y privados.

Las actividades relacionadas con la promoción para incorporar la perspectiva de manejo de riesgos de desastres en las políticas públicas (i.e., políticas de acceso al agua, seguridad alimentaria, medios de vida o adaptación al cambio climático) así como la asistencia técnica orientada al desarrollo de información en la región o el mejoramiento de las herramientas de información (i.e., estandarización de indicadores de riesgo, planes de contingencia, monitoreo de la seguridad alimentaria), deberían influir las entidades de nivel nacional, de tal manera que las decisiones relacionadas con la prevención de desastres en Bolivia modifiquen la manera en que las emergencias humanitarias se evalúan, monitorean y manejan en el país.

Paralelamente se espera que la consolidación de los componentes del proyecto y el soporte técnico en caso de una emergencia en el área de intervención, sirva de acompañamiento a las acciones y reacciones de la comunidad y las autoridades en el manejo de las crisis.

Es importante considerar que toda acción o proyecto que se quiera plantear o apoyar debe ser priorizado por las comunidades y respaldado participativamente. Las comunidades y beneficiarios no tienen la capacidad técnica para elaborar/plantear proyectos por lo que, para

plantearles la modalidad de fondos concursables o fondos de proyectos demostrativos, es necesario capacitarlos en la elaboración de propuestas (escuelas de proyectos).

La población total de las municipalidades seleccionadas para la implementación del proyecto en Chuquisaca y Santa Cruz, es 72.845 personas. Se estima que 21.854 (30%) se beneficiará directamente de las actividades promovidas por el proyecto. Los beneficiarios indirectos se han estimado en 270.218 personas.

Dentro de la complejidad de resultados esperados de cada componente y las muchas acciones propuestas para lograr esos resultados, FAO tiene responsabilidad de continuar el trabajo sobre alternativas que contribuyan a reducir el riesgo asociado a la sequía en la producción de alimentos así como a los sistemas de alerta temprana de las crisis de sequía. Concentra su trabajo en comunidades indígenas y niveles de local (municipios y Consejos Municipales).

4. Resultados/efectos

La visita y análisis del proyecto se concentró en las actividades de FAO en la zona de trabajo, lo cual pone en riesgo tener una visión comprehensiva del proyecto.

El trabajo desarrollado por el equipo de FAO (cinco personas en terreno) desde la primera fase del proyecto se centra en la recuperación de tecnologías de producción y, principalmente, en material genético local con características de tolerancia y resistencia a la sequía, que es limpiado y reproducido para el uso en la misma zona, con la idea de integrarlo a un banco de semillas a nivel de las comunidades y de germoplasma, posiblemente con el INIAF. En los aspectos de producción, se difunden las buenas prácticas agrícolas adecuadas a las condiciones locales, se prueban asociaciones de cultivos (especialmente con frijol kumanda) y épocas de siembra (siembras escalonadas) de acuerdo a la disponibilidad de humedad en el suelo según precipitación caída y el comportamiento de las variedades locales (diez variedades locales recuperadas y limpiadas), se producen algunas hortalizas principalmente para autoconsumo, se tratan alternativas de aprovechamiento de humedad residual mediante el uso de cobertura del suelo. En este mismo producto, se trata de reproducir una variedad de tunas adecuada a las condiciones de sequía para consumo animal y la introducción de *Atriplex* (*Atriplex nummularia*), como vegetación para uso animal conocida por su resistencia a sequía. La mezcla de estas especies en áreas reclusas se perfila como una alternativa de alimentación animal en épocas de mucho estrés hídrico.

A nivel de las instituciones locales, FAO está impulsando la creación de mesas técnicas que reúnan las instituciones públicas y privadas que operan en la zona con el fin de sumar esfuerzos. Estas mesas se perfilan como una instancia de planificación en la que se plasman las acciones y prioridades para reducir la vulnerabilidad de la sequía, asignando responsabilidades a las instituciones participantes y buscando la institucionalización del mecanismo en cada municipio a través de su Consejo Municipal.

En relación al manejo de riesgos y alerta temprana, se monitorean y analizan parcialmente registros de estaciones meteorológicas que general información de humedad, temperatura y precipitación.

Si bien estas actividades principales que desarrolla el equipo de FAO en terreno se enfocan todas a la obtención de resultados especificados en un par de componentes, cabe preguntarse si las grandes dificultades para adaptar tecnología que contribuya a mitigar la vulnerabilidad a la sequía pueden ser completados en proyectos con duración de 18 meses que, además, tienen un diseño muy ambicioso con logros de mediano y largo plazo.

5. Comentarios sobre algunos criterios de evaluación

El conocimiento parcial de las acciones específicas de cada miembro del consorcio impide cualquier esfuerzo en estimar algún indicador de eficiencia de este proyecto. Sin embargo, simples relaciones numéricas indican que el presupuesto total del proyecto (€ 1.768.234) permite un gasto por usuario directo esperado de € 80,91. Pero si se descuentan los rubros de salarios (€ 793.651) y los costos indirectos (7% de los costos elegibles), el gasto esperado por usuario directo se reduce a € 39,30. Estas cifras parecen claramente insuficientes para alcanzar los resultados esperados.

Desde el interior del proyecto, debe mencionarse que no se recibe asistencia técnica de la Unidad Técnica a la que pertenece y por la que debe asignar presupuesto.

6. Efectividad de la construcción de capacidades

Si bien el diseño del proyecto incluye explícitamente acciones dirigidas a integrar las instancias de comunidad, gobierno local, gobierno departamental y nivel nacional, las acciones que desarrolla FAO no tienen esa proyección y se concentran en los niveles de comunidad y de municipio. Ciertamente no es FAO el socio dentro del consorcio que tiene la responsabilidad de coordinar el proyecto ni buscar la integración de niveles de decisión, pero tampoco es evidente que esa coordinación se esté realizando y esté llegando a los niveles que FAO interviene y que necesita rápidamente impactar en instituciones y en políticas públicas, como medios para institucionalizar los resultados.

Informaciones de la Representación en Bolivia indican que se están desarrollando conversaciones con el Viceministro del Ambiente y con el gobernador de Chuquisaca para institucionalizar el uso y manejo de cisternas para capturar agua lluvia para consumo humano. El avance de estas conversaciones no parece ser conocido a nivel de los municipios ni de las comunidades indígenas.

7. Efectividad de las asociaciones

Teniendo en cuenta el diseño con la participación de cinco instituciones que complementan el papel de FAO en este proyecto y, adicionalmente, la participación activa de gobiernos locales, organizaciones rurales y comunidades indígenas, sería adecuado pensar que las alianzas y el trabajo con pares son efectivos.

Sin embargo, la práctica y el trabajo diario en terreno no parecen catalizar esa efectividad teórica del diseño del proyecto. Existe desconocimiento de las acciones específicas que hacen varias de las organizaciones socias del consorcio; hay subcontrataciones de algunas actividades que marcan separación pragmática de algunas organizaciones que conforman el proyecto; hay expresiones de descontento con las acciones de algunos miembros del consorcio por parte del municipio y no parece haber un clima de apoyo interinstitucional ni de complementación de las acciones que cada cual debe completar.

8. Sostenibilidad e impacto

Las perspectivas de sostenibilidad de las acciones del proyecto y de su impacto es un aspecto que requiere bastante más atención, al menos en lo que se refiere a los componentes y las acciones que son de directa responsabilidad de FAO. Existe un cubrimiento y una participación adecuada a los niveles de comunidades indígenas y de autoridades locales; sin embargo, estas instancias no tienen posibilidades de asegurar la sostenibilidad de los resultados más allá de la adopción de buenas prácticas y recomendaciones técnicas específicas que los usuarios directos han recibido y contribuido a desarrollar.

Es importante tener presente que en condiciones tan adversas y únicas, las acciones de mitigación y reducción de vulnerabilidad a las crisis de sequía son acciones de mediano y largo plazo para que efectivamente puedan generar los resultados esperados. A nivel local es claro que la ausencia de instituciones públicas y privadas de investigación aplicada, programas de difusión y extensión agrícolas, organizaciones con capacidad de mejorar y analizar mejor la información meteorológica, instituciones que puedan multiplicar la infraestructura de captación y manejo del agua, pone en serias dudas la sostenibilidad de los esfuerzos realizados en las dos fases del proyecto. La presencia y trabajo directo de Instituciones especializadas como el INIAF, el CIAT, SENAMH, Obras Públicas, entre otras, que puedan recoger los resultados de ambas fases del proyecto pareciera un paso necesario en la búsqueda de la sostenibilidad de los resultados parciales del proyecto y su posterior impacto en la región.

9. Equidad de género

En el diseño del proyecto se especifica que la implementación del mismo y la selección de sus actores directos tendrán equidad de género; no se especifica, sin embargo, un enfoque de género para el desarrollo de los productos esperados.

En la práctica, FAO trabaja en varias comunidades indígenas con grupos formados exclusivamente por mujeres, quienes han querido participar en lugar de los hombres. Estos grupos han desarrollado un sentido de pertenencia y de auto-capacidad de salir adelante con las adaptaciones que han desarrollado con el apoyo técnico de FAO.

Desde el punto de vista del enfoque de género, no ha existido un diseño especial para las labores de producción o comercialización de la semilla, pero los grupos de mujeres han tenido la libertad de adaptar las actividades del proyecto para compatibilizarlo con sus otros roles dentro de la familia, produciéndose de hecho una adaptación de las labores productivas y de reducción de la vulnerabilidad al cambio climático a la condición de género y los diferentes papeles que desempeñan las mujeres en la familia y en la economía familiar.

Criteria for the evaluation of projects

Evaluation criteria	Score *
<i>Relevance</i>	6
<i>Design</i>	3
<i>Implementation process/efficiency</i>	4
<i>Results/effects</i>	5
<i>Effectiveness of capacity development</i>	3
<i>Effectiveness of partnerships</i>	3
<i>Gender mainstreaming</i>	5
<i>Sustainability</i>	2
<i>Impact (actual or potential)</i>	Na

***: 1= Very poor / Muy pobre; 2= Poor / Pobre; 3=Inadequate / Inadecuado; 4= Adequate / Adecuado; 5= Good / Bueno; 6= Excellent / Excelente**

NA: Not possible to assess/Not Applicable

**Formulación de proyectos de inversión en el marco del Plan Forestal
Campesino e Indígena (PFCeI)
TCP/CHI/3301**

1. Antecedentes

El sector forestal de Chile juega un papel trascendente en el desarrollo nacional. Sobre la base de sus recursos naturales (42% del territorio nacional, de los cuales 15.9 millones de hectáreas de bosques naturales y plantados), sus industrias (principalmente celulosa, papel, tableros y madera aserrada, con una inversión de USD 12.000 millones), su participación en las exportaciones supera los USD 5.500 millones, con una participación aproximada al 8 % del total nacional) y una participación alrededor del 4% al PIB nacional. Es considerada como la segunda actividad económica más importante del país.

Desde 2003 el Movimiento Unitario Campesino y Etnias de Chile (MUCECH) ha participado activamente en la definición de programas de desarrollo forestal para pequeños propietarios, especialmente dentro del marco de la ley de Recuperación del Bosque Nativo y Fomento Forestal, constituyendo un programa que se conoce como el Plan Forestal Campesino e Indígena, que incluye una declaración de la política para la agricultura forestal campesina (AFC), expresada en programas y propuestas de proyectos específicos de inversión forestal. En tal sentido, el Plan contempla actividades económicas forestales como i) sistemas agroforestales, ii) diversificación de especies para la reforestación de predios de pequeños propietarios, iii) valoración de los servicios ambientales de los bosques y iv) negocios derivados de la pequeña actividad forestal. Dentro del contexto del subsector, las actividades del Plan Forestal Campesino tienen un aporte bastante limitado al desarrollo del subsector y su importancia relativa se limita a ciertas áreas geográficas que agrupan población indígena con capacidad productiva forestal muy restringida.

La contribución solicitada por la MUCECH a la FAO, se enmarca en un proceso de asistencia técnica para la formulación de algunos proyectos de inversión, llegando hasta el nivel de factibilidad y, adicionalmente, la capacitación del equipo técnico del MUCECH para lograr un apoyo más eficiente a las comunidades que formularán y posteriormente ejecutarán los proyectos aprobados. Por su parte, el MUCECH gestiona otras tres fuentes de financiamiento a través de la firma de un convenio marco MUCECH-CONAF-INDAP), fondos de fomento forestal a la AFC considerados en el D.L. 701 y en la Ley 20.283 e instrumentos de financiamiento a proyectos específicos que ofrecen distintos organismos públicos orientados a la financiación de proyectos de inversión (Fundación para la Innovación Agropecuaria, FIA y la Corporación de Fomento, CORFO).

El proceso de formulación del PFCeI seleccionó y definió seis perfiles de proyectos de inversión forestal en base a las siguientes especies, productos y servicios: álamo, castaño, pfnm, avellano, ecoturismo, leña. Buscan desarrollar las ideas de proyecto para acceder al financiamiento necesario para su ejecución.

2. Pertinencia

Dentro del contexto del subsector forestal, el proyecto tiene una relevancia modesta tanto como acción para el desarrollo del subsector, como actividad que pueda tener alguna incidencia en la política pública o privada del subsector y como inversión que pueda crear flujos económicos significativos para el desarrollo del subsector. Se trata de acciones muy puntuales con elementos analíticos muy conocidos y con aplicación de métodos de amplio conocimiento y resultados esperados.

Desde el punto de vista de la población sobre la que espera tener impacto positivo, los seis proyectos iniciales –de los cuales finalmente se seleccionan cuatro- se estimó la participación de

comunidades específicas con un total de 7.000 familias campesinas e indígenas, quienes ocupan aproximadamente 200.000 ha, con una alta proporción de bosque nativo, cuyo uso económico está determinado por los planes de manejo y cuyo uso alternativo de suelo es muy limitado.

