

# INFORME DE EVALUACIÓN INTERMEDIA

Desarrollo humano a través del fortalecimiento de las capacidades de gobernanza territorial y productividad de comunidades miskitas, Municipio de Waspam – RAAN, Nicaragua  
(MISTAP)

**LA 1156 / NIC 1023-06**

**ONG-PVD/2006/129-805**

Realizado por:

Johannes Stumpf y Selmira Jarquín

por encargo de:

WELTHUNGERHILFE  
Bonn

Icking, Puerto Cabezas, Febrero de 2009

## **1. Resumen del proyecto y de las condiciones básicas**

El objetivo del proyecto es mejorar las condiciones de vida de las comunidades indígenas a largo plazo, reduciendo la pobreza gracias al fortalecimiento de las estructuras organizativas así como el mejoramiento de las capacidades productivas agrícolas y forestales, teniendo en cuenta la participación equitativa de género.

El proyecto que tiene una duración de cuatro años, se ejecuta en la “Región Autónoma del Atlántico Norte” (RAAN) y se está llevando a cabo en coordinación con el socio consorcial IBIS (Alliance 2015) y la cooperativa local “Aikuki Wal”, bajo la dirección de Welthungerhilfe.

El grupo meta se compone de 32.946 personas (4.731 familias) ubicadas en 28 comunidades indígenas del pueblo miskitu.

Los objetivos del proyecto se pretenden lograr con acciones relacionadas con el desarrollo humano y el empoderamiento de los grupos meta, así como actividades dirigidas hacia la mejora y el incremento de la producción agropecuaria.

Las 28 comunidades que componen el grupo meta del proyecto se caracterizan por una alta vulnerabilidad, debido a factores climáticos (inundaciones, huracanes etc.), formas de producción inapropiadas (provocando entre otros incendios forestales), bajos niveles tecnológicos, dificultades de comercialización de productos agropecuarios y otros factores relacionados principalmente con los altos niveles de pobreza de la población meta.

El índice de desarrollo humano (IDH) de la región pertenece a los más bajos a nivel mundial (lugar 164 de 179 países).

## **2. Efectos e impactos**

El equipo evaluador ha podido comprobar que los efectos del proyecto hasta la fecha han sido muy positivos tanto en el componente de desarrollo humano como en el componente económico – productivo. Sin embargo, mientras que en el primer componente se deben fortalecer todavía varios aspectos importantes relacionados con el empoderamiento de las organizaciones sociales y aspectos de género, en el segundo componente no se ha podido avanzar mucho más allá de la entrega de semillas, la capacitación de los promotores agropecuarios, la asistencia técnica y el acompañamiento por parte de los técnicos del proyecto.

El trabajo para la consolidación de la integración de la mujer en espacios de decisión comunitaria y de revalorización de sus derechos individuales y colectivos ha causado efectos significativos y el 100 % de los líderes tradicionales se han sensibilizado en enfoque de género y promueven nuevos roles de la mujer en la vida socioeconómica y cultural de las comunidades dentro y fuera de ellas. La comunicación intra líderes tradicionales de las comunidades se ha mejorado sensiblemente.

También las estructuras sociales necesarias para el funcionamiento del proyecto se han alcanzado en un 100%. Pero el empoderamiento de estas estructuras en función de los indicadores del proyecto es todavía muy débil ya que las estructuras sociales organizadas todavía no alcanzan niveles propositivos ni de gestión concreta ante la

municipalidad, las instituciones estatales y no estatales y ante el MISTAP. Tampoco se han logrado conformar las cooperativas/asociaciones enfocadas hacia las microempresas lo que dificulta lograr varios resultados esperados que apuntan hacia el involucramiento económico de la mujer en la vida comunitaria. Por esta razón, el proyecto debe seguir consolidando las estructuras y fortaleciendo los niveles de apropiación.

Todas las comunidades han elaborado su PDC (Plan de Desarrollo Comunitario) en forma colaborativa y democrática, pero aún no se profundiza totalmente en su conocimiento y alcances por falta de análisis por parte de los comunitarios y sus líderes.

Las prácticas agrícolas que promueve el proyecto apuntan hacia un balance ecológico y protección de los recursos naturales, siendo la reducción de los incendios forestales uno de los efectos más significativos. Sin embargo, para lograr impactos ecológicos a largo plazo es necesario fortalecer los conocimientos de los técnicos del proyecto en agricultura ecológica, lograr una eficiente protección de las parcelas agrícolas y disponer de los Planes de Aprovechamiento Forestal previstos.

Por lo general, en lo relativo a impactos potenciales todavía no hay elementos suficientes para definirlos con claridad. Se espera que con los ajustes a los indicadores de los resultados esperados del proyecto que se realizaron en el marco de un taller de devolución y ajuste, así como la implementación de un sistema de monitoreo y evaluación interna se logren suficientes datos cualitativos y cuantitativos verificables al finalizar el proyecto que ayuden a estimar el impacto real de las acciones.

