



INFORME FINAL (anonimizado)

Evaluación de Tres Proyectos Agroecológicos en República Dominicana
Financiados por MISEREOR (No. 2293-Z1040-1275)

Noviembre 2018

Equipo de Evaluación

Christian Carlos Keil y Luisa Balbuena

ÍNDICE

| | |
|--|-----------|
| Índice de Tablas y Gráficos | iii |
| Lista de Abreviaturas..... | iii |
| 0. Resumen Ejecutivo | 1 |
| 1. Diseño y Metodología de la Evaluación | 4 |
| 1.1 Objetivos | 4 |
| 1.2 Procedimiento y Metodología | 4 |
| 2. Contexto..... | 7 |
| 2.1 Producción y Agro-Ecología | 7 |
| 2.2 Recursos Naturales y Cambio Climático..... | 8 |
| 2.3 Situación de Pobreza | 8 |
| 2.4 Contexto Político | 9 |
| 3. Resultados de la Evaluación | 11 |
| 3.1 OC2: Provincia Y..... | 11 |
| 3.1.1 Breve Descripción del Proyecto y sus Antecedentes | 11 |
| 3.1.2 Valoración de los Cinco Criterios de Evaluación | 12 |
| 3.1.3 Rápido Diagnóstico Institucional de OC2 | 17 |
| 3.2 OC1: Provincia X..... | 18 |
| 3.2.1 Breve Descripción del Proyecto y sus Antecedentes | 18 |
| 3.2.2 Valoración de los Cinco Criterios de Evaluación | 19 |
| 3.2.3 Rápido Diagnóstico Institucional de OC1 | 22 |
| 3.3 OC3: Provincia Z..... | 24 |
| 3.3.1 Breve Descripción del Proyecto y sus Antecedentes | 24 |
| 3.3.2 Valoración de los Cinco Criterios de Evaluación | 25 |
| 3.3.3 Rápido Diagnóstico Institucional de OC3 | 27 |
| 4. Conclusiones y Lecciones Aprendidas de los Tres Proyectos..... | 29 |
| 4.1 Los Tres Proyectos | 29 |
| 4.2 La Agroecología como Concepto y Estrategia..... | 30 |
| 4.3 Las Instituciones Copartes | 31 |
| 5. Recomendaciones por Actores..... | 32 |
| 5.1 Para las Tres Copartes..... | 32 |
| 5.2 OC2: Provincia Y..... | 33 |
| 5.3 OC1: Provincia X..... | 34 |
| 5.4 OC3: Provincia Z..... | 34 |
| 5.5 MISEREOR: Alemania | 35 |
| 6. Anexos | 36 |
| 6.1 Mapa | 36 |
| 6.1 Cadena de Impacto Reconstruida | 37 |
| 6.3 Cronología del Trabajo | 38 |
| 6.4 Preguntas Claves | 40 |
| 6.5 Términos de Referencia | 42 |

Índice de Tablas y Gráficos

| | |
|--|----|
| Tabla 1: Explicación de los Criterios para la Auto-Evaluación Institucional..... | 5 |
| Tabla 2: Cumplimiento de los Indicadores del Proyecto OC2 | 12 |
| Tabla 3: Cumplimiento de los Indicadores del Proyecto OC1 | 19 |
| Tabla 4: Cumplimiento de los Indicadores del Proyecto OC3 | 25 |
| Gráfico 1: Reconstrucción de la Cadena de Impacto (OC2 y OC1) | 37 |

Lista de Abreviaturas

| | |
|-----------------|--|
| CONASSAN | Consejo Nacional para la Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional |
| DIGEPRES | Dirección General de Presupuesto |
| EDISA | Espacio Dominicano de Instituciones Sociales y Agroecológicas |
| FAO | Food and Agriculture Organization of the United Nations |
| FUNDASUR | Fundación de Apoyo al Suroeste |
| FUNDOPO | Fundación Dominicana de Productores Orgánicos (cacao) |
| IDEAC | Instituto de Desarrollo de la Economía Asociativa |
| INDOCAFE | Instituto Dominicano del Café |
| JAD | Junta Agroempresarial Dominicana |
| MAELA | Movimiento Agroecológico Latinoamericano |
| OC | Organización Coparte |
| ONE | Oficina Nacional de Estadística |
| ONG | Organización No-Gubernamental |
| PIB | Producto Interno Bruto |
| PSCB | Pastoral Social Caritas Barahona |
| RD | República Dominicana |
| RECA | Red Caribeña de Agroecología |
| RRNN | Recursos Naturales |
| SOECI | Sociedad Ecológica del Cibao |
| TdR | Términos de Referencia |

0. Resumen Ejecutivo

Los Tres Proyectos

Los proyectos evaluados se sitúan en el occidente de la República Dominicana. En todos los proyectos el grupo meta son familias campesinas, pequeños productores con terrenos entre menos de una hasta tres hectáreas en zonas montañosas. Estas áreas rurales también se caracterizan por el fenómeno del envejecimiento, causado por la migración de las juventudes hacia las ciudades. Los principales temas trabajados dentro de los proyectos son técnicas agropecuarias sostenibles, seguridad alimentaria, adaptación al cambio climático, fortalecimiento organizativo y género. La duración de cada proyecto es de tres años y ya están en su segunda o tercera fase. Las tres organizaciones copartes son socios de MISEREOR desde hace muchos años.

El Contexto

El sector agrícola y más aún las familias de pequeños productores, cuya producción se destina en primer lugar al auto-consumo y el mercado local, fueron descuidadas por el gobierno en las últimas décadas. En las zonas de intervención de los proyectos, los escasos votos generan poco interés por parte del gobierno. Sin embargo, desde el 2015 con la crisis desastrosa del cultivo de café causada por el hongo *Hemileia vastatrix* conocido como La Roya, el gobierno está lanzando programas de apoyo al campesinado para substituir los cultivos de café típico con variedades resistentes. Estos son de corte asistencialista (entrega de plantas y dinero) y están permeados por el clientelismo por lo cual puede pasar que atienden primero a los simpatizantes de los partidos políticos.

En términos de recursos naturales, pensando en la biodiversidad, la cobertura boscosa y la generación de agua, las zonas de montaña juegan un papel primordial, pues son menos intervenidas por la acción humana que el resto del país. Sin embargo, la protección sistemática y efectiva del medio ambiente como también la conciencia ecológica siguen siendo bajas.

Los niveles de pobreza en las zonas de los tres proyectos son elevados comparado con el resto del país (promedio nacional 40.4% de hogares pobres) y se observa diferencias entre las tres provincias donde se implementan los proyectos. Un aspecto llamativo son los bajos niveles de educación en las zonas que dificultan el desarrollo y la autonomía de las organizaciones sociales de base.

La evaluación

Los objetivos de la evaluación enfatizan el aprendizaje y las recomendaciones para el futuro trabajo de MISEREOR y las organizaciones copartes en el área de agroecología en la República Dominicana. Para este fin se utilizaron los cinco criterios de evaluación (pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad) como referente para analizar los proyectos y se incluyó un ejercicio participativo de diagnóstico organizacional con cada institución coparte. Aparte de la revisión de la documentación de los proyectos, se utilizaron los siguientes métodos de levantamiento de información: entrevistas a beneficiarios y expertas, visitas y observaciones en campo, charlas, talleres, conversatorios y ejercicios interactivos con grupos, investigación adicional en el internet.

El trabajo de campo se efectuó en octubre 2018 y se concluyó con un taller final con los tres equipos técnicos de los proyectos evaluados y la responsable por parte de MISEREOR.

El equipo evaluador fue compuesto por una evaluadora dominicana y un evaluador alemán.

Criterios de Evaluación

La **pertinencia** de los proyectos evaluados es alta por los elevados índices de pobreza en las zonas de intervención y también por los temas centrales de los proyectos: producción agropecuaria diversa y sostenible frente a los efectos del cambio climático, seguridad alimentaria, organización social y equidad de género. Más allá existen diferencias en los niveles de pobreza no solo entre los tres proyectos, sino también dentro de cada proyecto. Lo último no fue considerado de manera sistemática y conlleva el riesgo que los menos pobres se benefician más con el proyecto que los

más pobres, de esta manera contribuyendo al aumento de la inequidad. También no fue considerada o incluida la población haitiana que está presente en las zonas y aún es más pobre y vulnerable que la población dominicana.

La **eficacia** de los proyectos es bastante alta y la mayoría de los objetivos e indicadores establecidos son cumplidos o parecen viables de cumplir hasta finales del proyecto. En general el equipo de evaluación tuvo la impresión que los equipos técnicos y las instituciones copartes tienen un alto compromiso con los grupos meta y su trabajo. Se observó también que los indicadores fueron mayormente formulados a nivel de resultados del proyecto (*output*) y menos a nivel de beneficio directo para la población meta (*outcome*). Algunos también fueron difíciles o imposibles de medir.

La **eficiencia** de los proyectos no fue una prioridad de la evaluación. Se estimó comparando la relación entre los gastos administrativos y los gastos de la implementación técnica. Un análisis más allá de la declaración oficial de los costos administrativos de alrededor de 13% permite ver que el valor real es más alto y alcance un promedio de 30%. Esto indica que el financiamiento de MISEREOR contribuye de manera variada al sustento institucional de las copartes.

En el **impacto** de los proyectos, las fincas y los huertos de las familias beneficiarias juegan un papel fundamental: una elevada disponibilidad y variedad de alimentos para las familias, con excedentes que se comparten con los vecinos o se venden en el mercado local, reducción de gastos por la propia producción de alimentos y elaboración de abonos y bio-plaguicidas. A nivel de las comunidades se observa la revitalización de prácticas solidarias como el convite, el incremento de la acción colectiva promovida por las asociaciones locales (y los equipos técnicos), el empoderamiento de las mujeres que hoy participan más dentro de las organizaciones locales. Y a nivel de las zonas de intervención existen ejemplos de incidencia política desde las organizaciones locales: en una provincia lograron la construcción de un centro médico y en otra gestionaron la instalación de un centro de acopio de leche. En todas las regiones hubo declaraciones que la práctica de la quema se redujo considerablemente. Se entiende que las copartes con sus medidas de sensibilización ambiental también han contribuido a este fenómeno.

Con respecto a la **sostenibilidad** de los proyectos se estima que las prácticas agro-pecuarias sostenibles se mantienen en la medida que crean un beneficio directo y visible para las familias campesinas; algunas hasta se replican de manera autónoma de campesina a campesino, como la conservación de semillas y la injerta entre otras. En el nivel de las organizaciones sociales se ve una mayor dependencia de la orientación de los equipos técnicos de las organizaciones. También existen riesgos para las organizaciones fortalecidas y exitosas de ser cooptadas por partidos políticos o por dirigentes corrompidos. La cultura política del paternalismo y clientelismo junto con la baja educación de la población y la ausencia de una visión a largo plazo son desafíos para la sostenibilidad de las organizaciones locales.

Conclusiones y Lecciones Aprendidas

La evaluación concluye que los resultados logrados por los proyectos y el acompañamiento de las instituciones copartes de MISEREOR son significativos y crucial para las familias campesinas que reciben poco o ningún apoyo por parte del Estado.

Con respecto a un concepto integral de la agroecología se observó que en los tres proyectos se hizo mayor énfasis en la parte de la producción agropecuaria. Con menos intensidad se han trabajado la parte de protección ambiental, el fortalecimiento de las organizaciones locales y regionales, como también la comercialización. Entonces, los resultados de los proyectos permanecen en el nivel micro, sin abrir una perspectiva o visión estratégica con impactos en un mayor nivel. No obstante, estos micro-proyectos son muy válidos e importantes y sientan una buena base para un nivel macro de la intervención la cual es requisito para una multiplicación autónoma del enfoque agroecológico, cuestión levantada en los términos de referencia de la evaluación.

Existen muchas iniciativas y ONG con enfoques agroecológicos a nivel micro o sectorial y algunas plataformas y redes a nivel macro. Lo que falta es la articulación efectiva entre estas iniciativas y estrategias que apuntan al nivel meso o regional. Esta situación, junto con el hecho que existe una demanda significativa para productos orgánicos (con y sin certificación) en el país, se puede entender como un potencial que se debe aprovechar.

Las organizaciones copartes, todas con muchos años de existencia y una larga historia con MISEREOR, conocen muy bien sus zonas de intervención, mantienen muy buenas relaciones con la población meta y son reconocidas por otros actores y autoridades. Los equipos técnicos de los proyectos son especializados en agronomía y cuentan con mucha experiencia y amplio reconocimiento de su entorno. Lo que llamó la atención es que no hay ninguna otra base académica, como p.ej. biología, sociología, psicología, economía etc., que complemente el enfoque agrónomo en los proyectos. Otra observación crítica fue que las instituciones copartes aparentemente no tienen mucho la costumbre de elaborar internamente una visión y estrategia a largo plazo. Ambas observaciones, el predominio de la agronomía y la falta de dirección estratégica se ven reflejadas como desafíos en los proyectos.

Recomendaciones

Siguen las recomendaciones resumidas y en forma tabular con las respectivas instituciones destinatarias.

| Recomendaciones | Instituciones destinatarias |
|--|--|
| 1. Recuperar y resignificar la definición y la misión originaria de la propia institución a través de un proceso de reflexión auto-crítica y elaboración de una agenda estratégica institucional de mediano a largo plazo (preferiblemente con acompañamiento externo). | Organizaciones Copartes (si deseado con apoyo de MISEREOR) |
| 2. Capacitarse y practicar la formulación de proyectos con orientación hacia impactos (uso de la cadena de impacto como teoría de cambio, formulación de objetivos e indicadores etc. para consolidar una visión estratégica también en la ejecución de proyectos). | Organizaciones Copartes con apoyo de MISEREOR |
| 3. Enfocar más el nivel regional en futuros proyectos y aumentar la articulación y cooperación con otros actores relevantes y complementarios. | Organizaciones Copartes y MISEREOR |
| 4. Formar equipos multi-disciplinarios y buscar formas más flexibles de relación de trabajo para complementar e innovar los enfoques y las estrategias de los proyectos y la institución. | Organizaciones Copartes |
| 5. Redactar un concepto agroecológico para tener una base sólida, compacta y comprensible de lo que implica la agroecología y cuáles son las dimensiones o áreas de trabajo. Este documento también puede servir para el debate interinstitucional y como base para elaborar materiales didácticos y de difusión adecuados para el grupo meta. | Organizaciones Copartes interesadas en la agroecología |
| 6. Fortalecer e innovar las siguientes partes en los proyectos: la comercialización de productos "orgánicos" con mayor valor agregado; la protección ambiental; el fortalecimiento de las organizaciones locales y la incidencia política. | Organizaciones Copartes |
| 7. Acompañar y orientar a las copartes tanto en la parte institucional (estrategia, financiamiento, conceptos etc.) como también en la ejecución de proyectos (planificación y monitoreo con orientación hacia impactos). | MISEREOR |
| 8. Analizar la funcionalidad de las evaluaciones de proyectos dentro del ciclo de proyecto y discutir posibles formas y modos que podrían ser más efectivos y eficientes. | MISEREOR |
| 9. Contemplar un cambio estratégico en la programación agroecológica en RD: no solo financiar proyectos "bilaterales" con instituciones copartes pero también consorcios de ONG que actúan en un nivel regional y se complementan en sus acciones. | MISEREOR |

1. Diseño y Metodología de la Evaluación

Sujeto de la evaluación fueron tres proyectos “agroecológicos” financiados por la organización alemana MISEREOR en la República Dominicana (RD).

La evaluación se concentró en las fases actuales de tres años de duración, pero también consideró los efectos de hasta dos fases anteriores.

1.1 Objetivos

Los **objetivos de la evaluación** fueron formulados dentro de los Términos de Referencia (TdR):

- Conocer la **pertinencia, eficacia, eficiencia, efectos y sostenibilidad** de las intervenciones desarrolladas, e identificar los **éxitos, dificultades y errores** del proceso de intervención.
- Determinar hasta qué punto el trabajo de cada una organización está fomentando un **desarrollo auto-determinado y el protagonismo de sus grupos meta**.
- Conocer los factores que contribuyen a una **multiplicación autónoma del enfoque** de sistemas agroecologías y forestales.
- Determinar hasta qué punto exista una **visión a largo plazo**, elaborada de manera participativa, de los cambios intencionados por el trabajo de cada una organización en el marco de los proyectos financiados por MISEREOR más allá de los periodos de ejecución de los proyectos.
- Tener **recomendaciones** en cuanto a las posibilidades de fortalecer el trabajo de cada una organización y sus efectos positivos, superar las posibles dificultades y evitar o mitigar posibles efectos negativos descubiertos en el transcurso de la evaluación y determinar en qué medida y en qué ámbitos seguirá siendo necesario el apoyo de MISEREOR en el futuro.
- Examinar si el **concepto de los proyectos** sigue adaptándose a las necesidades de cooperación y qué efectos se han logrado.

Adicionalmente se acordó con las representantes de MISEREOR que la evaluación debería describir la situación actual después de varias fases de proyectos (utilizando los 5 criterios de evaluación de la OECD-CAD) y partiendo de ahí diseñar posibles opciones para futuros proyectos en la República Dominicana (RD) en el área de agroecología.

1.2 Procedimiento y Metodología

El **proceso de evaluación** se hizo en tres etapas:

1. Preparación
2. Trabajo de Campo
3. Síntesis y Documentación

El **equipo de evaluación** se constituyó por una consultora dominicana, escogida por las copartes, y un consultor alemán, seleccionado por MISEREOR.

Fue definido en los TdR que la evaluación se ejecute de manera participativa con las copartes de MISEREOR. Los equipos técnicos de cada proyecto/coparte fueron involucrados activamente en el proceso de evaluación. Cada visita empezó con una reunión inicial con el equipo técnico y acabó con una reunión final en cual el equipo de evaluación retroalimentó algunas observaciones y también se hizo un auto-diagnóstico institucional. Entre estas reuniones se hicieron las visitas a las zonas de intervención y los grupos meta por aproximadamente dos días. Después de las tres visitas se organizó un taller final de un día y medio en Santo Domingo, en el cual se presentaron y

discutieron los resultados preliminares de la evaluación como también posibles campos de acción para futuros proyectos.

Para guiar la parte investigativa, las preguntas de los TdR fueron utilizadas y complementadas creando una matriz de preguntas claves (ver anexo 6.5) que orientó al proceso de evaluación.

Esta no fue solo un proceso investigativo, pero también vino acompañado por elementos de asesoría y capacitación. Al final la meta no fue una medición exacta de los resultados sino más bien un proceso útil y prolífero para las copartes y MISEREOR.