INDAP reconoce la significación interna del proyecto, como una contribución a la formalización de una línea de trabajo en desarrollo forestal para pequeños productores, que no existe formalmente entre los programas de atención a los usuarios.

3. Diseño

En atención a la solicitud del MUCECH y con la participación de INDAP y la CONAF, se diseñó el proyecto cuyos resultados apuntan a que las organizaciones campesinas — nacional, regional y local — adquieran la capacidad técnica e institucional y la infraestructura necesaria para ejecutar los seis proyectos de inversión forestal y a que el MUCECH mejore su eficiencia institucional a nivel nacional, regional y local, para prestar un mejor servicio a la comunidades asociadas.

Las acciones se concentran finalmente en cuatro de los seis proyectos iniciales: avellano, castañas, hongos silvestres (PFNM) y leña. Se trata entonces en realizar los análisis de las inversiones propuestas hasta el nivel de factibilidad y de asesorar a las comunidades en la búsqueda de recursos e instalación de las empresas requeridas para ejecutar los proyectos.

El TCP aportará los servicios de tres consultores nacionales así como recursos para subcontratos para la preparación de los proyectos de inversión, junto a las asociaciones de comunidades campesinas e indígenas. Además, entregará equipos de informática para facilitar el desarrollo de una red de comunicación e intercambio de experiencias e información virtual entre las diversas asociaciones participantes.

4. Resultados/efectos

De acuerdo al diseño inicial, se esperan dos resultados: (a) un paquete de programas y proyectos de inversión de desarrollo forestal y agroforestal sostenible formulados de forma participativa con las comunidades beneficiarias y (b) creación en el MUCECH de capacidad técnica, administrativa y comercial para la formulación, ejecución y seguimiento de proyectos y programas regionales forestales de inversión. Los productos son, por un lado, los estudios de factibilidad y las negociaciones con organismos del estado y los de financiamiento; el diseño de una nueva estructura organizacional del MUCECH, personal del MUCECH capacitado para negociar, gestionar, convenir y liderar cada uno de los proyectos de inversión, por otro lado.

El informe de finalización del proyecto y la entrevista sostenida con técnicos de INDAP y CONAF indican los siguientes resultados obtenidos:

Avellano:

- Capacitaciones y asesorías en terreno sobre el recurso
- Estudio de mercado, evaluación económica, perfil, y factibilidad de desarrollar un proyecto de 600 ha en el período 2013-2009.
- Ronda de negocios con empresarios del rubro y la comunidad.
- Sociabilización con Forestal Arauco, colindante a los predios de la comunidad mapuche.
- Contacto con miembros de la cadena de comercialización y proveedores de insumos (contratos de primera opción de compra)
- Negociación y búsqueda de financiamiento. Adjudicación de un fondo de USD 90.000 a través del primer proyecto del Programa de Emprendimiento Local de Corfo (PEL).

Negociaciones con un grupo de potenciales socios como GAFRUSUR, Factor Sustentable, Ferrero.

En Mashue, La Unión, Región de los Ríos, se inició el proyecto de plantación de 600 ha de avellano europeo (*Corylus avellana*), programado para el período 2013-2019, con la plantación de 18 ha en predios de 15 comuneros Güilliches de la comunidad indígena Las Mellizas, aplicando el modelo asociativo que vincula a predios mapuches con capital privado.

Castañas:

- Identificación de la cadena productiva y comercial del Castaño Tradicional
- Un proyecto formulado para ejecución inicial de tres años, con una inversión de \$ 80.000.000
- Una organización de pequeños empresarios comprometidos con la iniciativa (organización que agrupa a 35 pequeños productores)
- La participación del municipio (El Carmen) en el proyecto
- La participación de algunos organismos públicos relacionados con el fomento (INDAP, SERCOTEC, FOSIS)
- Tres proyectos complementarios presentados a diversas fuentes de financiamiento y en fase de evaluación: FIA (Innovación), SERCOTEC (IDM) y FOSIS (Negocios Inclusivos).

Hongos silvestres (PFNM):

- Identificación de la cadena productiva y comercial del hongo *Boletus luteus*;
- Un proyecto formulado para ejecución inicial de 3 años, con una inversión de \$ 400.000.000;
- Cuatro Municipios involucrados en el desarrollo de este proyecto;
- Involucramiento de INDAP y su disposición a apoyar con los instrumentos de sus programas Alianza Productiva y PDI.
- Un proyecto complementario presentados a FIA (Innovación) y en fase de evaluación.
- La empresa Forestal Arauco dispuesta a involucrarse en el desarrollo del proyecto;
- Contactos con empresas procesadoras y exportadoras para establecer una alianza productiva (INDAP).

Leña:

Este proyecto busca coordinar organismos de asistencia, fomento y control de la producción de leña en la Región de la Araucanía, de modo de lograr el uso de leña seca en un 100% en un período estimado inicialmente en tres años. Esto requiere la promoción de uno o más modelos de producción local de leña seca, mediante secadores de leña instalados en áreas en que grupos de productores forestales con planes de manejo aprobados por CONAF, accedan al proyecto asistidos por organismos de fomento (CONAF-INDAP-SERCOTEC-CORFO y/u otros) y asociados a centros de acopio urbanos de la Región, que se hayan certificado para comercializar el producto.

Este proyecto completó el análisis de factibilidad pero no ha iniciado la etapa de implementación. La etapa de producción será liderada por la SEREMI de Economía que en conjunto con CONAF e INDAP determinarán una meta anual de instalación de secadores cuya producción en conjunto signifique disminuir en un tercio cada año, el total de comercialización actual de leña húmeda (unos 450.000 m³/año).

5. Efectividad en la construcción de capacidades

A pesar de que el TCP contempla un objetivo de fortalecimiento institucional del MUCECH a través de desarrollo de capacidades de sus cuadros, no hay mención del desarrollo de actividades para cumplir este objetivo.

La participación de personal de MUCECH y de las comunidades en el proceso de análisis y negociación de tres de los cuatro proyectos de inversión contribuyen al desarrollo de capacidades, pero se trata de una participación empírica, de corto alcance y sólo durante algunas partes del proceso de socialización-negociación.

6. Efectividad de las asociaciones

La participación de otras entidades tanto públicas como privadas tiene importancia en el desarrollo del proyecto, especialmente por la provisión de fondos de inversión que hacen posible concretar los análisis de factibilidad en proyectos reales, con la excepción del proyecto de leña. En este sentido, las alianzas han sido claramente efectivas.

Vale la pena mencionar la participación efectiva de CORFO en el financiamiento del proyecto de avellanas, porque la población objetivo de este organismo es diferente a la población objetivo del INDAP. En este caso específico, la participación de la empresa privada que se encarga de la comercialización del fruto es el objetivo de la CORFO y con esa focalización se logra financiar el grupo de proveedores de la materia prima.

Es también destacable haber alcanzado acuerdos que tradicionalmente han sido difíciles de lograr, como es la anuencia de Forestal Arauco a que las comunidades indígenas recolecten los hongos comestibles que han recolectado tradicionalmente.

7. Sostenibilidad e impacto

La sostenibilidad de los pequeños proyectos de inversión forestal está en función de la capacidad de sacar adelante los negocios que se han iniciado. Como se menciono anteriormente, no hay evidencia del desarrollo de las capacidades que fueron parte del diseño del proyecto. Este es un factor que funciona en contra de la sostenibilidad económica de los tres negocios establecidos, pero tampoco se trata de un factor determinante.

Por la naturaleza de los emprendimientos, la sostenibilidad ambiental gana importancia tanto como actividad como por el incremento de áreas dedicadas a producir especies forestales que contribuyen al mejoramiento del medio ambiente en áreas de uso forestal.

8. Equidad de género

No hay referencia al enfoque de género en el diseño, los informes finales ni durante la entrevista a funcionarios de INDAP y CONAF

Criteria for the evaluation of projects

Evaluation criteria	Score *
<i>Relevance</i>	2
<i>Design</i>	4
<i>Implementation process/efficiency</i>	4
<i>Results/effects</i>	4
<i>Effectiveness of capacity development</i>	2
<i>Effectiveness of partnerships</i>	5
<i>Gender mainstreaming</i>	1
<i>Sustainability</i>	3
<i>Impact (actual or potential)</i>	Na

**Mejora de los medios de vida de pequeños agricultores de los departamentos de
Totonicapán, Quiché, Alta y Baja Verapaz en Guatemala
OSRO/GUA/101/EC**

1. Background

Guatemala tiene un 50% de población indígena y una proporción semejante de población rural. La mayoría de estos hogares agropecuarios son de subsistencia cuya base económica se centra en las actividades agropecuarias. La agricultura representa el 13.9% del PIB nacional, el crecimiento del sector agrícola ha sido modesto muy por debajo del PIB.

En términos generales, el sector rural ha experimentado un debilitamiento de la institucionalidad pública representada en pérdida de capacidad financiera operativa. Existe una baja escolaridad y una profunda desigualdad en la distribución de los activos y en general de la riqueza: el 1.86% de propietarios de tierras poseen el 56.6% de la superficie de tierra; mientras dos tercios de los propietarios poseen el 7% de la superficie de la tierra. La agricultura familiar es responsable del 68% de la producción de maíz y el 33% de la producción de frijol¹.

Los niveles de inseguridad alimentaria y nutricional en Guatemala se encuentran entre los peores del mundo con un 49.3% de los niños con desnutrición crónica. Según la ENCOVI 2011, el 81 % de la población guatemalteca se encuentra con algún nivel de inseguridad alimentaria. Solamente el 19.17% de los hogares de Guatemala pueden considerarse seguros desde el punto de vista alimentario. El resto de los hogares se distribuyen de la siguiente manera: Inseguros Leves – 39.29%; Inseguros Moderados – 27.13%; e Inseguros Severos – 14.41%. En las áreas rurales del altiplano, en su mayoría habitadas por población indígena, los rangos se sitúan por encima del 60% y en los casos más dramáticos alcanzan el 90%.

Más de la mitad de la población es pobre y tiene acceso limitado a los alimentos. Según el INE, el costo diario de la canasta básica alimentaria para una familia guatemalteca de 5.4 miembros es de Q.64.61 y el de la canasta vital es de Q.117.89. Actualmente el salario mínimo diario establecido por el gobierno es de Q.56.00, lo cual dificulta el acceso a los alimentos y artículos de primera necesidad. El salario mínimo cubre menos del 75% del costo de la canasta básica, y muchos trabajadores agrícolas no obtienen el salario mínimo.

En base a los datos generados por la ENCOVI 2011, solamente el 19.17% de los hogares de Guatemala pueden considerarse seguros desde el punto de vista alimentario. El resto de los hogares se distribuyen de la siguiente manera: Inseguros Leves – 39.29%; Inseguros Moderados – 27.13%; e Inseguros Severos – 14.41%.

El ingreso per cápita mensual se ubica en 3 200 quetzales, por lo que Guatemala se considera un país de renta media. A pesar de ello, el porcentaje de pobreza general en Guatemala es de 62,5 por ciento, de los cuales 16% corresponde a pobreza extrema. Además, es el segundo país más afectado por el hambre en el mundo, con una prevalencia de 30,4 por ciento de subnutridos y en 49,8 por ciento de los niños menores de 5 años con desnutrición crónica.

2. Revelance

Dadas las cifras de inseguridad alimentaria, ingreso rural, distribución de la tierra y el acceso a alimentos de la población rural, este proyecto tiene alta relevancia y pertinencia en la realidad socioeconómica de Guatemala.

Es totalmente consecuente con las prioridades nacionales en materia de seguridad alimentaria, lucha contra el hambre y la desnutrición así como con la política de incrementar el consumo de

¹ [FAO-Guatemala. 2013. Marco de programación de país \(MPP\). Guatemala](#)

alimentos y las buenas prácticas alimentarias y de salud entre los grupos sociales de alta vulnerabilidad a la pobreza y a la desnutrición.

3. Design

El Proyecto inició en septiembre de 2011, dos meses después de la finalización del Proyecto Food Facility (FFUE). En total se seleccionaron a 12,450 de las 22,000 familias que participaron en el proyecto FFUE, con el fin de consolidar el proceso iniciado con las familias en el año 2009, integrando los ejes de agricultura de conservación, gestión del agua, servicios de extensión, hábitos nutricionales, gestión de riesgos, fitomejoramiento participativo y cosmovisión Maya.

El objetivo general es contribuir a mejorar la seguridad alimentaria y nutricional de pequeños agricultores de las comunidades rurales de las áreas seleccionadas de Alta Verapaz, Baja Verapaz, Quiché y Totonicapán, en Guatemala.

El objetivo específico es mejorar la resiliencia y el estado nutricional de pequeños agricultores vulnerables a través del incremento de la productividad agrícola, la diversificación, el fortalecimiento el acceso a mercados locales y la mejora de los hábitos nutricionales y de higiene.

Este objetivo específico señala las siguientes cuatro líneas de acción:

- Diversificar e incrementar la producción agrícola de 12.000 familias, basado en los principios de la agricultura de conservación
- Mejorar las diferentes modalidades de servicios de Extensión del Sistema Nacional de Extensión y de las asociaciones locales, en las áreas de intervención
- Fortalecer las capacidades de las asociaciones de productores para aprovechar los mercados locales
- Mejorar la situación nutricional de las familias seleccionadas para prevenir la malnutrición aguda

4. Implementation: particular attention will be given here to quality of management and of technical assistance, as well as to efficiency in operations (the latter by making use of the specific tool for management assessment)

Las actividades del proyecto son múltiples, en cuanto se refiere a los servicios que entrega: capacitación (prácticas de cultivo/producción, uso de alimentos, salud, higiene, conservación de semillas, principios de comercialización colectiva), seguimiento para la prevención de riesgos físicos de la producción, asistencia técnica para la producción de chacra, producción de autoconsumo (maíz y frijol) y de productos de diversificación asociados a los granos.

