



EVALUACIÓN DEL WFP

Evaluación intermedia del proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN

Informe de evaluación descentralizada

Personal clave para la evaluación

WFP Nicaragua

Gestor de la evaluación: Denis Velásquez

Preparado por

Karen Bähr Caballero, líder del equipo

Marian Meller, evaluador senior

Eduardo Centeno Cruz, evaluador senior

Carolina Estrada, evaluadora senior

Agradecimientos

Particip y el equipo evaluador agradecen al equipo del WFP de la Oficina País y las Oficinas de Campo en Nicaragua, y a la Oficina Regional en Panamá por su valiosa colaboración en el desarrollo de la presente evaluación. El equipo evaluador extiende su agradecimiento por el tiempo dedicado y generosidad en compartir sus experiencias y opiniones a las gerencias y al equipo de las cooperativas, a funcionarios/as de los centros educativos, madres y padres de familia que conforman los Comités de Alimentación Escolar, y a los productores/as que asistieron a los grupos focales y entrevistas. Esta evaluación no hubiera podido llevarse a cabo sin sus invaluable aportes. Su apoyo permitió sortear las dificultades generadas por la pandemia del COVID-19. Dedicamos un pensamiento especial a las personas que han sido afectados/as por el COVID-19.

Descargo de responsabilidades

Las opiniones expresadas en este informe son exclusivas del equipo de evaluación y no representan necesariamente la opinión del Programa Mundial de Alimentos. La responsabilidad por las opiniones expresadas en este informe es únicamente de sus autores. La publicación del presente documento no implica la aprobación por parte del WFP de las opiniones expresadas.

La denominación empleada y la presentación de los materiales en mapas no implican la expresión de ningún tipo de opinión por parte del WFP en lo que respecta a la situación legal o constitucional de ningún país, territorio o zona marítima, ni sobre la delimitación de fronteras.

Índice

1. Introducción	1	
1.1. Características de la evaluación	1	
1.2. Contexto	1	
1.3. Objeto de la evaluación	5	
1.4. Metodología, limitaciones y consideraciones éticas de la evaluación	9	
2. Hallazgos de la evaluación	13	
2.1. PE 1 – Eficacia: ¿En qué grado, y con qué efectos sobre la vida de las personas beneficiarias, el proyecto BOOST está promoviendo sistemas agroalimentarios sostenibles y resilientes en las áreas de intervención?	13	
2.2. PE 2 – Pertinencia y coherencia: ¿En qué grado los objetivos y el diseño del proyecto BOOST responden a las necesidades, las políticas y las prioridades de las personas beneficiarias, del WFP, el donante y del Gobierno de Nicaragua; y lo siguen haciendo aun cuando cambien las circunstancias?	25	
2.3. PE 3 – Género: ¿En qué medida el proyecto BOOST está contribuyendo a la equidad de género y el empoderamiento económico de las mujeres?	30	
2.4. PE 4 – Sostenibilidad: ¿En qué grado el proyecto se está implementando de manera que los beneficios de la intervención continúen o se aumente la probabilidad de que continúen?	36	
2.5. PE 5 – Eficiencia: ¿En qué grado es probable que el proyecto BOOST produzca resultados de manera económica y a tiempo?	41	
3. Conclusiones y recomendaciones	44	
3.1. Conclusiones	44	
3.2. Lecciones aprendidas y buenas prácticas	46	
3.3. Recomendaciones	47	
Anexo 1	Términos de referencia	51
Anexo 2	Calendario	52
Anexo 3	Mapa de intervención	53
Anexo 4	Teoría del cambio reconstruida	54
Anexo 5	Marco lógico	55
Anexo 6	Matriz de evaluación	57
Anexo 7	Lista de entrevistas	65
Anexo 8	Herramientas de recolección de datos (ejemplos)	66
Anexo 9	Agenda del trabajo en el terreno	71
Anexo 10	Mapeo de hallazgos, conclusiones y recomendaciones	73
Anexo 11	Bibliografía	74
Anexo 12	Acrónimos	77

Listado de figuras

Figura 1: Componente 1 – número de personas beneficiarias únicas por tipo de apoyo y sexo.....	13
Figura 2: Nivel de afectación por vientos e intensidad de lluvia causados por los huracanes Eta e Iota.....	21
Figura 3: Resultados FORMA para las 20 cooperativas del proyecto BOOST.....	26
Figura 4: Modelo de intervención de los GEEMs en el BOOST.....	31
Figura 5: Distribución de familias beneficiarias de patios por sexo de cabeza de familia (año 3).....	32
Figura 6: Composición por sexo de las juntas directivas de las 20 cooperativas del BOOST (2021).....	33
Figura 7: Composición de los CAEs según puesto en RACCN y Jinotega (año 2019).....	33
Figura 8: Mapa de intervención del proyecto BOOST.....	53
Figura 9: Teoría del cambio reconstruida.....	54

Listado de tablas

Tabla 1: Zonas de intervención y actividades del proyecto BOOST.....	5
Tabla 2: Componentes del proyecto BOOST.....	7
Tabla 3: Resumen de métodos cualitativos (CLI) y cuantitativos (CTI) de recolección de datos.....	10
Tabla 4: Productividad media (rendimiento kg/hectárea) por cultivo.....	15
Tabla 5: Situación actual de la seguridad alimentaria de PPs beneficiarios del BOOST.....	17
Tabla 6: Número de escuelas y niños/as atendidos con la merienda escolar con alimentos comprados por el WFP a PPs atendidos por el proyecto (por sexo).....	18
Tabla 7: Índice de estrategias de afrontamiento de los medios de vida de PPs.....	19
Tabla 8: Estrategia de EEM.....	30
Tabla 9: Apreciación sobre la sostenibilidad de efectos clave del BOOST.....	36
Tabla 10: Ejecución financiera de los POAs de cooperativas seleccionadas, años 1 y 3.....	41
Tabla 11: Resumen de buenas prácticas identificadas en el texto.....	47
Tabla 12: Resumen de recomendaciones.....	50
Tabla 13: Calendario de la evaluación.....	52
Tabla 14: Marco lógico – impactos y resultados.....	55
Tabla 15: Marco lógico – productos.....	56
Tabla 16: Matriz de evaluación detallada.....	57
Tabla 17: Guía temática para grupos focales.....	69
Tabla 18: Agenda de la misión en Nicaragua.....	71
Tabla 19: Mapeo de hallazgos, conclusiones y recomendaciones.....	73

Listado de recuadros

Recuadro 1: Estrategia de muestreo para la recolección de datos primarios	11
Recuadro 2: Mecanismo de seguro para transferencia de riesgos climáticos	20
Recuadro 3: PE 1 – hallazgos clave	24
Recuadro 4: PE 2 – hallazgos clave	29
Recuadro 5: PE 3 – hallazgos clave	35
Recuadro 6: Acceso a la telefonía móvil en Nicaragua.....	38
Recuadro 7: PE 4 – hallazgos clave	40
Recuadro 8: PE 5 – hallazgos clave	43

Resumen ejecutivo

1. Este informe corresponde a la evaluación intermedia del proyecto *"Boosting Rural and Rurban Economy in Times of Crisis and Beyond"* (BOOST). El proyecto es implementado por el Programa Mundial de Alimentos (WFP) en cinco departamentos (Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega) y la Región Autónoma de la Costa Caribe Norte (RACCN) de Nicaragua. Su presupuesto total es de 20,300,000 EUR para cinco años de implementación y uno de cierre. La Unión Europea (UE) es el principal donante con una contribución de 15 000 000 EUR.

2. Desde el 2018, Nicaragua ha experimentado una sucesión de eventos sociopolíticos, desafíos económicos y choques climáticos que han afectado su trayectoria de desarrollo. En el sector agrícola, los pequeños productores/as (PPs) han tenido que enfrentarse a un aumento de los precios de insumos, y una reducción de su acceso al crédito y del valor de mercado de su producción de grano básico. Desde el 2020, los efectos del pasaje de los huracanes Eta e Iota y los impactos de la pandemia de COVID-19 han agravado estas tendencias, empeorando el poder adquisitivo de las familias y su seguridad alimentaria y nutricional.

3. Dentro de este contexto, el BOOST pretende promover sistemas agroalimentarios sostenibles y resistentes en zonas rurales, urbanas y periurbanas. Para ello, ofrece un paquete de apoyo de tres componentes (incluyendo enfoques transformadores de género):

- Componente 1 – Apoyo a PPs y sus organizaciones: actividades para incentivar la producción de granos básicos y otros cultivos, facilitando el acceso al mercado. Personas beneficiarias: 4500 PPs en 20 organizaciones de productores/as (OPRs).
- Componente 2 – Vínculos con el Programa Integral de Nutrición Escolar (PINE) del Ministerio de Educación: compras locales de alimentos (prioritariamente a las OPRs/PPs del componente 1) y distribución de alimentos a las escuelas en el marco del PINE. Personas beneficiarias: 182 000 niños/as.
- Componente 3 – Apoyo a familias vulnerables urbanas y periurbanas: creación de huertos familiares en los patios de hogares vulnerables. Personas beneficiarias: 6000 familias vulnerables.

4. La evaluación descentralizada de esta actividad fue encargada por la Oficina de País (OP) del WFP en Nicaragua con el doble objetivo de rendición de cuentas y aprendizaje y se ha desarrollado entre agosto de 2021 y febrero de 2022. Abarca todas las actividades del proyecto BOOST en los cinco departamentos y la RACCN desde agosto de 2018 hasta junio de 2021. Los usuarios principales de esta evaluación son la OP y otras oficinas del WFP, la UE, entidades gubernamentales en Nicaragua y las OPRs. La evaluación responde a la necesidad de informar la implementación de la siguiente fase del proyecto, cuyos hallazgos también son pertinentes para la evaluación del Plan Estratégico de País en 2023.

5. La evaluación adoptó un enfoque de métodos mixtos (basado en la teoría) para responder a las cinco preguntas de evaluación (PEs) correspondientes a diferentes criterios de evaluación (eficacia; pertinencia y coherencia; sostenibilidad; eficiencia) y género. La recolección de datos se realizó a distancia y durante una misión sobre el terreno de dos semanas. Se realizaron entrevistas a nivel nacional y local con el WFP y otras agencias, instituciones gubernamentales, el donante, OPRs y escuelas; así como 23 grupos focales con personas beneficiarias; visitas en el campo, una revisión exhaustiva de documentos y un análisis de datos de M&E existentes. Las limitaciones de datos, aunque menores, incluyeron el hecho de que no se pudieran realizar encuestas cuantitativas a los hogares debido al contexto específico, así como algunos vacíos en los sistemas de M&E relacionados con los indicadores de género y las capacidades de las OPRs.

HALLAZGOS

PE 1 – Eficacia: ¿En qué grado, y con qué efectos sobre la vida de las personas beneficiarias, el proyecto BOOST está promoviendo sistemas agroalimentarios sostenibles y resilientes en las áreas de intervención?

6. A pesar de un contexto adverso y de una crisis económica agravada por los huracanes Eta e Iota y por la pandemia del COVID-19, el BOOST ha implementado las actividades programadas y ha atendido a más personas beneficiarias que lo planificado. El proyecto ha contribuido a la seguridad alimentaria de PPs y familias vulnerables, ha incentivado el acceso de la niñez a la educación gracias a la merienda escolar, ha apoyado la producción para la comercialización y para el autoconsumo y ha promovido la diversificación productiva. Los efectos del cambio climático han mermado el desempeño de otros resultados/efectos relativos a la resiliencia económica y climática, el aumento de la productividad y el acceso de PPs al mercado.

PE 2 – Pertinencia y coherencia: ¿En qué grado los objetivos y el diseño del proyecto BOOST responden a las necesidades, las políticas y las prioridades de las personas beneficiarias, del WFP, el donante y del Gobierno de Nicaragua; y lo siguen haciendo aun cuando cambien las circunstancias?

7. La evaluación ha confirmado la pertinencia de los objetivos, la estrategia y el área geográfica del BOOST. El proyecto ha respondido a las necesidades de las personas beneficiarias y a las prioridades del Gobierno de Nicaragua. El diseño del proyecto sería más pertinente si incluyera resultados para reducir la vulnerabilidad climática de las personas beneficiarias, si tomara en cuenta las características específicas de los pueblos indígenas de la RACCN y si el WFP llevara un registro detallado de la manera en que las OPRs aplican los criterios de selección para algunas actividades.

PE 3 – Género: ¿En qué medida el proyecto BOOST está contribuyendo a la equidad de género y el empoderamiento económico de las mujeres?

8. El BOOST ha promovido organizaciones favorables al empoderamiento económico de las mujeres (EEM) y ha mejorado las oportunidades económicas de las participantes de los Grupos de Empoderamiento Económico de las Mujeres (GEEMs). El BOOST ha contribuido a mejorar la autoestima del conjunto de productoras beneficiarias y les ha permitido acceder a conocimientos, financiamientos, insumos y activos – pero en muchos casos aún sin ejercer un mayor control sobre los recursos productivos. La integración del tema de la masculinidad sana responde a las necesidades de las productoras y permite involucrar a los/las jóvenes en los procesos de capacitación.

PE 4 – Sostenibilidad: ¿En qué grado el proyecto se está implementando de manera que los beneficios de la intervención continúen o se aumente la probabilidad de que continúen?

9. El BOOST está contribuyendo a reforzar las capacidades de PPs y sus organizaciones, que pueden seguir brindando sus servicios a sus asociados/as si, en la segunda fase del BOOST, las OPRs se encaminan hacia la autosuficiencia y continúan los esfuerzos de inclusión de mujeres, jóvenes, y familias vulnerables. La actividad de huertos familiares produjo los efectos de seguridad alimentaria esperados y además generó efectos positivos inesperados en los ingresos de las familias atendidas, la toma conjunta de decisiones en el hogar y la complementación de la merienda escolar. Las familias podrán seguir utilizando los conocimientos adquiridos para la instalación y el manejo de los patios y los insumos facilitados por el BOOST.

PE 5 – Eficiencia: ¿En qué grado es probable que el proyecto BOOST produzca resultados de manera económica y a tiempo?

10. El calendario adecuado, la fluidez de la secuencia de actividades y la adaptación oportuna a los factores externos contribuyen a que el proyecto logre sus efectos en el tiempo previsto. El uso de los recursos en la mejor relación costo/eficiencia se persigue a través de procesos internos al WFP y en las OPRs. Las actividades de los tres componentes del BOOST se adaptaron de manera oportuna cuando los factores externos así lo han exigido.

CONCLUSIONES

Conclusión 1: El BOOST ha logrado resultados importantes en seguridad alimentaria, reducción de la vulnerabilidad económica y educación, pero su desempeño es bajo en resiliencia económica y climática debido a los efectos acumulados de las múltiples crisis que han marcado el contexto de intervención del proyecto.