Entonces los **principales métodos** usados para levantar y cruzar información fueron:

- Análisis de documentos
- Entrevistas a personas claves (grupo meta, técnicos, expertas, gobierno...)
- Discusión en grupo (grupos meta, equipos técnicos)
- Recorridos de campo y observación
- Taller (final)

En algunas discusiones en grupo se utilizaron las herramientas “línea de vida”, “análisis de tendencias” y “lista de actividades”.¹

Los **cinco criterios de evaluación** fueron tratados de la siguiente manera:

- **Pertinencia:** Aquí juegan un rol los temas tratados y su pertinencia frente a la situación y las necesidades de las poblaciones meta, como también los niveles de pobreza en las zonas de intervención y los grupos seleccionados.
- **Eficacia:** La evaluación de este criterio se enfocó en el análisis del cumplimiento de los objetivos establecidos, representados por los indicadores de los proyectos. Este análisis se basó principalmente en las declaraciones y las informaciones facilitadas por los equipos técnicos que fueron puntualmente validadas por otras fuentes de información en el campo.
- **Eficiencia:** La eficiencia se estimó de manera gruesa comparando la relación de los gastos de administración con los de la implementación técnica.
- **Impacto:** Con respecto al impacto se describió todos aquellos efectos atribuibles a los proyectos que fueron detectados por los grupos meta, equipos técnicos y otros actores a lo largo de los últimos seis a ocho años. Estos fueron categorizados en tres niveles: individual/familia, comunidad y zona.
- **Sostenibilidad:** Aquí se entiende como durabilidad de los efectos. Se discutió entonces el asunto de la probabilidad que los efectos logrados permanezcan en el tiempo.

Para el **diagnóstico institucional** los siguientes 10 criterios fueron auto-evaluados en una escala de 1 (muy bajo/débil) hasta 5 (muy alto/fuerte) por los equipos técnicos de manera consensuada (ver tabla 1).

Tabla 1: Explicación de los Criterios para la Auto-Evaluación Institucional

| Criterio | Explicación |
|--|---|
| 1. Planificación: Objetivos, Estrategias y Concepto | La cabeza: Claros objetivos, estrategias y conceptos institucionales son conocidos por todas/os miembros. |
| 2. Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional | El corazón: valores fundamentales son reflejados en el liderazgo y la cultura organizacional de la institución. |

¹ Ver: http://www.ngo-ideas.net/mediaCache/NGO-IDEAs_HerramientasRapiditas_2012-11/NGO-IDEAs_HerramientasRapiditas_2012-11.pdf

| | |
|--|---|
| 3. Motivación, Incentivos y Trabajo en Equipo | Individuos con alta motivación (intrínseca) y disposición, buenos salarios (motivación extrínseca) y relación de equipo. |
| 4. Recursos Financieros para Operación | Número de donantes, proyectos, otros ingresos y fuentes financieras. |
| 5. Capacidad Administrativa | Contabilidad, gestión de fondos y comunicación (p.ej. tiempo de respuesta). |
| 6. Cooperación y Relación con MISEREOR | La relación más allá del financiamiento. |
| 7. Relacionamiento con Grupos Meta | Evidente |
| 8. Entrelazamiento e Incidencia Política | Creación de sinergias con otros actores y posicionamiento efectivo en la arena política (p.ej. nivel local, regional, nacional). |
| 9. Competencia en Agroecología, Organización Social, Comercialización | Capacidad y experiencia del equipo técnico de trabajar estos tres temas pertinentes. |
| 10. Aprendizaje, Innovación y Gestión Conocimiento | Mecanismos concretos y sistemáticos de generar aprendizajes, introducir novedades conceptuales y aprovechar el conocimiento (p.ej. espacios de reflexión estratégica, conceptos y métodos de intervención documentados y adaptados) |

Después que el equipo se auto-evaluó, se discutieron los resultados. Para contrarrestar la auto-evaluación, el equipo de evaluación comparte en este informe su percepción externa que diverge de la percepción interna en algunos criterios. Esta metodología no es exacta ni objetiva, pero es útil para visibilizar las diferentes percepciones (internas y externas) sobre una organización.

2. Contexto

2.1 Producción y Agro-Ecología

El **sector agropecuario en RD** tiene una considerable importancia social y económica. Según las estadísticas del sector agropecuario dominicano 2002-2017 en el 2017 se destinaron 9,668,273 tareas (aprox. 600,000 hectáreas) de tierra para la siembra de productos agrícolas.

Según datos del banco central al año 2017 el sector agropecuario representó un 5.6 % del PIB, significó alrededor del 10% de la fuerza laboral y aportó un 6.3% de las exportaciones totales. Adicionalmente se suma su contribución a los servicios ambientales, fundamentalmente los vinculados a la protección de recursos hídricos: agua para riego, potable y energía eléctrica, debido a que el sector agropecuario es uno de los que más ha influido y presionado al Estado para la construcción de hidroeléctricas en las zonas de producción y canales de riego para las zonas donde el recurso agua es escaso.

Las **principales actividades del sector agropecuario** han estado dirigidas a la producción de cultivos tradicionales de exportación, tales como caña de azúcar, café, cacao y tabaco, a los que se dedica aproximadamente el 50% de la tierra destinada a la producción agrícola del país.

A partir de los años 80 ha habido una reducción de la producción del sector. En ese momento la economía se sustentaba en las exportaciones del sector agropecuario, combinado con un esquema industrial caracterizado por la sustitución de importaciones, este modelo entró en crisis y para el año 1989 los servicios pasaron a ser el eje del crecimiento económico, lo que ha provocado que el aporte al PIB descendiera, provocando la agudización del problema del abastecimiento de alimentos agrícolas, además del empeoramiento de las condiciones de vida en zona rural. Esto ha obligado al país a recurrir a importaciones de productos que se pueden producir en el territorio dominicano tales como el arroz, tabaco crudo, harina de soja, lácteos, maíz entre otros.

Frente al deterioro del sector agropecuario ha habido por un lado un crecimiento del sector servicios y una respuesta del movimiento social hacia formas alternativas de la actividad agrícola. Bajo las denominaciones de agricultura orgánica, agroecología y agricultura familiar, se llevan a cabo diversas iniciativas que tienen en común los objetivos combinados de mejorar las condiciones de vida de las familias campesinas empobrecidas y la recuperación y protección de los recursos naturales (RRNN) y el medio ambiente. Cabe mencionar: iniciativas privadas de ONG y de empresas particulares que promueven la agroecología en comunidades rurales; mercados orgánicos; incentivos a la producción agroecológica, entre otras.

Una buena parte de las iniciativas a favor de la agroecológica en RD, tiene presencia en el Movimiento Agroecológico Latinoamericano en su capítulo de RD por sus siglas MAELA dominicana, conformado por un gran número de instituciones interesadas en el desarrollo de una agricultura sostenible y de calidad, tanto para la exportación como para el mercado local.

La **agroecología** se define como una disciplina científica, que frente a la agronomía convencional se basa en la aplicación de los conceptos y principios de la ecología al diseño, desarrollo y gestión de sistemas agrícolas sostenibles.

La **agricultura orgánica** según la descripción de la FAO es un sistema de producción que trata de utilizar al máximo los recursos de la finca, dándole énfasis a la fertilidad del suelo y la actividad biológica y al mismo tiempo, a minimizar el uso de los recursos no renovables y no utilizar fertilizantes y plaguicidas sintéticos para proteger el medio ambiente y la salud humana. La agricultura orgánica involucra mucho más que no usar agroquímicos.

La **agricultura familiar** es una práctica de carácter agrícola que se caracteriza en que la mano de obra es llevada a cabo por familias que buscan su propio autoabastecimiento. Esta labor es muy común en poblaciones rurales aisladas del mundo urbano, que requieren satisfacer sus necesidades

alimentarias cada día o generar ingresos a través de la producción de alimentos que a menudo son cultivados sin agentes químicos.

2.2 Recursos Naturales y Cambio Climático

La RD cuenta con una **cobertura forestal** representada por bosque de pino, bosque latifoliado, bosque seco, manglares y bosque de humedales dulces. Siendo el bosque latifoliado el de mayor ocupación territorial (19.7%). Cifras preliminares del año 2011 indican que la expansión de la frontera agrícola ha sido la causante del 55% de las pérdidas de los bosques del país, mientras que la extracción de madera, la producción de leña y carbón y el aprovechamiento de otros productos forestales, representa el 26% de dichas pérdidas. Las otras causas de mayor importancia en este aspecto son los incendios forestales, que han reducido el 7% la cobertura forestal nacional. La construcción y expansión de caminos, carreteras, puertos, ciudades y otras formas de infraestructuras, totalizan el restante 12% de las causas de la deforestación a nivel nacional.

La **biodiversidad** está compuesta por una flora de más de 5,600 especies de plantas en la isla de Santo Domingo. En cuanto a la fauna, se ha nombrado en toda la isla unas 70 especies de peces, 60 de anfibios, 141 de reptiles, 254 de aves y 33 de mamíferos. Por la condición de isla tropical, se cuenta con una gran formación de arrecifes coralinos.

La Sociedad Ecológica del Cibao (SOECI) considera que hay **cinco problemas** que afectan fundamentalmente los RRNN y el medio ambiente en RD: 1) no cumplimiento y carencias en cuanto a la normativa de ordenamiento territorial; 2) deficiencia en el manejo de residuos sólidos y la secuela de contaminación del ambiente y proliferación de enfermedades; 3) deforestación con impacto en los recursos hídricos y en las especies endémicas; 4) la expansión de la actividad minera y extractiva con métodos no sostenible; 5) falta de conciencia ecológica en la población.

En el Plan Nacional de **Adaptación para el Cambio Climático** en la RD, 2015-2030, citando el *Global Climate Risk Index 2016*, se establece que la RD es uno de los países más vulnerables al cambio climático. Los elementos que se toman en cuenta para establecer vulnerabilidad al cambio climático son: exposición, capacidad de adaptación y sensibilidad. Trece provincias de 31, tienen calificación de muy alta o alta vulnerabilidad. Dentro de estas provincias se encuentra una de las tres provincias que son objeto de esta evaluación:Y.

Los sectores económicos más afectados por la vulnerabilidad del país frente al cambio climático, son la agricultura y el turismo, básicamente por lo demandante que son del recurso agua y la sensibilidad frente a los fenómenos atmosféricos. Entre los impactos adversos que se están presentando y que se proyecta que aumentarán, están: eventos hidro-meteorológicos, inundaciones, erosión, presión sobre sistemas de drenaje, pérdida de hábitat, pérdida de calidad de cuerpos de agua, olas de calor con impacto en enfermedades específicas y en la reducción de calidad y rendimiento de determinados cultivos, así como sequías y plagas que afectan productos agrícolas.

En el sector agropecuario, esto implica inestabilidad en cuanto a los ingresos para las familias productoras y reducción del poder adquisitivo. También afecta la capacidad alimentaria de las familias y por ende el deterioro de niveles de calidad de vida en general.

2.3 Situación de Pobreza

En la RD se analizan los niveles de pobreza desde dos enfoques: monetario y multidimensional.

La **pobreza monetaria** se entiende como insuficiencia de ingresos en los hogares que impide satisfacer necesidades mínimas de alimentación y de adquisición de bienes y servicios básicos. Un hogar se considera en condición de 'indigencia' o 'pobreza extrema' si su ingreso per cápita es

menor que la línea de pobreza extrema y en condición de pobreza en general si su ingreso per cápita es menor que la línea de pobreza moderada.

Para la metodología de **pobreza multidimensional** la pobreza se entiende como privación o circunstancia de ausencia de acceso a servicios o libertades de derecho que presenta el hogar o alguno de sus miembros y que afectan negativamente el bienestar de estos, considerando el derecho a salud, educación, cuidado infantil, sustento, trabajo, vivienda, entorno seguro.

El mapa de pobreza de la República Dominicana elaborado en el 2014 por el Ministerio de Planificación, Economía y Desarrollo, utiliza el índice de calidad de vida, que es una herramienta del enfoque multidimensional de pobreza, para hacer comparación de niveles de pobreza entre provincias. De acuerdo al Índice de Calidad de Vida, la provincia donde OC2 desarrolla su accionar, está en el grupo con menores niveles de calidad de vida. Las provincias, donde intervienen OC1 y OC3 respectivamente, están en el grupo de niveles medios de calidad de vida.

En el ranking de los municipios más pobres elaborado por el MEPyD en su mapa de pobreza 2014 indica que el municipio Y en la provincia donde interviene OC2, ocupa el lugar 17 con un porcentaje de hogares pobres de 76.1%, el porcentaje de la provincia es de 74.5%.

El municipio X1 en la provincia donde interviene OC1 , ocupa el lugar 28 con un 74.3%, el municipio X2 de la misma provincia, está en el lugar 71 del ranking con un 59.8% de hogares pobres, el porcentaje general de la provincia es de 65.2%.

El lugar número 78 es ocupado por el municipio Z1 en la provincia donde interviene OC3, con un 58.2%. El porcentaje general para el país es de 40.4% de hogares pobres.

2.4 Contexto Político

La principal intervención del gobierno actual hacia el campo, ha consistido en realizar préstamos que asigna el presidente visitando directamente las comunidades de manera “sorpresa”. Si bien el acceso a financiamiento es una de las necesidades más sentidas de las y los productores y esta medida ha sido ampliamente promocionada, las estadísticas dan cuenta que no ha habido cambios significativos en la inversión pública al agro. Para el periodo 2013 -2018 la tasa de crecimiento promedio del gasto público en el sector agropecuario es de tan solo un 1.5%.

| Año | Gasto público en Agropecuaria, pesca y riego | Crecimiento interanual (%) |
|------|--|----------------------------|
| 2012 | 14,522.2 | - |
| 2013 | 13,207.6 | -9.1% |
| 2014 | 11,710.2 | -11.3% |
| 2015 | 12,300.5 | 5.0% |
| 2016 | 12,886.9 | 4.8% |
| 2017 | 15,199.7 | 17.9% |

Fuente: Elaboración propia con datos disponibles en el portal de la Dirección General de Presupuesto (DIGEPRES)

El financiamiento al agro que ocurre desde las “visitas sorpresas”, se canaliza de toda forma paternalista, quedando las instituciones con atribuciones en la materia en segundo plano y posicionándose la figura del Presidente como la dispensadora de soluciones, con la autoría directa y personal de obras y políticas. Este modo de operar se asocia a las prácticas clientelares, bastante extendidas en la cultura política dominicana como una forma de legitimación ante la debilidad democrática.

Desde el Estado hay referencia a la agricultura orgánica y a la agricultura familiar. El Ministerio de Agricultura cuenta en su organigrama con un Departamento de Agricultura Orgánica y un Consejo Nacional de Agricultura Orgánica. El primero funciona con baja asignación de personal y de presupuesto y el segundo no está funcionando actualmente.

Por otro lado, las iniciativas dirigidas de manera específica a la agricultura familiar como tal, son recientes. Hasta hace poco, no existía en el entramado institucional una entidad cuya misión específica sea la de fomentar la agricultura familiar campesina. El Ministerio de Agricultura ha declarado la creación del Programa de Agricultura Familiar cuya ejecución recae en el Viceministerio de Desarrollo Rural, aunque en las memorias institucionales de los años 2015, 2016 y 2017 no ha sido posible identificar las acciones ejecutadas bajo este programa. Otra acción en curso, es el programa piloto Fortalecimiento de la Agricultura Familiar, la seguridad alimentaria y la nutrición en tres provincias del país, que se ejecuta en el marco de la Iniciativa Mesoamérica sin Hambre que financia México a través de FAO.

Asimismo, en el año 2016 mediante la Ley No. 589-16, se crea el Sistema Nacional para la Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional, que tiene entre sus ejes de intervención la producción y disponibilidad de alimentos, con estrategias para el fortalecimiento y la atención a pequeños productores y la agricultura familiar. Fue elaborado el Plan Nacional para la Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional 2019-2022, bajo la coordinación del Consejo Nacional para la Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional (CONASSAN), ente coordinador del Sistema, presidido por el Ministerio de la Presidencia.

Las recientes iniciativas dirigidas a la agricultura familiar representan un avance en materia de políticas públicas hacia el sector. Sin embargo, son medidas que apenas se han formulado y resta esperar a su implementación, para lo cual resulta de especial relevancia la asignación de recursos. El presupuesto público es una herramienta que posibilita la consecución de los objetivos y metas de largo, mediano y corto plazo y en él se reflejan las prioridades del Estado.

3. Resultados de la Evaluación

3.1 OC2: Provincia Y

3.1.1 Breve Descripción del Proyecto y sus Antecedentes

El proceso agroecológico acompañado por OC2 se inicia en el 2011 con el primer proyecto agroecológico financiado por MISEREOR. **(Los datos fueron eliminados para dar anonimidad a nuestras organizaciones copartes.)**

- Proyecto No.: 1 (2011 - 2014)
- Proyecto No. 2 (05/2014 - 06/2017)
- Proyecto No. 3 (07/2017 - 06/2020)

Las comunidades tienen, según OC2, una población permanente de 585 familias que en su mayoría son pequeños agricultores con acceso a terrenos entre 1 a 3 hectáreas. Se hace visible que la generación que tiene entre 18 y 35 años de edad tiene poca presencia en la zona.

Los suelos son fértiles, con topografía irregular (pendientes desde moderada hasta fuerte), razón por la cual algunos los agricultores realizan la quema para la siembra de las habichuelas y los gandules, por lo difícil que resulta arar el terreno.

Los ingresos de las familias que habitan en las comunidades se generan por medio de la producción del cultivo de café en un 65%. Actualmente este cultivo está tan afectado por el hongo conocido como La Roya (*Hemileia vastatrix*), que los caficultores entrevistados manifestaron pérdidas completas de la cosecha de café desde el año 2015. Los otros ingresos de las familias lo aportan los cultivos de habichuela, gandul, maíz, aguacate, chinola y la crianza de animales.

Además se producen diferentes productos para el autoconsumo como víveres blancos de diferentes variedades (yuca, yautía y ñame), frutas y hortalizas.

El Estado se preocupa muy poco en la realización de inversiones en la zona rural, lo hace principalmente en las zonas urbanas o en las principales ciudades donde hay una mayor concentración de votantes, que inciden en la elección de los candidatos políticos. Se permite la libre expresión del pensamiento y el credo, pero por detrás el Estado absorbe aquellos líderes más comprometidos con su comunidad y sus habitantes.

Los servicios públicos brindados por el Estado son de pésima calidad en la salud, educación, seguridad ciudadana, asistencia técnica a los productores agropecuarios y la presión ciudadana ante la deficiencia gubernamental es mínima, porque el partido de gobierno ha absorbido la mayoría de los partidos de izquierda y de derecha, y la oposición a las acciones estatales es mínima.