La implementación sigue esa diversidad de acciones, pero lo ha realizado a través de entidades y programas públicos que complementan las acciones y que representan un insumo que trabaja en doble vía: combina esfuerzos en terreno para llevar mejores servicios a los usuarios y, el mismo tiempo, genera planes de acción en terreno que contribuyen a mejorar las estrategias y los métodos de trabajo de las instituciones asociados. Esta actividad combinada a generado información y elementos para que FAO trabaje con éxito en el desarrollo institucional del sector en Guatemala.

5. Results/effects: extent to which the expected objectives have been achieved

El proyecto atiende 12.450 familias de las cuales el 94% ha sido capacitado con el método campesino a campesino e implementa buenas prácticas agrícolas para la reducción del riesgo de desastres en los sistemas productivos de patio hogar y maíz, cultivados bajo agricultura de

conservación. Aproximadamente 60% de las familias ha diversificado su producción asociando granos básicos, hortalizas y especies menores de ganado. Más de 90% ha recibido capacitación en evaluación de semillas de maíz y frijol (fitomejoramiento participativo) y reservan semilla, utilizando prácticas tradicionales y estableciendo un banco comunal de reserva de semilla criolla de maíz y frijol².

Se han fortalecido 17 agencias de extensión municipal y actualmente se vinculan con igual número de redes municipales de promotores agropecuarios voluntarios, que trabajan en la prevención y mitigación de riesgos a desastres agrícolas, estableciendo planes de contingencia comunales. También se han capacitado a un total de 95 extensionistas y 1.200 promotores de organizaciones socias que trabajan en el área.

El 72% de los usuarios en Alta Verapaz han comercializado 4.200 toneladas de maíz. En Baja Verapaz, 68% de las familias han comercializado 1.473 toneladas de frijol negro. Aplicando buenas prácticas de postcosecha se ha logrado la disminución de las pérdidas en un 15% en maíz y frijol. A lo anterior se agrega el aumento en la producción que se estima en 63% en maíz y 23% en el frijol.³

6. Comentarios sobre algunos criterios de evaluación

Desde el punto de vista de la estrategia para la seguridad alimentaria, este proyecto se concibe como una contribución a directa a la disponibilidad de alimentos para familias de alta vulnerabilidad y en estado de pobreza. Pero también trabaja directa y con aliados en terreno en el tema de inocuidad de los alimentos y buenas prácticas de higiene/salud a través de capacitación directa y el coordinación con algunas acciones del Ministerio de Salud. El acceso a los alimentos es débil, pero se han realizado esfuerzos por coordinar con un programa de transferencias condicionadas a salud y educación para los menores y cuando el tamaño de la tierra lo permite, se realizan esfuerzos y se desarrollan capacidades para realizar acciones colectivas de venta de excedentes, como estrategia de generar y mejorar los ingresos. La estabilidad de la disponibilidad y acceso a la alimentación es, quizás, el componente de mayor debilidad, pero también se han realizados esfuerzos para que las instituciones del Estado asuman las funciones correspondientes a través de los diferentes programas que se están poniendo en marcha a través del MAGA y de la coordinación del SESAN.

En este sentido, el proyecto tiene un enfoque muy pertinente para fortalecer la estrategia de SAN en Guatemala.

7. Effectiveness of capacity development: extent to which national capacity at individual, institutional and enabling environment, improved through the project

El proyecto ha colaborado al desarrollo de capacidades, tal como se menciona en el numeral 5 de este reporte. Desde el punto de vista institucional, este proyecto ha contribuido a que FAO haya tenido influencia en el fortalecimiento institucional guatemalteco con el Pacto Hambre Cero, el Programa de Agricultura Familiar, el Servicio de Extensión Rural y la política de Seguridad Alimentaria.

8. Effectiveness of partnerships: a partnership is an agreement between peers to achieve a common goal, to which all contribute with their means

² FAO-Guatemala. 2013. **Mejora de los medios de vida de pequeños agricultores de los departamentos de Totonicapán, Quiché, Alta y Baja Verapaz en Guatemala. Informe de progreso al mes de febrero de 2013.** Guatemala. Mimeo.

³ Existe una línea de base levantada para cada familia participante y se llevan registros individuales de cada productor. Las comparaciones son simples diferencias porcentuales.

El proyecto tiene redes de colaboradores a nivel local y departamental bien establecidas. Existe una amplia colaboración con las alcaldías municipales, al punto que los alcaldes han creado una posición para un extensionista que contribuye con el equipo de campo de FAO. También existe una amplia colaboración con el programa de Extensión agropecuaria del MAGA en los departamentos que cubre el proyecto. A nivel departamental, FAO participa en las reuniones de coordinación del SESAM, MAGA, Ministerios de Salud, Ministerio de Educación, CONRED y SEGEPLAN.

9. Sustainability and impact: extent to which results and lasting changes (impact) will be maintained over time; depending on the focus of the project, sustainability can be environmental, institutional, social and economic

Hay importantes avances hacia la sostenibilidad de las acciones del proyecto: MAGA ha creado el Servicio de Extensión con la participación de FAO y la aplicación de la misma metodología. También hay importantes avances de orden legislativo para la Ley de Desarrollo Rural y de Seguridad Alimentaria.

Adicionalmente, la red de promotores constituye un punto de apoyo y multiplicación muy efectivos que pueden fácilmente integrarse a las actividades de las instituciones nacionales.

Junto con los esfuerzos de los municipios y del MAGA, se establece un plan de atención en los departamentos para no causar superposición de actividades o familias atendidas.

10. Gender equality

El proyecto atiende un número similar de hombres y de mujeres, si bien con cada género se realizan, en general, distintas actividades. Sin embargo, no hay ninguna diferenciación para adaptar la atención a mujeres según sus múltiples roles en la familia ni su capacidad específica para las labores agrícolas. Desde este punto de vista, el proyecto no sigue la perspectiva de género.

Criteria for the evaluation of projects

Evaluation criteria	Score *
<i>Relevance</i>	6
<i>Design</i>	5
<i>Implementation process/efficiency</i>	5
<i>Results/effects</i>	5
<i>Effectiveness of capacity development</i>	4
<i>Effectiveness of partnerships</i>	5
<i>Gender mainstreaming</i>	1
<i>Sustainability</i>	4
<i>Impact (actual or potential)</i>	Na

***: 1= Very poor / Muy pobre; 2= Poor / Pobre; 3=Inadequate / Inadecuado; 4= Adequate / Adecuado; 5= Good / Bueno; 6= Excellent / Excelente**

NA: Not possible to assess/Not Applicable

Proyecto Fortalecimiento al Programa de Alimentación Escolar en el ámbito de La Iniciativa América Latina y el Caribe Sin Hambre 2025 (Nicaragua)

1. Background

La agricultura familiar en Nicaragua tiene 286.395 explotaciones y una superficie de 2.308 miles de ha. Se clasifica en tres tipos: subsistencia, transición y consolidada. En subsistencia se encuentran 218 mil explotaciones (75.9%), con posibilidades restringidas de desarrollo a través de la actividad agropecuaria por cuenta propia, salvo que se modifiquen su acceso a recursos y medios de producción. Los de transición representados por 49 mil explotaciones (17.0%) con dificultades para generar excedentes para la reproducción económica y desarrollo de la unidad productiva; los de tipo consolidado tienen capacidad de gestión productiva y acceso a mercados, pero son sólo 20 mil explotaciones (7.1%)⁴.

La situación de pobreza e inseguridad alimentaria de la población nicaragüense es significativa. Para 2005, la pobreza extrema alcanzó el 14.9% de la población y la pobreza general superó el 46 % (2.37 millones). En 2002, el 42.4% de la población se encontraba por debajo de la línea de indigencia, mientras que la subnutrición alcanzó más del 27% de la población total, a pesar de que la economía general experimentó una inversión extranjera directa alta y una condonación de la deuda externa de más de siete mil millones de dólares desde 1990.

Entre las múltiples causas de la inseguridad alimentaria y el hambre se menciona la falta de acceso a los alimentos y una disponibilidad insuficiente e irregular de alimentos. Según la Encuesta de Consumo de 2004, cerca del 75% de los hogares no alcanzó el nivel de adecuado de ingesta calórica, y 50% tenía niveles de deficiente y crítico.

La desnutrición afecta en particular a la niñez. El bajo peso al nacer afecta al 10% de los nacidos vivos. Según la Encuesta de Demografía y Salud 2001, la desnutrición crónica en el país era del 20% en niños menores de cinco años y de acuerdo al Censo de Talla 2004, el 27,2% de los niños de 6 a 9 años presentaron retardo en talla para su edad.

Por su parte, el gobierno ha definido políticas en cuatro ejes esenciales, determinando como tema central la lucha contra la pobreza y el hambre. Los cuatro ejes son los siguientes:

- La lucha contra el hambre mediante un esfuerzo multisectorial e interinstitucional denominado “Programa Hambre Cero”.
- La participación ciudadana con visión de desarrollo, y expresión política activa y evaluativa a través de los Consejos de Poder Ciudadano.
- El proceso de reconciliación y paz a través de la Comisión de Verificación de Paz, Justicia y Reconciliación.
- La atención al campesinado nicaragüense a través del Programa de Desarrollo Rural Productivo Sostenible (PRORURAL) para la inclusión de la población rural pobre en los procesos de producción, transformación y comercialización bajo un ambiente de sostenibilidad y protección del medio ambiente.

El gobierno orienta una atención especial a la población rural en extrema pobreza; para ello se ha propuesto: (i) operativizar el programa Hambre Cero para atender a la población rural en situación de pobreza extrema y (ii) la dinamización del pequeño campesinado agrícola pobre y en riesgo de inseguridad alimentaria en sus procesos productivos y económicos mediante ajustes pertinentes al PRORURAL. En este marco, los dos programas convergen en un sólo objetivo

⁴ FAO. 2007. **Nicaragua. Marco nacional de prioridades para la asistencia técnica de la FAO. 2007-2012**. Borrador para consulta interna FAORLC. Managua. Dado que el nuevo CPF no ha sido terminado, mucha de la información se basa en el anterior documento básico para 2007-2012.

estratégico de reducción del hambre y la pobreza, compartiendo los mismos espacios territoriales, los beneficios de inversión y atención institucional en salud y educación.⁵

El Programa de Alimentación Escolar de inició en 2007 bajo la dirección del Ministerio de Educación, con la idea de balancear y mejorar la merienda escolar, que el gobierno ha universalizado en las escuelas de Nicaragua.

FAONI está concluyendo su documento CPF (2013-2017) en el que se refunden los proyectos que implementa la oficina, en respuestas a las prioridades, políticas del gobierno y resultados esperados de los programas en que se expresan dichas políticas.

2. Revelance

Esfuerzos que contribuyan a mejorar las condiciones de la seguridad alimentaria, en general, y de la nutrición y pobreza en Nicaragua, en particular, tendrían que calificarse de relevantes frente a la dimensión de dicha problemática en el país. Adicionalmente, si los esfuerzos para mejorar estas condiciones responden a las prioridades, las políticas, los programas y los resultados esperados, la relevancia se asegura en cuanto concuerdan y contribuyen a enfrentar los principales problemas del país.

3. Design

La estrategia de FAONI de adoptar como propias los planes de gobierno para erradicar la pobreza rural y para llevar adelante sus políticas y prioridades de SAN hacen difícil identificar el diseño de los proyectos que contribuyen al conjunto de políticas, proyectos y resultados de cada prioridad establecida por el gobierno. Esta dificultad se acentúa cuando los únicos interlocutores de esta evaluación son los propios usuarios de los proyectos y las contrapartes de varias instituciones del Estado, quienes no diferencian los proyectos ni la organización interna de la FAO en Nicaragua.

De acuerdo a la información oficial disponible, el proyecto que más se asimila a las acciones descritas por los interlocutores de las contrapartes y los usuarios es que corresponde al proyecto regional **Fortalecimiento al Programa de Alimentación Escolar en el ámbito de La Iniciativa América Latina y el Caribe Sin Hambre 2025**, que se implementa con fondos del Brasil en varios países de América Latina. Esto no significa que otros proyectos que implementa la oficina de FAO en Nicaragua hagan parte de estos esfuerzos. Por falta de información, no es posible distinguir la contribución de los otros proyectos ni es posible incluirlos en este rápido análisis del diseño del proyecto.

El objetivo general del proyecto Fortalecimiento al Programa de Alimentación Escolar en el ámbito de La Iniciativa América Latina y el Caribe Sin Hambre 2025 es lograr una nueva visión de la alimentación escolar, a través de una serie de actividades que fortalezcan el proceso de la institucionalización de programas y políticas de seguridad alimentaria, y nutrición escolar a través de mecanismos a nivel regional y nacional, teniendo como referencia el Programa de Alimentación Escolar del Brasil.

Específicamente, se busca fortalecer iniciativas nacionales y regionales de alimentación y nutrición escolar mediante diversas acciones intersectoriales, en el marco de políticas y acciones existentes para la seguridad alimentaria y nutricional.

Los resultados esperados tienen que ver con la institucionalización de las políticas relacionadas a la seguridad alimentaria así como la sensibilización y capacitación de los actores.

⁵ FAO. 2007. **Nicaragua. Marco nacional de prioridades para la asistencia técnica de la FAO. 2007-2012.** Borrador para consulta interna FAORLC. Managua.

El proyecto plantea una estrategia para consolidar espacios discusión e intercambio de experiencias, que transmitan los aprendizajes obtenidos en el diseño y ejecución de políticas públicas centradas en la alimentación escolar ya existentes entre los países que ya iniciaron el desarrollo de políticas de SAN.