11. En un contexto desfavorable, el BOOST ha mantenido su capacidad operativa, alcanzado sus metas de personas beneficiarias atendidas y ha registrado logros en varios efectos y resultados claves como la seguridad alimentaria y el acceso de PPs al sistema de compras del WFP. Por otro lado, el desempeño de resultados clave como la resiliencia económica y climática ha sido afectado desfavorablemente por el cambio climático y el COVID-19. Dado que la crisis económica puede acelerarse en los próximos años, la población atendida requerirá tener mayores capacidades de absorción, adaptación y transformación para hacer frente a la misma.

Conclusión 2: En el marco de la pandemia, el BOOST ha puesto en marcha prácticas innovadoras con ayuda de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs), que pueden ser oportunidades para mejorar el acceso de PPs al mercado y otros efectos.

12. En el marco de la pandemia, el BOOST ha puesto en marcha prácticas innovadoras, utilizando las TICs y las redes sociales para continuar llevando a cabo sus actividades. Estas prácticas pueden traducirse en oportunidades para contribuir a alcanzar eficazmente las metas del proyecto, especialmente las que tienen que ver con un mejor acceso al mercado.

Conclusión 3: Las prioridades redefinidas en el marco de la pandemia y las adaptaciones propias al uso de modalidades de capacitación a distancia han limitado el alcance de la integración de la nutrición en las actividades del BOOST, especialmente aquellas destinadas a PPs.

13. El BOOST capacitó el personal técnico del WFP y de las cooperativas en temas nutricionales. Sin embargo, la pandemia del COVID-19 obligó al WFP a enfocar sus esfuerzos en las actividades de apoyo a la producción de alimentos y reducir el alcance de las actividades de capacitación sobre nutrición debido a las metodologías a distancia. Aunque el proyecto repartió muchos materiales informativos en formato electrónico, las personas clave entrevistadas concuerdan en que, en lo que concierne a la integración de la nutrición, el BOOST podría lograr mayores efectos, *"tratando más temas y alcanzando a más personas beneficiarias"*.

Conclusión 4: El BOOST genera un entorno favorable al EEM y las mujeres acceden mejor a los productos del proyecto, pero aún falta reforzar su control sobre los recursos y su participación en la toma de decisiones.

14. El BOOST ha generado un entorno favorable al empoderamiento económico de las productoras, mejorando su autoestima y favoreciendo un mejor acceso a los productos del proyecto. Sin embargo, la intervención está contribuyendo poco al control de las mujeres sobre los recursos productivos y a una mayor participación en la toma de decisiones, en sus hogares y en sus organizaciones, limitando la contribución del proyecto a la igualdad de género y al empoderamiento de las mujeres. En el componente de merienda escolar, el enfoque de género no es integrado de manera suficientemente transversal para generar cambios de comportamiento, especialmente en lo que refiere a los roles de género.

Conclusión 5: Las OPRs pueden jugar un rol clave en equilibrar la consolidación de los efectos económicos y productivos con el impulso de dinámicas transformadoras para que el BOOST alcance sus efectos y resultados.

15. A medio plazo, el BOOST ha generado efectos económicos y productivos que necesitan aún ser consolidados y acompañados de dinámicas transformadoras para lograr sistemas de alimentos resilientes y sostenibles. Las OPRs, que pueden jugar un papel importante para lograrlo, aún no están al abrigo de eventos desestabilizadores por lo que, en la segunda fase del BOOST, será necesario sentar las bases para la sostenibilidad de las OPRs.

Conclusión 6: El componente de huertos familiares puede ser objeto de un escalamiento en el que las OPRs juegan un papel central.

16. Según la percepción general de las partes interesadas, el componente de huertos familiares del BOOST ha permitido a las familias de bajos ingresos mejorar su producción para el autoconsumo, disponer de alimentos nutritivos, reducir su dependencia ante el mercado para procurarse alimentos y aliviar la presión sobre los recursos financieros de los que disponen. El componente 3 es uno de los efectos que pueden escalarse en el tiempo, para lo cual, es fundamental continuar involucrando a las OPRs.

LECCIONES

Carácter integrado del BOOST

- En un contexto de crisis múltiple y/o acumulada, las intervenciones con un enfoque integrado pueden incrementar la eficacia para contribuir a los objetivos en materia de seguridad alimentaria y nutricional.
- La coordinación entre actividades y procesos son conducentes a un enfoque integrado.

Planificación participativa

- El ejercicio de la planificación participativa debe ser suficientemente abierto y formalizado para que un máximo de partes interesadas, y especialmente las personas beneficiarias de las intervenciones, puedan transmitir información sobre su situación, sus preferencias y sus conocimientos.

Integración del enfoque de género

- Cuando las personas que tienen una posición de poder (en las OPRs) o de responsabilidad (en el WFP) están sensibilizadas y tienen las capacidades en materia de género, las actividades que buscan promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres tienen mayor probabilidad de tener éxito.
- Fortalecer las capacidades en género y de liderazgo de las productoras es importante para que puedan a su vez influir en las OPRs para que se tome mejor en cuenta la perspectiva y las necesidades de las mujeres.

- El enfoque familiar combinado con la capacitación en temas de género es favorable a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

RECOMENDACIONES

17. **Recomendación 1: Reforzar el apoyo del BOOST a la resiliencia y a la reducción de la vulnerabilidad de PPs ante el cambio climático**, lo que requiere que el WFP fortalezca las capacidades de PPs para adaptarse, absorber y transformarse ante el cambio climático y refuerce las sinergias con la actividad 2 del Plan Estratégico de País para que PPs puedan acceder a información de alerta para sequía y boletines meteorológicos producidos por el Instituto Nicaragüense de Estudios Territoriales con el apoyo del WFP. El WFP también podría propiciar alianzas con diferentes organizaciones regionales que implementan acciones sobre el cambio climático y sistemas agroalimentarios en las mismas zonas de intervención del BOOST.

18. **Recomendación 2: Capitalizar las inversiones del BOOST en las capacidades tecnológicas de las OPRs y avanzar hacia la reflexión sobre el rol de la digitalización en los sistemas agroalimentarios (incluyendo a PPs con una perspectiva de género)**. El WFP ha fortalecido las capacidades de las OPRs en materia de TICs a raíz de lo cual el BOOST llevó a cabo actividades integrando modalidades a distancia, las redes sociales y las plataformas de mensajería, etc. El WFP podría capitalizar esta inversión y avanzar hacia la reflexión sobre el rol de la digitalización para contribuir a resultados claves del proyecto como el acceso al mercado. También debería apoyar formaciones en alfabetización digital, especialmente para las mujeres.

19. **Recomendación 3: Intensificar la capacitación sobre temas relativos a la nutrición en las actividades llevadas a cabo con personas beneficiarias del BOOST**, reforzando la comunicación para el cambio de los comportamientos sociales y ampliando el alcance de los mensajes sobre temas nutricionales, **e integrar un enfoque de pueblos indígenas en el componente de merienda escolar**, llevando a cabo un estudio sobre las necesidades y patrones alimentarios específicos de dichas poblaciones en relación a los objetivos del BOOST.

20. **Recomendación 4: Avanzar hacia el empoderamiento económico de las mujeres con un enfoque más transformador** – a través del fortalecimiento de las capacidades de liderazgo de las participantes de los GEEMs y de las mujeres que hacen parte de los órganos de dirección de las OPRs, y acompañando a las mismas en la creación, y/o la reactivación de las instancias responsables de la implementación y el seguimiento de sus estrategias de género –, **e integrar el tema de género de manera transversal en las actividades de sensibilización destinadas a los integrantes de los Comités de Alimentación Escolar**, abordando en las sensibilizaciones y materiales distribuidos los roles de género en el cuidado y la alimentación de niños/as.

21. **Recomendación 5: Acompañar a las OPRs hacia una mayor autonomía en sus procesos financieros y de refuerzo de capacidades** en el ciclo de proyecto e incitando a las OPRs a iniciar procesos activos de intercooperación.

22. **Recomendación 6: Acompañar a las OPRs para que se apropien de una estrategia orientada a reducir la vulnerabilidad en las comunidades en las que están implantadas, llevando a escala la actividad de huertos familiares**, en coherencia con el principio de responsabilidad social propio de las cooperativas.

1. Introducción

1.1. Características de la evaluación

1. Este informe corresponde a la evaluación intermedia del proyecto *"Boosting Rural and Rurban Economy in Times of Crisis and Beyond"* (BOOST). El proyecto es financiado por la Unión Europea (UE) e implementado por el Programa Mundial de Alimentos (WFP, por sus siglas en inglés) en cinco departamentos (Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega) y la Región Autónoma de la Costa Caribe Norte (RACCN) de Nicaragua. La evaluación descentralizada de esta actividad fue encargada por la Oficina de País (OP) del WFP en Nicaragua y llevada a cabo por Particip. Abarca todas las actividades del proyecto BOOST en los cinco departamentos y la RACCN desde agosto de 2018 hasta junio de 2021, incluyendo el inicio de y las sinergias con el Plan Estratégico de País (PEP) 2019-2023. El [Anexo 1](#) incluye los Términos de Referencia (TdR) para esta evaluación.
2. El BOOST pretende promover sistemas agroalimentarios sostenibles y resistentes en zonas rurales, urbanas y periurbanas. Para ello, ofrece un paquete de apoyo que abarca el fortalecimiento de organizaciones de productores/as (OPRs), el apoyo al mercado para los pequeños productores/as (PPs) y los vínculos de cadena de valor con merienda escolar, el fomento de la resiliencia y adaptación al cambio climático, el apoyo a familias urbanas y periurbanas ("*rurbanas*") vulnerables, y enfoques transformadores de género.
3. La evaluación tenía el doble objetivo de rendición de cuentas (valorar la pertinencia del proyecto, el alcance de sus resultados y el uso de recursos en los primeros tres años, así como las perspectivas de sostenibilidad) y, con mayor peso, aprendizaje sobre las razones por las cuales ciertos resultados ocurrieron o no, para así generar conclusiones y recomendaciones para la toma de decisiones operativas y estratégicas. Las dimensiones de Equidad de Género y Empoderamiento de las Mujeres (GEEW, por sus siglas en inglés) también se han integrado en los objetivos de la evaluación.
4. La evaluación fue encargada en un momento oportuno para informar la implementación de la siguiente fase del proyecto, con miras a un diseño más eficaz y eficiente, sobre la base de los resultados intermedios y antes de su evaluación final, que se realizará en 2024. Los hallazgos de esta evaluación también son pertinentes para la evaluación del PEP en 2023.
5. Los usuarios principales de esta evaluación intermedia son la OP, la Oficina Regional (OR), la Sede Principal (SP) y la Oficina de Evaluación del WFP, así como la UE (principal donante), entidades gubernamentales y las OPRs.
6. El calendario detallado de la evaluación se presenta en el [Anexo 2](#). Los datos primarios para esta evaluación fueron recogidos a través de entrevistas remotas en la fase de inicio y entrevistas, grupos focales y observación directa durante la misión presencial en Nicaragua (18-29 de octubre de 2021). El equipo de evaluación incluyó expertos externos e internos de Particip.

1.2. Contexto

7. En 2019, el Índice de Desarrollo Humano (IDH) de Nicaragua era de 0.660¹, lo que situaba al país en la categoría de desarrollo humano mediano y en el 128º lugar de 189 países y territorios. Entre 1990 y 2019, el IDH de Nicaragua aumentó de 0.497 a 0.660, un incremento del 32.8 por ciento. Este avance es importante aun cuando Nicaragua todavía se encuentre por debajo del promedio de la región de América Latina y El Caribe (IDH de 0.766).
8. Desde el momento en que el proyecto BOOST se puso en marcha para contribuir al restablecimiento de la economía rural y periurbana en zonas de Nicaragua más afectadas por la crisis del 2018, el país ha experimentado una sucesión de choques climáticos y desafíos económicos que han afectado su trayectoria de desarrollo. Esta conjunción de eventos marcó el final de un periodo sostenido de crecimiento económico, reducción de la pobreza y del hambre que, se esperaba, generaría mayor capacidad para que la sociedad nicaragüense hiciera frente a los retos subsistentes². En el 2020, los impactos de la pandemia de COVID-19

¹ PNUD (2020): Informe de Desarrollo Humano 2020 – La próxima frontera: El desarrollo humano y el Antropoceno.

² World Bank 2021a. The World Bank in Nicaragua – Overview.

funcionaron como una caja de resonancia, agravando algunas tendencias regresivas ya existentes y generando nuevas, incluso en sectores relevantes para el WFP como el poder adquisitivo y el acceso al crédito de PPs, que han repercutido en la seguridad alimentaria y nutricional de las familias.

9. La crisis ha afectado el crecimiento económico cuya tendencia a la contracción se confirmaba en el 2020 (-2,5 por ciento del PIB según datos del Banco Mundial) aun cuando se preveía una recuperación para el 2021, esta fue leve (0,9 por ciento del PIB)³. Para el 2016, el Gobierno de Nicaragua reportaba una tendencia de reducción de la pobreza a nivel nacional (pasando de 42.5 por ciento en el 2009 a 24.9 por ciento en el 2016).⁴ Pero esta tendencia positiva se revirtió en el 2021. El Banco Mundial estima que la pobreza aumentó un punto porcentual en el 2021⁵.

10. En materia de lucha contra el hambre y la malnutrición, la prevalencia de la subalimentación que se había reducido en casi diez puntos porcentuales entre el 2000 y el 2015 se estancó en los trienios 2016-2018 y 2019-2021 (17.1 y 17.2 por ciento respectivamente)⁶. La malnutrición crónica afectaba a 17.3 por ciento de niños/as de menos de 5 años en el 2020 y 2.2 por ciento sufría malnutrición aguda.⁷ Tres departamentos mostraban un porcentaje de la población con consumo alimentario deficiente superior a 5 puntos porcentuales: Jinotega (8.4 por ciento), Madriz (7.07 por ciento) y Matagalpa (5.73 por ciento) evidenciando la persistencia de las desigualdades territoriales.⁸ Nicaragua se encuentra entre los países que afrontan mayor riesgo de que su situación empeore como consecuencia de los distintos factores que la pandemia ha agravado (FAO y WFP, 2020a)⁹. Actualmente, el costo de la dieta saludable supera ampliamente el gasto promedio diario en alimentos, y según las previsiones, para finales del 2021, el país iba a verse afectado por niveles de inseguridad alimentaria aguda atípicamente altos¹⁰.

11. Los impactos económicos de la pandemia de COVID-19 se han visto reflejados en la reducción de la actividad económica de hoteles y restaurantes (-32.5 por ciento en el 2020)¹¹ y otros sectores económicos clave. En 2020, la tasa de subempleo aumentó de 44.8 a 45.8 por ciento¹², lo que también se ha reflejado en la capacidad de consumo que en el 2020 aún tenía una tasa de crecimiento negativa (-0.1 por ciento)¹³.

12. A diferencia de otros países, Nicaragua no adoptó medidas de confinamiento ni cerró escuelas, aunque las comunidades indígenas de la Costa Caribe restringieron el acceso en sus territorios en donde el COVID-19 conlleva riesgos diferenciados ya que sus comunidades, como otras habitadas por pueblos indígenas de la región, son particularmente vulnerables debido a una infraestructura precaria de agua y saneamiento, así como al escaso acceso a centros de salud¹⁴.