Las acciones del proyecto contribuyen claramente a los objetivos institucionales de Welthungerhilfe (reducción del hambre y de la pobreza, promoción de la autoayuda) y a varios objetivos de desarrollo del milenio.

### **3. Sostenibilidad**

La sostenibilidad económica-financiera es favorecida por el fortalecimiento del potencial humano como el acompañamiento y la capacitación de los promotores comunitarios y las acciones dirigidas hacia la autogestión de las comunidades (planes de desarrollo comunal, gestión territorial, aportes propios etc.).

El trabajo con los huertos familiares que está impulsando el proyecto, promueve el mejoramiento alimenticio-nutricional de la población así como la generación de pequeños ingresos en actividades de comercialización tradicionales lo cual apunta a una práctica que continuará después del cierre del proyecto.

Las nuevas prácticas de las estructuras sociales implementadas por el proyecto y su seguimiento sistemático durante los próximos dos años parecen garantizar la sostenibilidad de las estructuras organizativas creadas.

Sin embargo, la sostenibilidad de las acciones se considera limitada si no se fortalece al socio local del proyecto, incluyendo la capacitación del personal del proyecto.

#### **4. Relevancia**

Las acciones emprendidas en todos los componentes del proyecto han sido valoradas por todos los comunitarios entrevistados como relevantes para su desarrollo durante y después del proyecto.

El proyecto también es muy relevante para los objetivos de Welthungerhilfe, especialmente con relación a la reducción de la extrema pobreza y la ayuda para la autoayuda, así como para los temas transversales de equidad de género y gestión de riesgos.

También para el Gobierno Nacional y el Gobierno de la RAAN las acciones son relevantes puesto que compaginan con los planes de desarrollo regional y nacional. Se enmarcan además en los objetivos principales de la Política de Desarrollo de la Unión Europea.

#### **5. Efectividad**

Una de las mayores dificultades detectadas en el proyecto es la ausencia de un diagnóstico profundo antes del diseño y la implementación del mismo. A pesar de ello, Welthungerhilfe decidió conscientemente trabajar en la región debido a la grave situación socioeconómica en la que se encuentran los grupos meta.

Por no conocer todavía a fondo las condiciones marco, las metas del proyecto y varios resultados esperados han sido formulados de manera muy ambiciosa, principalmente por no conocer los niveles de vulnerabilidad tanto social como productiva en los que los comunitarios se encuentran, así como el número real de beneficiarios y su potencial de autoayuda. De ahí que el ajuste de muchos indicadores de los resultados esperados debe apuntar hacia una visión más realista.

En la planificación del proyecto hubo varias deficiencias relacionadas con la matriz de planificación (definición de actividades, indicadores e hipótesis) y el realismo de los objetivos (sobreestimación de las metas).

Los avances en el componente de desarrollo humano han sido considerables hasta ahora. Sin embargo, los atrasos en el componente productivo son preocupantes, sobre todo en el establecimiento de pequeñas empresas y el fomento del aprovechamiento forestal. Durante el tiempo restante de ejecución, el proyecto debe poner especial énfasis en la promoción y consolidación de huertos familiares, la protección de las parcelas agrícolas y el análisis de las potencialidades de los mercados.

Uno de los grandes aciertos del proyecto es la total presencia de personal nativo (operativo y técnico) por lo que al momento de su cierre habrá dejado una valiosa cartera de personal habilitado. No obstante, se considera necesario continuar capacitando al personal técnico, a los promotores y promotoras en varios aspectos como el control integral de plagas y enfermedades.

Con el impacto del Huracán Félix durante el primer año del proyecto se atrasaron varias actividades, sustituyendo el proyecto parcialmente su quehacer por la atención a la población para paliar las necesidades primarias de las comunidades de su territorio.

## **6. Eficiencia**

Para poder estimar la eficiencia del proyecto y de sus diferentes medidas o servicios ofrecidos, es necesario que se implemente un eficiente sistema de monitoreo y evaluación interna orientado hacia efectos y resultados que genere suficiente información, partiendo de una línea base que todavía no existe. Esto tiene especial importancia para las acciones dirigidas hacia la mejora de la producción agropecuaria y forestal. La no existencia de un sistema de M&E interno impide la estimación de la relación costo-beneficio de las principales acciones del proyecto.

## **7. Tema transversal del año**

Las condiciones marco para el fomento de la autoayuda se pueden considerar como favorables, aunque algo limitadas por la vulnerabilidad de la zona y las prácticas asistencialistas de otros proyectos, principalmente estatales.

El proyecto persigue los conceptos y principios de Welthungerhilfe para el fomento de la autoayuda y emplea los principales instrumentos disponibles para ello (metodologías participativas y fortalecimiento de estructuras existentes).

Sin embargo, no se han analizado debidamente las capacidades del socio local durante la preparación del proyecto, y no se está fomentando suficientemente el desarrollo organizativo y la participación del mismo.