La estrategia de campo sigue un enfoque integral y de coordinación territorial, que incorpora la participación de los actores sociales e institucionales en la búsqueda de soluciones comunes. Este enfoque incluirá la orientación de los programas nacionales (transferencias de activos, generación de ingresos, capacitación alimentaria y nutricional, inocuidad de los alimentos y atención a la salud), proyectos locales y otras iniciativas de fomento a la alimentación escolar.

Lamentablemente, no se conoce algún documento que aplique y explique estos lineamientos regionales del proyecto a las condiciones específicas de Nicaragua. En el documento general del proyecto regional hay algunas referencias específicas a Nicaragua, que indican que este proyecto regional deberá centrarse en acciones dirigidas a mejorar la productividad y SAN en la agricultura familiar del Corredor Seco, esperando como resultado que los pequeños productores organizados venden localmente alimentos para la alimentación escolar.

4. Implementation: particular attention will be given here to quality of management and of technical assistance, as well as to efficiency in operations

De acuerdo a la información obtenida de los actores del proyecto que trabajan con FAONI, la implementación de este proyecto en El Tuma, Matagalpa es una acción conjunta de varias instituciones de gobierno y de FAO. De manera general, las entidades realizan las siguientes acciones mayores:

Ministerio de Educación: dirige el programa y establece la demanda de alimentos para la merienda escolar

Ministerio de Salud: inocuidad de los alimentos y educación nutricional

Ministerio de Economía Familiar: núcleos productivos de mujeres que constituyen la oferta de alimentos para la merienda escolar: Contribuye también con capacitación

Gobierno local: administra y se encargará de las compras de alimentos

FAO: acompañamiento en la administración, transferencia de las experiencias del Brasil, levantamiento de una línea de base, contribuye a la coordinación interinstitucional, aporte económico para la construcción de la cocina y el comedor escolar, contribuye en la capacitación y en el establecimiento del huerto escolar.

Este es un proyecto piloto con 15 escuelas en un período de dos años. Busca mejorar la composición de la merienda escolar, complementando la ración que provee el sistema nacional con alimentos con mejor contenido de proteína y con raciones de fruta y hortaliza. La estrategia es realizar las compras localmente y con el ahorro de la asignación de la ración, complementar con la producción del huerto escolar y adicionar otros alimentos (huevos, leche, carne) que complementen la merienda, de acuerdo a una ración balanceada. Es un esfuerzo de desconcentración del sistema nacional que opera centralizadamente desde Managua.

Para establecer la oferta de alimentos que puedan adquirirse a través de las alcaldías, se trabaja con los núcleos de producción formados por las mujeres que reciben el Bono Productivo. Ellas reciben acompañamiento para mejorar su producción por acción de Ministerio de Economía Familiar.

Con la participación de FAO se elaboró un manual de compras para que la alcaldía cumpla esa labor.

Como proyecto piloto requiere un sistema de monitoreo que está pendiente de definición.

5. Results/effects: extent to which the expected objectives have been achieved

La información obtenida de algunos de los participantes en el proyecto y de uno de los núcleos de producción, no permite acceso a cifras para poder generar algunos criterios de evaluación.

Fue posible corroborar que con la contribución económica de FAO se ha construido la cocina, el comedor escolar y se ha establecido un huerto escolar en la escuela del Tuma. También se recolectó información sobre las acciones de capacitación, diagnóstico nutricional y antropométrico de los escolares, establecimiento de instancias de coordinación institucional, manual de compras, asistencia a los núcleos de producción y esfuerzos por establecer colectivamente el precio de compras de las hortalizas, que ya presenta problemas por diferencias importantes con los precios de mercado..

La estructura de funcionamiento hace muy difícil separar las acciones institucionales. Como resultado de la coordinación interinstitucional las actividades en terreno son simultáneas y los equipos de las diferentes instituciones cumplen actividades en conjunto o separadamente, pero de manera de completar los lineamientos acordados colectivamente, dentro de la concepción del diseño piloto. Lamentablemente, no se logró acceso los documentos del diseño del programa piloto, a sus informes parciales de progreso ni a los planteamientos metodológicos de su monitoreo y evaluación.

6. Comentarios sobre algunos criterios de evaluación

Si bien el tema y las acciones de este proyecto son relevantes frente a la problemática y las prioridades del gobierno de Nicaragua –a las cuales FAO ha alineado sus prioridades y sus proyectos- la pertinencia del proyecto no es tan clara, en el sentido de su significación en la institucionalidad nacional y del aporte de FAO dentro de la acción colectiva de implementación del mismo.

La información obtenida indica que la contribución mayor de FAO se concentra en la transferencia de las experiencias desarrolladas en Brasil (planteamiento central y método general), la capacitación de los ejecutores del proyecto en temas de SAN, de organización interinstitucional y en soporte económico para que algunas obras y actividades requeridas por el proyecto, puedan llevarse a cabo. Dada la identificación en las acciones con un número relativamente grande de participantes en el proyecto, la pregunta sobre la pertinencia tiene que ver con el papel específico de FAO más allá de los elementos claves (financiamiento, traspaso de la experiencia brasilera y desarrollo de capacidades puntuales): ¿cambiaría el desarrollo del programa piloto si FAO no cumpliera actividades colaborativas en terreno más allá de los elementos claves? Por supuesto, la respuesta a preguntas de este tipo tiene que ver con la definición de la función de FAO en los programas de país en el sentido de liderar los esfuerzos –en este caso específico- del ajuste y afinamiento de la política y los programas de SAN y de superación de la pobreza rural. Los elementos de SAN se proyectan más allá de la implementación del día a día de las acciones en terreno, para establecer los cuatro componentes básicos de la seguridad alimentaria –disponibilidad y acceso permanentes a los alimentos, inocuidad y valor nutricional- y fortalecer/formular políticas sostenibles, las cuales superan las buenas acciones de terreno que podrían cumplir, en el caso de Nicaragua, las instituciones nacionales, en tanto que FAO podría ocupar un lugar más cercano a la definición/ajuste de políticas y sus correspondientes estrategias para su implementación por parte de las instituciones nacionales y las ONG que operan localmente .

7. Effectiveness of capacity development: extent to which national capacity at individual, institutional and enabling environment, improved through the project

La concentración de acciones a nivel local, la capacitación y la transferencia del modelo de alimentación escolar para el caso piloto de este proyecto son, sin duda, un insumo importante que desarrollan capacidades entre los técnicos de los ministerios, organizaciones e instituciones de diverso tipo que participan mancomunadamente en las tareas de campo que requiere este proyecto. Este es un aporte de FAO reconocido por los actores del proyecto y por las instituciones que desplazan sus equipos para la implementación del proyecto a nivel local.

No hay la misma evidencia sobre el fortalecimiento institucional y la capacidad de formular/monitorear/evaluar las políticas y estrategias de su aplicación a nivel nacional.

8. Effectiveness of partnerships: a partnership is an agreement between peers to achieve a common goal, to which all contribute with their means

La integración con otros organismos nacionales y la integración de actividades a nivel local con equipos de esos organismos y con otros que trabajan a nivel territorial, incluyendo los gobiernos locales, son muy destacables. De hecho, resulta muy importante la capacidad de la Representación para relacionarse permanentemente con instancias nacionales fuera del Ministerio de Agricultura, lo que le permite construir un CPF amplio e integrado con las prioridades nacionales.

Debe recalcarse, sin embargo, que la concentración de este relacionamiento se expresa principalmente en el nivel local, donde el equipo de FAO cumple actividades múltiples, muchas de las cuales se realizan codo a codo con los equipos de las entidades nacionales, al punto que se hace muy difícil diferenciarlas e identificar varios de los aportes y, especialmente, la función institucional de fortalecimiento de las instituciones nacionales, la contribución a la formulación de políticas y al fortalecimiento institucional.

9. Sustainability and impact: extent to which results and lasting changes (impact) will be maintained over time; depending on the focus of the project, sustainability can be environmental, institutional, social and economic

La sostenibilidad de los programas, proyectos y acciones en que participa FAO corresponde a las prioridades, proyectos y acciones que en Nicaragua viene desarrollando el gobierno en el último quinquenio. Bajo esta perspectiva, no caben dudas en cuanto a su sostenibilidad, en la medida que se cumpla el mandato gubernamental.

Un argumento adicional en favor de la sostenibilidad del enfoque que ha adoptado FAONI es que se trata de problemas nacionales que difícilmente podrán ser solucionados en el corto plazo y que, consecuentemente, podrían ser continuados por gobiernos sucesivos, dado que se trata de estrategia y proyectos de Estado.

El punto de discusión es, sin embargo, la real incidencia que FAO pueda alcanzar concentrando su labor en el trabajo mancomunado con las instituciones locales a nivel local, en contraposición a una labor con los niveles de decisión nacional, donde los proyectos aplicados sean instrumentos de validación o de prueba de alternativas para generar elementos de formulación de políticas y de fortalecimiento de las instituciones para su implementación y monitoreo/afinamiento.

10. Gender equality

De la conversación con los actores del proyecto y la visita a El Tuma, se hace evidente que el grupo de beneficiarios directos tiene una alta composición de mujeres. Tanto en las actividades

en las escuelas como en los núcleos de producción predominan las mujeres y, consecuentemente, el proyecto atiende directamente a grupos conformados principalmente por mujeres. Sin embargo, no se observó ningún tratamiento de género que tuviera en cuenta esa condición y los roles específicos para diseñar las actividades o la capacitación que brinda el proyecto a sus actores directos. En este sentido, podría decirse que se trata más de un proyecto con mujeres que de un proyecto con perspectiva de género.

Criteria for the evaluation of projects

Evaluation criteria	Score *
<i>Relevance</i>	5
<i>Design</i>	3
<i>Implementation process/efficiency</i>	3
<i>Results/effects</i>	3
<i>Effectiveness of capacity development</i>	4
<i>Effectiveness of partnerships</i>	5
<i>Gender mainstreaming</i>	1
<i>Sustainability</i>	4
<i>Impact (actual or potential)</i>	Na

***: 1= Very poor / Muy pobre; 2= Poor / Pobre; 3=Inadequate / Inadecuado; 4= Adequate / Adecuado; 5= Good / Bueno; 6= Excellent / Excelente**

NA: Not possible to assess/Not Applicable

PANAMA:
TCP/PAN/3302. Apoyo a la implementación del Programa de Huertos Familiares, Escolares y Comunitarios

1. Background

En 2010, el nivel de pobreza de Panamá se estimó en casi 37% y la indigencia en 14%. Las Comarcas indígenas mostraron cifras mucho más altas (pobreza entre 50% y 90%). En el país el 19% de los menores de cinco años presenta retraso de crecimiento/edad (desnutrición crónica), 3% peso bajo/edad (desnutrición global) y 1,2% peso bajo/talla (desnutrición aguda). La seguridad alimentaria de muchas familias rurales se ve amenazada por la baja producción, falta de acceso a alimentos, malos hábitos de consumo y falta de acceso/baja calidad de atención integral en salud.

Para contribuir a enfrentar estos problemas, en el ámbito de la XXXI Conferencia de la FAO para ALC de Panamá se acordó y solicitó apoyo técnico al programa Huertos Familiares, Escolares y Comunitarios que coordina el Despacho de la Primera Dama de Panamá. Este acuerdo originó el TCP Apoyo a la implementación del Programa de Huertos Familiares, Escolares y Comunitarios del Despacho de la Primera Dama, aprobado en marzo, 2011 y finalizado en mayo 2013, con un valor de US\$ 334.000 (TCP/PAN/3202 (D)).

2. Relevance.

La pertinencia y relevancia de este proyecto quedan establecidas en el documento del proyecto, donde se explican las condiciones de desnutrición, pobreza, consumo y alternativas de las familias pobres rurales. Si bien no constituye una acción estratégica para enfrentar los problemas de seguridad alimentaria, se aboca a actividades que complementan la dieta familiar y escolar de manera sostenible, lo que podría equivaler a un incremento del ingreso rural familiar del 20%, representado en reducción de los gastos en consumo de alimentos. Similarmente, el desarrollo de capacidades y los efectos de la educación nutricional son vectores de largo alcance y de alta productividad.

Desde el punto de vista de FAO, el proyecto contribuye a la Seguridad Alimentaria Familiar y la Reducción de la Pobreza y con el ODM 1. También aporta al objetivo estratégico (Marco 2010-2019) de la FAO “Gestión sostenible de la tierra, el agua y los recursos genéticos y respuestas mejoradas a los desafíos ambientales globales afectando la alimentación y la agricultura”.

3. Design.

El proyecto persigue mejorar la producción y el consumo de alimentos inocuos, la seguridad alimentaria y nutricional, y los ingresos de las familias vulnerables mediante la implementación de huertos familiares.

El objetivo del proyecto es fortalecer el Programa de Huertos Familiares, Escolares y Comunitarios mediante la metodología de Centros de Demostración y capacitación (CDC) y el fortalecimiento de coordinación, monitoreo y evaluación de iniciativas nacionales en materia de huertos.

Específicamente, persigue los siguientes productos:

- Producir materiales didácticos/educativos sobre huertos familiares, adaptados a las condiciones y necesidades de Panamá basado en materiales existentes.

- Desarrollo de capacidades de técnicos, promotores locales y productores familiares en la producción familiar de alimentos para el autoconsumo y en SAN a través de 25 Centros de Demostración y Capacitación (CDC).
- Establecimiento y acompañamiento durante dos años de 3000 huertos familiares (con consideración especial de mujeres y jóvenes).
- Crear infraestructura de captación de agua de lluvias en tejados, almacenamiento y tratamiento en cisternas y aljibes, para el aumento de la disponibilidad y el acceso a agua de buena calidad, para la producción en los CDC y huertos familiares.
- Fortalecer el Comité de Coordinación Nacional de Huertos, familiares, escolares y comunitarios, con sistema de comunicación, monitoreo y evaluación operativo.
- Proponer la institucionalización de los programas de huertos en Panamá.