13. Nicaragua ha experimentado fenómenos climáticos extremos desde hace varias décadas. El Niño, asociado a las sequías, se ha observado en cinco ocasiones entre 2009 y el 2019. De estos, dos eventos han sido ubicados en la categoría de sequía severa (2009 y 2014) y otros dos de sequía moderado (2015 y 2016). En los últimos años, se observa además la presencia de tormentas, depresiones tropicales y huracanes (por ejemplo, los huracanes Eta e Iota en noviembre de 2020). De igual manera, se han incrementado los incendios forestales, que destruyen los ecosistemas, el paisaje y la estructura de los suelos, provocando el arrastre de cenizas lo cual origina una compactación que impide la penetración del agua y lo deja más susceptible a la erosión hídrica¹⁵. Las sequías prolongadas y los eventos extremos del clima han provocado pérdidas irreversibles en la agricultura, la ganadería y la pesca, ampliando las brechas de desigualdad. Todos

³ World Bank 2021a. The World Bank in Nicaragua – Overview.

⁴ Instituto Nacional de Información de Desarrollo. 2017. Encuesta de medición de nivel de vida 2016 – Reporte de pobreza y desigualdad.

⁵ Pobreza = vivir con un ingreso inferior a 3.2 USD por persona y día (en Paridad del Poder Adquisitivo). Fuente: World Bank 2021. The World Bank in Nicaragua – Overview

⁶ FAO, FIDA, OPS, WFP, UNICEF. 2020. Panorama de la seguridad alimentaria y nutrición en América Latina y el Caribe 2020.

⁷ WFP. 2021a. Sistema de seguimiento de la seguridad alimentaria.

⁸ WFP. 2021a. Sistema de seguimiento de la seguridad alimentaria.

⁹ FAO, FIDA, OPS, WFP, UNICEF. 2020. Panorama de la seguridad alimentaria y nutrición en América Latina y el Caribe 2020.

¹⁰ Food Insecurity Information Network. 2021. Global Report on Food Crisis – September 2021 Update.

¹¹ Banco Central de Nicaragua. 2021. Informe anual 2020.

¹² WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3).

¹³ Banco Central de Nicaragua. 2021. Informe anual 2020.

¹⁴ UN Department of Economic and Social Affairs. 2021. COVID-19 and Indigenous Peoples.

¹⁵ Gómez, R., Lisbeth, V., et al. 2021. Evolución de la temperatura y precipitación en cuatro estaciones meteorológicas, ubicadas en la región Norcentral de Nicaragua, Centroamérica.

estos eventos han impactado los medios de vida de PPs cuya capacidad de resiliencia ya se ve comprometida por el limitado acceso al crédito para actividades agrícolas, el aumento de los precios de los insumos agrícolas y las fluctuaciones en el valor de mercado de los cereales básicos¹⁶.

14. Nicaragua es el único país de América Latina ubicado en el *top ten* de los países con mayor igualdad de género en el 2020¹⁷. Sin desestimar los avances, también es importante señalar los retos considerables que aún enfrenta la igualdad de género en ese país centroamericano.

15. La igualdad de género es un objetivo de desarrollo en sí misma, pero además es una condición *sine qua non* para alcanzar la seguridad alimentaria y nutricional. El importante rol que juegan las mujeres para la producción de alimentos y para lograr que haya una adecuada nutrición, especialmente infantil es ampliamente reconocido. Sin embargo, las mujeres siguen sufriendo los efectos de la inseguridad alimentaria y de la mal nutrición más que los hombres¹⁸. Las mujeres rurales también soportan de manera desproporcionada la carga de la crisis de COVID-19, tanto en su papel de productoras, procesadoras y comerciantes agrícolas afectadas por prácticas sociales y económicas discriminatorias sino también como proveedoras de cuidado y ante la necesidad de paliar carencias de los servicios de salud de las zonas rurales.

16. Las brechas de género en el sector agrícola siguen siendo particularmente altas en lo que respecta al empoderamiento económico, la toma de decisiones y el control de los activos. Las productoras siguen enfrentando desafíos importantes cuando buscan acceder al crédito y los servicios agrícolas, lo que resulta en una mala integración en las cadenas de valor y los mercados formales¹⁹.

17. El Gobierno de Nicaragua ha puesto en marcha un conjunto de políticas públicas para hacer frente a los desafíos descritos en los párrafos anteriores. Los principales marcos políticos vinculados a la Seguridad Alimentaria y Nutricional son:

- *el Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano (2022-2026)*, que incluye entre sus lineamientos estratégicos: la igualdad entre los géneros y empoderamiento de mujeres y niñas; el aumento y mejora de la producción en el campo; el desarrollo de economía familiar y emprendedora, con énfasis en modelos asociativos; medidas para mitigar los impactos de la variabilidad climática y el cambio climático; y la Costa Caribe como una zona especial de desarrollo humano y socioeconómico²⁰;
- *el Programa Nacional de Desarrollo Humano para 2018-2021*, que está vinculado a la Agenda 2030 de la ONU y plantea varios ejes para lograr el Hambre Cero, que incluye disposiciones relativas al respeto de los derechos de los pueblos indígenas²¹;
- *la Estrategia Nacional de Promoción de la Agricultura Familiar para la Seguridad Alimentaria y Nutricional (2019-2021)*, cuyo objetivo es ampliar la producción para mejorar la disponibilidad de alimentos, promover hábitos de consumo sanos y nutritivos en las familias, así como la generación de ingresos a partir de la comercialización de los excedentes de la producción – entre sus líneas de acción se encuentran fortalecer la agricultura familiar diversificando la producción con alimentos nutritivos, promover las tecnologías según las zonas productivas; promover el procesamiento y la conservación de cultivos, y el consumo de alimentos sanos y nutritivos;
- *la Estrategia Nacional para el Desarrollo de la Pequeña y Mediana Agroindustria (2020-2023)*, que busca implementar acciones que incrementen el procesamiento y agregación de valor de la Producción Agropecuaria de forma sana, reduciendo las pérdidas en los procesos de transformación con énfasis en la calidad e inocuidad a fin de contribuir a la Economía – para lograr dicho objetivo la estrategia prevé mejorar los procesos de postcosecha para asegurar la calidad de los productos agropecuarios e impulsar el procesamiento de productos y subproductos agropecuarios para diversificar la economía en el campo, entre otros;

¹⁶ WFP. 2019a. Informe anual del proyecto BOOST (año 1).

¹⁷ La reducción de las brechas se observa en cuatro dimensiones: oportunidades y participación económica, acceso a la educación, salud y supervivencia y empoderamiento político.

¹⁸ FAO, FIDA, OPS, WFP, UNICEF. 2020. Panorama de la seguridad alimentaria y nutrición en América Latina y el Caribe 2020.

¹⁹ WFP. 2020a. Informe anual del proyecto BOOST (año 2).

²⁰ Gobierno de Nicaragua. 2021a. Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022-2026.

²¹ Gobierno de la República de Nicaragua (2017): Ejes del Programa Nacional de Desarrollo Humano 2018-2021.

- *la Estrategia Nacional para Promover la Comercialización de Productos Agropecuarios en el Mercado Nacional e Internacional (2020-2023)*, que busca impulsar y dinamizar el mercado interno de productos agropecuarios, mejorar la calidad de los productos y procesos de agregación de valor y transformación, e incrementar las capacidades técnicas de los sectores productivos para el aprovechamiento de los mercados, etc.

18. En el ámbito de género, desde 2012, Nicaragua cuenta con una Ley Integral contra la Violencia hacia las Mujeres que contempla medidas tales como programas dirigidos a incidir en la transformación de modelos socioculturales de conducta de mujeres y hombres, con el objetivo de prevenir, atender, sancionar y erradicar la violencia contra la mujer. No se encontraron normativas específicas dirigidas a mujeres indígenas ni una política pública específica para pueblos indígenas en Nicaragua, pero sí existe un marco normativo constituido por varias herramientas de protección de los derechos de los pueblos indígenas²².

19. La escasez de financiación y la limitada capacidad institucional son los principales retos que enfrenta la implementación de las políticas públicas para promover la seguridad alimentaria y nutricional en Nicaragua²³.

20. Varias entidades gubernamentales se encargan de poner en marcha las políticas mencionadas anteriormente. Entre las instituciones de Gobierno con las cuales el WFP mantiene una estrecha relación en el marco del proyecto BOOST o de otras actividades del PEP Nicaragua, se encuentran:

- *el Instituto Nicaragüense de Tecnología Agropecuaria (INTA)*, que implementa el Programa Alimentario de Emergencia del WFP para el fortalecimiento del sector agropecuario y contribuir a la recuperación de los medios de vida a nivel nacional;
- *el Ministerio de Educación (MINED)*, que ejecuta el Programa Integral de Nutrición Escolar (PINE). El objetivo del programa es contribuir a mejorar las condiciones de educación, y nutrición de los niños/as, jóvenes y adolescentes protagonistas, mediante la implementación de los componentes de la estrategia de seguridad alimentaria y nutricional del MINED;
- *el Sistema Nacional para la Prevención, Mitigación y Atención de Desastres (SINAPRED)*, que articula varios Ministerios e Instituciones del Sector Público para reducir las situaciones de riesgo causadas por fenómenos naturales o antropogénicos.

21. Más allá del proyecto BOOST, otras actividades de WFP en la misma zona de intervención incluyen el apoyo a PPs y la merienda escolar regular, la distribución general de alimentos, la distribución de la segunda ración de merienda regular, y de raciones para llevar a casa – en el marco de la actividad de Emergencias; así como actividades de recuperación de activos posterior a eventos adversos y otras. Además, las actividades de fortalecimiento de capacidades de WFP también implementan procesos con actores territoriales a través del trabajo con el SINAPRED.

22. Otras organizaciones internacionales llevan a cabo acciones en Nicaragua, en las áreas relevantes para el WFP, generando posibles oportunidades de sinergia de acuerdo con lo estipulado por los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 17 relativo a las alianzas para lograr los resultados).

- Los préstamos del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) apoyan a las OPRs y al Gobierno, para llevar a cabo acciones orientadas a impulsar el crecimiento inclusivo del sector agropecuario, generar empleo y mejorar el consumo de alimentos de las familias.
- El Banco Interamericano de Desarrollo inició en el 2020 una operación de cooperación técnica para identificar inversiones que contribuyan a desarrollar proyectos de infraestructura, financiamiento y desarrollo productivo, orientados a contribuir a la reducción de la pobreza mediante encadenamientos productivos enfocados en mejorar las condiciones de los pequeños y medianos productores/as en la RACCN²⁴.

²² Entre ellos se encuentran la Constitución política de 1985 (con modificaciones de 2014); la Ley de Uso Oficial de las Lenguas de los Pueblos de la Costa Caribe de Nicaragua (Nº 162) de 1996; la Ley del Estatuto de Autonomía de las Regiones de la Costa Caribe de Nicaragua, 1987 (Nº 28) (reformada en 2016); y la Ley de Régimen de Propiedad Comunal de los Pueblos Indígenas y Comunidades Étnicas de las Regiones Autónomas de la Costa Atlántica de Nicaragua y de los Ríos Bocay, Coco, Indio y Maíz (Nº 445) de 2002.

²³ WFP. 2019b. Plan Estratégico del País – Nicaragua (2019-2023).

²⁴ BID. 2019. NI-T1279.

1.3. Objeto de la evaluación

23. El objeto de esta evaluación de actividad es el proyecto *"Boosting Rural and Rurban Economy in Times of Crisis and Beyond"* (BOOST) ejecutado por el WFP en quince municipios ubicados en cinco departamentos del país y en la RACCN²⁵ (ver el mapa en el [Anexo 3](#) y la Tabla 1).

Tabla 1: Zonas de intervención y actividades del proyecto BOOST

Departamento	Municipios	Tipo de actividad
Nueva Segovia	Quilalí, Wiwilí de Nueva Segovia, El Júcaro, Jalapa	Apoyo a PPs y familias vulnerables
Jinotega	Santa María de Pantasma, El Cuá*, La Concordia, San Sebastián de Yalí, San Rafael del Norte*	Apoyo a PPs y familias vulnerables, acceso a mercados (demanda), merienda escolar (*)
Matagalpa	Matagalpa, San Ramón, San Dionisio	Apoyo a PPs y familias vulnerables
Madriz	San Juan de Río Coco, Palacagüina	Apoyo a PPs y familias vulnerables
Estelí	Condega	Apoyo a PPs y familias vulnerables
RACCN ^a		Merienda escolar y acceso a mercados (demanda)

^a La RACCN está habitada por una importante proporción de pueblos indígenas, en su mayoría de Miskitos²⁶, que son particularmente vulnerables a la inseguridad alimentaria. La mayoría de ellos conserva sus prácticas culturales, costumbres alimenticias e idiomas. Sus medios de vida están basados en la agricultura y la pesca de subsistencia.

Fuente: Elaboración propia en base a los Términos de Referencia (WFP, 2021b) y al documento de descripción de la acción (UE, 2018).

24. El objetivo general del BOOST (nivel de impacto en el marco lógico) es *"mitigar los impactos de las crisis del 2018 en la producción y el consumo de alimentos en áreas específicas de Nicaragua"*. El objetivo específico (nivel de resultados en el marco lógico) es *"promover sistemas agroalimentarios sostenibles y resilientes en áreas rurales y periurbanas en áreas seleccionadas del país"*²⁷.

25. El proyecto se divide en tres componentes. Cada componente se asocia con un producto esperado en el marco lógico. Las primeras columnas de Tabla 2 en la página siguiente presentan cada uno de tres componentes con su producto esperado, personas beneficiarias (metas y alcanzados), socios de implementación y actividades:

- Componente 1 – Apoyo a PPs y sus organizaciones: actividades con OPRs y sus miembros para incentivar la producción de granos básicos y otros cultivos, facilitando el acceso al mercado.
- Componente 2 – Vínculos con el PINE (merienda escolar): compras locales de alimentos del WFP (prioritariamente a las OPRs/PPs del componente 1) y distribución de alimentos a las escuelas en el marco del PINE²⁸.
- Componente 3 – Apoyo a familias vulnerables urbanas y periurbanas: creación de huertos urbanos en los patios de hogares vulnerables con la ayuda del personal técnico de las OPRs.

26. El período de implementación operativa va desde la firma del convenio con el donante en diciembre de 2018 hasta agosto de 2023. La aplicación de procedimientos flexibles por parte de la UE para todos los programas implementados en Nicaragua permitió firmar una adenda e incluir en el proyecto la distribución de las comidas escolares que se iniciaron en agosto de 2018. El componente 3 se inició solo en 2020 (año 3).

27. El proyecto BOOST fue aprobado e iniciado con anterioridad al actual Plan Estratégico de País (PEP) del WFP para Nicaragua 2019-2023, y durante su primer año de ejecución, fue integrado en el proceso de su

²⁵ Estas áreas específicas fueron asignadas por el Gobierno de Nicaragua al WFP debido a su limitada infraestructura y acceso a los mercados y también debido a su vulnerabilidad a los impactos climáticos y económicos.