## **8. Recomendaciones más importantes**

Para lograr impactos económicos a medio y largo plazo, es necesario acelerar las acciones previstas en el componente agropecuario y forestal (elaboración de los Planes de Aprovechamiento Forestal, PAF, etc.).

En el componente agrícola se debería poner énfasis en el fomento de huertos y viveros familiares y en la protección de las parcelas contra la invasión de ganado, la rehabilitación de plantaciones de cacao y cítricos, así como en la elaboración de estrategias para mejorar la comercialización de los excedentes (estudio de mercado etc.).

Los evaluadores consideran conveniente que los socios del consorcio que ejecutan el proyecto encuentren formas para la integralidad de los diferentes campos de acción apuntando hacia los indicadores y metas previstos para lo cual se recomienda analizar nuevamente, y en dado caso ajustar los roles, funciones y competencias de cada socio. El socio local debe tener mayor presencia y capacidad de ejecución para lo cual se considera necesario fortalecerlo, siempre y cuando esté dispuesto a involucrarse más en las acciones del proyecto.

Aunque el personal técnico del proyecto dispone de muy buenos conocimientos y capacidades técnicas y son conocedores del contexto socio-cultural, conviene enriquecerlos de experiencias y nuevos conocimientos técnicos y organizativos mediante intercambios y cursos específicos. Especialmente en el campo del manejo integral de plagas y enfermedades se requieren conocimientos adicionales para lo cual

se proponen intercambios con otros proyectos parecidos, particularmente en temas agroecológicos.

Se hace necesario que los técnicos permanezcan más tiempo en las comunidades en labores de acompañamiento y asistencia técnica para lo cual se considera importante que el proyecto motive al personal con diferentes medidas.

Por razones de sostenibilidad se recomienda seguir capacitando y motivando a los promotores comunitarios que juegan un rol muy importante en la multiplicación de conocimiento y experiencias.

Se considera muy necesario implementar un eficiente sistema de monitoreo y evaluación interna orientado hacia efectos y resultados y que parte de una línea base. Este sistema debe servir como instrumento para la constante observación, el reajuste y la mejora de las acciones.

Teniendo en cuenta la carga adicional de trabajo debido a la gran cantidad de familias por atender, y con el fin de acelerar las acciones relacionadas con el componente forestal y las actividades de M&E, se recomienda crear las siguientes plazas adicionales:

1 coordinador forestal  
1 coordinador de M&E  
1 técnico agrícola

Para compensar los atrasos sufridos por el Huracán Félix, recuperar los retrasos en el componente productivo, consolidar la institucionalidad de la organización comunitaria territorial, en fin para lograr mayor sostenibilidad de las acciones, se recomienda solicitar una ampliación del plazo de ejecución por 6 a 9 meses

Para empezar a aplicar la matriz de planificación ajustada y tomando en cuenta una eventual ampliación del plazo de ejecución, es necesario ajustar el presupuesto del proyecto, sin aumentar el monto total del mismo.

Además se recomienda concretar la coordinación del proyecto con otras entidades especialmente la coordinación de actividades relacionadas con capacitación de promotores, viveros, validación de semillas etc. con AMC (Acción Médica Cristiana) y URACCAN, y la coordinación de actividades relacionadas con gestión de riesgos (radiocomunicación etc.) con la Municipalidad y AMC.

## **9. Conclusiones generales y “lecciones aprendidas”**

El proyecto ha podido alcanzar hasta ahora importantes logros en el desarrollo humano de la población beneficiaria.

Sin embargo, las metas del componente productivo han sido formuladas de manera demasiado ambiciosa.

Por esta razón, los indicadores previstos requieren ser ajustados, con el fin de tomar en cuenta los avances e impactos potenciales a medio y largo plazo. Asimismo se deben formular nuevas estrategias en cuanto a la entrega de semillas, material vegetativo y ganado menor, la reducción de la vulnerabilidad de la producción agrícola (evitar el acceso de ganado a las parcelas agrícolas mediante el cercado de las parcelas y/o

medidas de semiestabilización, control integral de plagas etc.), la construcción de pequeñas infraestructuras comunales, así como la creación de pequeñas empresas de procesamiento de productos agrícolas y forestales.

Las principales lecciones aprendidas ponen de manifiesto la importancia del diagnóstico inicial y del sistema de M&E interno dirigido hacia efectos e impactos, así como de las relaciones con el socio local.

Las deficiencias que se presentan en estos tres aspectos se reflejan en el caso específico de este proyecto en una planificación deficiente (sobreestimación de los impactos económicos, deficiencias en la estimación de la factibilidad técnica y sostenibilidad financiera etc.), deficientes capacidades y falta de involucramiento del socio local (poniendo en riesgo la sostenibilidad de las acciones) así como en la imposibilidad de evaluar la eficiencia del proyecto y de hacer correcciones oportunas durante la ejecución del mismo, por falta de datos de monitoreo.