4. Implementation: particular attention will be given here to quality of management and of technical assistance, as well as to efficiency in operations (the latter by making use of the specific tool for management assessment)

La estrategia de acción son las buenas prácticas agrícolas, la adaptación de un manual de huertos agrícolas, capacitación de productores y capacitadores en la producción de huertos, compra de insumos y trabajo en terreno a través de consultores con buena capacidad de manejo de hidroponía, lombricultura y manejo de insumos orgánicos. La capacitación se realizó de forma intensiva y gradual hasta completar ocho capacitaciones para todos los participantes, siguiendo la metodología de los centros de demostración. En estos centros se ofrece aprendizaje de técnicas para producción básica de los huertos, educación nutricional, educación ambiental organización y participación comunitaria así como comercialización y aprovechamiento de productos.

El programa del Despacho de la Primera Dama provee insumos para instalar los huertos familiares en tres estaciones de producción continuas, lo que se entiende como un estímulo que potencia la asistencia técnica, con el supuesto que la bondad del programa será reconocida en ese plazo para que las familias tengan la motivación de continuar la producción de chacra por su propia cuenta.

La producción de los huertos recibe insumos del programa y, en los casos visitados, se producen pequeños excedentes que se comercializan entre miembros de la comunidad, especialmente de pollos, porque reciben 25 cabezas en tres oportunidades durante la vida del proyecto y el consumo familiar –en tres casos visitados- no sobrepasa las cinco unidades por cada ciclo de producción.

Los centros de demostración se localizan en las escuelas, pero como obedece más a un concepto que a un lugar físico, varios huertos familiares destacados y operados por promotoras de la comunidad, son manejados como centros de demostración. En el caso de las escuelas, estudiantes y padres de familia se encargan de su cuidado y desarrollo y los productos son utilizados por las mismas familias que participan en el trabajo. Estos huertos son un poco más grandes, tienen un pequeño invernadero y tienen las facilidades de irrigación contempladas en el proyecto.

5. Results/effects: extent to which the expected objectives have been achieved

El proyecto desarrolló actividades en ocho de las nueve provincias del país. Estableció 25 centros demostrativos con un efecto esperado de 120 huertos caseros asociados a cada centro demostrativo, completando la instalación de 1465 huertos, en extensiones aproximadas de 100 m², que aportan aproximadamente 20% del contenido de la canasta familiar básica. En este sentido, es importante mencionar que el número de huertos establecidos es apenas cercano al 50% de la meta establecida.

Materiales educativos, guías de ejecución, mantenimiento y utilización de los huertos familiares adaptados a las condiciones y lenguaje de Panamá basado en materiales existentes se completaron así como formatos de registros de insumos y producción de los huertos fueron entregados a los participantes.

La producción de los huertos recibe insumos del programa y, en los casos visitados, se producen pequeños excedentes que se comercializan entre miembros de la comunidad, especialmente de pollos, porque reciben 25 cabezas en tres oportunidades durante la vida del proyecto y el consumo familiar –en tres casos visitados- no sobrepasa las cinco unidades por cada ciclo de producción.

El proyecto contrató un consultor para escribir una propuesta de Decreto Legislativo que formalice el proyecto y lo adscriba al MIDA, pero no se ha producido ninguna decisión ni se ha iniciado el proceso que conlleva esta vía de formalización.

6. Comentarios sobre algunos criterios de evaluación

No existe confirmación de los desembolsos, pero bajo el supuesto de ejecución completa, el costo acumulado por familia es de \$229,9, sin contar los centros de demostración y las labores de capacitación. Si es efectivo un incremento de ingreso equivalente al 20% del ingreso rural familiar, a precios de 1999 el ingreso rural se incrementaría en \$ 214,2/año⁶, que implica una recuperación del costo bruto en prácticamente un año, que sumado a las ventas de excedentes y a los beneficios de la educación nutricional, debería arrojar una muy alta tasa de rentabilidad social.

El proyecto estableció una línea de base con una ficha de inicio para cada participante y estableció un sistema de registros también individual. Lamentablemente, esta información se encuentra en papel y aún no se inicia su manejo para establecer indicadores de resultados e impactos que pudieran derivarse de la información disponible. Se ha sugerido que un par de estudiantes utilicen esta información para sus tesis universitarias y puedan realizar todos los análisis de evaluación de impacto y rentabilidad.

Existieron problemas serios con la selección de participantes. Si bien se establecieron criterios de pobreza, pobreza extrema, pequeña propiedad y zonas relativamente remotas, no se estableció ningún sistema de calificación ni de escala para definir los participantes. Sobre base de participación voluntaria, cada postulante recibió una visita de confirmación por parte de los técnicos del proyecto, fue invitado a participar en la capacitación y el mismo equipo del proyecto seleccionó los participantes finales que recibirían los insumos físicos y la asistencia técnica para establecer los huertos familiares. Se conoció que en no pocas oportunidades, la entidad encargada de la administración de los fondos (PAN), intervino en la selección de usuarios con criterios diferentes y de carácter político partidista.

7. Effectiveness of capacity development: extent to which national capacity at individual, institutional and enabling environment, improved through the project

Mediante esta metodología se capacitaron 55 técnicos, 4 supervisores, 159 promotores y 1465 productores, con un plan de capacitación que contempla ocho talleres.

En los centros demostrativos se instalaron taques de agua con capacidad de 250 y 500 lt para asegurar riego para los huertos, con cosechas de agua lluvia.

⁶ De la Cruz, Rosa Elena. s.f. **Panamá: breve nota sobre la medición del ingreso. Beneficios provenientes del patrimonio, a través de la encuesta de niveles de vida.** MIPPE – Panamá. <http://www.eclac.cl/deype/mecovi/docs/TALLER2/23.pdf>

8. Effectiveness of partnerships: a partnership is an agreement between peers to achieve a common goal, to which all contribute with their means

NO APLICA. No se conocen acuerdos entre pares o socios para alcanzar una meta común. Sin embargo, existe la posibilidad de potenciar la contribución del proyecto para desarrollar un frente completo para enfrentar los problemas de SAN. Se trata de lo siguiente:

Existen esfuerzos para incrementar la disponibilidad de alimentos a nivel familiar en Panamá. Es de esperar que la propuesta de Decreto Ley para institucionalizar este programa incluya los otros planes con ese mismo objetivo.

Desde el punto de vista de la seguridad alimentaria, existe en Panamá el Plan Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutrición 2009-2015⁷ que incluye aportes de consultores de FAO, PMA, OPS, UNICEF y unas 27 instituciones de carácter nacional. Los ejes centrales de dicho plan son: agricultura familiar (Mejorar el hogar y el patio para la seguridad alimentaria y nutricional familiar, incrementar la producción a través del aumento y diversificación de la agricultura familiar, mejora del manejo de la postcosecha familiar, fortalecimiento de la agricultura familiar Indígena, apoyo a la agricultura familiar urbana/periurbana, fortalecer la institucionalización entorno a la agricultura familiar y evaluación, monitoreo e investigación para la agricultura familia); protección social y participación ciudadana (acceso de la población a los alimentos, concertación y articulación de actores, información, y educación y comunicación en seguridad alimentaria); comercialización, inocuidad de los alimentos y protección al consumidor (comercialización de productos alimenticios, protección al consumidor y calidad e inocuidad de los productos alimenticios); promoción de la nutrición y La salud materno infantil (combate a la desnutrición infantil y promoción de la salud materno infantil, prevención y control de las deficiencias de micronutrientes, Programa de alimentación complementaria, programa de suplementación con hierro, programa de alimentación complementaria escolar, bono familiar para la compra de alimentos, transferencia monetaria condicionada), entre otros.

Como puede desprenderse de esta diversidad de ejes y programas, las posibilidades para FAO de potenciar y complementar su acción en Panamá en materias de SAN son muy amplias y variadas.

9. Sustainability and impact: extent to which results and lasting changes (impact) will be maintained over time; depending on the focus of the project, sustainability can be environmental, institutional, social and economic

NO ES POSIBLE ANALIZAR IMPACTO EN ESTE EJERCICIO DE EVALUACIÓN. EL DISEÑO DE LA EVALUACIÓN NO ES ADECUADO PARA EVALUAR IMPACTO.

A pesar de los resultados calificados positivos por el equipo del Despacho de la Primera Dama, el equipo técnico del proyecto, los productores beneficiados y los dirigentes de una escuela, no se han dado los pasos para institucionalizar la metodología ni el programa de huertos caseros y escolares.

La metodología adaptada para la ejecución de este proyecto fue aplicada a otros seis centros de demostración financiados por la Cooperación Suiza y se está aplicando en otros 11 nuevos centros de demostración con el soporte de fondos de Taiwán.

10. Gender equality

⁷ SENAPAN. Presidencia de la República. 2009. **Plan Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutrición 2009-2015**. Garantizando el derecho a la alimentación Poblaciones en pobreza y pobreza extrema. Panamá. http://infoagro.net/programas/seguridad/politicas/RegionCentral/Panama_Plan.pdf

Este proyecto se desarrolla casi completamente con mujeres, quienes son las personas que se encargan del huerto familiar. En consecuencia, no tiene una perspectiva de género.

11. Social inclusion

Existieron problemas serios con la selección de participantes. Si bien se establecieron criterios de pobreza, pobreza extrema, pequeña propiedad y zonas relativamente remotas, no se estableció ningún sistema de calificación ni de escala para definir los participantes. Sobre base de participación voluntaria, cada postulante recibió una visita de confirmación por parte de los técnicos del proyecto, fue invitado a participar en la capacitación y el mismo equipo del proyecto seleccionó los participantes finales que recibirían los insumos físicos y la asistencia técnica para establecer los huertos familiares. Se conoció que en no pocas oportunidades, la entidad encargada de la administración de los fondos (PAN), intervino en la selección de usuarios con criterios diferentes y de carácter político partidista

NOTA: Se incluyeron los anteriores comentarios en esta sección que no está definida, con base en el siguiente criterio: Promoting social inclusion usually includes promoting equal opportunities for those who are excluded and eliminating discrimination and so there is clearly a link between promoting social inclusion and promoting equality and diversity. It might be possible that social inclusion work is carried out as a way of furthering the promotion of equality and diversity.⁸

Criteria for the evaluation of projects

Evaluation criteria	Score *
<i>Relevance</i>	5
<i>Design</i>	5
<i>Implementation process/efficiency</i>	4
<i>Results/effects</i>	4
<i>Effectiveness of capacity development</i>	4
<i>Effectiveness of partnerships</i>	Na
<i>Gender mainstreaming</i>	1
<i>Sustainability</i>	2
<i>Impact (actual or potential)</i>	Na

***: 1= Very poor / Muy pobre; 2= Poor / Pobre; 3=Inadequate / Inadecuado; 4= Adequate / Adecuado; 5= Good / Bueno; 6= Excellent / Excelente**

NA: Not possible to assess/Not Applicable

⁸ **The Promotion of Social Inclusion.** Draft guidance for consultation - February 2008.
<http://www.charitycommission.gov.uk/media/95009/pbpsinc.pdf>

Iniciativa Regional Piloto del Objetivo Estratégico 1 (OE1). Piloto OE1 Para una Región sin Hambre y Malnutrición

1. Background

La iniciativa regional bajo el Objetivo Estratégico 1 (OE1) para el 2013 se origina e intenta poner en práctica el reciente cambio de objetivos de FAO. Se trata de un ejercicio de un año espera que permita a la Organización estar mejor preparada para desarrollar el nuevo OE1 en el ámbito del próximo Marco Estratégico 2014-2017.

Esta iniciativa piloto regional se ha diseñado como una experiencia de aprendizaje para mejorar el trabajo multidisciplinario entre las unidades técnicas de la FAO, sus oficinas descentralizadas y otros socios externos.

Esta iniciativa se focaliza en América Latina y el Caribe por ser ésta la región del mundo que mayores progresos ha hecho en la reducción del hambre en las últimas dos décadas. El número de personas con subnutrición cayó 25 % y la región está cerca de lograr el Objetivo de Desarrollo del Milenio relacionado con el hambre. A pesar que hay millones de personas que viven con hambre y en la pobreza. En 2005, durante la Conferencia Latinoamericana sobre Hambre Crónica se creó la Iniciativa América Latina y el Caribe Sin Hambre (IALCSH). Es un compromiso de países y organizaciones de la región para contribuir a crear las condiciones que contribuyan a la erradicación permanente del hambre en un horizonte temporal que corresponde a una generación. Habiendo acompañado esta iniciativa, la adopción del OE1 de FAO está modelada en la IALCSH, y se traduce en tres Resultados Organizaciones del OE1:

- Resultado Organizacional 1: los países miembros y sus socios para el desarrollo hacen compromisos políticos explícitos para erradicar el hambre, la inseguridad alimentaria y la malnutrición.
- Resultado Organizacional 2: los países miembros y sus socios para el desarrollo, adoptan mecanismos de gobernanza inclusivos, transparentes, con rendición de cuentas y basados en evidencias para la erradicación el hambre, la inseguridad alimentaria y la malnutrición.
- Resultado Organizacional 3: los países miembros y sus socios para el desarrollo formulan, implementan, supervisan y evalúan políticas, estrategias, planes, programas, intervenciones e inversiones a través de procesos inclusivos, transparentes, responsables y basadas en evidencias, construyendo sobre sólidas soluciones técnicas para erradicar el hambre, la inseguridad alimentaria y la malnutrición.