²⁶ Otros pueblos indígenas presentes en la región son los Sumu-Mayangna, Rama y Croles.

²⁷ UE. 2018. Annual Action Programme 2018 for Nicaragua – Annex I: Description of the Action.

²⁸ El WFP proporciona parte de los requisitos alimentarios que forman parte de la canasta completa de comidas escolares. Los requisitos restantes se garantizan con el apoyo de múltiples donantes. La canasta completa incluye 40 gramos de arroz fortificado, 40 gramos de maíz (Jinotega) o harina de trigo fortificada (RACCN), 30 gramos de frijoles, 35 gramos de cereal fortificado y 15 gramos de aceite vegetal fortificado.

diseño²⁹. La última columna de la Tabla 2 muestra el vínculo de los diferentes componentes del BOOST con los efectos estratégicos y actividades del PEP. Cabe resaltar que la experiencia previa del WFP, las buenas prácticas y lecciones aprendidas en el marco del Programa de País 200434 (2013 – 2019) fueron la base del diseño del BOOST.

28. Con el repunte del COVID-19 en Nicaragua, el WFP y la UE introdujeron ajustes al proyecto a través de varias adendas. En el 2020, el WFP tuvo que activar un plan de continuidad operativa para asegurar la continuación de las actividades en el contexto de pandemia e implantó protocolos de bioseguridad. Con el apoyo de la UE (fondos de contingencia), se distribuyeron suministros de higiene y protección a PPs, OPRs y a lo largo de la cadena de suministro de alimentos³⁰.

29. El diseño y las actividades del BOOST incluyen varios temas transversales:

- *Género*. El BOOST aplica una estrategia para el empoderamiento económico de la mujer diseñada por el WFP en el 2014 como resultado de la evaluación de la iniciativa “Compras para el Progreso” (P4P, por sus siglas en inglés). La estrategia fue implementada a partir de 2016, en el marco del Programa de País 200434. En el proyecto BOOST, las capacitaciones con los Comités de Alimentación Escolar (CAEs), las actividades orientadas a los procesos de producción y transformación de alimentos de las cooperativas³¹ y de los patios periurbanos también incluyen temas de género.
- *Fortalecimiento de la gobernanza* a través del fortalecimiento de las capacidades de las cooperativas (brindar servicios a sus miembros, autogestión y contabilidad), la participación de las mujeres en los órganos de decisión, la colaboración entre padres/madres y profesorado en el seno de los CAEs y la coordinación entre los actores privados e instituciones públicas.
- *Cambio climático y medio ambiente*. El proyecto promueve prácticas de adaptación al cambio climático y la implementación de sistemas de producción más limpios y eficientes a través de buenas prácticas agrícolas y de manufactura e infraestructura para la transformación de alimentos.
- *Derechos humanos*: En los documentos del proyecto se vincula el enfoque de derechos humanos y el enfoque de pueblos indígenas. Algunas áreas en las que se implementan las actividades de merienda escolar se caracterizan por una alta concentración de población indígena. Además, en el componente de apoyo a PPs se trabaja con algunas cooperativas que agrupan personas pertenecientes a pueblos indígenas.

30. El marco lógico del proyecto ([Anexo 5](#)) presenta sucintamente los resultados que el BOOST busca lograr y contiene información sobre cómo se mide el éxito. También describe la cadena de resultados esperados con los posibles riesgos y presenta las suposiciones para algunos niveles de la cadena de resultados. El marco lógico incluye datos desglosados por sexo, pero no cuenta con un indicador específico de género. El proyecto generó información de línea de base – incluso para las personas beneficiarias que se incorporaron posteriormente. Debido a las limitaciones impuestas por la pandemia, el proceso de recolección de datos fue adaptado reduciendo el número de informantes y de información requerida, pero teniendo cuidado para que la muestra siguiera siendo representativa.

²⁹ WFP. 2021b. Términos de referencia de la evaluación intermedia del proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN.

³⁰ WFP. 2020a. Informe anual del proyecto BOOST (año 2).

³¹ Este informe usa los términos “organizaciones de productores/as (OPRs)” y “cooperativas” indistintamente. La gran mayoría de las OPRs apoyadas por el BOOST son cooperativas, aunque las OPRs también incluyen algunas uniones de cooperativas y, en teoría, también podrían ser otros tipos de asociaciones.

Tabla 2: Componentes del proyecto BOOST

Componentes y productos del BOOST	Personas beneficiaria, socios de implementación	Actividades principales y año de inicio	Número de personas beneficiarias reales	Vínculos con el PEP 2019-2023 (efectos estratégico y actividades)
				Vínculo directo / Vínculo indirecto
<p>Componente 1 – Apoyo a PPs Cadenas de valor priorizadas son reforzadas, principalmente gracias a la producción de granos básicos, con énfasis en el empoderamiento económico de las mujeres en las áreas rurales seleccionadas.</p>	<p><i>Personas beneficiarias (meta):</i> 4500 PPs de granos básicos, café, hortalizas, cacao o frutas organizados en 20 cooperativas</p> <p><i>Socios de implementación:</i> Cooperativas</p>	<p><i>Inicio: enero de 2019 (año 1)</i> <u>Apoyo a cooperativas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de Planes Operativos Anuales (POAs) • Inversión en infraestructura de producción, postcosecha, procesamiento (principalmente para granos básicos) • Apoyo financiero para fondos revolventes • Reforzamiento de otras capacidades (gestión, etc.) • Micro seguros agrícolas* • Proyecto de medios de vida • Acceso al mercado/vínculos con compradores • Participación y empoderamiento de las mujeres <p><u>Apoyo a PPs:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrega de insumos agrícolas y activos productivos • Capacitaciones (buenas prácticas agrícolas, comercialización, género, etc.) • Kits de prevención e higiene (COVID-19) 	<p>Cooperativas: 20</p> <p>PPs – personas beneficiarias únicas (años 1 a 3):</p> <ul style="list-style-type: none"> • 4180 PPs recibieron insumos (1570 mujeres y 2610 hombres) • 3173 PPs capacitados (1449 mujeres y 1724 hombres) 	<p><u>Efecto estratégico 2</u> Para 2023, las comunidades y los PPs vulnerables de las zonas seleccionadas se benefician de sistemas alimentarios sostenibles y disponen de mayor capacidad para hacer frente a las crisis, al cambio climático y a los peligros naturales.</p> <p><i>Actividad 2: Prestar a las instituciones gubernamentales asistencia técnica en materia de reducción de riesgos de desastre y adaptación al cambio climático para reducir la vulnerabilidad a la seguridad alimentaria de las poblaciones que viven en zonas propensas a sufrir desastres.</i></p> <p><i>Actividad 3: Prestar asistencia técnica a los PPs con objeto de aumentar su resiliencia, mejorar sus medios de subsistencia y reducir su vulnerabilidad a los fenómenos meteorológicos adversos.</i></p> <p><i>Actividad 4: Prestar al Gobierno asistencia técnica para diseñar e implementar intervenciones dirigidas a transformar las relaciones de género, con el fin de promover tanto la igualdad de género como la seguridad alimentaria y la nutrición.</i></p>

Componentes y productos del BOOST	Personas beneficiaria, socios de implementación	Actividades principales y año de inicio	Número de personas beneficiarias reales	Vínculos con el PEP 2019-2023 (efectos estratégico y actividades)
				Vínculo directo / Vínculo indirecto
<p>Componente 2 – merienda escolar</p> <p>PPs tienen mayor acceso al mercado en relación con el Programa de Alimentación Escolar.</p>	<p><i>Personas beneficiarias (meta):</i> 182 000 niños/as escolares en zonas remotas</p> <p><i>Socios de implementación:</i> MINED-PINE y Comités de Alimentación Escolar (CAEs)</p>	<p><i>Inicio: agosto de 2018 (año 1)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Compras de producción a PPs a través del Programa de Compras del WFP • Entrega de alimentos a las escuelas • Capacitaciones a CAEs 	<p>Personas beneficiarias únicas (año 3):</p> <ul style="list-style-type: none"> • 181 950 niños/as recibieron meriendas 	<p><u>Efecto estratégico 1</u></p> <p>Para 2023, la población de las zonas seleccionadas que vive en situación de pobreza y/o es vulnerable a la inseguridad alimentaria tiene acceso a alimentos nutritivos suficientes durante todo el año.</p> <p>Actividad 1: Proporcionar comidas escolares nutritivas a los escolares (niños/as) de las zonas seleccionadas para complementar el programa nacional, y reforzar los programas de protección social nacionales que tengan en cuenta la nutrición y la perspectiva de género y promuevan la seguridad alimentaria.</p>
<p>Componente 3 – Apoyo a familias vulnerables</p> <p>La resiliencia económica de las familias rurales y periurbanas es mejorada.</p>	<p><i>Personas beneficiarias (meta):</i> 6000 familias vulnerables en zonas (peri) urbanas; prioridad a hogares encabezados por mujeres</p> <p><i>Socios de implementación:</i> Cooperativas (implementan las actividades con las familias en sus comunidades)</p>	<p><i>Inicio: 2020 (año 3)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones (producción, SAN**, género, etc.) • Otra asistencia técnica para el establecimiento de huertos urbanos • Kits de prevención y higiene (COVID-19) 	<p>Personas beneficiarias únicas (año 3):</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2648 personas capacitadas (1645 mujeres y 1003 hombres) • 3100 personas*** recibieron insumos (2025 mujeres y 1075 hombres) 	<p><u>Efecto estratégico 4</u></p> <p>Las poblaciones afectadas por crisis tienen acceso a alimentos suficientes y nutritivos durante las emergencias y después de ellas.</p> <p>Actividad 5: Prestar asistencia alimentaria a las poblaciones afectadas por crisis.</p> <p>Actividad 4: Prestar al Gobierno asistencia técnica para diseñar e implementar intervenciones dirigidas a transformar las relaciones de género, con el fin de promover tanto la igualdad de género como la seguridad alimentaria y la nutrición.</p>

* Desde 2021 en el marco de un proyecto piloto con cinco cooperativas en el cual el Instituto Nicaragüense de Seguros y Reaseguros (INISER) interviene como entidad aseguradora.

** Seguridad alimentaria y nutricional *** Entregado a una persona por familia

Fuente: Elaboración propia del equipo de evaluación en base al documento del proyecto (UE, 2018), informe de avance y marco lógico año 3 (WFP, 2021c), cálculo de personas beneficiarias únicas (WFP, 2021d), PEP (WFP, 2019b), y entrevistas con el WFP.

31. No existe una teoría del cambio (TdC) para el BOOST, aunque si existe una TdC corporativa para el *Smallholder Agricultural Market Support* (SAMS), una herramienta del WFP que el BOOST moviliza en el componente de apoyo a PPs alrededor de líneas de trabajo tales como comercialización, apoyo a las OPRs, sistemas de mercado, etc.³² El equipo evaluador reconstruyó la TdC en base a la lógica de intervención descrita brevemente en el documento de proyecto³³, los informes de avance y entrevistas con personal del WFP ([Anexo 4](#)).

32. La OP cuenta con dos evaluaciones en las que recibió diversas recomendaciones relacionadas con el área de trabajo del BOOST. Las recomendaciones incluyeron:

- realizar el diseño e implementación de una estrategia de comunicación para el cambio de comportamientos, diseñar y ejecutar el proceso de graduación de las organizaciones en distintos temas, en consenso con las organizaciones; realizar un piloto de circuito de semillas biofortificadas³⁴;
- realizar abogacía para ajustar los procesos corporativos de licitación para PPs, priorizar los hogares monoparentales femeninos, realizar plataformas de transición y planes de sostenibilidad y ajustar los procesos corporativos de licitación para PPs³⁵.

1.4. Metodología, limitaciones y consideraciones éticas de la evaluación

33. La evaluación adoptó un enfoque de métodos mixtos basado en la teoría para responder a las principales preguntas y subpreguntas de evaluación. En la fase de inicio, el equipo evaluador reformuló las preguntas y subpreguntas propuestas en los TdR y las agrupó en cinco PEs principales – vinculadas a los diferentes criterios de evaluación y género – y 15 subpreguntas. Este proceso se guió por el objetivo de estructurar mejor y afinar el enfoque analítico de la evaluación y de reforzar la línea argumental en la presentación de los hallazgos sin cambiar el contenido temático de la evaluación. Las cinco PEs son:

PE 1 – Eficacia: ¿En qué grado, y con qué efectos sobre la vida de las personas beneficiarias, el proyecto BOOST está promoviendo sistemas agroalimentarios sostenibles y resilientes en las áreas de intervención?

PE 2 – Pertinencia y coherencia: ¿En qué grado los objetivos y el diseño del proyecto BOOST responden a las necesidades, las políticas y las prioridades de las personas beneficiarias, del WFP, el donante y del Gobierno de Nicaragua; y lo siguen haciendo aun cuando cambien las circunstancias?

PE 3 – Género: ¿En qué medida el proyecto BOOST está contribuyendo a la equidad de género y el empoderamiento económico de las mujeres?

PE 4 – Sostenibilidad: ¿En qué grado el proyecto se está implementando de manera que los beneficios de la intervención continúen o se aumente la probabilidad de que continúen?

PE 5 – Eficiencia: ¿En qué grado es probable que el proyecto BOOST produzca resultados de manera económica y a tiempo?

34. La matriz de evaluación detallada, que se presenta en el [Anexo 6](#), constituyó el marco principal para la recolección y el análisis de datos con el fin de responder a la pregunta general en qué medida (y cómo) el proyecto BOOST ha promovido sistemas agroalimentarios sostenibles y resilientes en áreas rurales y (peri)urbanas.

35. La matriz y el enfoque de evaluación se basaron en un análisis de evaluabilidad en la fase de inicio. Ese análisis anticipó algunas limitaciones de evaluabilidad menores en relación con algunas partes de la

³² Según los documentos corporativos, los criterios de selección de SAMS son los siguientes: PPs que se benefician de los servicios integrados del WFP tienen el potencial y/o están listos para la transición a la producción de excedentes; Las OPRs existentes que tienen potencial para procurar alimentos a diferentes mercados públicos y privados; Pymes rurales, dirigidas por mujeres y/o jóvenes y grupos de ahorro comunitarios con potencial para desarrollar actividades agrícolas generadoras de ingresos con valor añadido y recurso a la digitalización. Fuente: WFP 2021e. *Smallholder Agriculture Market Support – Factsheet*.

³³ WFP. 2021b. Términos de referencia de la evaluación intermedia del proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN; UE. 2018. *Annual Action Programme 2018 for Nicaragua – Annex 1: Description of the Action*.

³⁴ WFP. 2019c. Evaluación final del Programa País 200434 en Nicaragua y actividades complementarias.