En este contexto local, OC2 implementa el proyecto agroecológico financiado por MISEREOR con el **objetivo general**: “Contribuir a mejorar la calidad de vida mediante estrategias de producción agrícolas y ganaderas adaptadas, que preserven la biodiversidad y los recursos naturales”. Este objetivo se pretende cumplir a través de tres ejes de acción:

- **Producción agroecológica con fines de seguridad alimentaria**: diversificación de fincas, medidas de protección de suelos, organización y manejo de los cultivos en finca, sustitución de la variedad típica de café por variedades resistentes a La Roya, creación de huertos, elaboración de abonos orgánicos.
- **Adaptación a los efectos del cambio climático y protección de los recursos naturales (RRNN)**: conformación de comités de vigilancia para la protección y reforestación de las fuentes de agua, conservación de forraje, captación de agua para consumo humano.
- **Fortalecimiento de las organizaciones locales**: creación de núcleos comunitarios, fortalecimiento de las asociaciones de agricultores y una organización de segundo nivel.

3.1.2 Valoración de los Cinco Criterios de Evaluación

Pertinencia

La pertinencia se puede considerar bastante alta por las siguientes razones: Según la Oficina Nacional de Estadística² (ONE) la población de la Región NN en el 2016 era la más pobre en términos monetarios comparada con las otras regiones del país. Más allá, la pobreza se concentra en el área rural. Pero no solo los pocos ingresos económicos, sino también la baja calidad de los servicios de salud, bajos niveles de educación y una débil participación política que se observa en las comunidades, reflejan el abandono por parte del Estado de esta zona. Encima de esta situación desfavorable, el hongo conocido como La Roya ha destrozado la mayor fuente de ingresos de esta zona cafetalera en los últimos años.

También aportan a la pertinencia los criterios centrales de selección de la zona de intervención y de las familias beneficiadas por parte de OC2: fueron escogidas comunidades más remotas y solo familias con residencia permanente.

A parte de los altos índices de pobreza, también tienen pertinencia los temas de adaptación al cambio climático (principalmente el tema del agua en épocas de sequía) y la seguridad alimentaria. El último tal vez no tanto por los niveles de desnutrición, pero más bien por razones de reducir la vulnerabilidad y dependencia de productos comercializados, como el café, en épocas de pérdida de cosecha.

Dos aspectos parecen inquietantes: Primero, en la zona hay una alta presencia de migrantes haitianos que trabajan como jornaleros en las fincas. Su labor es importante por la escasez de mano de obra (jóvenes han migrado). Esta población aún es más pobre y vulnerable además se dan ocasionalmente situaciones que causan tensión entre ella y la población dominicana. Este hecho, tal vez porque es tan evidente que ya se convierte en normalidad, no ha sido considerado por el proyecto. En general hay una tendencia en las comunidades cercanas a Haití, donde la población dominicana envejece, los jóvenes están emigrando a otras regiones del país y al exterior, que familias de Haití están ocupando las residencias y trabajando las tierras de los Dominicanos con diferentes modalidades (a la media, 50% se reparten la producción de la parcela en partes iguales, pero el trabajo lo realiza la familia haitiana). En los municipios próximos a la frontera con Haití se incrementan los negocios informales de los haitianos, muchas mujeres brindan servicios en hogares de familias dominicanas, los hombres trabajan en la construcción, agricultura y moto conchos. Esta es una nueva panorámica que hay que tomar en cuenta para las presentes y futuras intervenciones de proyectos agroecológicos.

El segundo aspecto se refiere a la selección y el tratamiento de las personas y familias beneficiadas (en inglés "*targeting*"). La circunstancia que no se hizo una diferenciación de la intervención en base a la situación de pobreza personal/familiar es crítico. En consecuencia, se supone en general y se observa de manera ejemplar que hay una diferencia considerable entre la situación de pobreza de los beneficiados del proyecto. (Para entender lo crítico del *targeting*, ver capítulo 4).

Eficacia

Con respecto a los objetivos e indicadores establecidos en el marco del proyecto se supone que la gran mayoría se cumplirá y algunos ya están cumplidos. Se puede entonces constatar un buen cumplimiento de los indicadores establecidos. La siguiente tabla resume los tres objetivos específicos, los indicadores correspondientes con interpretación y comentarios, el estado en octubre del 2018 y la perspectiva para finales del proyecto.

Tabla 2: Cumplimiento de los Indicadores del Proyecto OC2

| Objetivo/Indicador | Interpretación/Comentario | Estado (10/2018) | Perspectiva |
|--|---|--|---|
| Objetivo 1 | | | |
| Se han implementado unidades de producción agroforestales diversificadas, que garantizan alimentos de calidad en forma sostenible a las familias beneficiarias. | | | |
| 1.1 170 agricultores capacitados sobre los sistemas agroforestales y sus | 4 comunidades "viejas" de fases anteriores. capacitación en prácticas agroforestales: manejo de | -218 personas capacitadas en prácticas | Cumplido (pero se sigue complementando) |

² ONE 2017: Boletín de Estadísticas Oficiales de Pobreza Monetaria

| Objetivo/Indicador | Interpretación/Comentario | Estado (10/2018) | Perspectiva |
|--|---|---|--|
| beneficios en la alimentación. | plantación, protección de suelo (barreras, siembra a curva de nivel), distancias de siembra adecuadas, producción de abono y fertilización, Producción de vegetales, nutrición de las especies y preparación de alimentos | agroforestales (Hombres/Mujeres) | |
| 1.2 25 ha de tierras manejadas con prácticas de conservación de suelos. | En las 4 comunidades "viejas" 170 familias implementan las prácticas en un total de 25 ha (2,4 tareas/familia) "manejadas con prácticas de conservación de suelos": barreras, siembra a curva de nivel, fertilización natural, zanjas de infiltración | BGCC >Total de 545 tareas = 34 ha | Cumplido (pero se sigue aumentando) |
| 1.3 60 familias de AA diversifican la producción agrícola en 47 ha. | "diversifican la producción agrícola" = unidad de producción agroforestal diversificada (ver objetivo), en AA. | En proceso de implementación: terrenos seleccionados, preparando terreno, 30 familias ya implementando | 50% en proceso, positiva |
| 1.4 40 familias de BB aumentan la superficie protegida contra la erosión en 12,5 ha (200 tareas). | Corrección: en vez de BB son comunidades nuevas de AA. (Las 40 familias son de las 60 mencionadas en el 1.3). Áreas protegidas: 5 tareas/familia; 200 tareas en total | Actualmente hay 30 beneficiarios que iniciaron la protección de los suelos en sus parcelas. | positiva |
| 1.5 Plantadas 160.000 plantas de café y frutales. | Café: variedad Catimor (INDOCAFE 75%: OC2 25%) Frutales: Aguacates, limón criollo | Café: 92.118 Frutales: 882 Aguacates | 60% cumplido, perspectiva positiva |
| 1.6 15 nuevos huertos instalados en CC. | Corrección: en vez de CC en las 2 nuevas comunidades de AA 10 huertos, y 5 en CC | 2 nuevos huertos implementados (CC) y 03 en proceso (AA). Los 10 huertos restantes se implementarán en las comunidades nuevas. | 2 de 15 cumplido En peligro (Nota: ¡50% de los huertos son abandonados!) |
| Objetivo 2 | | | |
| Se han implementado prácticas de adaptación a los efectos del cambio climático en las unidades de producción. | | | |
| 2.1 Se han formado 2 comités de protección y vigilancia de los recursos naturales y consolidado los 4 ya existentes en cuanto a estrategias de protección de los recursos naturales y su implementación. | Formado=con objetivo y reglas de funcionamiento explícito y firmado, lista de integrantes y de responsabilidades Consolidado=se reúnen frecuentemente y aplican el reglamento, se denuncian casos de violación a leyes ambientales | 2 nuevos: participantes seleccionados, capacitación iniciada 4 "viejos": 3 consolidados (1 denuncia con procedimiento en CC); en BB, bajo nivel de acción por temor a las reacciones de los infractores. | 50% cumplido, positiva |
| 2.2 Se han reforestado 10 nacimientos de agua. | Reforestado=aproximadamente media hectárea por nacimiento (en total se identificaron 29 nacimientos de agua) con especies la Ceiba | 8 reforestados (3 en CC; 5 en AA) | 80% cumplido, Positiva |

| Objetivo/Indicador | Interpretación/Comentario | Estado (10/2018) | Perspectiva |
|---|---|---|---|
| 2.3 235 familias están concientizadas respecto a manejo del agua e higiene y han modificado su conducta. | 235 familias de las 6 comunidades están "Concientizadas"= capacitadas "Han modificado su conducta"= clorifican el agua del embace, cambian el agua diariamente, limpian el embace regularmente Comentario: Vinculado más al Objetivo 1 – seguridad alimentaria | Aproximadamente 140 personas (mayormente mujeres) se han capacitado | Positiva |
| 2.4 40 familias criadoras de ganado están capacitadas para la conservación de pastos y de tal forma preparadas para los tiempos de sequía. | De BB, CC y AA. | En proceso: familias seleccionadas, visita a experiencia | Positiva |
| 2.5 Construidos 40 sistemas de captación de agua de lluvia, que contribuyen al suministro de agua en tiempos de sequía. | Para consumo humano. Tanques de 55 galones (210 l) por familia. En zonas donde no hay acueducto de las 6 comunidades. | Parte de material ya comprado, familias seleccionadas, identificando sistema más adecuado para la zona. | En peligro Nota: en vez de los 40 solo se tratará de 12 sistemas solicitados y presupuestados por OC2. |
| 2.6 El procesamiento de alimentos contribuye al mantenimiento de los productos y a una seguridad alimentaria sostenible. | Mantenimiento=conservación y aprovechamiento de productos (que a veces se desperdician) Comentario: Vinculado más al Objetivo 1 – seguridad alimentaria | 3 mujeres producen vino de guineo y de café; 5 mujeres producen dulces de guayaba y de naranja y vinagre de naranja | Este indicador no es medible |
| Objetivo 3 Las organizaciones comunitarias locales están en condiciones de contribuir sistemáticamente a la solución de los principales problemas de su entorno. | | | |
| 3.1 Se han elaborado planes anuales de acción, que son implementados por siete organizaciones. | "siete organizaciones"= Asociaciones de Productores de las 6 comunidades (1 por comunidad) | BB CC (De las 7 organizaciones se considera que 3 están funcionando "bien", otros 3 "regular" y 1 "mal") | 57%, positiva |
| 3.2 Se han creado 5 núcleos comunitarios y consolidado los ya existentes (17). | El núcleo comunitario compuesto por 3 personas (coordinador/a+2) de la comunidad que sirven como enlaces para las actividades de OC2 en la zona. ¿Cómo se puede "medir" consolidado? | 26 núcleos conformados y en función (De las 26 se considera que 21 están funcionando "bien", y 5 "regular") | Cumplido |
| 3.3 Se ha creado una estructura de coordinación que integra a las asociaciones de la cuenca del Río X. | El consejo de desarrollo comunitario de la cuenca del Río X ya existe, pero fue secuestrado por las estructuras del Estado (Presidente de la Asociación NN es Presidente del Consejo y está comprometido con el partido del Gobierno limitándolo hacer | Según oportunidad empoderando a las asociaciones de articularse en ese espacio. | En peligro Nota: porque la política clientelar ha absorbido de este espacio inter-comunitario |

| Objetivo/Indicador | Interpretación/Comentario | Estado (10/2018) | Perspectiva |
|--------------------|--|------------------|-------------|
| | acciones de gestión antes institución del estado). | | |

Con vista al presupuesto gastado en actividades de los tres componentes del proyecto hasta octubre 2018 (15 meses de implementación) se observa que el principal énfasis está en el primero componente "Producción agroecológica con fines de seguridad alimentaria" con 78% seguido por el segundo "Adaptación a los efectos del cambio climático y protección de los RRNN" con 13% y el tercero "Fortalecimiento de las organizaciones locales" con 9%. Esta relación coincide con la impresión del equipo evaluador, que los esfuerzos, la inversión y los resultados se concentran en el componente agropecuario.

Eficiencia

(Nota: El criterio de eficiencia es difícil de medir y no ha sido prioridad en esta evaluación.)

Un indicador genérico es la relación entre los costos de la administración del proyecto y los gastos para la implementación técnica. En el caso de OC2 el plan de ejecución presupuestaria agrega los gastos a cuatro rubros con los respectivos porcentajes: Personal (71%), actividades (14.4%), administración (13.7%) y reserva (0.9%). Estas cifras reflejan una implementación basada en la asesoría, la capacitación y el acompañamiento técnico con inversiones puntuales y una administración delgada. Sin embargo, considerando que en el rubro "personal" se encuentran cinco personas³ se llega a la conclusión que existen gastos administrativos en este rubro. Entonces, si sacamos los salarios de la contadora y la secretaria y lo pasamos al rubro "administración" llegamos a una tasa de 28%. Este es un valor bastante alto, pero en este caso no necesariamente un indicador de una baja eficiencia. Más bien se supone que a través del proyecto MISEREOR también está financiando la base operativa institucional de OC2 y de esa manera se contribuye a intervenciones en otras áreas que no sean del proyecto.

Impacto

Los cambios y efectos a largo plazo resultan no solo de esta fase del proyecto, pero del trabajo desde el 2011 en la zona. Los siguientes cambios fueron detectados por el equipo de evaluación a través de entrevistas individuales y el grupo focal con representantes de las comunidades AA, BB y CC.

A nivel de familia campesina:

- Algunos que antes tenían que buscar el agua en el río ahora tienen llave en la casa.
- Se aplican prácticas de higiene al agua para consumo como colar, hervir y clorificar. Hoy hay menos enfermedades y problemas de salud como diarrea y parásitos.
- Se han reducido los gastos familiares. Antes se compraba alimentos que hoy se producen, pesticidas y fertilizantes ahora se elaboran propiamente.
- La productividad de las parcelas agroecológicas ha aumentado hasta en un 100%.⁴
- La diversidad de las fincas ha aumentado y junto con los huertos llevando a una elevada disponibilidad y variedad de alimentos para las familias.⁵
- Las familias comen lo que están produciendo (algunos excedentes se comparten con vecinos, otros se venden), algunos comen alimentos que antes no comían.
- Varias mujeres han comenzado a manejar ingresos propios con lo que venden de los huertos.

³ Dos técnicos (100%), la directora ejecutiva (50%), la contadora (50%) y la secretaria (100%).

⁴ Se recomienda tratar esta declaración con cautela porque es muy difícil estimar la productividad de una parcela modificada. El hecho de la diversificación ya da la sensación que se produce más que antes.

⁵ Cultivos introducidos a las fincas y los huertos mencionados: ají, apio, auyama, berenjena, yautía, ñame, plátano, chinola, chícharo, tayota.

- Varias familias están poniendo en prácticas las preparaciones de alimentos altamente nutritivos mediante las combinaciones de productos cosechados en las parcelas (Locrios de Arroz con vegetales, consumo de auyamas para nutrición de los niños menores de cinco años, consumos de frutas y jugos naturales por las familias beneficiarias del proyecto).

A nivel de comunidad:

- Varias mujeres se han empoderado y tienen mayor autoestima, antes no hablaban o no participaban en las organizaciones, hoy han perdido el miedo y participan activamente.
- En las asociaciones se ha logrado: elaboración de estatutos y reglamentos, incorporación legal, se llega más temprano y hay más asistencia a las reuniones, aumento de membresía
- Antes había más violencia, se peleaba mucho. A través de los talleres se ha aumentado la capacidad de manejo de conflictos.

A nivel de la zona:

- Lograron la construcción un centro médico y gestionan la asignación del personal médico frente al Ayuntamiento Municipal y al Ministerio de Salud. Están luchando con el Gobernador de la provincia por la carretera y para terminar el centro comunitario.
- La quema de terreno para conuquismo (producción de carbón vegetal) ha bajado en un 80%, la concientización de la gente ha contribuido.
- Según los y las representantes comunitarios, las cañadas que se estaban secando están volviendo a la normalidad.⁶

Sostenibilidad

Se supone que la sostenibilidad de las prácticas agroecológicas adoptadas por las familias campesinas es alta porque su beneficio es visible y directo. El equipo técnico aplica el principio de la contrapartida de manera consecuente, lo que aumenta la co-responsabilidad y el apropiamiento por parte de la población beneficiaria. Otro factor positivo para la sostenibilidad es, que OC2 continua su presencia en la zona. Aunque sin proyecto, la población local tiene la oportunidad de aproximar y buscar la orientación de la institución.

Por el otro lado, la dependencia de la orientación y el acompañamiento por parte del equipo técnico de OC2 en general y especialmente en los temas “protección de los RRNN” y “fortalecimiento organizacional” se considera alta.

El mayor riesgo de las organizaciones locales es la captación de sus líderes por partidos políticos. La tradición del liderazgo carismático, la cultura política de paternalismo y clientelismo, el bajo nivel educativo de la población, la desconfianza generalizada en manejos de fondos, producto de muchas malas prácticas vividas en las comunidades por líderes que han malversado fondos de las asociaciones son aspectos que contribuyen a la vulnerabilidad de las organizaciones locales frente la cooptación e instrumentalización política. En las organizaciones locales, los núcleos comunitarios y los comités de vigilancia el acompañamiento de OC2 es fundamental.