Teniendo en cuenta que los países tienen diferentes estrategias para responder a los desafíos de SAN, la iniciativa regional busca que los Resultados se conviertan en Resultados Regionales, añadiendo un cuarto resultado regional que se enfoca en extraer lecciones, compartir nuevos conocimientos y mejorar la capacidad institucional para que FAO pueda mejorar sus enfoques y mecanismos de asistencia técnica para erradicar el hambre en la región.

La búsqueda de esos Resultados Regionales generará Productos Regionales, que requieren trabajo a escala regional y subregional concentrados en tres países de la región: Antigua y Barbuda en el Caribe, Nicaragua en América Central (Nicaragua) y Ecuador en la región andina. Si bien las actividades se inician en 2013, se asume que los resultados se lograrán durante el próximo Plan de Mediano Plazo (2014-17) y que este proyecto piloto se podría expandir a otros países.

2. Revelance

Claramente, esfuerzos serios y bien planificados que tengan viabilidad de ejecución exitosa para terminar con el hambre y corregir la malnutrición en América Latina y el Caribe son deseables, relevantes y necesarios.

A pesar que el progreso y los avances en la erradicación del hambre, la inseguridad alimentaria y la malnutrición en ALC han sido considerables, aún existen millones de personas en el continente que viven en estado de pobreza y en situación de hambre, lo cual es verificable en todos los países. Es claro también que existen importantes diferencias entre países tanto en la proporción de personas en condiciones de desnutrición y pobreza dura, como en concentración territorial de esos bolsones de pobreza.

La selección de un país en cada una de las grandes zonas geográficas de ALC parece también relevante, especialmente cuando se trata de acciones piloto que están enfocadas en aprender, siendo experiencias institucionales nuevas y que requieren justamente un manejo adaptativo.

Un aspecto especialmente relevante de esta iniciativa piloto es la intención de involucrar tomadores de decisión del nivel legislativo, que tienen la capacidad de generar normas formales en materias de seguridad alimentaria, pobreza y condiciones específicas de grupos vulnerables, que con frecuencia enfrentan condiciones de hambre y desnutrición.

La información del estado nutricional de cada sitio piloto (país) es claramente referencial para su selección y se relaciona directamente con la relevancia del proyecto. Es importante apuntar que en el caso de Antigua y Barbuda este punto tiene un signo de interrogación por discrepancia entre la información utilizada por FAO y la reconocida y utilizada por las autoridades nacionales del Ministerio de Salud (ver numeral 4 de este reporte).

3. Design

Las bases del diseño del proyecto se traducen básicamente en el Plan de Acción que tiene cuatro Resultados Regionales complementarios y relacionados entre sí, reconociendo que cada uno trabaja con partes interesadas específicas que contribuyen a crear las condiciones necesarias para avanzar hacia la seguridad alimentaria y nutricional.:

- Resultado Regional 1: países miembros reafirman su compromiso político para erradicar el hambre, la inseguridad alimentaria y la malnutrición.
- Resultado Regional 2: los gobiernos en la región, parlamentarios y la sociedad civil han fortalecido su diálogo y sus capacidades técnicas para desarrollar mecanismos de gobernanza y coordinación relacionados con la seguridad alimentaria y nutricional.
- Resultado Regional 3: los países miembros tienen instituciones, estrategias y programas que están mejor preparados para enfrentar la naturaleza intersectorial de la seguridad alimentaria y nutricional.
- Resultado Regional 4: las capacidades de la FAO están fortalecidas a través de la aplicación de enfoques multidisciplinarios y procesos de gestión basados en resultados para una asistencia técnica más eficiente y efectiva.

Uno de los supuestos es que este diseño permitirá: i) alinear, organizar y capacitar las personas de FAO involucradas en el proceso; ii) dialogar con los gobiernos sobre los cambios que están en marcha según los nuevos OE de FAO y iii) mejorar la asistencia técnica a los países en su esfuerzo por la superación del hambre.

Es importante tener en cuenta que este diseño genérico para obtener los resultados regionales tiene aplicación diferenciada en los países seleccionados. Estas diferencias se consignan en el cuadro 1 y luego se precisan en los planes de acción específicos de cada país, que se muestran en el cuadro 2. Este diseño es poco convencional cuando se trata de un programa piloto para aprender, derivar generalizaciones de aplicación continental y ajustar la aplicación de los

principios y conceptos del OE1, porque no permite realizar plenas comparaciones entre sitios (países) y supone que las condiciones de contexto y otras que subyacen como parámetros dados del modelo son relativamente homogéneos, hasta el punto que los resultados específicos de cada país sean generalizables, al menos dentro del dominio conceptual del marco del proyecto piloto.

Por otra parte, no se incluyen indicadores de proceso, resultados ni de impactos esperados que pudieran contribuir a evaluar en sí mismo los productos de cada sitio y su contexto, de manera que pudieran derivarse aprendizajes y hacerse generalizaciones de alcance específico para los niveles de intervención diseñados y bajo las condiciones de contexto en que se desarrollan.

Cuadro 1. Resumen de resultados, indicadores y países que los deben cumplir⁹

Resultados Regionales	SO1: Compromiso y capacidad en SAN en las cuatro dimensiones	Indicadores Relacionados	Metas 2013	
			Julio	Diciembre
RESULTADO REGIONAL 1: Los países miembros reafirman su compromiso político para erradicar el hambre y la malnutrición	Dimensión 1- Políticas, programas y marcos legales Dimensión 2. Uso de recursos humanos y financieros. Dimensión 3-Gobernanza, mecanismos de coordinación y alianzas	Dimensión 1: Número de países con Estrategias Nacionales SAN recientes/actualizadas (proxy Indicador 1.1.)		1: Antigua y Barbuda
		Dimensión 2: Número de países con mayores capacidades en SAN (proxy Indicador 2.3.)		3 países seleccionados
		Dimensión 3: Número de países que incorporan nuevos actores en las consultas SAN (proxy Indicador 3.4.)	1: Ecuador	3 países seleccionados
RESULTADO REGIONAL 2: Los gobiernos de la región, los parlamentarios y la sociedad civil mejoran los espacios de diálogo y sus capacidades técnicas para desarrollar gobernanza y mecanismos de coordinación en temas relacionados con la seguridad alimentaria y nutricional	Dimensión 1- Políticas, programas y marcos legales Dimensión 3-Gobernanza, mecanismos de coordinación y alianzas	Dimensión 3: Número de países participando en procesos de cooperación Sur-Sur que inciden en programas nacionales de inversión pública en SAN (proxy Indicador 1.2.)		3 países seleccionados
		Dimensión 3: Número de países con participación activa en estrategias regionales para la gobernanza de la SAN (proxy Indicador 3.3.)		3 países seleccionados
RESULTADO REGIONAL 3: Los países miembros en la región tienen instituciones, estrategias y programas mejor preparados para abordar la naturaleza intersectorial de la seguridad alimentaria y nutricional	SO1: Compromiso y capacidad en SAN en las cuatro dimensiones Dimensión 1- Políticas, programas y marcos legales Dimensión 2 - Recursos humanos y financieros Dimensión 3-Gobernanza, mecanismos de coordinación y alianzas Dimensión 4- Toma de decisiones basada en evidencia	Dimensión 1: Número de países participando en procesos de cooperación Sur-Sur para fortalecer sus programas nacionales de inversión pública en SAN (proxy Indicador 1.2.) Antigua y Barbuda: Estrategia Nacional SAN aprobada (proxy Indicador 1.1.) Ecuador: Programa Nacional Acción-Nutrición fortalecido (proxy Indicador 1.2.)		10: 3 países seleccionados + 7 por definir
		Dimensión 2: Nicaragua: Número de municipios que incrementan el gasto público en SAN (proxy Indicador 2.1.) Ecuador: Recursos humanos dedicados a la SAN a nivel nacional, incrementados (proxy Indicador 2.2.)		
		Dimensión 3: Nicaragua: Número de municipios con gobernanza ampliada de la SAN (proxy Indicador 3.3.) Antigua y Barbuda: Mecanismo Interministerial SAN funcionando (proxy Indicador 3.1.)		
		Dimensión 4: Número de países con acceso y utilización de Plataforma de Información, Conocimiento y Comunicación de la SAN (proxy Indicadores 4.1. y 4.2.)		10: 3 países seleccionados + 7 por definir

⁹ Este cuadro corresponde a extracciones textuales del documento **Iniciativa Regional Piloto del Objetivo Estratégico 1 (OE1) Piloto OE1 Para una Región Sin Hambre y Malnutrición**. FAORLC. Sin fecha.

También el diseño incluye una estructura de gestión *sui-generis*. Se trata de una iniciativa regional que es implementada bajo la supervisión general del Director General Adjunto de RLC y el Jefe de Equipo para el OEI con base en Roma, con el liderazgo del Oficial Principal de Políticas y coordinador del Grupo de Seguridad Alimentaria y Nutricional de RLC, pero con actividades "... desarrolladas desde la perspectiva de fortalecimiento de los cambios institucionales de FAO que ya están en marcha, tales como: i) descentralización; ii) mejoramiento en la gobernanza de la SAN en diálogo con los gobiernos, la sociedad civil, el sector privado y las agencias de desarrollo; iii) focalización institucional en la erradicación de la pobreza y iv) fortalecimiento de capacidades."¹⁰ Esta línea de gestión hace pensar en el proceso de descentralización de la sede (Roma) hacia la oficina regional (RLC), pero parece perder continuidad del proceso hacia las oficinas subregionales y hacia las oficinas descentralizadas en los países.

Cuadro 2. Resumen del Plan de Acción para los países seleccionados

RESULTADO REGIONAL. ECUADOR	
PRODUCTO	ACTIVIDADES
1. Compromiso político a nivel nacional fortalecido para erradicar la inseguridad alimentaria y la malnutrición	Apoyar el trabajo del Frente Parlamentario Ecuador Sin Hambre y su incidencia a nivel nacional y regional
	Realizar talleres nacionales de diálogo político del Frente Parlamentario Ecuador Sin Hambre con diferentes actores
2. Gobernanza e institucionalidad de la SAN fortalecidas a nivel nacional	Apoyar el desarrollo de los espacios de trabajo multisectorial entre la Conferencia de Soberanía Alimentaria, la Asamblea Nacional, el Ministerio de Agricultura, entre otros; para la definición e implementación de instrumentos de política pública SAN
	Realizar talleres con actores clave para fortalecer el diálogo y trabajo multisectorial
3. Políticas y programas fortalecidos para erradicar la inseguridad alimentaria y la malnutrición	Apoyar el posicionamiento de políticas, programas y sistemas de información para erradicar la inseguridad alimentaria y la malnutrición en el Ecuador (Programa Acción Nutrición, Programa de Alimentación Escolar, SISSAN, entre otros)
	Realizar talleres con actores clave para fortalecer programas nacionales y sistemas de información relacionados con la SAN
4. Metodología del Perfil de Compromiso y Capacidades en SAN (PCCSAN), adaptada y aplicada en el país, como parte del MPP	Adaptar la metodología del PCCSAN a las características y necesidades del país, en coordinación con el Gobierno
	Aplicar la metodología del PCCSAN de acuerdo a las necesidades del país, en coordinación con el Gobierno
	Editar y socializar el PCCSAN en el país
5. Experiencia Nacional del Piloto SO1, monitoreada, sistematizada y socializada	Acompañar y sistematizar el proceso de desarrollo de la experiencia del Piloto SO1 en Ecuador
	Organizar taller nacional de socialización con actores clave
	Financiar gastos de administración y movilización
	Diseño, edición e impresión de documento de sistematización

¹⁰ Op. Cit. p. 6

RESULTADO REGIONAL. NICARAGUA	
PRODUCTO	ACTIVIDADES
1. Compromiso político fortalecido a nivel municipal para la SAN	Fortalecimiento de capacidades en materia de SSAN a nivel municipal
	Conformación de las Comisiones SSAN municipales (20)
	Apoyar el trabajo del Frente Parlamentario Sin Hambre de Nicaragua y su incidencia a nivel nacional y regional
2. Políticas y Programas SAN fortalecidos a nivel local en los Municipios del Corredor Seco	Fortalecimiento de capacidades para la elaboración de los Planes municipales (20) para el desarrollo del Plan Nacional de atención a la inseguridad alimentaria y el acceso al agua potable
	Definir y validar Planes municipales (20) para el desarrollo del Plan nacional de atención a la inseguridad alimentaria y el acceso al agua potable
3. Metodología del Perfil de Compromiso y Capacidades en SAN (PCCSAN), adaptada y aplicada en el país, como parte del MPP	Adaptar la metodología del FCCSAN a las características y necesidades del país, en coordinación con el Gobierno
	Aplicar la metodología del FCCSAN de acuerdo a las necesidades del país, en coordinación con el Gobierno
	Editar y socializar el PCCSAN en el país
4. Experiencia Nacional del Piloto SO1, monitoreada, sistematizada y socializada	Acompañar y sistematizar el proceso de desarrollo de la experiencia del Piloto SO1 en Nicaragua
	Organizar taller nacional de socialización con actores clave
	Financiar gastos de administración y movilización
	Diseño, edición e impresión de documento de sistematización

RESULTADO REGIONAL. ANTIGUA Y BARBUDA	
PRODUCTO	ACTIVIDADES
1. Compromiso político a nivel nacional fortalecido para erradicar la inseguridad alimentaria y la malnutrición	Apoyar técnicamente a los Parlamentarios en la elaboración de una Propuesta de Ley SAN, en el marco de la Política Nacional de SAN
	Socializar propuesta de ley con actores gubernamentales y no gubernamentales
2. Gobernanza e institucionalidad de la SAN mejoradas a nivel nacional	Apoyar la creación y funcionamiento del Comité interministerial para el “Desafío Hambre Cero”
	Organizar un taller para el intercambio de experiencias sobre mecanismos institucionales para la gobernanza SAN en otros países, incluyendo a líderes/organizaciones de la sociedad civil y actores políticos
3. Políticas y programas fortalecidos (alimentación escolar, huertos familiares y educación alimentaria) para erradicar la inseguridad alimentaria y la malnutrición	Diseñar y validar mecanismos de focalización de programas prioritarios de inversión en SAN, y desarrollar reuniones subregionales de intercambio de experiencias en las áreas de alimentación escolar, huertos familiares y educación alimentaria
	Capacitar funcionarios públicos en derecho a la alimentación y principios de gobernanza
4. Metodología del Perfil de Compromiso y Capacidades en SAN (PCCSAN), adaptada y aplicada en el país, como parte del MPP	Adaptar la metodología del PCCSAN a las características y necesidades del país, en coordinación con el Gobierno
	Aplicar la metodología del PCCSAN de acuerdo a las necesidades del país, en coordinación con el Gobierno
	Editar y socializar el PCCSAN en el país
5. Experiencia Nacional del Piloto SO1, monitoreada, sistematizada y socializada	Acompañar y sistematizar el proceso de desarrollo de la experiencia del Piloto SO1 en Antigua y Barbuda, en el marco del Plan de Acción “Desafío Hambre Cero” incluyendo los mecanismos de cooperación y gobernanza interagencial
	Organizar taller nacional de socialización con actores clave
	Financiar gastos de administración y movilización
	Diseño, edición e impresión de documento de sistematización

Un caso de especial mención es el de Antigua y Barbuda, donde el proyecto Hambre Zero fue diseñado con participación de consultores de FAO y otras entidades internacionales de cooperación son los siguientes componentes: producción de agricultura de chacra familiar, programa de alimentación escolar, nutrición y salud, comercialización y seguridad alimentaria. Este diseño (cuyo documento escrito no parece estar terminado) se aparta del diseño del proyecto piloto del OE1.