³⁵ WFP. 2019d. Evaluación final del proyecto “Respuesta al fenómeno de El Niño en el Corredor Seco”, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua (2016-2018).

cadena de resultados, como la resiliencia y el rol de los factores del sistema para los resultados (PEs 1.3 y 1.5), algunos aspectos específicos de género (PE 3), la sostenibilidad (PE 4) debido a la incertidumbre sobre el futuro, y la eficiencia de los costes (PE 5.2). El análisis de evaluabilidad contribuyó a centrar la estrategia de recolección de datos primarios en temas que estaban solo parcialmente cubiertos por los datos secundarios, como las capacidades de las cooperativas, las percepciones de personas beneficiarias, datos cualitativos sobre la estrategia y aspectos de género, y los factores del sistema y recursos humanos del WFP. En el presente informe, los vacíos de datos restantes (por lo general, menores) se han señalado en las respuestas a las PEs.

36. La metodología de evaluación aplicó métodos cualitativos de recolección de datos primarios y revisó información y datos existentes (cualitativos y cuantitativos). La combinación de métodos de recolección de datos, incluido su formato (a distancia o sobre el terreno), se resume en la Tabla 3, que también relaciona los métodos de recolección de datos con las PEs. Las fuentes de datos específicas utilizadas para cada subpregunta de la matriz de evaluación se indican en el [Anexo 6](#).

37. Las muestras de la recolección de datos primarios – es decir, la lista de entrevistados ([Anexo 7](#)), las nueve cooperativas visitadas durante la misión sobre el terreno (ver la agenda en el [Anexo 9](#)), y la composición de los grupos focales (descrita más adelante en esta sección) – abarcan y representan la diversidad de las diferentes partes interesadas a todos los niveles geográficos-administrativos (país, departamento, cooperativa o escuela, comunidad, hogar).

Tabla 3: Resumen de métodos cualitativos (CLI) y cuantitativos (CTI) de recolección de datos

Método			Formato		PE 1	PE 2	PE 3	PE 4	PE 5
			A distancia	Trabajo de campo	Eficacia	Pertinencia/coherencia	Género	Sostenibilidad	Eficiencia
CLI	Datos primarios	Revisión de documentos e informes	•						
		EICs con partes interesadas a nivel nacional	•	•					
		EEPs con partes interesadas a nivel local		•					
		GFs con personas beneficiarias		•					
		Observación directa		•					
CTI		Revisión de datos cuantitativos de M&E	•						
<i>EIC: Entrevista con informante clave / EEP: Entrevista en profundidad / GF: Grupo focal</i>					Principal		Complementario		

Fuente: Elaboración propia del equipo de evaluación.

38. A continuación, se describen brevemente los métodos de recolección de datos y, en el Recuadro 1 más adelante, las estrategias de muestreo asociadas.

Recopilación de documentos y datos existentes

39. En la fase de inicio, el equipo de evaluación recopiló y revisó los documentos enumerados en el [Anexo 11](#), que incluyen, entre otros, documentos del proyecto BOOST (informes de avances, marco lógico, etc.), el PEP actual y el Programa País anterior; estrategias y políticas del WFP, del donante y del Gobierno de Nicaragua; y una amplia serie de otros estudios e información de páginas web de otras agencias y centros de investigación. El equipo también recopiló datos cuantitativos de M&E de los tres componentes del BOOST.

Recolección de datos primarios

40. Una *entrevista a un informante clave (EIC)* se refiere a un experto en un campo temático, político o institucional determinado sobre cuestiones específicas dentro de su competencia y relevantes para la evaluación. En esta evaluación, la mayoría de los informantes clave trabajaban en las oficinas nacionales de las organizaciones de las partes interesadas (OP del WFP, ministerios, donante, agencias de la ONU). El equipo de evaluación entrevistó los informantes clave listados en el [Anexo 7](#) (nivel nacional y regional) usando las guías de entrevistas en el [Anexo 8](#) (instrumentos A-C). Algunas EICs se realizaron en Managua y otras a distancia.

41. Las *entrevistas en profundidad (EEPs)* abarcaron una gama más amplia de cuestiones con entrevistados que, a diferencia de los informantes clave, no solían ser los únicos "expertos" en un campo específico en el país, sino que participaban en el proyecto BOOST o se veían afectados por el BOOST de

múltiples maneras en su trabajo o en sus vidas, principalmente a nivel de departamento, cooperativa o escuela. Se realizaron entrevistas individuales en el campo con las siguientes partes interesadas:

- personal del WFP en las Oficinas de Campo (OCs) (coordinadores/as, personal técnico, etc.);
- representantes de las delegaciones territoriales de entidades gubernamentales;
- miembros de las juntas directivas y personal técnico de algunas de las cooperativas visitadas;
- directores de las escuelas visitadas.

42. Durante la misión sobre el terreno, el equipo evaluador realizó también un total de 23 *grupos focales* (GFs) con diferentes tipos de personas beneficiarias. Los GFs se orientaron por las guías temáticas presentadas en el [Anexo 8](#) (instrumento D), pero también capturaron cuestiones que surgieron espontáneamente. Se llevaron a cabo en grupos homogéneos (en términos de género y tipo de persona beneficiaria) de aproximadamente 12 participantes y durante 60-90 minutos por grupo. La agenda de la misión sobre el terreno ([Anexo 9](#)) incluye la lista completa de los 23 GFs por localidad y cooperativa o escuela.

- Componente 1 – Pequeños productores/as: 6 GFs mixtos (mujeres y hombres), 4 GFs con mujeres/GEEMs, 2 GFs con hombres que habían participado en capacitaciones de género;
- Componente 2 – Comités de Alimentación Escolar: 4 GFs, mayoritariamente con mujeres;
- Componente 3 – Familias beneficiarias de huertos urbanos: 3 GFs mixtos, 4 GFs con mujeres.

43. Además, el equipo de evaluación *observó directamente* la infraestructura de producción, procesamiento y postcosecha de las cooperativas, así como los huertos urbanos en los patios de algunos hogares vulnerables, y el equipamiento y la distribución de meriendas escolares en las escuelas. Durante dos días, la misión de evaluación también fue acompañada por un equipo de filmación que grabó material audiovisual que se ha usado para la creación de un video breve con los resultados de la evaluación.

Recuadro 1: Estrategia de muestreo para la recolección de datos primarios

La selección de los lugares (municipios) de la misión sobre el terreno se determinó en gran medida a través un muestreo intencional de cooperativas. En 11 de los 15 municipios, sólo una cooperativa participaba en el proyecto, por lo que seleccionar una cooperativa implicaba seleccionar un municipio. Las cooperativas fueron las "unidades primarias de muestreo", y en torno a ellas se seleccionaron las actividades y los individuos de los componentes 1 y 3 de BOOST. Este enfoque fue justificado por el hecho de que la mayoría de las actividades del proyecto se ejecutaban a través de las cooperativas, su número era reducido (sólo 20) y sus características eran muy diferentes³⁶. Para el componente 2 (merienda escolar), el MINED-PINE se encargó de seleccionar cuatro escuelas en los municipios de Bilwi/Puerto Cabezas (RACCN) y El Cuá (Jinotega).

El equipo de evaluación visitó 9 de las 20 cooperativas (ver [Anexo 9](#)) con las siguientes características:

- combinación de cooperativas con (i) diferentes niveles de acceso al Programa de Compras del WFP y al mercado y (ii) diferentes cadenas de valor;
- cooperativas con alta participación de mujeres y GEEMs, participación en el proyecto piloto de seguros agrícolas, y/o realización de otras actividades especiales de interés.

Una vez seleccionadas las cooperativas, los participantes en la recolección de datos sobre el terreno se seleccionaron por género. Las personas participantes en los GFs fueron seleccionados/as por las cooperativas según los criterios de selección comunicados a través de las OCs del WFP.

Fuente: Elaboración propia de equipo de evaluación.

44. El equipo de evaluación analizó y trianguló los datos mencionados. El análisis de datos cualitativos (documentos, notas de entrevistas y grupos focales) se realizó manualmente sin ningún software de análisis de texto. El volumen de documentos no fue lo suficientemente grande, y las entrevistas y grupos focales fueron demasiado diversos, como para justificar un análisis de texto automatizado. El equipo de evaluación no pudo realizar encuestas cuantitativas (ver párrafo 49) y, por lo tanto, no llevó a cabo ningún análisis estadístico avanzado.

³⁶ En cambio, en los componentes de alimentación escolar y de patios participaban unos cuantos miles de escuelas y familias, respectivamente. Aunque algunas modalidades de ejecución de esos componentes variaban según los contextos locales, se podrían seleccionar las familias y escuelas de forma más aleatoria que las cooperativas, siempre que se respetaran las diferencias básicas (por ejemplo, el género de la persona cabeza de hogar).

45. Tras analizar los datos por tipo/fuente, el equipo evaluador los trianguló sistemáticamente. La última columna de la matriz de evaluación ([Anexo 6](#)) muestra la estrategia de triangulación aplicada en cada subpregunta, que implica la comparación de uno o más de los siguientes elementos: (i) datos cualitativos y cuantitativos sobre las mismas cuestiones, (ii) datos primarios y secundarios sobre las mismas cuestiones, (iii) percepciones de diferentes tipos de partes interesadas sobre las mismas cuestiones, (iv) datos de diferentes individuos del mismo tipo de parte interesada.

46. Las cuestiones de género se han considerado y se reflejan en diferentes aspectos del enfoque de evaluación. La matriz de evaluación incluye una PE sobre la equidad de género y el empoderamiento económico de las mujeres, y algunas subpreguntas de otras PEs se basan en datos de personas beneficiarias desglosados por sexo de grupos focales y del marco lógico. Una limitación del marco lógico es que sus datos están desglosados por sexo a nivel de productos, pero no a nivel de resultados e impactos (y tampoco existe un indicador específico de género) por lo que, en esta evaluación, el avance en la transformación de las relaciones de género se ha capturado únicamente a través de datos primarios cualitativos. Las cuestiones de género se han incorporado en las conclusiones y recomendaciones de este informe.

47. Las consideraciones éticas se tuvieron debidamente en cuenta en la evaluación, reconociendo que las evaluaciones deben respetar las Directrices Éticas del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG) de 2020. El contratista de esta evaluación fue responsable de salvaguardar y velar por los aspectos éticos en todas las etapas del ciclo de la evaluación. Esto implicó, aunque no únicamente, garantizar el consentimiento informado; proteger la privacidad, confidencialidad y anonimato de los participantes; garantizar la sensibilidad cultural; respetar la autonomía de los participantes; velar por que su selección sea justa (incluyendo jóvenes, mujeres y a grupos excluidos socialmente); y garantizar que los resultados de la evaluación no perjudicarían en ningún modo a los participantes ni a sus comunidades.

48. Más específicamente, se tuvieron en cuenta las siguientes cuestiones éticas – entre otras – para el diseño de la evaluación, la recolección y el análisis de datos y la elaboración del informe:

- *Protección de la privacidad, la confidencialidad y el anonimato de los participantes.* Se garantizó a todos los participantes en los GFs y entrevistas que su participación sería voluntaria y anónima, y que podrían retirarse de las entrevistas en cualquier momento sin consecuencias negativas (consentimiento informado).
- *Garantía de un reclutamiento justo de los participantes.* Los GFs y entrevistas con personas beneficiarias incluyeron una muestra equilibrada en cuanto al género y la edad. Los GFs se realizaron con una composición homogénea para garantizar que los participantes se sentirían cómodos expresando sus opiniones en presencia de otros/as miembros de la comunidad. Aunque el equipo de evaluación no podía influir en la composición de los grupos focales con CAEs en la RACCN, sí que pudo comprobar que estos GFs incluyeron representantes de las poblaciones indígenas.
- *Garantía que la evaluación no causaría ningún daño a los participantes o sus comunidades en tiempos de pandemia.* La pandemia de COVID-19 ha supuesto un riesgo y una presión adicional para la población. El equipo de evaluación minimizó la interrupción de sus vidas (tiempos de entrevista/GFs). Toda la recolección de datos se ajustó a los protocolos de COVID-19. La mayoría de los GFs, por ejemplo, tuvieron lugar en espacios abiertos respetando la distancia social, y se facilitaron mascarillas a los participantes.

49. La principal limitación en cuanto a los datos primarios fue la dificultad de realizar encuestas cuantitativas de hogares en el contexto y momento de la recolección de datos, que tuvo lugar pocas semanas antes de las elecciones generales en el país.

50. Los sistemas de M&E existentes también mostraron algunas limitaciones, entre las cuales destacan:

- En la fase de recolección de datos para esta evaluación, aún no se hacía el seguimiento a los Grupos de Empoderamiento Económico de las Mujeres del componente 1. En combinación con las limitaciones ya mencionadas del marco lógico en temas de género, esto implicaba que la integración transversal de género en el BOOST solo podía evaluarse a partir de información cualitativa.
- El sistema M&E hace la validación y generación de datos de forma centralizada. Se reportaron algunas discrepancias entre estos datos y los datos introducidos por los oficiales de terreno.
- La ausencia de indicadores de monitoreo corporativos para medir el fortalecimiento de capacidades de las OPRs dificultó la evaluación de este resultado.

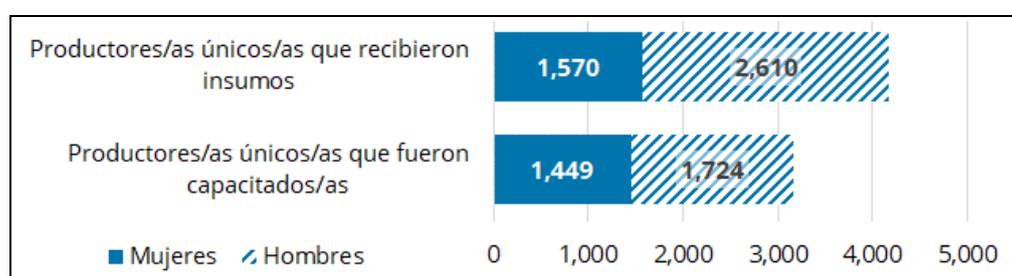
2. Hallazgos de la evaluación

2.1. PE 1 – Eficacia: ¿En qué grado, y con qué efectos sobre la vida de las personas beneficiarias, el proyecto BOOST está promoviendo sistemas agroalimentarios sostenibles y resilientes en las áreas de intervención?

Subpregunta 1.1: ¿En qué medida y cómo el proyecto ha beneficiado a pequeños productores/as, sus familias y sus organizaciones, a través de los diferentes enfoques, actividades y estrategias dirigidos a reforzar las cadenas de producción y a mejorar el acceso al mercado?

51. En tres años de intervención, el componente 1 del proyecto BOOST ha reforzado las capacidades de 20 cooperativas³⁷, ha entregado insumos y activos a 4180 PPs y ha brindado capacitaciones a 3173 PPs (personas beneficiarias únicas). La Figura 1 desglosa estos números por sexo.

Figura 1: Componente 1 – número de personas beneficiarias únicas por tipo de apoyo y sexo



Fuente: Elaboración propia en base a datos facilitados por la Unidad de M&E de la OP.