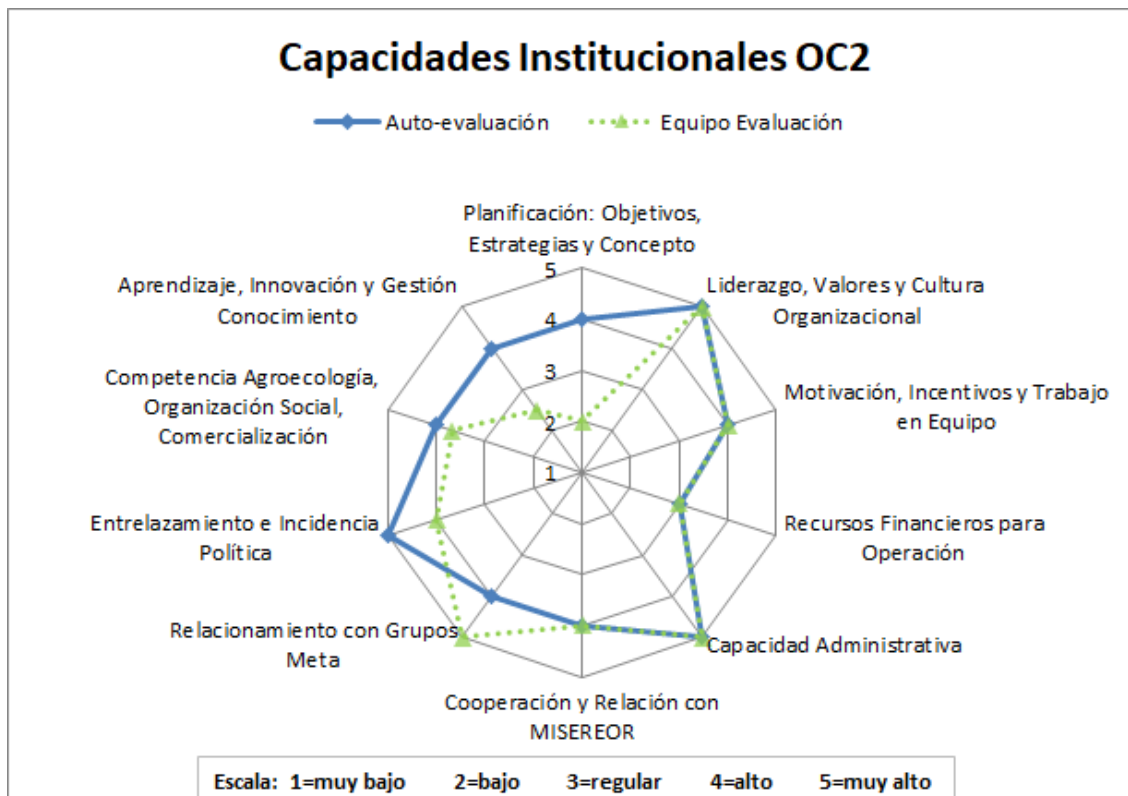
Con respecto a la creación de huertos también se ve que la sostenibilidad es un asunto crítico: de 30 huertos apoyados solo 15 están funcionando en la actualidad.

⁶ Sería interesante investigar los efectos directos de la reforestación de fuentes de agua.

3.1.3 Rápido Diagnóstico Institucional de OC2

La OC2 fue fundada en 1980 y pertenece, como una de tres instituciones caritativas, a la Diócesis NN. La caridad entendida como un signo de entrega al trabajo con los más pobres, para lograr el crecimiento de su autoestima, de sus niveles de conciencia ciudadana y empoderamiento de sus procesos. OC2 se compone por un pequeño equipo de siete personas, pero también coordina e implementa acciones en colaboración con las otras dos instituciones hermanas.

El ejercicio del rápido diagnóstico institucional llevó a los siguientes resultados ilustrados en el gráfico: en color azul se visualiza la auto-percepción del equipo OC2. En color verde la impresión del equipo evaluador, que tendencialmente es más crítica.



Fuente: Elaboración propia

La contrastación de las dos percepciones (interna y externa) permite las siguientes conclusiones: Claramente, las **fortalezas** de OC2 están en: un liderazgo horizontal y solidario, un enfoque de trabajo de desarrollar procesos comunitarios con equidad de género, los valores cristianos compartidos que forman la cultura organizacional, la alta motivación (y constancia) del personal y el buen trabajo en equipo, una excelente administración, el muy buen relacionamiento con los grupos meta, la larga relación con MISEREOR (que antes era más cercana), el entrelazamiento con otros actores y la incidencia política (que tiene aún más potencial).

Ciertas **debilidades** institucionales se presentan en la parte de: los recursos financieros para su operación (aparte de MISEREOR OC2 recibirá fondos de otras instituciones) y desde el punto de vista del equipo evaluador orientación estratégica de la institución, con objetivos y conceptos claros, con reflexión y aprendizajes que estimulan la innovación y también en una cierta debilidad en la implementación del enfoque integral de la agroecología debido a que las competencias del equipo técnico se concentran en lo agronómico y productivo quedando lo ambiental, económico y político con menos peso.

3.2 OC1: Provincia X

3.2.1 Breve Descripción del Proyecto y sus Antecedentes

La OC1 implementó el primer proyecto agroecológico financiado por MISEREOR a partir del 2008. Los tres proyectos con enfoque agroecológico desde entonces hasta la actualidad son (los datos fueron eliminados para dar anonimidad a nuestras organizaciones copartes):

- Proyecto No. (01/2008 - 12/2010)
- Proyecto No. (01/2013 - 12/2015)
- Proyecto No. (01/2017 - 12/2019)

La población beneficiaria del actual proyecto (y del anterior No. -1054 con excepción de NN) está ubicada en cinco comunidades de la Provincia X. Entonces, el actual proyecto se encuentra en dos zonas de intervención.

En la zona de intervención parte de la agricultura era realizada bajo la práctica de tala y quema, existiendo altos niveles de degradación de los RRNN.

Los campesinos caficultores de NN fueron fuertemente impactados por plagas como La Broca (*Hypothenemus hampei*) y enfermedades como La Roya (*Hemileia vastatrix*); ambas conjuntamente con la sequía mermaron de manera significativa su producción y productividad, forzando a los comunitarios a emigrar a diferentes puntos del país en busca de mejorar sus ingresos. La productividad del café en las tres comunidades mencionadas sigue estando muy baja. Otras causas, aparte de las plagas y enfermedades, son: asistencia técnica deficitaria, poco financiamiento y difícil acceso a crédito, degradación de los suelos, falta de manejo de la plantación, poco uso del paquete tecnológico apropiado por parte de los productores y los daños a largo plazo causados por fenómenos naturales.

En las comunidades de XY el clima no es apto para el café, los cultivos principales son gandul, habichuela y algunas hortalizas, la producción se realiza principalmente de secano.

Las comunidades cuentan con sistemas de agua potable que han logrado con el apoyo de instituciones no gubernamentales y con el apoyo de una Junta de Desarrollo. Sin embargo, se ha reducido la cobertura boscosa lo que ocasiona insuficiente producción de agua, provocando que los productores tengan la necesidad de construir almacenamiento de agua temporal.

En términos de servicios básicos como acceso a salud y educación, unas comunidades cuentan con un acceso mucho mejor que otras.

En las cinco comunidades se está trabajando con 176 familias que forman parte de 13 organizaciones comunitarias de diferentes tipos. A pesar de que ya se viene trabajando con 12 de estas desde el proyecto anterior, persisten debilidades organizativas debido a los bajos niveles de liderazgo, poca conciencia organizativa, acompañamiento organizativo deficiente, alto grado de analfabetismo y una visión paternalista.

En este contexto local, OC1 implementa el proyecto agroecológico financiado por MISEREOR con el **objetivo general**: "Contribuir a un desarrollo integral y sostenible para el mantenimiento de los recursos naturales y la adaptación al cambio climático en la región del proyecto, así como a la consolidación del movimiento campesino agroecológico local". Este objetivo lo pretende cumplir a través de tres ejes de acción:

- **Producción agroecológica con fines de seguridad alimentaria:** diversificación de fincas, medidas de protección de suelos y agua, organización y manejo de los cultivos en finca, sustitución de la variedad típica de café por variedades resistentes a La Roya, creación de huertos y viveros, manejo integral de plagas.
- **Adaptación a los efectos del cambio climático y protección de los recursos naturales (RRNN):** conformación de comités de vigilancia para la protección y reforestación de las fuentes de agua, conservación de forraje, captación de agua para consumo humano.

- **Fortalecimiento de las organizaciones locales:** reactivación de la práctica de los convites, fortalecimiento de las asociaciones de agricultores, formulación de un plan para cinco asociaciones del distrito municipal X.

3.2.2 Valoración de los Cinco Criterios de Evaluación

Pertinencia

Según la Oficina Nacional de Estadística⁷ (ONE) la población de la región en el 2016 estaba en el tercer lugar más pobre en términos monetarios comparado con las otras diez regiones del país. Los grupos meta afirmaron, que ven el beneficio de la diversificación de los cultivos con frutales (aguacate y otros) especialmente en la comercialización. Entonces cabe la pregunta que tan pertinente es el tema de la seguridad alimentaria en esta zona. En el título del proyecto también se menciona la soberanía alimentaria, lo que no se refleja mucho en la implementación del proyecto. El tema de cambio climático y medio ambiente tiene su pertinencia porque impacta directamente en la producción agrícola, especialmente a través de la escasez del agua. Aquí el proyecto está contribuyendo con la construcción de un reservorio de agua para riego del cual se beneficiarán 25 familias en la zona de X. Al contrario que declarado en el documento del proyecto⁸, esto no contribuye a la mitigación, pero a la adaptación al cambio climático. Medidas de protección ambiental también son requeridas, pero lamentablemente son muy esporádicas y despiertan poco el interés de la población meta.

Eficacia

Con respecto a los objetivos e indicadores establecidos en el marco del proyecto se supone que al menos la mitad se cumplirá y uno, según OC1, ya está cumplido. Sin embargo, existen inquietudes sobre algunos procesos como p.ej. la reforestación para la protección de fuentes, la finalización de los reservorios y su gestión/mantenimiento, la elaboración de un plan para cinco asociaciones o las llamadas iniciativas de artesanías.

La siguiente tabla resume los tres objetivos específicos, los indicadores correspondientes con interpretación y comentarios, el estado en octubre del 2018 y la perspectiva para finales del proyecto.⁹

Tabla 3: Cumplimiento de los Indicadores del Proyecto OC1

| Objetivo/Indicador | Interpretación/Comentario | Estado (10/2018) | Perspectiva |
|---|--|--|------------------------|
| Objetivo 1 | | | |
| Fortalecimiento de la resiliencia y consolidación de técnicas agroecológicas de cultivo, así como transferencia de conocimientos y experiencias a otras familias campesinas. | | | |
| 1.1 40 familias campesinas intensifican y consolidan los procesos iniciados. | Elementos nuevos trabajados: injerta con aguacate, mango, limones; prácticas de protección de suelos; marco de plantación de café; estimulación de convites | 30 | 75% cumplido, Positiva |
| 1.2 50 familias acompañadas por primera vez diversifican su producción y utilizan técnicas agroecológicas de cultivo. | AA: Antes: Café y Guama (para sombra y nutrientes) Después: Café, Naranja agria y dulce, Yautía, Aguacate, arboles forestales (cedro, caoba, corazón den paloma, aceituno – sombra y madera) | 27 (Ø de 10 tareas/familia) → 270 tareas/17 ha | 54% cumplido, positiva |

⁷ ONE 2017: Boletín de Estadísticas Oficiales de Pobreza Monetaria

⁸ Página 10: “Con el establecimiento de parcelas agroecológicas se contribuye a la mitigación del cambio climático, lo que es una fortaleza y una oportunidad.”

⁹ Se utilizaron datos e información de la evaluación externa de medio término del proyecto efectuada en agosto/septiembre del 2018.

| Objetivo/Indicador | Interpretación/Comentario | Estado (10/2018) | Perspectiva |
|---|---|---|--|
| | BB: Antes: hortalizas (ají, tomate, zanahoria, habichuela, guandules), Después: hortalizas, víveres (guineo, plátano, yuca, batata dulce, berenjena, apio, lechoza/papaya) Un huerto colectivo en CC y 3 huertos familiares en DD | | |
| 1.3 Se han plantado 30,000 plantas forestales, 50,000 de café y 15,000 frutales, que contribuyen a la diversificación de la producción. | Plantas forestales: 90% en reforestación de fuentes de agua (experiencia: se muere un 15% por sequía, se pisan, se roban) El resto en las parcelas para diversificación (10% forestales, frutales y café catimor) | 85,842 Forestales: 2,100 (7%) Café: 77,171 (154%) Frutales: 6,572 (44%) | La reforestación de áreas degradadas alrededor de fuentes de agua está muy atrás de lo proyectado. |
| Objetivo 2 Mejoramiento de la calidad de vida con fortalecimiento de la resiliencia de al menos 120 familias de las comunidades X y Y mediante acceso al agua y a los medios de producción. | | | |
| 2.1 La asociación de mujeres en la comunidad X y las organizaciones acompañadas en Y están organizadas (=se coordinan para) y han construido respectivamente un reservorio de agua. 4 organizaciones (3 de hombres y 1 de mujeres) capacitadas en gestión, manejo y aprovechamiento del agua. | Este indicador en realidad son tres. | Se cortó la relación con la asociación de mujeres Un reservorio está construido, pero falta la tubería para distribuir el agua. El otro no se inició. 3 de 4 organizaciones están capacitadas | - 45% de cumplimiento, En peligro Una capacitación no parece suficiente para garantizar la gestión y el manejo del micro-sistema de riego. |
| 2.2 5 iniciativas de procesamiento artesanal están funcionando y generando ingresos adicionales a las familias (escobas, árganas, macuto). | Las "iniciativas" ya existían antes y hace tiempo que hacen y venden estas artesanías. | De momento la venta está muy mal, porque hay una competencia con productos de plástico más baratos. | En peligro. De momento no existe una estrategia de intervención. |
| Objetivo 3 Organizaciones ciudadanas y campesinas de cada comunidad están fortalecidas organizativamente para la gestión y autogestión comunitaria. | | | |
| 3.1 El número de organizaciones comunales acompañadas, que tiene mujeres en sus directivas ha aumentado en un 60%. | 13 organizaciones en total, de estas 6 son mixtas: el indicador solo se refiere a estas 6. | 60% en las 6 organizaciones mixtas | Cumplido |
| 3.2 Al menos 10 jóvenes están integrados en estas organizaciones y contribuyen a su trabajo, | | Se integraron 3 jóvenes | 3 de 10, En peligro |

| Objetivo/Indicador | Interpretación/Comentario | Estado (10/2018) | Perspectiva |
|--|---|--|-------------|
| en relación a temas tales como agroecología, producción de café, aumento del rendimiento, mejoramiento de las técnicas de cultivo, género, compromiso de la población etc. | | | |
| 3.3 Al final del proyecto al menos 5 organizaciones (de X) han elaborado un plan de desarrollo comunitario (de las 5 asociaciones junto). | ¡1 plan para 5 organizaciones en conjunto de una misma comunidad! Plan=muy estructurado Agenda=más flexible | - | En peligro |
| 3.4 Al término del proyecto al menos 3 organizaciones de las comunidades apoyadas han logrado su incorporación legal. | De las 13 un 75% no tiene personería jurídica | En proceso Nota: de las 13 organizaciones locales el equipo técnico avaluó que: 1 está muy bien, 6 están bien, 3 están regular, 2 están mal y una dejó de funcionar | Positivo |

Eficiencia

(Nota: El criterio de eficiencia es difícil de medir y no ha sido prioridad en esta evaluación.)

Un indicador genérico es la relación entre los costos de la administración del proyecto y los gastos para la implementación técnica. En el caso de OC1 el plan de ejecución presupuestaria agrega los gastos a cuatro rubros con los respectivos porcentajes: Personal (69%), actividades (15%), administración (13%) y evaluación (3%). Estas cifras reflejan una implementación basada en la asesoría, la capacitación y el acompañamiento técnico con inversiones puntuales y una administración delgada. Sin embargo, considerando que en el rubro “personal” se encuentran cinco personas¹⁰ se llega a la conclusión que existen gastos administrativos en este rubro. Entonces si sacamos los salarios de la encargada de contabilidad y administración y del chofer y la secretaria (listados juntos en el monitoreo presupuestario) y lo pasamos al rubro “administración” llegamos a una tasa de 33%. Este es un valor bastante alto y en este caso difícil de justificar porque no contribuye a acciones de la institución OC1 más allá del proyecto de MISEREOR.

Impacto

Los cambios y efectos a largo plazo resultan no solo de esta fase del proyecto, pero del trabajo desde el 2013 en la zona. Los siguientes cambios fueron detectados por la evaluación externa de medio tiempo efectuada en agosto/septiembre del 2018 y completados en esta visita de evaluación a través de grupos focales con representantes de las comunidades la Loma y El Barro, como también de La China y Arroyo Colorado.

A nivel de familia campesina:

- La diversidad de las fincas ha aumentado y junto con los huertos llevando a una elevada disponibilidad y variedad de alimentos para las familias y para el mercado.¹¹
- La práctica del injerto (aguacate y otros frutales) ha sido muy exitosa para adelantar la cosecha (en vez de 5 a 7 años ya se puede cosechar en 2 a 3 años) y para poder cosechar

¹⁰ El encargado del proyecto y técnico social (150%), el técnico agroecológico (100%), la encargada de contabilidad y administración (100%), la secretaria (100%) y el chofer (100%).

¹¹ Cultivos introducidos a las fincas y los huertos mencionados: níspero, cajuil, aguacate, mango, caoba, corazón paloma, javilla, limón, almendra, naranja, chinola, zapote, repollo, lechuga.

en diferentes épocas del año (según variedad injertada). Para las familias campesinas esto ha generado ingresos y tiene buen potencial para la comercialización.

A nivel de comunidad:

- En las asociaciones hay más ánimo y acción colectiva (hacer viveros, injerto, abono, reforestación). Para estos trabajos colectivos se han revitalizado la práctica de los convites que hoy se dan más frecuentemente.

A nivel de la zona:

- La quema ha bajado y se corta menos árboles en las orillas de los ríos.

Lamentablemente, la integración de mujeres y jóvenes en las asociaciones y el apoyo a jóvenes de las zonas X y Y ha sido difícil y no ha tenido un impacto para estos grupos meta específicos.

Sostenibilidad

Algunas prácticas agrícolas, como el injerto, los viveros, el abono orgánico y los bio-plaguicidas probablemente se mantendrán por el beneficio directo que tienen para las familias campesinas.