Los planes de acción para cada país al ser específicos dificultan un análisis genérico del programa piloto. En consecuencia, en este reporte se intenta una visión general matizada por referencias específicas a las observaciones en los tres sitios pilotos en los países.

4. Implementation: particular attention will be given here to quality of management and of technical assistance, as well as to efficiency in operations

La implementación de los sitios piloto en los tres países seleccionados varía con la naturaleza y especificidad de las intervenciones. En países como Nicaragua y Ecuador existe asistencia y proyectos anteriores al proyecto piloto del OEI que difícilmente pueden separarse, no sólo por la naturaleza de los proyectos sino porque las representaciones intentan hacer un manejo integrado del portafolio, al menos desde el punto de vista de la complementariedad técnica. En ninguno de los tres países se ha elaborado un documento de proyecto piloto específico a partir del documento regional. En Ecuador se ha generado un marco conceptual aplicado a partir del Plan de Acción específico para ese país, diseñado como parte del proyecto regional:

Ecuador: un pequeño equipo técnico con el soporte del Representante y el Asistente de Programación son los directos involucrados en la implementación del proyecto piloto. Por tratarse en este caso de acciones directas a los niveles de decisión relacionados con los productos esperados y las dimensiones del proyecto, no existen sitios específicos de trabajo del proyecto. El posicionamiento del proyecto en las dos instancias de la Asamblea Nacional (Comisión de Soberanía Alimentaria y Desarrollo del Sector Agropecuario y Pesquero, y Frente Parlamentario Ecuador sin Hambre), refleja un adecuado manejo y una colaboración técnica bien calificada.

Por otra parte, el trabajo que se adelanta con el Ministerio de Agricultura con el proyecto Semillas (proyecto regional) ha generado resultados satisfactorios en terreno. Hoy se cuenta no sólo con la capacidad de producir semilla certificada por el Ministerio sino con capacidad de distribuirla a través de consorcios de producción-comercialización de asociaciones de pequeños productores. La capacidad de producción ha pasado de tres a ocho productos.

Nicaragua: las acciones del proyecto piloto en Nicaragua se enmarcan en la Ley de Soberanía y Seguridad Alimentaria Nutricional (SSAN), que está vigente con varios años de anterioridad al proyecto (2009). A ello se suma una relativa amplia experiencia con proyectos en los temas de SAN, incluyendo el PESA que operó durante varios años en ese país así como proyectos de emergencia.

Como consecuencia de las acciones continuadas, varias instituciones nacionales están directamente vinculadas con las actividades de FAO para apoyar la SSAN: Ministerio de Agricultura, Ministerio de Educación (Dirección del Programa Integral de Nutrición Escolar), el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, INTA, SESAN y varias instancias institucionales de nivel local (COMUSSAN y gobiernos municipales). A nivel local, se coordinan también acciones con los equipos de terreno de otras instituciones como el Ministerio de Salud y el Ministerio de Economía Familiar.

La única instancia de análisis directo se realizó en Somotillo en una reunión con las autoridades locales, representantes de algunas de las instituciones que operan a nivel local y algunos representantes de los actores de la comunidad. El tenor de las expresiones de los participantes en esta reunión con relación a la participación del equipo de FAO y las labores conjuntas que cumplen en los tres municipios seleccionados, dejan la impresión de un manejo y una asistencias adecuados a ese nivel, que se insinúa como consecuencia directa del manejo institucional que se ha establecido con las instituciones del nivel nacional.

Antigua y Barbuda: el proyecto Hambre Zero fue diseñado por un número de consultores de varias instituciones (FAO, IICA, CEPAL, PAHO y entidades nacionales). No fue posible obtener un respaldo escrito de este proyecto que permita conocer el enfoque, los planes de implementación y el presupuesto. Si bien es consistente con la política de Alimentación y Seguridad Alimenticia para A&B, y con el Plan Nacional de Transformación Económica y Social, fue montado sobre la estimación que la subnutrición afecta al 20,5% de la población de A&B, pero esta cifra es rechazada por autoridades del Ministerio de Salud, donde se estima que la crisis de los últimos cinco años no tiene una incidencia en la desnutrición mucho mayor al 4%.

El proyecto se focaliza en los componentes de producción de agricultura de chacra familiar y en el programa de alimentación escolar. Su manejo se realiza prácticamente con el Ministerio de Agricultura y muy poca interrelación con el Ministerio de Salud. Existen dificultades con la cobertura y especialmente con los criterios y transparencia de selección de los usuarios que reciben los servicios del proyecto.

5. Results/effects: extent to which the expected objectives have been achieved

El diseño del proyecto y el tiempo de implementación son factores que limitan el análisis de los resultados. De hecho, se ha puesto en marcha el proyecto con un horizonte inicial de un año, a pesar de los tiempos que requiere su diseño. Por otra parte, la implementación del primero (A&B) se ha iniciado en febrero de 2013. Sin embargo, la revisión de los componentes que están en operación en los distintos países y las entrevistas realizadas permite aventurar algunas reflexiones sobre los que podría esperarse al final del primer año de trabajo.

Ecuador: se ha elaborado un marco conceptual y un plan de acción con actividades y tareas específicas para la obtención de los cinco productos que el diseño original del proyecto asigna a este sitio piloto. Se adelantan trabajos simultáneamente en la obtención de esos productos aunque los énfasis no son iguales, en respuesta a los tiempos de los componentes y a los avances mayores en algunos frentes de trabajo, auspiciados por respuestas institucionales diferenciadas.

Por tratarse de una iniciativa que busca potenciar instituciones y programas en marcha (Asamblea Nacional, programas de producción de alimentos del Ministerio de Agricultura, gobernanza de los temas de SSAN, sistematizar experiencias, fortalecer sistema de información, etc.), es necesario establecer la capacidad de ser propositivo y no sólo reactivo a pedidos y desarrollo de los programas nacionales. Temas de mucha importancia nacional como la distribución de la tierra, el uso y asignación del agua, la territorialización del sector rural son, entre otros, los temas de la agenda de la Comisión de Soberanía Alimentaria de la Asamblea Nacional, en la cual FAO ha logrado posicionarse como institución técnica de cooperación que Acompaña a la Comisión. Esta conveniente ventana para incidir en la política nacional requiere una capacidad técnica del proyecto piloto para hacer propuestas de política basadas en evidencias, participar en las discusiones de las potenciales leyes que requieren consistencia técnica y experiencias exitosas así como establecer una base de referencia técnico-política que, en este caso, ofrezca las experiencias de FAO y otras instituciones multilaterales.

La capacidad propositiva del equipo de proyecto piloto no parece ser suficiente para tomar ventaja de esta oportunidad y, por el contrario, se observan reacciones a pedidos específicos que, independientemente de lo eficientes y valoradas que puedan ser, no necesariamente producen los efectos esperados del proyecto piloto.

Por otra parte, la conocida poca simpatía del Ejecutivo con las instituciones de cooperación internacional se refleja en las instituciones de esa rama del poder en el Ecuador. Como el Ministerio de Agricultura no es una excepción, los esfuerzos de gobernanza y producción de alimentos representan un reto grande para el proyecto. Un esfuerzo por diversificar las instituciones con las cuales se trabaje el fortalecimiento de la SSAN, podría ser útil y fructífero en el mediano plazo.

Nicaragua: la información disponible sobre la implementación del proyecto piloto es limitada. Se basa en el documento del proyecto OE1 y de una reunión con representantes de instituciones locales y algunos miembros de la COMUSSAN, en el municipio de Somotillo.

Consistente con la identificación de los programas de la representación de FAO con las políticas y programas del gobierno nicaragüense, el proyecto piloto de Nicaragua espera producir cuatro

productos, la mayoría de los cuales se expresan y desarrollan a nivel local (cuadro 2). Una excepción es el apoyo al trabajo del Frente Parlamentario Sin Hambre de Nicaragua y su incidencia a nivel nacional y regional, sobre el cual no se obtuvo ninguna información en la visita de la Misión de Evaluación.

De acuerdo a la información recolectada en la reunión con la COMUSSAN, el proyecto piloto opera en tres comunidades de las 20 programadas, capacitando a los equipos de varias instituciones que implementan el proyecto, en materias de producción de alimentos (huertos familiares), educación nutricional (huertos escolares), comunicación (seis jóvenes/comunidad para elaborar material comunicacional) y salud (para realizar mediciones antropométricas mensuales a niños menores de cinco años y control de embarazadas). En 2012 el proyecto aportó fondos para el fortalecimiento de los bancos de semilla así como asistencia técnica a los huertos escolares y familiares, y trabajó con los equipos que desarrollan los componentes de salud y educación. Durante la sequía de ese mismo año, FAO coordinó con entidades nacionales para el levantamiento de la demanda de componentes de producción y de planes adaptativos para en cambio climático. Los recursos económicos de FAO se apoyan la introducción de variedades resistentes al cambio climático, sistemas silvopastoriles y capacitación a nivel local, en coordinación con el sistema nacional de previsión de desastres, SINAPRED.

En esas mismas comunidades –que hacen parte del corredor seco- FAO participa desde 2010 en proyectos de emergencia en SAN y ha creado bancos de semilla comunitarios, implementado planes de cosecha de agua y huertos familiares. En 2011 ante la emergencia de la tormenta, FAO trabajó en 26 municipios, creando nuevos bancos de semilla, instalando silos metálicos para conservar las semillas e instalando huertos familiares.

En 2013 se conforman las COMUSSAN en seis municipios más, con sus componentes local y legal. FAO colabora con una sistematización del proceso de instalación de las COMUSSAN así como con un mapeo de actores y un diagnóstico de cada municipio. De esta sistematización se espera la conformación de una red de promotores SAN para monitoreo de producción y riegos, capacitación en cambio climático y en salud.

Antigua y Barbuda: la obtención de resultados del proyecto piloto en A&B parecen ser limitadas, tanto por razones de las acciones que desarrolla en proyecto como por su potencial de impacto.

Las actividades del proyecto se inician en febrero de 2013, en cabeza de una coordinadora del proyecto. Posteriormente se seleccionan seis facilitadores para atender los seis distritos agrícolas en que el Ministerio de Agricultura ha dividido Antigua. Adicionalmente, dos agrónomos del Ministerio asisten técnicamente en tiempo parcial, el trabajo que realizan los facilitadores en los distritos agrícolas.

El proyecto se concentra en el desarrollo de chacras familiares con familias que se consideren pobres o vulnerables, con la idea que con la producción de patio de estas familias puedan mejorar su nutrición, disminuir su vulnerabilidad y, eventualmente, incrementar sus ingresos mediante la venta de excedentes de producción.

No parece existir un procedimiento claro para la selección de familias para participar en este proyecto. Los conceptos de familias pobres –expresados en una clasificación realizada en 2006- y familias vulnerables son utilizados con muy poco rigor para los efectos de selección de usuarios. Las familias que quieren acceder al proyecto llenan una ficha de protección social y son visitadas para verificar sus condiciones. Con esta información, el corresponsal nacional de FAO en A&B selecciona las familias participantes en el proyecto.

Hasta julio, 2013 se habían evaluado 150 fichas y se han seleccionado 80 familias para participar en el proyecto, con una población por atender de 500 familias. Se les provee con semillas, algunos insumos de producción, transporte de los insumos y asistencia técnica para la

producción de la chacra. Adicionalmente, se espera establecer chacras escolares (no se conoce el número de escuelas) y ofrecer educación nutricional a las familias que establecen su chacra.

De acuerdo a los planteamientos de FAO sobre seguridad alimentaria, este proyecto intenta contribuir a la disponibilidad de alimentos, principalmente con un número reducido de familias pobres y/o vulnerables, pero no tiene en cuenta los otros pilares definidos para la seguridad alimentaria. Adicionalmente, actividades para lograr incidencia a nivel parlamentario, socializar propuesta de ley con actores gubernamentales y no gubernamentales, apoyar la creación y funcionamiento del Comité interministerial para el “Desafío Hambre Cero” o aplicar la metodología del PCCSAN de acuerdo a las necesidades del país, en coordinación con el Gobierno, no se mencionan por parte de la coordinadora del proyecto, el corresponsal nacional de FAO en A&B ni el equipo técnico de oficina subregional de Barbados.