52. El marco lógico ([Anexo 5](#)) y la teoría del cambio reconstruida ([Anexo 4](#)) del proyecto prevén que las actividades de asistencia técnica y los insumos agrícolas y financieros proporcionados a las OPRs reforzarán las capacidades de PPs para mejorar su productividad agrícola y aumentar su acceso al mercado. En lo que sigue se analizan los cambios en tres dimensiones clave: la capacidad de las OPRs (nivel de productos), la productividad agrícola y el acceso al mercado (nivel de resultados/impactos).

Productos: grado y calidad del reforzamiento de las capacidades de las cooperativas

53. El proyecto BOOST no cuenta con indicadores específicos para medir el desarrollo de las capacidades de las OPRs. La siguiente valoración cualitativa ha sido realizada por el equipo de evaluación a partir de documentos del proyecto, entrevistas realizadas con informantes clave del WFP y de las cooperativas, y observaciones durante la misión sobre el terreno. Se consideran cuatro diferentes tipos de capacidades: productivas, tecnológicas, financieras y de comercialización.

54. *Capacidad e infraestructura de producción y postcosecha.* El BOOST ha apoyado a las cooperativas con insumos para la producción, infraestructura productiva, equipamiento para el procesamiento de granos, bodegas para el producto terminado, patios revestidos con cemento e instalación de túneles para el secado de granos, etc. Gracias al BOOST, las cooperativas han diversificado su producción y ofrecen mejores servicios de acopio y procesamiento³⁸. Aun así, muchos socios/as siguen recurriendo a otros actores para asegurarse estos servicios³⁹. La escasa capacidad de manejo productivo puede debilitar la capacidad de negociación de PPs impidiéndoles participar en otros eslabones de la cadena con mayor generación y apropiación de valor agregado⁴⁰.

55. *Capacidad tecnológica.* Como parte de la respuesta del WFP a la pandemia del COVID-19, el WFP ha desarrollado las capacidades de las cooperativas en Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs), tal como conectividad, sistemas de información y visibilidad. En el 2021 el WFP puso en marcha un piloto con

³⁷ El apoyo a las cooperativas con fondos BOOST se hizo gradualmente, con 15 cooperativas atendidas el año 1 y cinco más a partir del año 2.

³⁸ WFP. 2021f. Planes operativos anuales de las cooperativas del proyecto BOOST.

³⁹ Grupos focales con PPs.

⁴⁰ FAO y USAID. 2021. Análisis de la cadena de valor de frijol rojo y negro en Nicaragua con enfoque de seguridad alimentaria y nutricional.

dos cooperativas para explotar una plataforma de mensajería masiva⁴¹ y brindar información sobre cambio climático, género y tendencias del mercado a sus miembros. La inversión del BOOST ha permitido aumentar el número de OPRs que cuentan con una capacidad tecnológica media o alta. 17 cooperativas han mejorado en un 57 por ciento sus capacidades en Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs)⁴².

56. *Capacidad financiera.* El esquema del fondo de crédito revolvente apoyado por el WFP permite a las cooperativas prestar servicios financieros a sus socios/as, fortalecer su propia capacidad financiera, mejorar su capitalización, reducir riesgos operativos y evitar el endeudamiento. De acuerdo con este esquema, el WFP pone a disposición de las cooperativas un monto inicial con el que éstas procuran insumos agrícolas que luego ofrecen a crédito a PPs. El crédito ha permitido a estos últimos, acceder a insumos agrícolas a un precio 20 por ciento menor que el ofrecido por las casas comerciales y con la ventaja de que los adquieren en las tiendas de insumos que poseen dichas organizaciones. Según las gerencias de las cooperativas, con los fondos recuperados, las cooperativas pueden seguir brindando créditos a PPs. En complemento, el BOOST ha mejorado las capacidades de gestión financiera y los sistemas de planificación financiera. En el 2021 como consecuencia de la bajada de rendimientos, algunos PPs no pudieron hacer sus reembolsos a tiempo, lo que a su vez afectó la financiación de algunas cooperativas. Los grupos focales muestran que, en general, PPs se dicen preocupados por estar cada vez más endeudados, lo que deberá monitorearse con atención en los años por venir.

57. *Capacidad de comercialización.* El WFP ha acompañado a las OPRs en el diseño de planes y estrategias de comercialización de corto y mediano plazo, en la actualización de sus políticas de comercialización, en el fortalecimiento de sus capacidades en análisis de precios, riesgos de mercado, estrategias de competitividad y valor agregado. El WFP también ha facilitado vínculos con el mercado formal nacional. El acceso al sistema de compras del WFP y a algunos mercados formales (ver párrafos 60 a 64), y las alianzas que otras OPRs han establecido con organizaciones exteriores al proyecto para generar oportunidades de comercialización, indican mejoras en la capacidad de comercialización en algunas cooperativas. No obstante, la capacidad de la mayoría de las cooperativas para acceder al mercado formal sigue siendo limitada. Las cooperativas se enfrentan aún a desafíos considerables en términos de responder adecuadamente a la demanda (cantidad y calidad), mejorar sus habilidades de negociación, aumentar su capacidad de acopio y almacenamiento de granos básicos, e incrementar su competitividad ante la competencia de productos de menor calidad y precios más bajos.

Resultados e impactos: productividad agrícola y acceso al mercado

58. **Productividad agrícola:** Los insumos, la asistencia y el crédito brindados⁴³ por el WFP han reforzado las capacidades de PPs en manejo y cosecha de agua, preparación de los suelos, manejo de granos, fertilizantes orgánicos, gestión agrícola, manejo de plagas, manejo postcosecha y procesamiento de granos (limpieza, trillado, secado, empacado y almacenamiento). Estas mejoras han contribuido a aumentar la calidad y mantener el rendimiento de la producción a pesar de varios efectos climáticos adversos que las cooperativas han experimentado durante el periodo de evaluación⁴⁴.

59. Sin embargo, los datos apuntan a que PPs todavía no han adoptado suficientes estrategias adaptativas como parte de la acción del BOOST para revertir completamente la bajada de los rendimientos del frijol y maíz observada a lo largo del proyecto (Tabla 4). Cabe resaltar que los rendimientos promedios del frijol y maíz registrados por la línea de base en las áreas del proyecto ya estaban por debajo del promedio nacional registrado para el mismo periodo (2857kg/hectárea para el maíz y 1857 kg/hectárea para el frijol)⁴⁵. Todas las partes interesadas entrevistadas por el equipo evaluador atribuyeron este efecto a la alteración de los regímenes de lluvia y al impacto de las sequías cíclicas en los ciclos productivos en las áreas del BOOST.

⁴¹ No se mencionan los nombres de productos en este informe para evitar el emplazamiento de producto (y en principio hay varias opciones entre las cuales las personas usuarias pueden decidir cuál es la más indicada).

⁴² WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3).

⁴³ Además, el WFP ha apoyado el establecimiento de 5251 hectáreas de granos básicos en lo que va del proyecto.

⁴⁴ WFP. 2019a, 2020a, 2021c. Informes anuales del proyecto BOOST (años 1, 2 y 3); WFP. 2021f. Planes operativos anuales de las cooperativas del proyecto BOOST.

⁴⁵ Cálculos propios a partir de: Gobierno de Nicaragua. 2019a. Plan nacional de producción, consumo y comercio 2019-2020.

Este efecto es confirmado por centros de investigación que estiman una pérdida entre 10 y 38 por ciento del rendimiento de los granos básicos en el Corredor Seco⁴⁶.

Tabla 4: Productividad media (rendimiento kg/hectárea) por cultivo

Indicador	Cultivo	Línea de base 2019	Seguimiento 2020	Seguimiento 2021	Meta 2023
Productividad media (rendimiento kg/hectárea) por cultivo de PPs miembros de las cooperativas beneficiarias	Maíz	2154	1498	1985	PPs han incrementado su productividad en 15 por ciento
	Frijol	942	883	842	
	Arroz	2330	1941	2733	

Fuente: WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3).

60. **Acceso al mercado.** El apoyo del BOOST ha mejorado significativamente el acceso de algunas cooperativas al programa de compras del WFP y, en menor medida, al mercado formal nacional.

61. *Acceso al sistema de compras del WFP.* En tres años, ocho cooperativas han sido validadas por la Unidad de Garantía de Calidad e Inocuidad del WFP, lo que significa que cumplen con elevados estándares de calidad⁴⁷. Seis de ellas han ganado las licitaciones que les han permitido acceder al programa de compras del WFP. En los tres primeros años del proyecto, el WFP ha comprado 4910 toneladas métricas de granos básicos provenientes de las cooperativas, lo que representa 37 por ciento del total de alimentos comprados⁴⁸. Este resultado aún está por debajo de la meta anual fijada a un 50 por ciento de alimentos procurados por el WFP provenientes de las cooperativas. Entre PPs que han vendido su producción al WFP se encuentran relativamente menos mujeres que hombres⁴⁹.

62. El BOOST lleva a escala el sistema de compras puesto en marcha por el piloto P4P ejecutado por el Programa de País (2013-2018) del WFP. Algunas cooperativas atendidas por el proyecto ya habían participado en dicho piloto, mientras que otras se integraron en el BOOST en el 2018. La evaluación de medio término de dicho programa halló que la duración del apoyo recibido es uno de los factores que contribuye a los resultados alcanzados⁵⁰. Por lo tanto, los logros positivos en cuanto al programa de compras actual no se pueden atribuir únicamente al proyecto BOOST desde 2019, sino que han sido influidos también por la participación de algunas cooperativas en iniciativas anteriores.

63. Este desempeño no refleja la evolución de las compras locales del WFP, que han aumentado durante el periodo evaluado (63 por ciento en el primer año del BOOST, 90 por ciento en el segundo y 77 por ciento en el tercero), a pesar de que el aumento de las compras locales de alimentos por parte del WFP amplía las oportunidades que tienen las cooperativas para acceder a este mercado en el marco de un proceso competitivo. La progresión hacia el alcance de ese resultado ha sido afectada por el paso de los huracanes Eta e Iota y por los efectos de la pandemia del COVID-19, que se reflejan en la oferta y los precios de los granos básicos en los mercados locales. Además, en el segundo y tercer años, las compras a PPs apoyadas por el BOOST fueron afectadas por la detección de altos niveles de aflatoxina en el maíz proveniente de las cooperativas y que, en consecuencia, el WFP se vio forzado a rechazar (en el tercer año, la cantidad de maíz rechazado representó 17 por ciento del total de las compras a las cooperativas). El WFP está aplicando medidas preventivas para evitar que este problema siga afectando el acceso de PPs al Programa de Compras del WFP, equipando las cooperativas con tests de aflatoxina y reforzando sus capacidades en los procesos de postcosecha, almacenamiento de alimentos y controles de calidad⁵¹.

⁴⁶ Eitzinger, A. et al. 2017. Assessing High-impact Spots of Climate change: Spatial Yield Simulations with Decision Support System for Agrotechnology Transfer (DSSAT) model.

⁴⁷ Según información proporcionada por informantes clave del WFP, las especificaciones corporativas que rigen las compras de alimentos locales que se aplican en Nicaragua están actualmente en proceso de revisión para adaptarlas mejor a las especificidades del país.

⁴⁸ Tres cooperativas vendieron granos básicos al WFP en el primer año; cinco en el segundo año y dos en el tercer año. Datos calculados a partir de: WFP. 2019a, 2020a, 2021c. Informes anuales del proyecto BOOST (años 1, 2 y 3).

⁴⁹ WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3).

⁵⁰ WFP. 2016. Evaluación de mitad de período de la Operación del Programa de País en Nicaragua – PP 200434 (2013-2018).

⁵¹ WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3).

64. *Acceso al mercado formal nacional.* Las mejoras de las capacidades de comercialización, aunque limitadas, han facilitado vínculos con el mercado formal nacional para algunas cooperativas⁵². Por ejemplo, una cooperativa logró vender a la American Nicaraguan Foundation en 2020. En el tercer año del proyecto, cinco cooperativas han colocado sus granos básicos en el mercado formal local⁵³. Además, una cooperativa logró ofertar insumos orgánicos con sus propias marcas registradas con el apoyo de una ONG a través del proyecto TECNO-LINKS+⁵⁴. Sin embargo, estos resultados han sido puntuales y todavía no se han extendido a la mayoría de las cooperativas del proyecto BOOST.

Subpregunta 1.2: ¿En qué medida y cómo los avances de los primeros tres años del proyecto BOOST están contribuyendo, de manera directa o indirecta, a mejorar los medios de vida de las personas beneficiarias (mujeres, hombres, niños/as), su educación y su seguridad alimentaria y nutricional?

65. **Medios de vida.** A medio término del proyecto, la proporción de los hogares de PPs atendidos por el BOOST que dedican más del 50 por ciento de su gasto doméstico a la compra de alimentos observa una reducción de más de 10 puntos porcentuales, indicando que los hogares de PPs que participan en el proyecto están viendo sus ingresos menos limitados y por ende están acusando una reducción de su vulnerabilidad económica⁵⁵.

66. La adquisición colectiva de equipos y herramientas por las cooperativas ha permitido gestionar precios hasta 18 por ciento menores que los precios de mercado, lo que a su vez ha permitido a PPs mejorar su capital físico a pesar del incremento de los precios de los insumos agrícolas derivado, entre otros, de la aplicación desde el 2019 de un nuevo impuesto en este rubro⁵⁶. Los grupos focales muestran que, de no contar con los precios favorables negociados por las cooperativas, muchos PPs habrían optado por no acceder a los insumos. Esto, aunado con las facilidades de acceso al crédito brindadas por el proyecto, ha contribuido a aliviar la presión sobre los recursos financieros de PPs⁵⁷.

67. Las capacitaciones han permitido mejorar la gestión de los negocios productivos de PPs y la diversificación de cultivos promovida por el BOOST apoyando la producción de frutas y verduras para el autoconsumo, y de piña, cacao y café para la comercialización. Con el apoyo del BOOST también se han establecido proyectos pecuarios, avícolas y de apicultura, y procesos de certificación del café, lo que ha permitido generar ingresos adicionales. En una escala mucho menor, el WFP también ha apoyado a mujeres y hombres jóvenes para promover el espíritu empresarial y alentar su participación en las actividades rurales⁵⁸.

68. La evidencia consultada por el equipo de evaluación indica que el apoyo del WFP a la alimentación escolar ha aliviado la carga alimentaria y financiera en los hogares vulnerables al tiempo que ofrece una protección social que ha sido fundamental para mitigar los impactos acumulados por tercer año consecutivo de una crisis económica exacerbada por los efectos de la pandemia COVID-19 y del paso de los huracanes Eta e Iota⁵⁹.