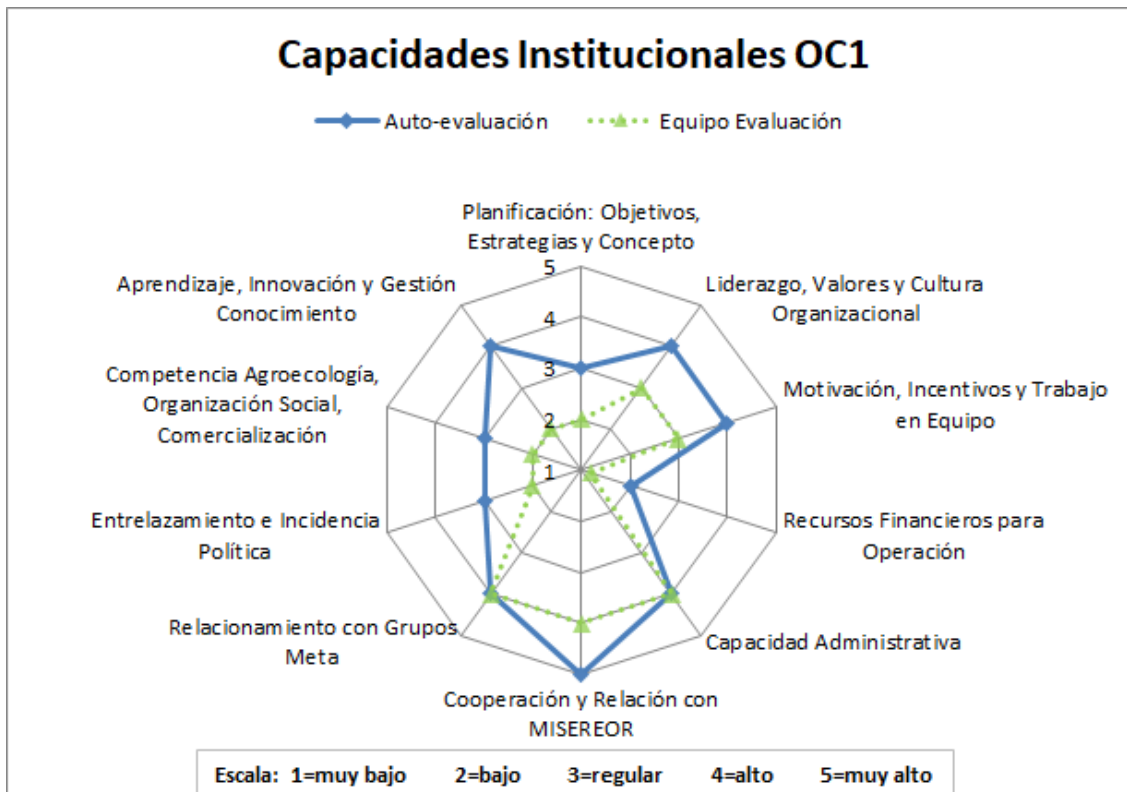
Con respecto al café y el aguacate, que aparentemente son de interés primordial para la zona del municipio de X, se supone que hará una sobreproducción y con ella una caída de precios una vez que las cosechas llegan a plena producción.

Por el otro lado, el sentimiento de alta dependencia del equipo técnico para continuar los procesos iniciados es fuerte. Esto se refiere principalmente al fortalecimiento de las asociaciones, a la reforestación y protección de las cuencas, la gestión y el mantenimiento del reservorio y en menor medida a los convites. Con respecto al reservorio, no se trata solo de la capacidad técnica y financiera de gestionar y mantener la obra, pero también de la capacidad socio-organizativa de distribuir el agua de manera transparente y saber cómo resolver conflictos.

3.2.3 Rápido Diagnóstico Institucional de OC1

OC1 fue fundada en 1984 y es de origen una organización ambientalista con vínculos al campesinado.

El ejercicio del rápido diagnóstico institucional llevó a los siguientes resultados ilustrados en el gráfico: en color azul se visualiza la auto-percepción del equipo OC1. En color verde la impresión del equipo evaluador, que tendencialmente es más crítica.



La contrastación de las dos percepciones (interna y externa) permite las siguientes conclusiones: Sin entrar en muchos detalles, desde el punto de vista del equipo de evaluación la institución se encuentra en una crisis grave, que no viene desde poco tiempo. Sintomático es el hecho de que OC1 lleva diez años sin tener una dirección ejecutiva y MISEREOR es en la actualidad el único donante que financia de manera permanente y con monto significativo las actividades de la organización. Por ende, este financiamiento va más allá de un proyecto agroecológico. OC1 depende existencialmente de este financiamiento, dado que los otros dos financiamientos que ha tenido en los últimos dos años son puntuales (Programa de Pequeños Subsidios) y en montos muy limitados (subsidio gubernamental). Lo preocupante es, que esta situación de debilidad institucional ya presenta bastante tiempo sin que se haya tomado acciones efectivas para cambiar ese rumbo. El personal técnico del proyecto (y de la institución) tiene una rotación alta, lo que afecta la efectividad dada la naturaleza de las intervenciones sociales, que ameritan continuidad. Esta percepción externa provoca la pregunta: ¿Qué institución es OC1 hoy y cuál quiere ser mañana? La impresión que se obtuvo en la evaluación del proyecto es, aunque en la definición institucional de OC1 la protección ambiental es tanto la prioridad y la misión de la institución, en los hechos, el fuerte del proyecto es lo agronómico y productivo. OC1 está luchando para sobrevivir – pero parece que no se da cuenta. El único fuerte que le queda es la buena relación con los grupos meta. Esta valoración por cierto es dura, pero necesaria, porque como institución OC1 no puede seguir haciendo las cosas de la misma manera.

3.3 OC3: Provincia Z

3.3.1 Breve Descripción del Proyecto y sus Antecedentes

La OC3 implementó los siguientes tres proyectos con enfoque de agricultura sostenible financiado por MISEREOR (los datos fueron eliminados para dar anonimidad a nuestras organizaciones copartes):

- Proyecto No.: (01/2010 - 12/2012)
- Proyecto No. (01/2013 - 12/2015)
- Proyecto No. (01/2016 - 12/2018)

La población beneficiaria del actual proyecto (y del anterior No. -1012) está ubicada en 12 comunidades de la Provincia de Z.

El proyecto se ejecuta en la cuenca del río X, en relieve variable, con pendientes que sobrepasan, en muchos casos, el 45%. Con temperaturas promedio mínimas de 12 grados y máximas de 32 grados Celsius y una pluviometría variable con un rango que va de 1200 a 1400 milímetros de lluvia distribuido en todo el año. Los suelos están desnudos (más de 90%), producto de la intensidad del laboreo constante de los mismos (siembra extensiva por varios años de los cultivos maní y yuca) y también del sobrepastoreo, razón de una grave erosión de la superficie de los suelos. El uso y la cobertura del suelo no se corresponden con la sostenibilidad (cultivos de poca cobertura y anuales, cobertura escasa), con una agricultura de subsistencia, pasto natural, algo de pasto mejorado, escaso bosque de conífera y una reducida vegetación de latifoliada.

En el medio ambiente se presentan una reducción drástica de especies forestales naturales, pérdida de la biodiversidad y reducción de la cobertura boscosa natural. Esto está generando aumento de la evapotranspiración, incremento de la temperatura del suelo, disminución de la retención del agua de lluvia, aceleración de la erosión y el deterioro general de los ecosistemas de la zona.

La situación del deterioro de los RRNN afecta gravemente a las poblaciones que allí habitan. El deterioro de los suelos (baja fertilidad) y gran escorrentía de aguas (pérdida creciente de agua, baja humedad del suelo, alta evapotranspiración), provocan baja producción y productividad. Esto se traduce en problemas para la producción de alimentos y otros productos necesarios para la vida de las familias campesinas y los animales. La baja fertilidad de los suelos, unida a los períodos de sequía prolongados han afectado la producción de pasto y forrajes, y por consiguiente, la alimentación del ganado; debido a esto, los pequeños ganaderos tienen que recurrir a la compra de alimento. Como consecuencia, ha aumentado el costo de producción y se afecta la rentabilidad de la producción ganadera, siendo ésta una de las principales actividades económicas de la zona.

La población beneficiaria directa prevista la constituyen 1,200 personas que subsisten de la producción de bienes primarios y algún excedente para el mercado. Las actividades productivas se realizan mediante una tecnología no adecuada para el manejo de los recursos naturales a su disposición (agua y suelo).

Los productores pecuarios de la zona, según OC3, no disponen de alimentación adecuada en calidad y cantidad para sus animales, además, muestran desconocimiento de técnicas de manejo sostenible de animales que mejoren la explotación ganadera a pequeña escala, lo que se traduce en una ineficiente y baja producción en las actividades productivas pecuarias.

Los servicios sociales que brinda el Estado son deficientes, tanto en la salud, asistencia técnica en la producción (visitas técnicas y créditos) o en la educación.

En este contexto local, OC3 implementa el proyecto financiado por MISEREOR con el **objetivo general**: "Pobladores de la Cuenca X mejoran su seguridad alimentaria y poder de negociación". Este objetivo lo pretende cumplir a través de dos ejes de acción:

- **Métodos de producción adaptados a zonas de laderas y uso sostenible de los RRNN:** diversificación de fincas, medidas de protección de suelos, organización y manejo de los

cultivos en finca, creación de huertos, elaboración y uso de abonos orgánicos y productos antiplagas, mejoramiento de la alimentación del ganado vacuno.

- **Consolidación de la capacidad de gestión social:** conformación de comités de vigilancia para la protección y reforestación de las fuentes de agua, conservación.

3.3.2 Valoración de los Cinco Criterios de Evaluación

Pertinencia

Según la Oficina Nacional de Estadística¹² (ONE) la población de la región NN en el 2016 estaba en el cuarto lugar más pobre en términos monetarios comparada con las otras diez regiones del país. Las observaciones durante el trabajo de campo confirman que, en comparación con los otros dos proyectos en Y y X, la población meta aquí es relativamente menos pobre que allá: bastante uso de motos, mejor acceso vial, tenencia de animales, mejor estado de las viviendas, mayor nivel de educación y organización social. Las intervenciones de OC3 apuntan más hacia la comercialización de productos agropecuarios (leche, carne de vaca y cerdo, yuca amarga), en la cual el auto-consumo y la propia elaboración de abonos, plaguicidas y forraje hacen parte de una estrategia de reducir gastos en la economía familiar. Por ende, cabe analizar que tal pertinente es el tema de seguridad alimentaria en la zona.

Se supone en general y se observó de manera ejemplar que hay una diferencia considerable entre la situación de pobreza de los beneficiados del proyecto. (Para entender lo crítico del *targeting*, ver capítulo 4).

Eficacia

El proyecto de OC3 tiene menos indicadores que los otros proyectos. La forma como fueron formulados no hace fácil su valoración, por la tanto no son muy representativos para visibilizar la efectividad del proyecto.

Sin embargo, la siguiente tabla resume los dos objetivos específicos, los indicadores correspondientes con interpretación y comentarios, el estado en octubre del 2018 que en este caso ya incluye la perspectiva para el fin del proyecto (12/2018).

Tabla 4: Cumplimiento de los Indicadores del Proyecto OC3

| Objetivo/Indicador | Interpretación/Comentario | Estado (10/2018) |
|---|--|--|
| Objetivo 1 240 familias ubicadas en 12 comunidades de la cuenca X estabilizan sus sistemas productivos agropecuarios mediante métodos de producción adaptados a zonas de laderas y el uso sostenible de los RRNN. | | |
| 1.1 Al finalizar el proyecto 80% de las familias dispone de por lo menos dos raciones de alimentos balanceados y nutritivos por día (vitaminas, proteínas, minerales). | Según OC3 cuentan las familias con -huerto familiar (vitaminas/minerales) -parcela diversificada -animal domesticado | Cumplido - según OC3: 107 familias han tenido asegurado la disponibilidad y el acceso directo de vitaminas y minerales a través de la producción de sus huertos. Pero: Este indicador no es medible. Tampoco hay información de base. |
| 1.2 El 80% de las familias aplica técnicas sostenibles en agricultura y ganadería (medidas de conservación de suelo, elaboración y uso de abonos orgánicos y productos anti-plagas, mejor alimentación del ganado vacuno etc.) | Se supone que la lógica de intervención está basada en que: si se cumple el indicador 1.2, el indicador 1.1 también está cumplido. | 100% cumplido |

¹² ONE 2017: Boletín de Estadísticas Oficiales de Pobreza Monetaria

| Objetivo/Indicador | Interpretación/Comentario | Estado (10/2018) |
|---|--|--|
| Objetivo 2 Las familias participantes consolidan su capacidad de gestión social. | | |
| 2.1 Cada una de las 12 comunidades dispone de una organización de base activa, que elabora e implementa planes anuales de desarrollo. | 2013: funcionan (se reúnen y responden al proyecto) 4-5 asociaciones el resto dormido o no existían. | Cumplido 2018: 16 asociaciones en total (10 de mujeres/madres, 2 de ganaderos y 4 de agricultores), todas se reúnen frecuentemente. De estas 12 son evaluados como "fuerte" y 3 como "regular" por el equipo técnico. |
| 2.2 Al finalizar el proyecto la organización de segundo nivel está debidamente incorporada y aumenta y aplica estrategias de comercialización de sus miembros. | Federación de las 16 asociaciones | Parcialmente cumplido: Incorporación en proceso final, funcionamiento de la federación no es autónomo |

Eficiencia

(Nota: El criterio de eficiencia es difícil de medir y no ha sido prioridad en esta evaluación.)

Un indicador genérico es la relación entre los costos de la administración del proyecto y los gastos para la implementación técnica. En el caso de OC3 el plan de ejecución presupuestaria agrega los gastos a cuatro rubros con los respectivos porcentajes: Inversión para compra de una moto (2.3%), personal (67.1%), actividades (11,8%), administración (13,4%) y evaluación (2.5%) y reserva (2.9%). Estas cifras reflejan una implementación basada en la asesoría, la capacitación y el acompañamiento técnico con inversiones puntuales y una administración delgada. Sin embargo, considerando que en el rubro "personal" se encuentran cinco personas¹³ se llega a la conclusión que existen gastos administrativos en este rubro (contable y secretaria). Como no se obtuvo las informaciones necesarias, no se pudo hacer el cálculo que se hizo con las otras dos copartes.

Impacto

Los cambios y efectos a largo plazo resultan no solo de esta fase del proyecto, pero del trabajo desde el 2013 en la zona. Los siguientes cambios fueron detectados a través de grupos focales con representantes de la federación y las asociaciones de las comunidades como también en conversas individuales.

A nivel de familia campesina:

- Se ha aprendido como economizar reduciendo gastos (alimentos de los huertos, producción de forraje, elaboración de abono y plaguicidas). Los ahorros se han invertido en las viviendas, la salud, la educación de los hijos y también en la alimentación (se come más carne).
- Las familias con ganado se han beneficiado con mejores ingresos por la venta de leche: antes la leche se calificaba en "C" con un precio de 17 a 18 pesos por litro, ahora califican con "A" y venden el litro hasta en 23,50 pesos al centro de acopio.

A nivel de comunidad:

- Se revitalizó la costumbre del convite (también contribuyen a reducir costos).
- Se replica el modelo de gestión de la crianza de cerdos, promovido por OC3, que reduce la contaminación de aguas con estiércol.

A nivel de la zona:

¹³ Técnico y asistente del coordinador (100%), dos técnicos de campo (100%), la contable (50%), la secretaria (50%).

- A través de la federación se logró unificar a las comunidades y cambiar el comportamiento de los productores de cada asociación (y los que no están asociados) para producir yuca amarga: ahora se produce de manera organizada para no sembrar todo al mismo tiempo y evitar la sobreproducción y caída del precio.
- La federación también ha logrado que la empresa Nestlé instale un centro de acopio en la zona. Después la empresa Rica también instaló otro. Ahora no se necesita llevar la leche muy lejos y se recibe un mejor precio.

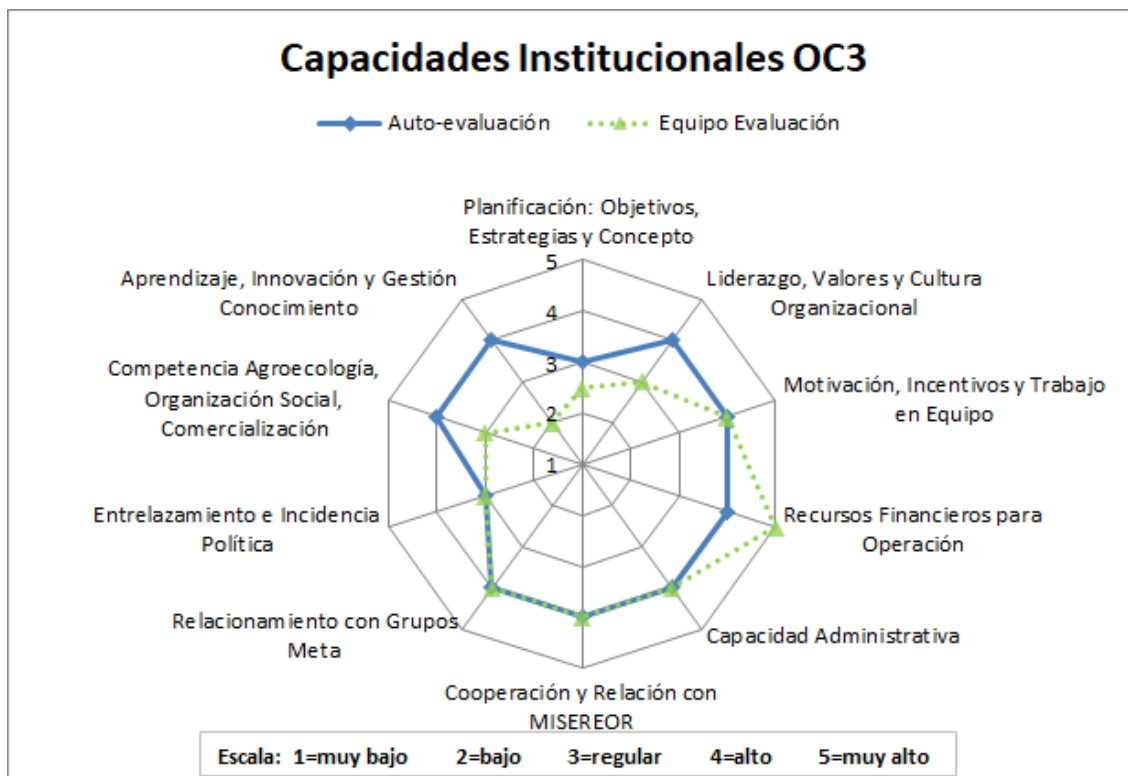
Sostenibilidad

Como en todos los proyectos, aquí también se hace sentir la dependencia de la asesoría y el acompañamiento de OC3. Por ejemplo, en los huertos la gente que participa está acostumbrada a las visitas semanales y que les traen las semillas. Según OC3, el 45% de los beneficiarios reproducen sus semillas. También la federación necesita acompañamiento. No se parece que el proyecto se acaba a finales del año. Pero OC3 continuará en la zona con un nuevo proyecto agroforestal financiado por dos ONG alemanas. Entonces la presencia de OC3 en la zona continuará y se dará un cierto seguimiento a los procesos apoyados en este proyecto.

3.3.3 Rápido Diagnóstico Institucional de OC3

OC3 fue fundada en 1983 y es de origen una organización ambientalista que enfatiza las relaciones entre humanos y el medio ambiente.

El ejercicio del rápido diagnóstico institucional llevó a los siguientes resultados ilustrados en el gráfico: en color azul se visualiza la auto-percepción del equipo OC3. En color verde la impresión del equipo evaluador, que tendencialmente es más crítica.



La contrastación de las dos percepciones (interna y externa) permite las siguientes conclusiones: Claramente, las **fortalezas** de OC3 están en: la alta motivación del personal y el buen trabajo en equipo, los recursos financieros para su operación (aparte de MISEREOR OC3 recibe fondos de dos ONG alemanas) una buena administración, el buen relacionamiento con los grupos meta, la larga relación con MISEREOR (que antes era más cercana y con más visitas técnicas).