6. Comentarios sobre algunos criterios de evaluación

Más que indicadores o mediciones específicas, es importante hacer algunas consideraciones sobre puntos de interrogación o de deducción directa de las aplicaciones de estos puntos pilotos del proyecto del OEI en ALC.

Se trata de los criterios de potencial de incidencia, la utilización de trabajo en terreno como medio para demostrar viabilidad y apuntar hacia políticas y niveles altos de generalización así como las alianzas que contribuyan o estimulen la adopción de ciertas prácticas por parte de la población objetivo. Estos comentarios son específicos para cada proyecto y por esa razón se agrupan por los países seleccionados.

Ecuador: si bien el diseño específico de las acciones para responder a los componentes del proyecto es adecuado y el posicionamiento en la Asamblea Nacional parece prometedor, instalar una capacidad técnica propositiva parece como una necesidad en el corto plazo. Esto puede hacerse sumando socios locales analíticos (sectores académicos, de ONG y de investigación) cuyo número no es menor en Ecuador; incrementando las capacidades propias del proyecto, acudiendo con mayor frecuencia a la masa crítica técnica de la oficina regional de FAO o con una combinación adecuada de todas las posibilidades, que sea costo-eficiente.

El componente de gobernanza del proyecto piloto enfrenta la carga del relacionamiento del Ejecutivo nacional con las instituciones multilaterales y de carácter internacional, a través del Ministerio de Agricultura. Una manera de disminuir esta vulnerabilidad es involucrar otras instituciones públicas y aún privadas, sobre la base efectiva que es necesario crear capacidades de acceso a los alimentos en los grupos objetivo y vulnerable que sobrepasan el sólo desarrollo de la agricultura familiar. Otras fuentes que contribuyan a potenciar el acceso a alimentos son igualmente importantes, como la generación de ingresos rurales no agropecuarios, el desarrollo de capacidades para diseñar estrategias de vida, la agricultura de contrato o las inversiones público-privadas, que requieren el concurso de un número mayor y diversificado de actores.

Nicaragua: la falta de información adecuada sobre el planteamiento conceptual del programa no permite observar las proyecciones de las actividades de terreno que realiza el equipo del proyecto piloto para contribuir, por ejemplo, al reforzamiento de las capacidades en materia de SSAN o el apoyo al Parlamento de Nicaragua y su incidencia a nivel nacional y regional. Es importante señalar que existe en Nicaragua una armazón institucional operativa desde el nivel nacional hasta el local, establecida con anterioridad al proyecto piloto, lo que podría explicar un diseño (del proyecto piloto) con más énfasis en el nivel local.

El trabajo hombro a hombro que adelanta el equipo del proyecto piloto con las diferentes instituciones nacionales responsables de varios de los pilares de la SSAN, hace difícil identificar las acciones específicas que fundamentarían las experiencias de terreno para fortalecer los esfuerzos de reforzar/incidir en las políticas nacionales y la cobertura universal de soberanía y

seguridad alimentaria de Nicaragua, que es el objetivo institucional en esta materia. El establecimiento de proyectos puntuales en temas específicos en terreno es justamente una herramienta de validación/demostración que persigue un impacto con mayor capacidad de generalización para la población objetivo, en contraposición a sumarse a los esfuerzos locales para llevar buenos servicios a tres comunas representativas.

Antigua y Barbuda: Independientemente de las limitaciones de cobertura de los pilares de la seguridad alimentaria, la selección de los usuarios y de la propia población objetivo, la participación voluntaria en un programa de producción de alimentos con una población principalmente multifuncional en su estrategia de vida, pone en desventaja evidente al programa frente a otros que también solicitan compromiso pero contra incentivos atractivos, como es el caso de las transferencias condicionadas del programa PETROCARIBE o el programa del Banco Mundial que se espera iniciar en el corto plazo con características similares. Adicionalmente, este proyecto piloto compite con un programa de transferencias para familias en condiciones especiales (discapacitación) que llega a 450 familias, operado por el Ministerio de Transformación Social.

La lógica decisión de buscar alianzas con los proyectos que entregan incentivos a los usuarios, posiblemente requiera repensar el diseño del proyecto, especialmente en términos de selección de usuarios, cobertura de la población y capacidad de incidir en las políticas nacionales. Esta posibilidad podría ser una oportunidad de fortalecer el proyecto piloto y de agregar algunas características de diseño que le permitan mejores vías para impulsar la incidencia nacional y, al tiempo, lo hagan más comparable con los esfuerzos de diseño más amplio, como el que se está implementando en Ecuador.

7. Effectiveness of capacity development: extent to which national capacity at individual, institutional and enabling environment, improved through the project

La efectividad del desarrollo de capacidades a partir de la capacidad nacional a diferentes niveles (individual e institucional) y de un entorno propicio es también difícil de determinar en los plazos de ejecución del proyecto piloto. El Plan de Acción que se incluye en el diseño del proyecto piloto ciertamente incluye acciones de desarrollo de capacidades. En el caso de Nicaragua, se establecen dos acciones específicas: (a) fortalecimiento de capacidades en materia de SSAN a nivel municipal; (b) fortalecimiento de capacidades para la elaboración de 20 planes municipales para el desarrollo del Plan Nacional de atención a la inseguridad alimentaria y el acceso al agua potable en los tres países seleccionados, manteniendo las diferencias ya mencionadas. En el caso de A&B: capacitar funcionarios públicos en derecho a la alimentación y principios de gobernanza. Para los tres países se esperan actividades de seminarios y talleres con entidades nacionales, que son otra manera de desarrollar capacidades en los niveles en que cada proyecto se concentra en los distintos países.

Lamentablemente, no se obtuvo información de parte de los equipos de los proyectos ni de sus contrapartes nacionales. Dado que las acciones de soporte técnico, fortalecimiento de los programas locales en terreno y asistencia a los equipos nacionales también desarrolla capacidades, los efectos deben buscarse en las iniciativas nacionales tanto de innovación en materia institucional como se fortalecimiento de las condiciones necesarias para que establezcan las condiciones que favorezcan la implementación de la SAN.

8. Effectiveness of partnerships: a partnership is an agreement between peers to achieve a common goal, to which all contribute with their means

Las alianzas nacionales a los distintos niveles que se han establecido en los países seleccionados son elementos para destacar, especialmente en los casos de Ecuador y Nicaragua. En correspondencia con los múltiples criterios y los componentes de la SAN, un número nutrido de instituciones de nivel nacional, regional y local han unido esfuerzos con FAO y, en el caso

de A&B con otras entidades multilaterales de cooperación técnica. Es así mismo destacable las alianzas con los decisores de política, a través de los cuales se facilita el cumplimiento del propósito del OEI, en términos de establecer las políticas y planes de la SAN en los países piloto. Por otra parte, las alianzas con las instituciones nacionales marcan una ruta de acceso al diseño de las estrategias, los planes de implementación y el fortalecimiento institucional que se requiere para la seguridad alimentaria y el combate contra el hambre en ALC.

La información obtenida permite pensar que estas alianzas son instrumentos importantes para la implementación de los proyectos piloto en los países seleccionados, independientemente de los niveles de concentración que el plan de acción del OEI ha asignado a cada experiencia piloto. De hecho, sería bastante difícil y de un alto costo mantener un esquema operativo fuera de estas alianzas y se reduciría sustantivamente la capacidad de incidencia si este esquema de relativa amplia participación no funcionara. En este sentido, la capacidad de cobertura y de incidencia del proyecto en A&B pareciera de menor prospectiva, que pudiera justamente asociarse a la ausencia de alianzas que contribuyan a aumentar la cobertura y a agregar valor de esas experiencias a nivel de las políticas y de las acciones parlamentarias.

Tres comentarios parecen relevantes en relación a estas alianzas: (a) incluyen instituciones importantes para varios de los componentes (decisores de política, salud, educación, desarrollo social, economía familiar, producción agrícola, educación nutricional, etc.), lo que permite la construcción de marcos conceptuales y operativos fuertes; (b) estas alianzas se extienden a varios niveles desde el central hasta el local, cumpliendo papeles diferenciados según el nivel que se trate; (c) en términos generales, parece haber mayor énfasis en mirar la aplicación de los planes de la SAN desde los pilares de la oferta (algún mejoramiento de la disponibilidad de alimentos en las escuelas y en las familias pobres/vulnerables; introducción de los criterios de inocuidad y alimentación adecuada; búsqueda de disponibilidad de alimentos a nivel micro en el tiempo, etc.) y menos desde los pilares de la demanda, particularmente de actividades dirigidas a mejorar la capacidad de adquisición de los alimentos en las cantidades y con la temporalidad requeridas para las familias vulnerables. De hecho, los esfuerzos de producir excedentes para el mercado están limitados por el tamaño de los emprendimientos que se fomentan con las familias participantes y por la debilidad de los lazos con otros programas que ofrecen estímulos económicos que pueden contribuir a fortalecer la demanda por alimentos a nivel de las familias.

9. Sustainability and impact: extent to which results and lasting changes (impact) will be maintained over time; depending on the focus of the project, sustainability can be environmental, institutional, social and economic

La capacidad de incidir en decisiones de política y de fortalecer el tejido institucional a los diferentes niveles en cada país constituye una manera generalmente eficiente de mantener en el tiempo estrategias y planes de acción, en la medida que sean pertinentes, convenientes y adecuados a las necesidades y capacidades de los países, dentro de los limitantes de sus contextos.

En el caso de la SAN, la sostenibilidad debe mirarse en su conjunto, más que desde sus componentes, porque individualmente y por separado no tienen el mismo significado, desde el punto de vista de la superación del hambre y de asegurar la alimentación a la población pobre y vulnerable.

En la medida que se asegure la incidencia política y el fortalecimiento institucional, sería razonable que las posibilidades de sostenibilidad de esos esfuerzos son altas. Sin embargo, ambos requisitos deberían cumplirse para hacer real estas expectativas. Existen experiencias que muestran que no todas las decisiones de política se materializan en la práctica, bien por falta de viabilidad política como de instrumentos y medios de operar dichas decisiones en acciones empíricas. En este sentido es importante mantener un cierto equilibrio entre las acciones a nivel de incidencia y aquellas muy concentradas a nivel de acción local en terreno.

Dependiendo de las condiciones de cada país y de los avances en materias de SAN, este balance debe establecerse para afirmar la sostenibilidad de los esfuerzos.

Los casos de Ecuador y Nicaragua representan dos casos que merecen mirarse desde este punto de vista de la sostenibilidad. En Ecuador, el énfasis en el nivel nacional y en buscar una influencia desde arriba hacia abajo requiere una gran capacidad propositiva –como se ha mencionado en este reporte- pero, eventualmente, podrá también requerir una capacidad de fortalecer instituciones y alianzas a nivel territorial que aseguren la acción institucional combinada para operar los pilares de la oferta y la demanda de la SAN¹¹. Con el diseño actual del proyecto piloto y el plan de acción para Ecuador, se requiere un manejo cuidadoso del portafolio de la oficina de FAO para tratar de llevar a la práctica la integración y el fortalecimiento institucional que afiance las decisiones de política y provea los elementos de sostenibilidad.

En Nicaragua, la situación y el diseño del proyecto piloto enfrentan una situación de país diferente. Existe la estructura legal, las decisiones de política y el soporte político para la SSAN. Estas decisiones se han proyectado a su implementación a nivel local y se observa una estrategia común de trabajo que intenta poner en efecto la política establecida. FAO ha preferido el trabajo a nivel local, conjuntamente con las instituciones nacionales que tratan de implementar los planes de acción específicos. Desde el punto de vista de la sostenibilidad que aquí se analiza, cabe una interrogación sobre la agregación de valor que se puede desprender desde el nivel local y, particularmente, si la concentración en los pilares de la oferta deberían complementarse con esfuerzos a nivel local y nacional para fortalecer el trabajo en los pilares de la demanda de la SSAN, poniendo esfuerzos en generar las condiciones que permitan a los grupos objetivos mejorar su capacidad de acceso a los alimentos y, consecuentemente, trabajar en el fortalecimiento institucional y la definición de políticas sobre los instrumentos de generación de ingresos y de disponibilidad permanente de alimentos.

10. Gender equality

El enfoque de género es un aspecto bastante débil en los proyectos piloto del OE1. Hay trabajo con mujeres en algunas de las aplicaciones (producción de patio familiar, huertas escolares, etc.) pero no se sigue un enfoque de género en los servicios que se entregan a nivel local o en el soporte a la legislación o las decisiones de política. Este enfoque diferenciador también está ausente en la formulación del programa piloto y en los planes de acción propuestos para cada país.

Criteria for the evaluation of projects

Evaluation criteria	Score *
<i>Relevance</i>	4
<i>Design</i>	4
<i>Implementation process/efficiency</i>	4
<i>Results/effects</i>	3
<i>Effectiveness of capacity development</i>	3
<i>Effectiveness of partnerships</i>	5
<i>Gender mainstreaming</i>	1
<i>Sustainability</i>	4
<i>Impact (actual or potential)</i>	Na

¹¹ El concepto de oferta para la SAN corresponde resumidamente a políticas y estrategias para incrementar la disponibilidad de alimentos con las calidades nutricionales necesarias para el correcto desarrollo humano. El concepto de demanda se refiere a la creación de capacidades de acceso a esos alimentos que requiere la población para poder consumirlos, que generalmente se traduce en poder adquisitivo y en autoconsumo en zonas rurales.