69. **Seguridad alimentaria y nutricional.** El proyecto está logrando ampliamente su objetivo de mitigar los efectos de la crisis económica en la seguridad alimentaria de las personas atendidas, en un contexto en el que el hambre está aumentando como resultado del impacto de la crisis socioeconómica, al que se agregan los efectos de los eventos climáticos y la pandemia. A medio término del proyecto, el porcentaje de familias de PPs atendidos que han mantenido un puntaje de consumo de alimentos aceptable a pesar de las crisis sigue cercano a la meta de 100 por ciento (Tabla 5). El BOOST está permitiendo a la mayoría de las familias

⁵² En el 2020, una cooperativa logró vender a la American Nicaraguan Foundation. En el tercer año del proyecto, cinco cooperativas han colocado sus granos básicos en el mercado formal local (WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3)). Además, una cooperativa logró ofertar insumos orgánicos con sus propias marcas registradas con el apoyo de la Asociación Menonita para el Desarrollo Económico a través del proyecto TECNO-LINKS+ (WFP. 2021g. Informes mensuales de la OC Ocotol (septiembre)).

⁵³ WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3).

⁵⁴ WFP. 2021g. Informes mensuales de la OC Ocotol (septiembre).

⁵⁵ WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3).

⁵⁶ Entrevistas con las gerencias de las cooperativas y con el equipo del WFP en la OC Jinotega. El 28 de febrero de 2019 se promulgó la Ley de reformas y adiciones a la Ley No.822 (Ley 987), que modifica la aplicación, entre otros, del Impuesto Selectivo de Consumo (ISC) y en la que se incluyen productos agrícolas que antes no estaban gravados.

⁵⁷ WFP. 2019a, 2020a. Informes anuales del proyecto BOOST (años 1 y 2); grupos focales con PPs.

⁵⁸ Entrevistas con gerentes de las cooperativas apoyadas por el BOOST.

⁵⁹ Grupos focales con CAEs en la RACC.

de PPs beneficiarios del BOOST seguir consumiendo granos básicos todos los días⁶⁰. El proyecto también está contribuyendo a la resiliencia de los sistemas de alimentos como indica la diversificación de la dieta de PPs (el porcentaje de PPs con una dieta poco diversa y un contenido nutricional deficiente pasó de 40 por ciento en el 2019 a 12 por ciento en el 2021)⁶¹.

Tabla 5: Situación actual de la seguridad alimentaria de PPs beneficiarios del BOOST

Indicador		Línea de base 2019 (por ciento)	Seguimiento 2020 (por ciento)	Seguimiento 2021 (por ciento)	Meta 2023
Puntaje de consumo de alimentos *	Aceptable	98	97	99.60	100 por ciento de hogares con un puntaje de consumo de alimentos aceptable
	Limitado	2	1.5	0.40	
	Pobre	0	1.5	0	
Proporción de gastos de alimentos **		25	19	11	La proporción de hogares gastando 50 por ciento o más de su ingreso mensual en alimentos ha disminuido a la mitad

* Food Consumption Score ** Food Expenditure share

Fuente: WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3).

70. En el tercer año, el BOOST comenzó a implementar un componente de apoyo a familias vulnerables, inicialmente en los departamentos de Estelí, Jinotega, Matagalpa y Nueva Segovia⁶². Este componente ha acompañado el establecimiento de 3020 huertos familiares y ha brindado insumos y asistencia técnica a 3151 hogares urbanos y periurbanos, la mitad de lo planificado de cara al cierre del proyecto. En el tercer año del proyecto, las mujeres jefas de familia representan 65 por ciento de las personas beneficiadas por este componente, de acuerdo con las prioridades establecidas por el mismo⁶³. Las familias atendidas han mejorado sus conocimientos sobre las técnicas de producción y buenas prácticas agrícolas lo que, aunado con el seguimiento regular por parte del personal técnico de las cooperativas y del WFP, contribuye a aumentar su capacidad para producir alimentos para el autoconsumo familiar⁶⁴. Estos alimentos incluyen vegetales ricos en micronutrientes tales como tomates, cebollas, pimientos, repollo, zanahorias, remolachas, rábanos y calabazas. Además de un mejor acceso a alimentos nutritivos y la diversificación de la dieta familiar, un efecto imprevisto de este componente es la diversificación de la merienda escolar, pues muchas familias utilizan los alimentos producidos en los huertos como parte del complemento familiar a las meriendas escolares.

71. Las formaciones en nutrición con este grupo meta fueron particularmente afectadas por la pandemia y han sido menos frecuentes que las capacitaciones enfocadas en la producción de alimentos⁶⁵. El proyecto ha capacitado e informado únicamente 582 personas en comportamientos nutricionales adecuados; una proporción muy baja de la meta total de este componente (6000 familias)⁶⁶. Sin embargo, es importante resaltar que, en su primera fase, el BOOST ha capacitado al personal técnico del WFP y de las cooperativas vinculado con el proyecto en temas tales como: SAN, alimentación saludable, inocuidad de alimentos, importancia de frutas y vegetales. Además, durante el 2020 y 2021, se fortaleció la información nutricional a través de diversos materiales educativos en formato electrónico y físico.

72. Las madres y padres de familia que participan en los CAEs, junto con la dirección y maestros/as de las escuelas, también han participado en charlas sobre temas de nutrición. En el 2019, la evaluación del Programa País del WFP en Nicaragua recomendó fortalecer los temas de nutrición y enfatizar los cambios de

⁶⁰ De acuerdo a la definición descrita en: WFP. 2019e. Informe de línea de base del proyecto BOOST; WFP. 2019a. Informe anual del proyecto BOOST (año 1).

⁶¹ WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3).

⁶² WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3). Consistente con la percepción de las personas que participaron en los grupos focales de familias vulnerables.

⁶³ WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3).

⁶⁴ WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3).

⁶⁵ Según el equipo del WFP, la mayoría de las cooperativas se vieron obligadas a reducir significativamente las actividades presenciales durante las sucesivas olas de la pandemia debido a que su personal contrajo el virus (y en algunos casos se registraron decesos).

⁶⁶ WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3).

comportamiento dentro de los hogares en las charlas destinadas a los CAEs⁶⁷. El WFP ha tomado varias medidas para dar seguimiento a dicha recomendación, tales como la elaboración de material educativo sobre nutrición, higiene, bioseguridad, etc. para la comunidad educativa, incluyendo a los CAEs. Si las charlas con los CAEs han mejorado los conocimientos de sus miembros sobre diferentes aspectos relacionados con la merienda, incluyendo su valor nutritivo⁶⁸, no queda claro con los datos disponibles. No obstante, tanto la OP como las OCs del WFP coinciden sobre la necesidad de continuar fortaleciendo este tema con los CAEs como punto de entrada a la comunidad. Los ejercicios de monitoreo de entrega de alimentos muestran que existe una demanda entre las personas beneficiarias para recibir información sobre temas nutricionales como la preparación de alimentos⁶⁹. Para asegurar la inocuidad de los alimentos distribuidos, el equipo técnico del WFP monitorea semanalmente la implementación de esta actividad y aprovecha las visitas para fortalecer los CAEs con charlas sobre el reglamento y los procedimientos del programa para calcular y distribuir los alimentos.

73. **Educación.** La principal contribución del BOOST a la mejora de la educación de la niñez de las zonas específicas de atención es el apoyo al suministro de la merienda escolar en el marco del PINE, con granos básicos comprados por el WFP a PPs atendidos por el proyecto. A medio término, el proyecto ya ha alcanzado la meta final de 182 000 niños/as atendidos (50 por ciento de niñas atendidas).

Tabla 6: Número de escuelas y niños/as atendidos con la merienda escolar con alimentos comprados por el WFP a PPs atendidos por el proyecto (por sexo)

Indicadores	2019	2020	2021
Número de escuelas atendidas	2270	2320	2200
Número de niños/as atendidos	177 800 (49 por ciento niñas)	183 459 (51 por ciento niñas)	181 950 (48 por ciento niñas)

Fuente: Elaboración propia en base a: WFP. 2019a, 2020a, 2021c. Informes anuales del proyecto BOOST (años 1, 2 y 3).

74. A pesar de una asistencia escolar errática debido a la pandemia, los ejercicios de monitoreo correspondientes a los primeros tres años del proyecto reflejan que en los dos últimos años el proyecto ha, prácticamente, alcanzado la meta de 182 000 niños/as que se benefician de la merienda escolar, de los cuales 50 por ciento son niñas.

75. El monitoreo del BOOST también refleja una baja de la tasa de abandono escolar de niños/as de preprimaria y primaria (7 por ciento en la línea de base, 6 por ciento en el segundo año y -3 por ciento en el tercero)⁷⁰. El resultado del tercer año refleja el aumento de la matrícula en todas las modalidades atendidas por la merienda escolar. Informantes clave del MINED y del WFP atribuyen este aumento, en parte, al incentivo de la merienda escolar y del refuerzo de la merienda en algunos municipios en zonas seriamente impactadas por los eventos climáticos y la pandemia con niveles elevados de inseguridad alimentaria. Estas cifras muestran que, en un contexto muy adverso, la merienda escolar ha jugado un papel importante como mecanismo de protección social y ha contribuido a mejorar los indicadores de educación relativos al acceso, la asistencia y la retención escolar.

76. En la RACCN, las áreas cubiertas por la merienda escolar benefician a niños/as de las comunidades indígenas Miskito y Mayagna contribuyendo a restituirles su derecho a la educación. Estas comunidades tienen altos grados de vulnerabilidad por encontrarse en áreas que se caracterizan por una infraestructura limitada, un difícil acceso y una cobertura limitada de servicios básicos. El BOOST no define una focalización específica de estos grupos étnicos ni recurre a enfoques y metodologías diferenciadas en base a las cosmovisiones y necesidades específicas de esta población y con base a sus patrones alimentarios. No obstante, el equipo de evaluación pudo observar varias buenas prácticas, iniciadas por algunos/as miembros del WFP o directores de OCs, que sería provechoso sistematizar y articular como una estrategia explícita del proyecto (lo que no se ha hecho todavía), tales como: la adaptación de la merienda a las preferencias culturales de dichas comunidades, incluyendo en el menú harina de trigo en lugar de maíz, poco consumida

⁶⁷ WFP. 2019c. Evaluación final del Programa País 200434 en Nicaragua y actividades complementarias.

⁶⁸ Entrevistas con informantes clave del MINED-PINE.

⁶⁹ WFP. 2021h. Monitoreo integral, merienda escolar y emergencia, varios meses de 2021.

⁷⁰ WFP. 2020a, 2021. Informes anuales del proyecto BOOST (años 2 y 3); WFP. 2021h. Monitoreo integral, merienda escolar y emergencia, varios meses de 2021.

en la RACCN; la distribución de material educativo traducido a los idiomas indígenas en las escuelas atendidas de la RACCN y la interpretación de charlas brindadas a los CAEs para incluir a las madres y padres de familia monolingües en Miskito (por el equipo de la Oficina de Campo (OC) de Bilwi)⁷¹.

Subpregunta 1.3: ¿En qué medida, a través de sus actividades, el proyecto ha provisto a las personas beneficiarias con habilidades, comportamientos y actitudes (individuales y colectivos) para fortalecer su resiliencia ante eventos económicos y climáticos?

77. Para promover sistemas agroalimentarios sustentables y resilientes en las áreas seleccionadas, el BOOST realiza un esfuerzo importante de fortalecimiento de capacidades de PPs, sus organizaciones y familias vulnerables para reforzar su resiliencia económica y climática.

78. **Resiliencia económica.** Debido a factores externos que se explican en la siguiente sección, el BOOST aún no está generando los efectos esperados en la resiliencia económica de PPs. Esto se refleja en el elevado porcentaje de hogares de PPs que aplican estrategias de estrés, crisis y emergencia⁷² en los tres primeros años del proyecto (40, 78 y 71 por ciento, respetivamente)⁷³. El comportamiento de este indicador muestra que el estrés y la inseguridad enfrentada por los hogares de PPs atendidos han aumentado durante el período de implementación del proyecto y que su capacidad de producción y su resiliencia económica se están viendo comprometidas en el largo plazo⁷⁴. Según la percepción de PPs, de las gerencias de cooperativas y del equipo del WFP, una de las principales contribuciones del proyecto ha sido evitar que la vulnerabilidad de las familias aumente (aún más) en el marco de un contexto de múltiples crisis con efectos acumulados, graves y continuados. Las partes interesadas consideran que, sin el BOOST, más familias habrían recurrido a estrategias de emergencia.

Tabla 7: Índice de estrategias de afrontamiento de los medios de vida de PPs

Indicador		Línea de base 2019 (por ciento)	Seguimiento 2020 (por ciento)	Seguimiento 2021 (por ciento)	Meta 2023
Estrategias de afrontamiento de los medios de vida (PPs)*	Ninguno	60	22	29	El porcentaje de hogares aplicando estrategias de estrés, crisis y emergencia es reducido a la mitad (20 por ciento).
	Estrés	16	32	28	
	Crisis	17	39	34	
	Emergencia	7	7	9	

* Livelihood-based Copying Strategy Index

Fuente: WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3).

79. Todas las partes involucradas en el componente de apoyo a las familias vulnerables a través de la implementación de huertos familiares, incluyendo mujeres y hombres de las familias atendidas, coinciden sobre el carácter exitoso de este componente. Las economías de las familias vulnerables atendidas a través del apoyo del BOOST están absorbiendo el choque de los eventos externos gracias a:

- el acceso a conocimientos (sobre huertos urbanos) e insumos (por ejemplo, semillas) que muchas familias no pueden adquirir en el mercado en la cantidad y/o calidad requerida por falta de recursos, disponibilidad y/o información;
- la producción de alimentos para el autoconsumo familiar que sustituyen la compra de alimentos (a través de la autoproducción o el reemplazo)⁷⁵, sobre todo en periodos de crisis;

⁷¹ WFP. 2021h. Monitoreo integral, merienda escolar y emergencia, varios meses de 2021.

⁷² Las estrategias de estrés, tales como pedir prestado dinero o gastar los ahorros, son aquellas que indican una capacidad disminuida para enfrentar crisis/shocks en el futuro, debido a la reducción actual de los recursos o incremento de las deudas. Las estrategias de crisis, tales como vender los activos productivos, reducen directamente la productividad futura, que incluye la formación de capital humano y las estrategias de emergencias, tales como vender el terreno, afecta la productividad futura, pero son más difíciles de revertir o de índole más dramática. Fuente: WFP. 2017. Nota de Orientación Técnica: Enfoque Consolidado para Reportar Indicadores de Seguridad Alimentaria (ECRI).

⁷³ WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3).

⁷⁴ De acuerdo a la definición de este indicador en: WFP. 2017. Nota de Orientación Técnica: Enfoque Consolidado para Reportar Indicadores de Seguridad Alimentaria (ECRI).

⁷⁵ WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3).

- la generación de ingresos gracias a la producción de excedentes que las familias venden en el mercado local o en los espacios de comercialización organizados en las comunidades por las cooperativas para que las familias puedan vender sus productos, llamados “mercaditos verdes”⁷⁶;
- el fortalecimiento de redes comunitarias de donación o intercambio de alimentos producidos en los huertos familiares, lo que beneficia en mayor medida a las familias más vulnerables en las comunidades (incluso las que no participan directamente en el proyecto).