Debilidades institucionales desde el punto de vista del equipo evaluador se presentan en la parte de: orientación estratégica de la institución (aunque OC3 se encuentra actualmente en un proceso de discusión de su futuro), con objetivos y conceptos claros, con reflexión y aprendizajes que estimulan la innovación y también en una cierta debilidad de la competencia técnica en temas sociales, económicos y políticos.

En la imagen institucional desde afuera generado en el proceso de evaluación no se destacó mucho la parte ambientalista de OC3. Más bien se presenta como una organización de extensión agrónoma que aspira modificar la forma de producción vigente en la zona hacia una mayor sostenibilidad.

4. Conclusiones y Lecciones Aprendidas de los Tres Proyectos

4.1 Los Tres Proyectos

Los tres proyectos evaluados contribuyen significativamente al desarrollo de las comunidades en sus zonas de intervención, aunque unas son más exitosas en ciertos temas que otras. Dado el abandono de la agricultura familiar por parte del estado, el **acompañamiento de las tres instituciones constituye un apoyo clave para las familias campesinas**. Es evidente que sin los proyectos la situación de las familias beneficiarias en las zonas estaría peor. Aspectos culminantes desde el punto de vista de la población meta fueron: educarse y concientizarse a través de las diversas capacitaciones, crear su propio huerto (especialmente para las mujeres), injertar frutales, lograr acceso al agua, sembrar café, cacao, aguacates y otros árboles, sentirse más unidos como comunidad y trabajar juntos en los convites. Otros logros comunes aunque incipientes son: empoderamiento de mujeres y fortalecimiento de organizaciones en aspectos formales.

Amenazas y desafíos en las zonas de intervención son: la politiquería y el partidismo, como también la cultura de paternalismo y clientelismo que presentan un gran riesgo para el desarrollo y el fortalecimiento de las organizaciones locales; estas carecen de la capacidad para desarrollar una visión estratégica a largo plazo y actúan principalmente a nivel operativo y local; el envejecimiento de la población y bajo nivel de educación de la población meta son limitantes del desarrollo; el difícil acceso a crédito y los pocos ahorros que se hacen resulta en una alta dependencia de la inversión externa; la proliferación de bancas de lotería en las zonas rurales indica una salida preocupante de recursos monetarios de las zonas; la presencia de población haitiana, migrante y en menor escala asentada, no es considerada por los proyectos aunque tensiones y formas de explotación son evidentes.

Los **objetivos** tratados como reducción de la pobreza, aumento de la resiliencia frente al cambio climático, la protección y el uso sostenible de los recursos naturales y la seguridad alimentaria **son pertinentes**. Sin embargo, podrían ser más específicos en cuanto al concepto mismo y en cuanto a la población a la cual se dirigen. Diversificar la producción para el autoconsumo les parece bien, pero es obvio que además aspiran mejorar sus ingresos. También son muy pertinentes los temas transversales: equidad de género, gestión comunitaria y fortalecimiento organizativo. Sin embargo, la discusión y profundización de estos temas parece quedarse en un nivel bastante superficial. No existen estrategias o conceptos de intervención que sistematizan y conceptualicen el trabajo al respecto.

La **sostenibilidad** es difícil de estimar. Existe la preocupación de que mucho depende de la orientación y presencia de los equipos técnicos. Para mantener todas las prácticas de un manejo agroecológico de la producción un campesino tiene que estar (A) convencido de los valores y la ética agroecológica y/o (B) sacar un aprovechamiento significativo que al final también significa mayores ingresos.

Se observó en la **implementación**, que los proyectos se enfocaron principalmente en mejorar la producción agropecuaria familiar. Aquí las tres instituciones entregan una asesoría de contenido y forma bastante parecida. Menos atención se ha dado a las medidas de protección del medio ambiente y al fortalecimiento de las organizaciones locales. También, se siente la falta de innovaciones en términos de cómo abordar y trabajar los temas principales de los proyectos.

Con respecto a la **selección de los individuos y las familias beneficiarias** la tendencia es que esta se hace de manera general y poco sistemática. En los tres proyectos no se ha considerado el “*targeting*” como forma de seleccionar y tratar de manera especial a grupos de personas y familias que presentan ciertas características como mayor pobreza y vulnerabilidad, exclusión social, acceso limitado a tierra y agua, mujeres, jóvenes etc. Esto no quiere decir que no se ha trabajado con personas que presentan estas características. Pero el hecho que no se presta suficiente atención a quien se beneficia y en qué medida, resulta en que los que ya están mejor, se benefician más y los que están menos privilegiados se benefician menos. Ejemplos fueron encontrados en las visitas al

campo: un campesino se benefició con la mejora de su producción y venta de leche, como también en la cría de cerdos, en el cultivo de yuca amarga y en la creación de un huerto. Mientras otra persona por falta de propios animales y terrenos solo se ha beneficiado por un huerto propio. La experiencia de la cooperación internacional demuestra que estas circunstancias en proyectos de desarrollo pueden contribuir hasta a un aumento de la inequidad. Lo contrario es deseable. Si se mira el desarrollo del índice de Gini, coeficiente que expresa la desigualdad de ingresos y patrimonio, durante el 2000 hasta el 2016 en las regiones de los proyectos se observa que no hubo muchos cambios.

4.2 La Agroecología como Concepto y Estrategia

Quedó muy claro que el **concepto teórico de la agroecología en RD** también es integral y por ende bastante complejo: aparte de prácticas agropecuarias sostenibles, el concepto abarca el mundo socio-organizativo y político, el medio ambiente con sus recursos naturales y la biodiversidad, como también el consumo y la comercialización de un producto de mayor calidad comparado con el convencional. Dentro de esta visión se transportan valores, como la solidaridad no solo entre humanos, pero también entre los humanos y la naturaleza. No es solo un modelo de desarrollo integral, es una filosofía y ética que parte desde la producción, pero abarca mucho más que p.ej. la agricultura orgánica. Lo que llama la atención es que se habla bastante de agroecología, pero poco se encuentra por escrito. Entonces las diferentes interpretaciones son muy individuales. La agroecología puede contener elementos de los conceptos de agricultura orgánica, de la biodinámica (antroposofía), la permacultura y la agricultura familiar. Esta circunstancia dificulta un entendimiento compartido sobre el concepto y su uso como estrategia de desarrollo integral.

En **la práctica** se observa una reducción y dilución del concepto agroecológico: mucho es llamado agroecológico pero poca claridad y consenso existe sobre el significativo de este término. La mayoría se concentra en técnicas agropecuarias.

Existen **muchas iniciativas y ONG con enfoques agroecológicos** en la RD, pero la gran mayoría son a nivel micro y se enfocan en una parte específica de la agroecología, como es la producción agropecuaria o el mercado de productos orgánicos. Por el otro lado existen iniciativas y plataformas macro, como MAELA, RECA y EDISA, pero no han tenido mucho impacto substancial hasta ahora.¹⁴ Entonces existen muchas iniciativas, pero son dispersas y poco articuladas.

Con respecto a la **agricultura orgánica** existen alrededor de 25,000 productores orgánicos certificados (según estándares europeos y estadounidenses) que producen banano, cacao, café y mango para la exportación. Hay un comité orgánico de la Junta Agroempresarial Dominicana (JAD) y un Departamento de Agricultura Orgánica en el Ministerio de Agricultura que cuenta desde el 2015 con una Dirección de Inspección y Certificación.

En la actualidad hay (al menos) cuatro iniciativas¹⁵ de **mercados de productos orgánicos** en la capital que no logran abastecer la demanda nacional para, en primer lugar, hortalizas y frutas. Estas se venden también sin una certificación formal. Según la representante de Terra Verde, una de las iniciativas mencionadas, las cadenas de supermercados tienen mucho interés en vender este tipo de productos – en estos se venden actualmente lechuga, zanahorias y otras hortalizas orgánicas proveniente de Estados Unidos a precios absurdos.

Con respecto a una **multiplicación autónoma del enfoque agroecológico** cabe decir que esta no se está dando. Lo que sucede es que algunos campesinos vecinos adoptan algunas prácticas supuestamente agroecológicas que les parecen útiles. Pero no se puede hablar de una

¹⁴ En marzo del 2018 hubo un congreso de MAELA en RD que pretende estimular el movimiento.

¹⁵ Una representante del Mercado Orgánico fue invitada al taller final de la evaluación para exponer la iniciativa.

multiplicación del enfoque integral hacia un nivel mayor. Entonces, especialmente en el nivel meso o regional, se observa un cierto vacío con respecto a la agroecología.

En conclusión, desde el punto de vista del equipo evaluador existe un gran potencial para (1) en especial la producción y comercialización orgánica (con y sin certificación formal) como también (2) en general la agroecología como un modelo de desarrollo integral, principalmente en zonas rurales con terrenos escarpados y agricultura familiar, pero también para estimular un consumo más consciente en las ciudades. Lo que falta es articular los actores y las iniciativas para elaborar propuestas y acciones a nivel regional (meso).

4.3 Las Instituciones Copartes

Las tres instituciones existen ya desde hace muchos años y se distinguen bastante, pero también tienen aspectos en común. Son **organizaciones veteranas**, fundadas en la llamada “década perdida” en un tiempo de retirada de las políticas sociales del estado, con regímenes autoritarios aún en control o poco tiempo de redemocratización, caracterizados por los incipientes movimientos ambientalista y feminista que se sumaron a la larga lucha por los derechos y la equidad. Hoy muchas **ONG en América Latina están en crisis** y luchando para su sobrevivencia. Tal vez porque el mundo cambió, aunque sin reducir las injusticias y los problemas, y se volvió más complejo; porque los donantes se están retirando o ya se retiraron, pero no hay quien ocupe el espacio de las ONG; porque se dan cuenta que no fueron evolucionando en la misma medida que su entorno; porque en algún momento en el camino perdieron su identidad y mística porque las reglas se volvieron más importantes que el juego.

Entonces, en este contexto difícil hay una **altísima estimación del trabajo y el papel de las instituciones copartes** desde el equipo de evaluación.

Al mismo tiempo existen **desafíos serios** que necesitan ser confrontados, aunque son incómodos; estos son: la falta de espacios de reflexión estratégica y auto-crítica; un cierto miedo o retención de atacar “nuevos” temas y formas innovadoras (“porque somos muy bueno en lo que hacemos”); una casi ausencia de visión estratégica a largo plazo en favor de un accionismo no cuestionado; los salarios de las ONG que muchas veces no son suficientes para alimentar una familia.

Estos desafíos se reflejan en: los marcos lógicos, objetivos, indicadores e informes de los proyectos que no mencionan cambios que se quieren lograr, pero las actividades a implementar; en los equipos técnicos que son de puros agrónomos y de los cuales salen soluciones puro agrónomas, pero pocas veces innovadoras y creativas; por la dependencia de los grupos meta y los procesos empujados de la asistencia y el acompañamiento de las instituciones. La carencia de visión se ve replicada en las organizaciones locales que ejecutan planes operativos, pero apenas agendas estratégicas. Y finalmente, los bajos salarios son una causa para el cambio de personal dentro de las copartes, lo que dificulta la continuidad de las intervenciones.

No sorprende, que MISEREOR viene preguntándose: “Porqué tenemos la sensación que los proyectos proponen cada vez más de lo mismo?” Pero ellos también se alejaron, en vez de acercarse y asesorar a las copartes que **necesitan una especie de supervisión** en este trabajo tan complejo y difícil que están haciendo.

Ahora puede ser que llegó un momento oportuno de cambiar la forma de intervención, tanto de MISEREOR en la RD, cómo también de las copartes en el trabajo agroecológico.

5. Recomendaciones por Actores

5.1 Para las Tres Copartes

“**Recuperar y resignificar la definición y la misión originaria de las ONG de promoción y desarrollo** es fundamental” dice un llamado de un estudio sobre el rol de las ONG en América Latina¹⁶, muy aprobado por el equipo de evaluación. En este proceso es recomendable que se auto-cuestione y se reinvente una organización. La meta final es: no seguir (solo) haciendo lo que ya se viene haciendo y que se sabe hacer, sino abrir nuevos caminos; no solo redefinir la visión, misión y los objetivos institucionales (como es el patrón, muchas veces inexpresivo), pero describir lo más concreto posible el cambio que se quiere generar (visión), el papel y la estrategia institucional (misión) con indicadores claros, concretos y estratégicos para cada aspecto clave tanto de la visión, como de la misión. Si este ejercicio sale bien, y es recomendable contar con un acompañamiento externo para el mismo, se cuenta con una **agenda estratégica institucional** que da un norte para cualquier acción, como p.ej. la solicitud de proyectos frente posibles donantes.

Un proceso parecido, pero más enfocado, es la **formulación de proyectos con orientación hacia impactos**. La cadena de impactos fue una herramienta presentada durante el proceso de evaluación. También es importante saber algo sobre la formulación de objetivos e indicadores. Por lo tanto, se recomienda que para la próxima formulación de proyectos las copartes cuenten con una capacitación en el tema o mejor con un acompañamiento en el mismo que les capacite haciéndolo. La experiencia demuestra que esta forma es más efectiva y eficiente, porque se aprende más aplicando métodos al propio contexto de manera práctica y porque se junta capacitación y planificación en un proceso.

De manera general se recomienda que por **razones de sostenibilidad** se defina en el papel institucional el principio “**ayuda para auto-ayuda**”. Este tiene que ser conceptualizado y operacionalizado, p.ej. en la forma de cómo se hacen las capacitaciones. Se debería contemplar trabajar más formando multiplicadores locales, elaborar materiales didácticos que ellos puedan usar o crear una red de capacitadoras etc. Otro principio es importante fortalecer aquí: el de la **contrapartida**. Se sabe que lo más sostenible es, lo que la gente misma creó. Al contrario, se crean dependencias serias si se atiende demasiado a los deseos; la intervención corre el riesgo del asistencialismo. Siempre se debería preguntar: ¿Quién puede ocupar el papel mañana que cumple el equipo técnico hoy? La llamada “**estrategia de salida**” en realidad es una postura, una actitud constante de la intervención.

Para futuros proyectos es recomendable **enfocar más el nivel regional** y no quedarse meramente en lo local. Hay que intentar agregar más valor, o sea impacto, subiendo del nivel micro al meso. OC3 ya está actuando en esta dirección. Tratase de orientar a las organizaciones locales de manera mancomunada, de unir fuerzas para ampliar el alcance de los efectos. Propósitos concretos hay muchos: aumentar la protección y el manejo sostenible de los RRNN (ejemplo cuenca); producir y comercializar de manera organizada; crear una marca, mercados, ferias regionales; establecer un mayor poder de incidencia; elaborar propuestas y buscar fondos de financiamiento.

Todo esto implica procesos socio-técnicos complicados y arriesgados. Por eso se recomienda **buscar ayuda**: (1) contar internamente con un **equipo multi-disciplinario** que complemente la base agrónoma. No necesariamente el equipo interno tiene que conformarse de personas empleadas, pero también se puede buscar otras formas más flexibles y eficientes. (2) Crear **alianzas concretas** con otras instituciones que tienen su fuerte en otros temas (como desarrollo organizativo, mercadotécnica, economía solidaria, pedagogía etc.).

Los que quieren seguir trabajar la **agroecología** es muy recomendable redactar un **concepto agroecológico** para plasmar lo que es que se está haciendo y a dónde se quiere llegar. Un concepto interno (y para la discusión con otras instituciones) como también otro para uso con el grupo meta que visualice la implicación del mismo (puede ser en forma de un poster, parecido a los “paños de Cuaresma” de MISEREOR o un cuento ilustrado). Después es deseable fortalecer las

¹⁶ <http://accionag.cl/wp-content/uploads/2015/02/Estudio-Rol-de-las-ONG-America-Latina-y-el-Caribe.pdf>

partes de comercialización y protección ambiental como también la organización social e incidencia política, ya mencionado arriba.

En la **comercialización** es recomendable aprovechar el potencial que existe con respecto a la demanda del mercado interno para productos orgánicos, las iniciativas existentes en la capital y la producción de hortalizas y frutas sin uso de químicos en las zonas de intervención. El papel de las copartes en un primer paso es el del intermediario que busca conectar el mercado con la producción o viceversa. Después hay que encontrar una forma comunitaria viable que puede llevar el negocio en adelante. Hay muchas experiencias, sobre todo malas, que se debería contemplar para aprender de los fracasos¹⁷. En las zonas de producción es necesario: contar con ahorros o acceso a pequeños créditos para aumentar la producción, aprovechar mejor el agua para riego, reproducir las semillas in situ, producir de manera constante y coordinada, reducir riesgos de pérdida de cosecha, organizar acopio y transporte.

En la **protección ambiental** se debería reforzar la reforestación y acompañarla con medidas de monitoreo sistemático y documentado sobre los RRNN e impactos negativos. Estos pueden ser las propias reforestaciones y como se desarrollan o no, mediciones del caudal de agua, observación de aves, anfibios, insectos. También se podría integrar la problemática de la basura en las comunidades, estimular jornadas (convites) de limpieza y gestionar frente las autoridades.

Con respecto al **fortalecimiento de las organizaciones locales** hay que buscar nuevos caminos de trabajarlos. No es suficiente crearlas mediante patrones de estatutos, actas y reglamentos o elaborar planes que son listas de actividades. Hay que capacitar no solo líderes y lideresas, pero también trabajar otros roles como el de “decir las verdades que no se dicen”. Al final, se recomienda trabajar en las comunidades mapeando las personas que tienen potencial de ser y convertirse en actores de cambio y de ahí fortalecer sus capacidades y su rol en la comunidad y las asociaciones. *Ellos necesitan de las mismas habilidades que las copartes*: de poder analizarse por dentro, conocer sus fortalezas y debilidades, y entender su entorno (tanto físico como político-social) para establecer sus prioridades y desarrollar sus estrategias. Es también por eso que las capacitaciones tienen que estar más vinculadas con el desarrollo y la auto-gestión de las organizaciones. Y se entiende que los contenidos como también las formas tienen que ser otras. Se recomienda prestar más atención a la asimetría que genera una asesoría técnica – a veces hasta puede llegar a reproducir el paternalismo. En su lugar es recomendable adoptar y cultivar cada vez más una **postura de asesoría o consultoría de procesos**.¹⁸ En este sentido es recomendable crear costumbres de retroalimentación (interna y externa), de asesoría colegial y supervisión, espacios de reflexión estratégica (como retiros facilitados por externos), capacitaciones guiadas, pero también auto-didácticas.

Y la **incidencia política** también viene junto con el fortalecimiento organizativo. Porque al final se trata de buscar alianzas para generar una fuerza política que se haga escuchar. Aquí hemos visto que tanto las organizaciones locales como las instituciones copartes carecen de una visión estratégica a largo plazo que concretiza la dimensión política.

Se ve que hay mucho trabajo (interno y externo) que hacer de consolidar las bases para poder ir avanzando en una nueva dirección. Esto apunta a formular proyectos regionales en consorcio con otras instituciones para lograr financiamiento de los fondos internacionales para la adaptación al cambio climático.

5.2 OC2: Provincia Y

A corto plazo y aún en el actual proyecto, se recomienda **pilotear la comercialización de hortalizas y frutas al mercado orgánico** en la capital en colaboración y con el apoyo de la representante del Mercado Orgánico invitada al taller final de la evaluación. Aquí el papel de OC2 es de salir de su cancha, hacer los contactos y acuerdos y generar primeras experiencias. También se debería contemplar de experimentar con una **feria agroecológica en un municipio cercano**,

¹⁷ Entre estas está la del „Biomereñgue” que quería comercializar productos orgánicos y supuestamente fracasó.

¹⁸ Este modo de asesorar fue expuesto en el taller final. Quien tiene más interés en la materia, busque la literatura de Edgar Schein, por ejemplo, esta <http://biblio3.url.edu.gt/Libros/consultoria/1.pdf>.

para explorar la demanda local. Para esto es oportuno de contar con conceptos y otros **materiales** que exponen y explican el **concepto y la idea de la agroecología**.

A mediano plazo ya se discutió sobre la idea de crear una **marca regional agroecológica o una especie de sello** (p.ej. *4S – seguro, sano, solidario, sostenible*). OC2 (o la Pastoral Social o la diócesis) tiene suficiente credibilidad para generar confianza con respecto a este sello. Sin embargo, es altamente recomendable que antes de diagramar el sello se **elaboren los criterios** del mismo y también un **esquema de control y vigilancia** del cumplimiento de este estándar informal.

OC2 tiene la gran ventaja de contar con el apoyo de la Iglesia. Este potencial hay que aprovechar aún más y de manera más sistemática. Para esto es necesario entrar en un proceso de **planificación estratégica** de mediano y largo plazo. Con respecto al proyecto agroecológico es recomendable que OC2 (y/o Pastoral Social Diocesana) asuma un liderazgo regional dentro de MAELA-RD. Para este fin hay que identificar y **formar un núcleo de organizaciones regionales y complementarias** para crear sinergias y desarrollar una **visión agroecológica más amplia a nivel regional** (incluyendo la parte del consumo consciente). Con esta propuesta y alianza se puede buscar financiamiento para potenciar los esfuerzos y subir de nivel de incidencia.

5.3 OC1: Provincia X

La mayor prioridad debe estar en **resolver la crisis institucional y buscar soluciones concretas** hasta mitad de 2019. Para este trabajo se recomienda un acompañamiento externo. Si no surge alguna nueva oportunidad en el denominado plazo, se debería también contemplar y analizar la opción de fusionar con una organización amiga de la zona.

Después y a corto plazo, o sea para el resto del tiempo del proyecto, se recomienda enfocar en los procesos mencionados arriba que aún parecen estar bastante sueltos: la reforestación de fuentes de agua, la elaboración del plan mancomunado por cinco asociaciones, la conclusión del sistema de riego del reservorio y su futura gestión. Aparte de estos procesos quedan pendiente las tareas de retomar y consolidar el trabajo con asociación de jóvenes (de momento inactiva), como también el fortalecimiento de las iniciativas de artesanía en XY. Sin embargo, existen dudas si, frente los otros desafíos que hay que enfrentar, es viable asumir también esta responsabilidad. Se corre el riesgo de enfrentar demasiado y después no avanzar substancialmente en los asuntos prioritarios. En el caso de dejar de lado estas dos responsabilidades mencionadas, se tiene que asumir la responsabilidad de comunicar esta decisión frente los grupos meta y, si fuera posible, retomar la tarea en otra ocasión.

Más allá no parece muy útil plantear más recomendaciones a mediano y largo plazo. Todo dependerá de lo que OC1 logre como institución en el 2019.

5.4 OC3: Provincia Z

Es difícil formular recomendaciones concretas para OC3 porque el equipo de evaluación sintió que hubo cierta resistencia a los comentarios y sugerencias. Por el otro lado, es la institución más consolidada con respecto a su tamaño y la cantidad de proyectos que maneja. Este hecho ciertamente la coloca en una posición autónoma y segura de sí misma. Y no se puede forzar una postura auto-crítica y reflexiva desde afuera.

No obstante, cabe tocar un punto para ilustrar otro tanto la impresión del equipo de evaluación: la estrategia de comercialización de yuca amarga, cerdo y vacuno (carne y leche) elaborada en el marco del proyecto financiado por MISEREOR. Este trabajo, seguramente ejecutado por una persona profesional, es muy válido y, por lo reportado de los beneficiarios, ya ha dado sus frutos (ver capítulo 3.3.2 criterio “impacto”). Sin embargo, mucho más que una estrategia de comercialización, es una estrategia de producción basada en la fórmula repetida “ganancia=ingresos-costos totales”. En este documento se sintetiza la estrategia de intervención del proyecto y las medidas de producción sostenible, para no decir agroecológicas, se justifican por la reducción de costos en relación a la producción. La argumentación es muy racional y, como demuestra el ejemplo, convencedora.

Lo que se extraña aquí es lo que se suele denominar la “mística” de una ONG. De una organización supuestamente ambiental se esperaría otro tipo de estrategia. Una que propague valores y ética (necesarios para proteger el medio ambiente), que busque caminos alternativos y creativos a los

patrones económicos predadores de la zona. En general, fue sorprendente que ninguna de las tres organizaciones está pensando en comercializar productos sin químicos a un valor mayor que el de los convencionales. Esta es una gran ventaja comparativa que no se está aprovechando. Pues OC3 es la coparte que más cerca estaría para caminar en esta dirección.

Concluyendo, la auto-reflexión crítica, el cuestionamiento propio, la creatividad y búsqueda de alternativas son capacidades necesarias para cualquier persona o institución que trabaja en el área de desarrollo sostenible.

5.5 MISEREOR: Alemania

Esta misión de evaluación no conlleva solo potencial para cambios en las copartes y su trabajo, sino también para cambios en el rol y la estrategia de MISEREOR en RD.

Las copartes mencionaron que el **acompañamiento por parte de MISEREOR** se disminuyó en los últimos años. Desde la observación del equipo de evaluación, en la actualidad el papel de MISEREOR se concentra en el mero financiamiento de los proyectos.

Como se ha intentado ilustrar, las **copartes necesitan acompañamiento y orientación**. Tanto **en la parte institucional** (estrategia, financiamiento, conceptos etc.) como también en la planificación y **ejecución de proyectos** según entretanto estándares de la cooperación internacional. En el caso ejemplar se observa que en RD parece que las ONG están menos avanzadas en la internalización de la orientación hacia impactos, discurso entre organizaciones de la cooperación internacional desde más de 20 años, comparado con otras regiones continentales. Por eso, se recomienda fortalecer las capacidades de las copartes en este aspecto. Lo más útil y eficiente, como ya mencionado, es combinar los procesos de planificación de futuros proyectos con un acompañamiento externo que incluye la capacitación. En este proceso se introduciría también la guía para la presentación de proyectos de MISEREOR.¹⁹

Otros temas que viene junto con la **planificación** es el del **monitoreo** y la **evaluación** de proyectos – los tres se relacionen en el marco del ciclo de proyectos. La impresión es, que de momento no se monitorea mucho durante la implementación (esto supuestamente está relacionado al enfoque en actividades y resultados) y no se aprovecha mucho las evaluaciones o sistematizaciones. En base a esta observación se recomienda analizar las posibles formas de combinar el monitoreo y la evaluación con procesos de reflexión y asesoría según las demandas de las copartes. El hecho es, que una investigación independiente de los resultados y efectos es dispendiosa y costosa – a veces es útil y recomendable, en otras ocasiones tiene poco aprovechamiento. En un proceso aún más formativo y más participativo desde las copartes, ellas podrían definir los asuntos/desafíos en los cuales quieren trabajar con un equipo externo.

Con respecto al **futuro de la programación agroecológica en la RD** podemos recomendar un cambio en la estrategia a mediano plazo. Este consiste en contemplar no solo el financiamiento bilateral de instituciones, pero también el de consorcios de ONG. De esta manera se estimularía la complementariedad y se sube del nivel micro al nivel meso, o de lo local a lo regional. En este sentido se ha formulado las recomendaciones para OC2, que tiene desde el punto de vista del equipo evaluador el mayor potencial para esta misión. Se recomienda apoyarles en el sentido que se describió más arriba.

Con respecto a OC1 es necesario apoyarles en la estabilización institucional y también insistir en el cambio necesario. Si la institución se recupera puede ser contemplada como actor en el proyectado núcleo agroecológico del Suroeste.

De lo que se entendió, OC3 no considera su proyecto agroecológico, pero si implementa algunas medidas llamadas agroecológicas. Con ellos el tema actual y futuro es el de gestión de cuenca y desarrollo regional. Se recomienda buscar la articulación con los representantes de las dos ONG alemanas, para coordinar el trabajo en la zona y buscar sinergias.

¹⁹ https://www.misereor.org/fileadmin/user_upload/misereor.org/Cooperation_Service/spanisch/guia-para-la-presentacion-de-proyectos-a-misereor.pdf

6. Anexos

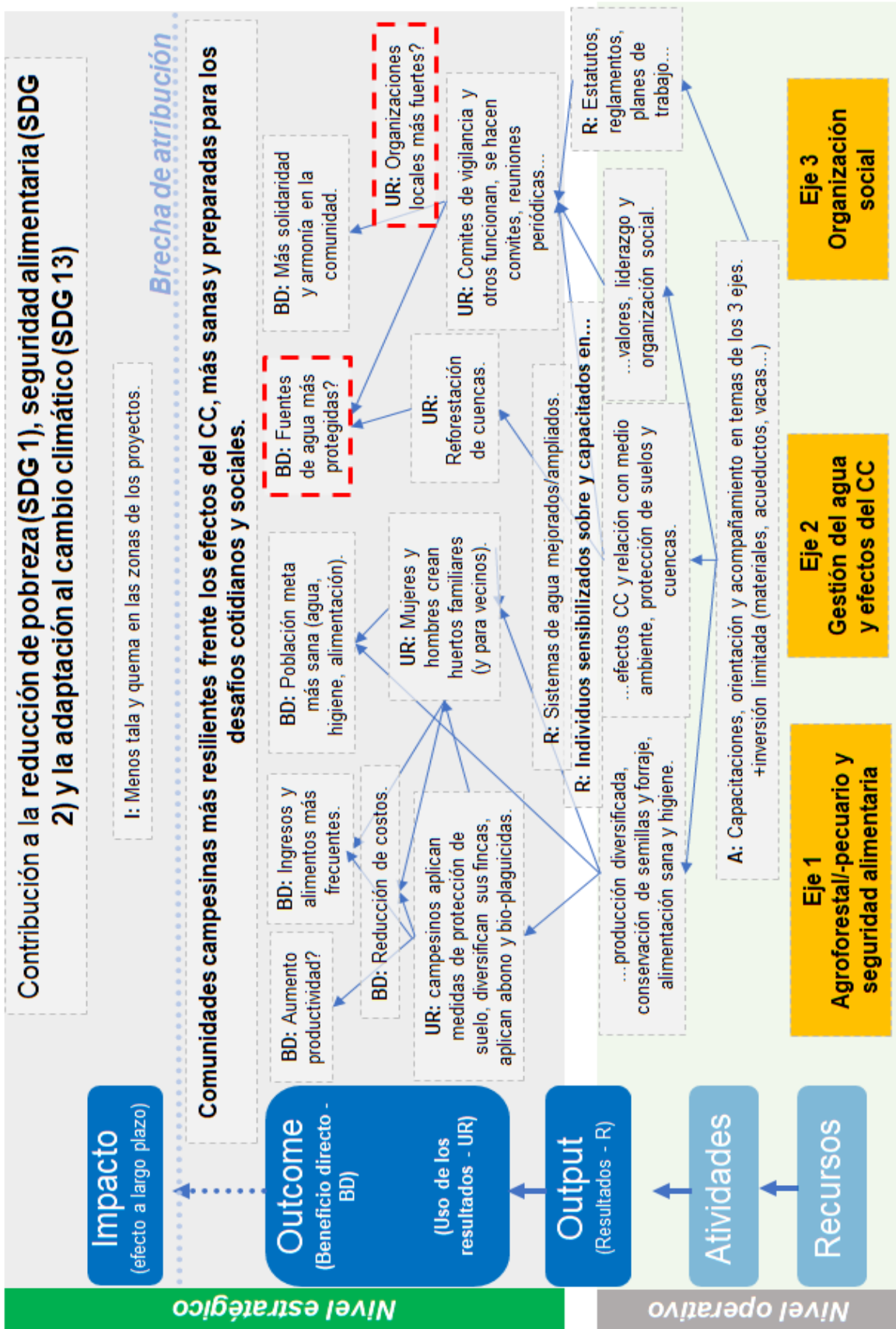
6.1 Mapa



Fuente: https://www.landkartenkatalog.de/landkartenindex/weltatlas/2014/08/relief_dominikanische_republik.jpg

6.2 Cadena de Impacto Reconstruida

Gráfico 1: Reconstrucción de la Cadena de Impacto (OC2 y OC1)



(Fuente: propia elaboración)

6.3 Cronología del Trabajo

| Fecha | Lugar | Actividad |
|----------|----------------|--|
| 29/10/18 | Santo Domingo | Preparación del equipo de evaluación >Viaje de Santo Domingo a Y |
| 30/10/18 | Y | Reunión inicial con el equipo de OC2 |
| | | Entrevista con la Vicepresidenta de OC2, técnica de la Pastoral Social Caritas de la Diócesis de Y |
| 31/10/18 | Provincia de Y | Visita a comunidades: visita a un huerto familiar y una parcela diversificada en la comunidad CC; discusión en grupo con miembros/as de las 4 asociaciones de las comunidades BB, CC y AA (T, 29/F, 9/M, 20) |
| | | Entrevista con el Director Provincial de Medio Ambiente |
| 01/11/18 | Provincia de Y | Visita a comunidades: conversatorio con representantes de asociaciones de productores (T, 24/F, 8 /M, 16) |
| | | Entrevista con Padre X |
| | | Entrevista con un técnico de INDOCAFE |
| 02/11/18 | Y | Reunión final con el equipo de OC2: Con contribuciones del Director de la Pastoral Social Caritas, Delegado del Obispo |
| 03/11/18 | Y | Entrevista con un Ingeniero Agrónomo, Agricultor, Investigador de café, miembro de un consejo directivo |
| 04/11/18 | X | Viaje de Y a X Reunión inicial con el equipo de OC1 |
| 05/11/18 | X | Conversatorio con los representantes de los grupos de convite (T, 25/F, 2/ M, 23) |
| | | Conversatorio con representantes de la estructura de gestión del agua (T, 25/ F, 8/M, 17) |
| | | Conversatorio con representantes de un grupo de jóvenes (T, 10/ F, 4 /M, 6) |
| | | Entrevista con un ingeniero agrónomo |
| 06/11/18 | X | Conversatorio con representantes de 2 asociaciones de mujeres y productores/as artesanales (T, 16 /F, 16 / M, 0) |
| | X | Reunión final con el equipo de OC1 >Viaje de X a Santo Domingo |
| 07/11/18 | Santo Domingo | Entrevista con una representante Terra Verde – iniciativa de mercado orgánico |
| | | Entrevista con una representante de Mercado Orgánico |
| 08/11/18 | Santo Domingo | Entrevista con ex-técnico y actual colaborador de OC1 >Viaje de Santo Domingo a Z |
| 09/11/18 | Z | Reunión inicial con el equipo de OC3 >Viaje a Z1 |
| | Z1 | Conversatorio con los representantes de la Federación (T, 24/F, 8/M, 16) |
| 10/11/18 | Z1 | Entrevista con un Productor Agroecológico, Presidente, Coordinador y Vice presidente y visita a su finca agroecológica |
| | Z1 | Conversatorio con representantes de los comités de agua de varias comunidades (T, 17/F, 8/ M, 9) |
| | Z1 | Visita a un productor (finca, huerto, cerdos, vacas) |
| 11/11/18 | Z2 | Procesamiento de información, preparación del taller final |
| 12/11/18 | Z3 | Visita a diferentes huertos y a una familia haitiana |
| | Z4 | Entrevista con una promotora voluntaria de salud |
| | Z5 | Entrevista con un representante del Ministerio de Medio Ambiente |
| 13/11/18 | Z | Reunión final con el equipo de OC3>Viaje de Z a Santo Domingo |
| 14/11/18 | Santo Domingo | Preparación del taller final |
| | | Entrevista con representante de IDEAC |
| | | Entrevista con representante de YACAO |
| 15/11/18 | Santo Domingo | Taller final de la evaluación: Presentación y discusión de resultados preliminares, grupos de trabajo para temas claves, presentación de la |

| | | |
|----------|---------------|---|
| | | representante de Mercado Orgánico sobre su iniciativa y discusión sobre posibilidades de comercialización, discusión sobre el concepto de Agroecología y su futuro |
| 16/11/18 | Santo Domingo | Reuniones bilaterales de las 3 copartes con la representante de MISEREOR Simultáneamente: Mini-capacitación sobre asesoría de procesos, conceptos sistémicos y orientación hacia impactos. >En la tarde viaje de regreso a Alemania |

T = Total de participantes, F = Femenino, M = Masculino

6.4 Preguntas Claves

| Áreas de investigación | Preguntas claves |
|--|--|
| <p>1. ¿Cuáles son los cambios y efectos que los proyectos han generado?</p> | <p>1.1 Nivel de <u>familias/hogares</u> de los grupos meta:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿En qué medidas el proceso agroecológico implementado, contribuye a la mejoría de la calidad de vida de las familias beneficiarias directa e indirectamente? - ¿Qué cambios se pueden constatar específicamente en relación a la situación de seguridad alimentaria/alimentación, la adaptación/resiliencia al cambio climático y los ingresos monetarios de los grupos destinatarios de los proyectos? - ¿Han mejorado sus medios de producción (p.ej. suelo, abono, semillas) y conocimiento sobre técnicas de producción agro-ecológica? ¿Lo están aplicando? - ¿De qué manera se beneficiaron mujeres? - ¿Que otros efectos se pueden observar en este nivel? |
| | <p>1.2 Nivel de <u>organizaciones locales</u> de los grupos meta:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿En qué medidas el proceso agroecológico implementado contribuye al fortalecimiento de las organizaciones de base? - ¿Qué significa que una organización está fortalecida y cómo se puede medir (criterios, características)? - ¿Hubo cambios en el papel/rol que mujeres y jóvenes juegan dentro de las organizaciones? - ¿Cuántas organizaciones existen, fueron creadas, son autodeterminadas y sostenibles y tienen una visión a largo plazo? |
| | <p>1.3 Nivel de <u>comunidades/región</u> de los grupos meta:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿En qué medidas el proceso agroecológico implementado, contribuye al desarrollo agroforestal de las provincias X, Y y Z y a la conservación de los recursos naturales? - ¿Se puede observar una multiplicación de los efectos, más allá de las familias con las cuales trabajan los proyectos directamente? ¿Cómo se podría fortalecer el efecto multiplicador? - ¿El concepto y la estrategia de la producción agro-ecológica ha podido mejorar la situación/perspectiva económica y ecológica? - ¿Qué otros efectos de los proyectos son observables a nivel de las comunidades/regiones de cada proyecto (político, social, organizacional)? - ¿Qué piensan los que no han participado en los proyectos? |
| | <p>1.4 Nivel de <u>organizaciones socias</u> de Misereor:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿De qué manera las organizaciones socias se han beneficiado/fortalecido a través del apoyo de Misereor? - ¿Cómo se pueden describir los cambios institucionales en el transcurso del tiempo de cooperación con Misereor? - ¿Cuáles son las fortalezas y los desafíos particulares de cada organización socia? - ¿Cómo encaja el concepto/la estrategia de producción agro-ecológica con la identidad y el trabajo de cada organización socia? ¿Qué perspectiva tiene para el futuro? - ¿Cómo se puede documentar el proceso de cooperación entre las organizaciones socias y Misereor? |
| | <p>1.5 Criterios de Evaluación OCDE-CAD:</p> <p>Pertinencia</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Los proyectos apuntan a cambiar las demandas y desafíos más pertinentes de la población meta? <p>Eficacia</p> <p>Véase preguntas 1.1, 1.2 y 1.4</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿En qué medidas se han logrado los objetivos previstos, o estimado lograrse en cada proyecto? ¿Con cuales indicadores se han permitido el logro de los objetivos previstos? - ¿Cómo se puede visualizar la teoría de cambio del concepto de producción agroecológica y cuáles son las suposiciones en cual está basada? |

| Áreas de investigación | Preguntas claves |
|---|--|
| | <p>- ¿Qué calidad tiene la gestión del proyecto (planificación, objetivos, monitoreo, documentación, comunicación, participación, reflexión, aprendizaje, ajustes...)?</p> <p>Eficiencia</p> <p>- ¿Cómo se puede describir la relación entre costos y beneficios de los proyectos?</p> <p>- ¿Se han manejado los proyectos de forma ahorrativa y tomando en cuenta los costos estimados? ¿Son razonables los costos?</p> <p>- ¿Existe un potencial para reducir costos (o aumentar la eficacia con los mismos costos)?</p> <p>Impacto</p> <p>Véase preguntas 1.3</p> <p>- ¿Cuál es el grado de multiplicación del concepto/estrategia de producción agroecológica hacia otras comunidades fuera de los proyectos?</p> <p>- ¿Cuáles son los cambios observables en el transcurso de las 3 fases de cada proyecto? ¿Cuál fue la contribución de los proyectos en estos?</p> <p>Sostenibilidad</p> <p>- ¿Qué beneficios a nivel de familia/hogar, organizaciones locales, comunidades/región e instituciones socias permanecerán en el tiempo? ¿Cuáles corren el riesgo de perderse si los proyectos/el apoyo se retira?</p> <p>- De las fases anteriores de los proyectos: ¿Qué efectos aún permanecen a nivel de hogares/familias y organizaciones locales?</p> |
| <p>2. ¿Cuáles son las lecciones aprendidas y recomendaciones para el futuro?</p> | <p>2.1 Concepto/estrategia agroecológica</p> <p>- ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del concepto?</p> <p>- ¿Cuáles factores han contribuido al logro de los objetivos y cuáles no (factores de éxito y desafíos)?</p> <p>- ¿Bajo qué condiciones o por cuáles causas se multiplica el concepto a otras áreas o no?</p> <p>- ¿Hay otros actores y regiones que promueven el concepto? ¿Se está aprovechando el potencial de cooperación con otros actores?</p> <p>- ¿Es recomendable seguir promoviendo el concepto o hay que modificar/cambiar el enfoque? ¿Cómo se podría mejorar el enfoque para obtener más efectividad y mayor impacto?</p> <p>2.2 Proyectos (Organizaciones socias, de base, relacionamiento...)</p> <p>Organizaciones socias</p> <p>- ¿De qué manera se fortalecen las organizaciones socias con el apoyo de Misereor?</p> <p>- ¿Cómo son percibidos los roles de Misereor y cada uno de ellas y la relación entre ellos? ¿Cómo se ha desarrollado en el transcurso de los proyectos financiados por Misereor?</p> <p>- ¿Existen temas/asuntos críticos?</p> <p>- ¿Existe potencial para fortalecer la organización y la relación con Misereor?</p> <p>Organizaciones de base (grupos meta)</p> <p>- ¿Que lecciones aprendidas existen con respecto a los temas transversales género, gestión comunitaria, fortalecimiento organizativo (factores de éxito, desafíos, etc.)?</p> <p>- ¿Cuál es la relación entre las organizaciones socias y las organizaciones de base y el papel de cada una? ¿Es una buena base para ir desarrollando la (auto-) gestión comunitaria?</p> <p>Sostenibilidad</p> <p>- ¿Qué factores influyen o no en la sostenibilidad del proceso agroecológico y el fortalecimiento de las organizaciones de base? ¿Qué factores obstaculizan lograr sostenibilidad en los cambios generados por los proyectos?</p> <p>- ¿Cómo se podría mejorar la sostenibilidad de los resultados de los proyectos?</p> |

6.5 Términos de Referencia

1.- Introducción

En La Rep. Dom.: En las provincias X, Y y Z se están implementado los siguientes proyectos:

a)

No. 224-006-1017 ZG

b)

No. 224-001-1061 ZG y No. 224-001-1063

c)

No. 224-007-1013 ZG.

Con el proyecto “a” se beneficiarán 253 familias directas y 248 de forma indirecta de seis comunidades, donde se priorizarán a las familias caracterizadas por mujeres que han enviudado o son madres solteras, que serán apoyadas en la unidad productiva familiar que poseen.

Con el proyecto “b” se pretende beneficiar a 120 familias campesinas de algunos distritos municipales .

Con el proyecto “c” se busca conservar los recursos naturales, bosques, fuentes de agua, suelo y fauna existente para que las familias favorecidas puedan disponer de los beneficios que estos recursos le ofrecen manejado adecuadamente. Se harán prácticas de conservación de suelos para detener el proceso de degradación de los terrenos que se estén cultivando, se establecerán varias parcelas con frutales, asociados con cultivos de ciclo corto dentro de los cuales habichuelas, maíz y guandul, para garantizar la soberanía y la seguridad alimentaria de las familias beneficiarias en lo que los frutales entran en producción.

En dos comunidades se realizará un plan de manejo y rehabilitación de cafetales, para lo cual se establecerán dos viveros comunitarios para la producción de las plántulas de café y de árboles de sombra como la guama. Además se orientara a las familias caficultoras para que produzcan alimentos sanos en las áreas de terrenos que no están cultivadas de café, dentro de los rubros a producir están: habichuelas, maíz, guandul, vegetales y víveres blancos (yautía, ñame y batata).

Las tres intervenciones buscan la permanencia de las familias en las comunidades y la participación en las organizaciones comunitarias. Este proceso ha sido dirigido a estas familias porque sus medios de vida depende en un 90% de la agricultura, principalmente del cultivo de café, habichuelas, gandul y maíz, los cuales han bajado su producción en más de un 70%, debido a los efectos de los cambios climáticos (presencia de enfermedades, plagas más agresivas, variación de los regímenes pluviométricos, sequías y otros), estas familias tienen un potencial natural que se puede aprovechar para establecer sistemas agroforestales que diversifiquen la producción. Fortaleciendo sus conocimientos sobre medidas de adaptación a los cambios climáticos para el manejo adecuado de los recursos naturales, y la fortaleza interna de las organizaciones comunitarias para aumentar la gestión y la solución de problemas comunitarios con apoyo Estatal, en lo que respecta a nuevas tecnologías, asistencias técnicas, capacitaciones, el apoyo con créditos agropecuarios, la conclusión de la construcción de las carreteras, el nombramiento de médicos y el equipamiento de las clínicas rurales de las comunidades de impacto, entre otros servicios.

Los productores y productoras son familias luchadoras, comprometidas con la comunidad que lo alberga, reconocen tener recursos naturales con los que pueden tener mejores beneficios, siempre

y cuando reciban el apoyo de instituciones estatales, de la cooperación internacional y de las ONGs que inciden en las regiones.

Con la ejecución de estos proyectos se hacen grandes esfuerzos junto a las familias beneficiarias y las organizaciones comunitarias para diversificar e incrementar la producción en sistemas agroforestales diversificados, que incluya la renovación cafetalera, la siembra de frutales, víveres, granos básicos, vegetales, implementando prácticas de adaptación a los cambios climáticos en las unidades de producción, en las comunidades y en el medio ambiente.

Las zonas de impacto son unas de las más empobrecidas del país, donde los servicios como la salud, la extensión agropecuaria, el apoyo crediticio estatal son muy precarios.

MISEREOR desea examinar más de cerca el trabajo de sus tres socios (OC2, OC1, y OC3) que implementan medidas agroecológicas con familias en la República Dominicana durante mucho tiempo, involucrando activamente a los grupos destinatarios y de interés. A MISEREOR le gustaría saber si las medidas que apoyan siguen estando orientadas a las necesidades, son eficaces y efectivas o si la estrategia de estos proyectos también tendrá que cambiar en los últimos años como resultado del cambio de las condiciones marco en la Rep. Dom. Por lo que propone a las Instituciones contrapartes una evaluación conjunta compuesta por un evaluador internacional y un evaluador nacional, a desarrollarse en aproximadamente 15 días.

La evaluación se enfoca en las fases actuales de los proyectos arriba mencionadas. Más allá tendrá en cuenta fases anteriores para analizar el impacto y la sostenibilidad de los diferentes proyectos.

Objetivos de la Evaluación:

- ✓ Conocer la pertinencia, eficacia, eficiencia, efectos y sostenibilidad de las intervenciones desarrolladas, e identificar los éxitos, dificultades y errores del proceso de intervención.
- ✓ Determinar hasta qué punto el trabajo de cada una organización está fomentado un desarrollo auto-determinado y el protagonismo de sus grupos meta.
- ✓ Conocer los factores que contribuyen a una multiplicación autónoma del enfoque de sistemas agroecologías y forestales.
- ✓ Determinar hasta qué punto exista una visión a largo plazo, elaborada de manera participativa, de los cambios intencionadas por el trabajo de cada una organización en el marco de los proyectos financiados por MISEREOR más allá de los periodos de ejecución de los proyectos.
- ✓ Tener recomendaciones en cuanto a las posibilidades de fortalecer el trabajo de cada una organización sus efectos positivos, superar las posibles dificultades y evitar o mitigar posibles efectos negativos descubiertos en transcurso de la evaluación y determinar en qué medida y en qué ámbitos seguirá siendo necesario el apoyo a MISEREOR en el futuro.
- ✓ Examinar si el concepto de los proyectos sigue adaptándose a las necesidades de cooperación y qué efectos se han logrado.

TEMAS CLAVES:

PERTINENCIA.

¿En qué medida el proceso agroecológico implementado, contribuye al desarrollo agroforestal de las tres regiones X, Y y Z?, a la conservación de los recursos naturales?, al fortalecimiento de las organizaciones de base?, a la mejoría de la calidad de vida de las familias beneficiarias directa e indirectamente? Hasta qué punto los objetivos de los proyectos son apropiados para el logro de la mejoría de la calidad de vida de las familias beneficiarias? Son adecuadas las actividades que se implementan a través de los proyectos ejecutados y en ejecución, para las expectativas del logro de los objetivos?

Efectos directos e indirectos del proyecto

Detectar los cambios que se han producido en los proyectos, en los aspectos sociales, económicos, políticos, culturales y ecológicos y la participación de la mujer.

Analizar los cambios de factores que se hayan dado durante ese proceso, aunque no sean introducidos por el proyecto y que de alguna manera guardan relación con el mismo.

Determinar la cadena de efectos reales, que se han producido durante la ejecución del proceso.

¿Qué cambios se pueden constatar específicamente en relación a la situación de seguridad alimentaria/ alimentación, la adaptación y/o resiliencia al cambio climático y los ingresos monetarios de los grupos destinatarios de los proyectos?

¿Se puede observar una multiplicación de los efectos, más allá de las familias con las cuales trabajan los proyectos directamente? ¿Cómo se podría fortalecer el efecto multiplicador?

¿Qué otros factores han contribuido a los cambios generados y hasta qué punto pueden atribuirse a las actividades de los diferentes proyectos?

EFICACIA.

¿En qué medidas se han logrado los objetivos previstos, o estimado lograrse en cada proyecto?

¿Con cuáles indicadores se han permitido el logro de los objetivos previstos?

¿Cuáles factores han contribuido al logro de los objetivos y cuáles no?

Determinar si han sido reales los objetivos que se han implementado en el proceso.

¿Qué otros factores han contribuido a los cambios generados y hasta qué punto pueden atribuirse a las actividades de los diferentes proyectos?

¿Qué factores se muestran favorables o desfavorables en las familias campesinas, los equipos técnicos y administrativos para el logro de los objetivos previstos en los proyectos?

¿El sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación ha sido adecuado? ¿Ha generado procesos de reflexión, aprendizaje y ajustes?

EFICIENCIA:

Determinar si los indicadores fueron realizados bajo las circunstancias dadas del Proceso.

Determinar si el proceso se ha manejado de forma ahorrativa y tomando en cuenta los costos estimados.

Analizar los estados financieros relacionados con el proceso agroecológico.

¿Puede decirse que los efectos logrados en los proyectos concluidos y en ejecución han sido a un costo razonable?

Determinar las relaciones entre los efectos observados y el esfuerzo realizado.

SOSTENIBILIDAD

Determinar en qué medidas las acciones que se implementan en los proyectos son sostenibles en el tiempo, cuando ya no exista el financiamiento (conservación de suelo, la protección de la biodiversidad, la implementación de sistema agroforestales, la aptitud conservacionista por parte de los beneficiarios)

¿Qué factores influyen o no en la sostenibilidad del proceso agroecológico?

Determinar si las estrategias implementadas en los diferentes proyectos han sido adecuadas para el logro de los objetivos.

¿Qué factores obstaculizan lograr sostenibilidad en los cambios generados por los proyectos?

¿Cómo se podría mejorar su sostenibilidad?

TEMAS TRANSVERSALES:

Género, Gestión comunitaria, Fortalecimiento Organizativo

¿Qué factores podrían influir para que se mantengan o no los logros alcanzados durante el proceso en: género, gestión comunitaria y fortalecimiento organizativo?

Metodología

El equipo de evaluación es responsable de proponer e implementar la metodología de evaluación. Debe ser participativa con respecto a cada una de las organizaciones y las personas con las cuales la institución trabaja directamente.

El equipo de evaluación debe proponer el desarrollo de talleres de inicio y final con el equipo institucional de colaboradores, para la implementación de la propuesta de evaluación, en base a un cronograma de actividades de campo, que incluye la aplicación de los instrumentos correspondientes.

El trabajo se llevará a cabo del 29.10. al 16.11.2018.

Plan de Trabajo (propuesta):

- a) 28-10-2018: Viaje de Alemania a la República Dominicana
- b) Del 29-10 al 04-11-2018, realizar visitas a OC2 y aplicación de instrumentos de recolección de información con familias beneficiarias y líderes comunitarios en el área de impacto de los proyectos ejecutados por el OC2.
- c) Del 04 al 08-11-2018 realizar visitas a OC1 (Domingo 04/11: descanso) y aplicación de instrumentos de recolección de información con familias beneficiarias y líderes comunitarios en el área de impacto de los proyectos ejecutados por OC1.
- d) 08/11: viaje a Z
- e) Del 08 al 12-11-2018 realizar visitas a Z, OC3 (Domingo: 11/11: descanso) y aplicación de instrumentos de recolección de información con familias beneficiarias y líderes comunitarios en el área de impacto de los proyectos ejecutados por OC3.
- f) 13-11-2018: viaje a Santo Domingo
- g) 14-11-2018: Preparación del taller final
- h) Durante el día 15 y 16 (por la mañana) de noviembre 2018 el equipo de evaluación realizará un taller final con los equipos de las tres Instituciones ejecutoras de los proyectos para analizar las informaciones levantadas en Santo Domingo.
- i) 16/11 por la tarde viaje a Alemania.

Informe

Terminado el proceso de evaluación, presentar un informe a la consideración del equipo técnico de cada institución y la dirección ejecutiva de la misma.

La extensión del informe debe tener 30 páginas al mínimo y 40 páginas al máximo, sin anexos.

El informe debe contener un resumen ejecutivo final, conteniendo una valoración, fundada en el análisis así como su estrategia de intervención.

El informe final debe contener un resumen del proceso de evaluación, la metodología implementada y la descripción del proceso y del contexto de la evaluación.

Resultados. Conclusiones y Recomendaciones de la evaluación.

Presentación del informe: páginas numeradas, índices, anexos de contenido, marco de referencia, cronología del trabajo, lista de participantes.

Equipo Evaluador

La propuesta de evaluación será llevada a cabo por un evaluador nacional (co evaluador) y un evaluador internacional. Tendrá que cumplir los siguientes requisitos (demostrables):

- Experiencia en evaluaciones de proyectos de producción y seguridad alimentaria.
- Disponibilidad de trasladarse a las comunidades donde se ejecutan los proyectos
- Áreas de formación académica: Agronomía, Ciencias Naturales, sociología, con experiencia en organización comunitaria.

El informe debe contener lo siguiente:

- Hoja de cubierta (números de los proyectos evaluados)
- Índice

- Índice de abreviaturas
- Anexos, incluyendo:
 - Términos de referencia
 - Desarrollo cronológico del trabajo encomendado
 - Lista de los interlocutores
 - (En caso que corresponda:) Lista de los documentos que han servido de base
 - Documentación detallada para fundamentar los argumentos de la parte principal (mapas, tablas, textos, instrumentos utilizados: p. ej. cuestionarios, etc.)
- Páginas numeradas.

Lugar de la evaluación

Provincia Y

Provincia X

Provincia Z