80. **Resiliencia climática.** Como parte de su apoyo a la resiliencia de PPs ante eventos climáticos, el BOOST desarrolla actividades de capacitaciones sobre temas de resiliencia climática para el personal técnico de las cooperativas, PPs y familias, y distribuye activos y herramientas agrícolas para apoyar proyectos de preservación de agua y suelos⁷⁷. El proyecto promueve la implementación de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) tales como, curvas a nivel, barreras vivas, barreras muertas, no quema, agricultura de conservación, abono orgánico, entre otras. Pero las BPA han sido poco adoptadas por PPs, con la excepción de algunas como la agricultura de conservación⁷⁸. La “costumbre” es una de las razones evocadas, lo que podría indicar que es necesario desarrollar una nueva “cultura” de producción, sensibilizando a PPs sobre la importancia de las BPA para que decidan a adoptarlas.

81. El WFP tiene previsto favorecer sinergias entre el BOOST y otras actividades del PEP para facilitar un mejor acceso a información de alerta temprana⁷⁹. Esta actividad, en fase de preparación, permitirá a PPs beneficiados por el BOOST acceder a información pública desarrollada por el personal técnico del Instituto Nicaragüense de Estudios Territoriales (INETER), con el apoyo del WFP.

82. Aun cuando el BOOST enfatiza la resiliencia económica, el BOOST desarrolla actividades de capacitaciones sobre temas de resiliencia climática para técnicos de las cooperativas. En lo que va del proyecto, estas actividades han tenido menor incidencia que aquellas enfocadas en resiliencia económica⁸⁰. A manera de ejemplo, en el 2020 el porcentaje de personas capacitadas en temas de producción, finanzas y crédito, postcosecha y comercialización fue de 54 por ciento mientras que el porcentaje de personas capacitadas en resiliencia fue de 10 por ciento. En el 2021, estas proporciones corresponden a 64 y 11 por ciento. Existen diferencias de una cooperativa a otra, pues algunas enfatizan más estos temas en sus POAs, en función del grado de sensibilización ante estos temas y de las tecnologías que estas ya tengan a su disposición⁸¹. Según la percepción de PPs, estas actividades no están contribuyendo lo suficiente a reforzar su resiliencia ante los efectos del cambio climático.

83. Durante el año 3 del proyecto, el WFP inició un piloto de transferencia de riesgos (uno de los cuatro componentes de la estrategia de resiliencia del WFP) bajo la forma de un seguro agrícola para proteger a PPs y sus cosechas transfiriendo los riesgos impredecibles vinculados al cambio climático e incentivando la inversión en actividades agrícolas (Recuadro 2)⁸². Es muy pronto para pronunciarse sobre los resultados de este esquema piloto, pero los grupos focales indican que aún falta hacer esfuerzos para mejorar la apropiación del esquema, asegurarse que PPs obtienen y entienden antes del inicio de los ciclos productivos la información sobre los requisitos legales y la implementación de las fichas técnicas.

Recuadro 2: Mecanismo de seguro para transferencia de riesgos climáticos

- 309 PPs de los departamentos de Jinotega y Nueva Segovia cubiertos (54 por ciento de los cuales son mujeres) para protegerles ante riesgos climáticos y biológicos.
- Los servicios y las capacitaciones al personal técnico de las cooperativas participantes son provistos por el Instituto Nicaragüense de Seguros y Reaseguros (INISER).

⁷⁶ WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3); WFP. 2021f. Planes operativos anuales de las cooperativas del proyecto BOOST.

⁷⁷ WFP. 2020a, 2021c. Informes anuales del proyecto BOOST (años 2 y 3).

⁷⁸ Grupos focales con PPs.

⁷⁹ Esta actividad, en fase de preparación, permitirá a PPs beneficiados por el BOOST acceder a información pública desarrollada por el personal técnico del Instituto Nicaragüense de Estudios Territoriales, con el apoyo del WFP.

⁸⁰ WFP. 2019a, 2020a, 2021c. Informes anuales del proyecto BOOST (años 1, 2 y 3). Corroborado por entrevistas con informantes clave de la UE.

⁸¹ Tal es el caso de la tecnología de invernaderos con la que cuenta la cooperativa Sacaclí.

⁸² WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3), y entrevista con INISER.

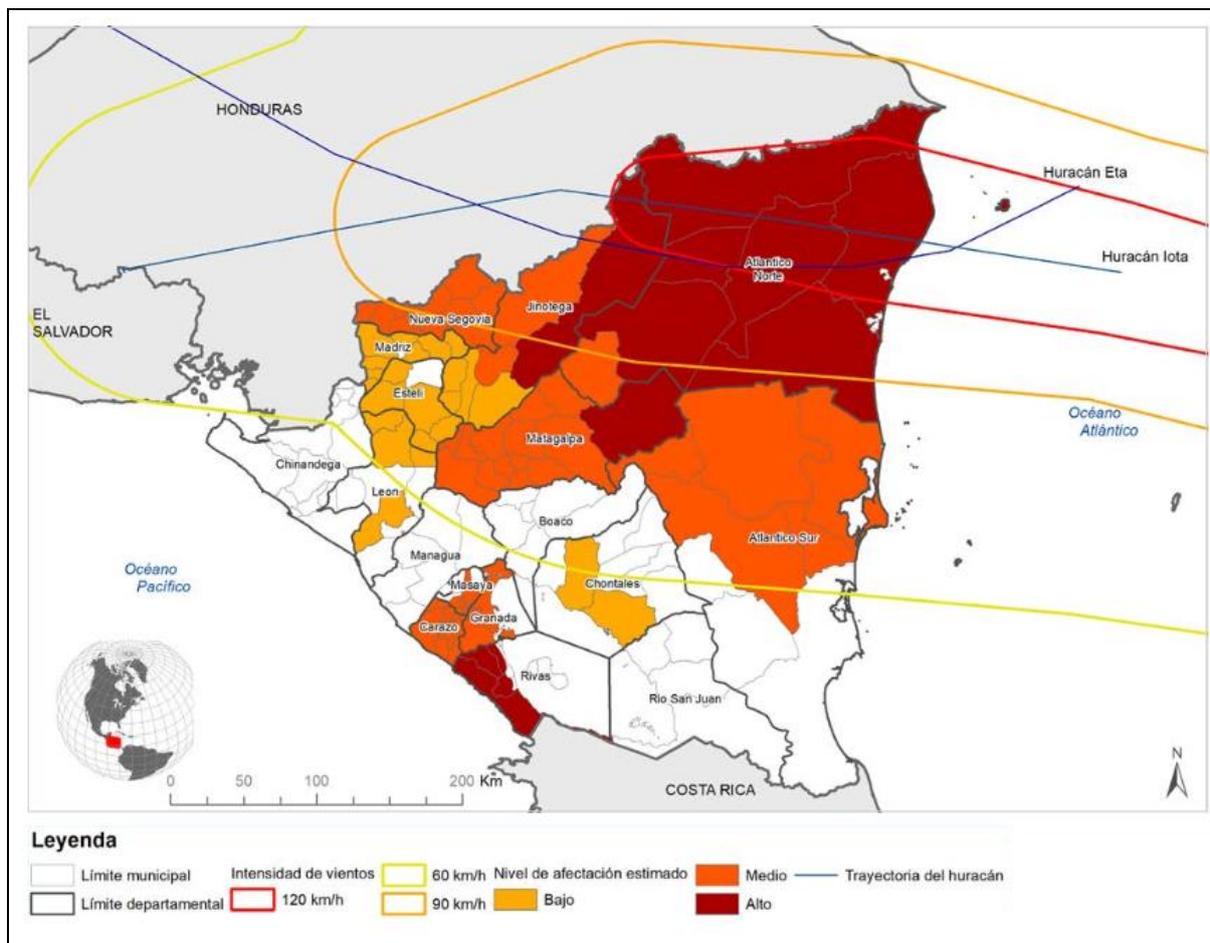
- El WFP desembolsa 100 por ciento del costo de las pólizas y apoya financieramente los requisitos de capacitación.
- Las cooperativas capacitan a sus socios/as y se encargan del seguimiento técnico de las parcelas aseguradas.

Fuentes: WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3). Entrevistas con informantes clave de INISER; entrevistas con las OCs del WFP.

Subpregunta 1.4: ¿Cuáles son los principales factores externos y desafíos que han afectado y afectarán el logro de los resultados? ¿Y cómo el proyecto se ha adaptado a ellos?

84. **Eventos climáticos extremos.** Los grandes eventos climáticos en 2020 (huracanes Eta e Iota) afectaron a 4.8 millones de personas en Nicaragua, incluyendo muchos PPs y familias vulnerables que habitan las áreas de implementación del BOOST – ver la Figura 2. Tres millones de personas fueron afectadas sólo en la RACCN⁸³.

Figura 2: Nivel de afectación por vientos e intensidad de lluvia causados por los huracanes Eta e Iota



Fuente: UNOCHA. 2020. Plan de Acción Nicaragua, noviembre 2020.

85. Para las personas atendidas por el proyecto, el impacto combinado de ambos eventos generó pérdidas de una buena parte de la cosecha del ciclo de postrera, daños a la infraestructura productiva y de procesamiento, pérdida de suelo debido a la erosión y deslizamientos de tierra en parcelas de café con pendientes pronunciadas⁸⁴. Según observaciones del equipo técnico del WFP, lo anterior parece estar incidiendo en el aumento de la migración estacional y de la emigración de las zonas de implementación del

⁸³ WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3).

⁸⁴ El alto costo de los insumos agrícolas, que desde enero de 2021 han aumentado hasta en un 55 por ciento, puede inscribirse en el mediano y largo plazo, ya que está vinculado al alza de los precios internacionales del gas natural y el carbón, los que a su vez son impactados por las variaciones en los patrones meteorológicos causadas por el cambio climático. World Bank. 2021b. Commodity Markets Outlook: Urbanization and Commodity Demand.

proyecto, afectando a algunas actividades por la ausencia de personas beneficiarias y porque, al migrar, retiran a sus niños/as de las escuelas.

86. La merienda escolar también fue afectada durante la temporada de huracanes del 2020: la asistencia de los niños/as disminuyó, algunas escuelas sufrieron daño en su infraestructura y fuentes de agua, así como en la infraestructura de almacenamiento de los alimentos o experimentaron situaciones de pillaje e inseguridad y el año escolar tuvo un final temprano (las escuelas cerraron en noviembre).⁸⁵

87. La respuesta del BOOST a estos efectos se articuló esencialmente alrededor de la merienda escolar y la transferencia de riesgos climáticos para PPs. El proyecto también proveyó material de higiene a las escuelas en sinergia con la intervención de emergencia del WFP que financió la construcción de cocinas, áreas de almacenamiento y comedores.

88. **Cambio climático.** El estrés hídrico, el aumento de las temperaturas, el deterioro de los suelos y las reiteradas pérdidas de cosechas por eventos extremos o sequías son citados entre los principales impactos del cambio climático en la producción de granos básicos de PPs atendidos por el BOOST⁸⁶. Según la percepción generalizada de PPs, el equipo del WFP de la OP y de las OCs, personas clave externas y los documentos del BOOST, el cambio climático también afecta el desempeño del BOOST⁸⁷.

89. El cambio en los regímenes pluviales altera los ciclos productivos y reduce la disponibilidad de agua para riego ante lo cual, PPs pueden optar por reducir las áreas cosechadas, no adquirir insumos, etc., afectando la productividad de PPs. En los municipios del Corredor Seco, la sequía y la irregularidad del invierno han amplificado estos efectos durante el tercer año del proyecto⁸⁸.

90. La comunidad académica ha vinculado el aumento de la producción de micotoxinas en la producción agrícola, incluyendo la aflatoxina, con las variaciones de temperatura y precipitaciones propias al cambio climático⁸⁹. Varias cooperativas acompañadas por el BOOST han reportado afectaciones de aflatoxinas en su producción de granos básicos. Aún no se ha detectado en qué eslabones se está produciendo este hongo. Investigaciones realizadas por el IFPRI⁹⁰ indican que las aflatoxinas pueden adquirirse en las actividades precosecha, postcosecha y en el almacenamiento de los granos⁹¹.

91. Las cooperativas también se ven afectadas al no lograr colocar insumos que ya han adquirido o al ver su capitalización comprometida por la reducida capacidad de reembolso de PPs producto de la bajada de rendimientos⁹². La importancia que las cooperativas otorgan a este tema se evidencia en todos los POAs que las cooperativas visitadas han elaborado para el 2021, en los que destaca la planificación de acciones orientadas a promover la gestión sostenible de los recursos naturales mediante la promoción de buenas prácticas agrícolas y el apoyo a la conservación de suelos y agua y las demandas repetidas de PPs por soluciones más eficientes ante la escasez de agua⁹³. En respuesta a lo anterior, con el apoyo del BOOST, el WFP inició en el tercer año del proyecto el piloto de seguro agrícola descrito en la subpregunta 1.3.

92. Los huertos familiares parecen menos afectados por los embates del cambio climático. El acceso a semillas y plántulas de calidad, el acceso a agua para riego por el tamaño reducido de la parcela y la cercanía al hogar y, en algunos casos, el uso de prácticas (orgánicas y no orgánicas) para el manejo de plagas podrían ser una explicación. No obstante, según las observaciones del WFP, durante el año 3 se está comenzando a observar dicho impacto también en este componente.

93. **COVID-19.** Con sus repetidas olas de contagios, la pandemia ha profundizado la crisis económica y ha golpeado los sistemas agroalimentarios de Nicaragua que ya venían arrastrando debilidades originadas

⁸⁵ WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3); WFP. 2021h. Monitoreo integral, merienda escolar y emergencia, varios meses de 2021.

⁸⁶ WFP. 2020a, 2021c. Informes anuales del proyecto BOOST (años 2 y 3); WFP. 2021g. Informes mensuales de la OC Ocotal; WFP. 2021i. Informes mensuales de la OC Jinotega.

⁸⁷ WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3); entrevistas con la OP y las OCs del WFP, grupos focales con PPs.

⁸⁸ WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3); grupos focales con PPs.

⁸⁹ Wageningen University and Research. 2016. Researchers predict that climate change will cause an increase in mycotoxins in maize.

⁹⁰ International Food Policy Research Institute.

⁹¹ IFPRI. 2020. Aflatoxins – Finding Solutions for Improved Food Safety.

⁹² WFP. 2019a, 2020a, 2021c. Informes anuales del proyecto BOOST (años 1, 2 y 3); entrevista con el equipo de la FAO en Nicaragua.

⁹³ WFP. 2021f. Planes operativos anuales de las cooperativas del proyecto BOOST; grupos focales con PPs.

por eventos económicos y climáticos anteriores. Como resultado de lo anterior, la pandemia también ha afectado y sigue afectando la realización de las actividades del BOOST, especialmente las de apoyo a la producción, capacitaciones y la distribución de la merienda escolar.

- *Apoyo a la producción y a la comercialización.* Las cooperativas han cancelado los mercaditos verdes organizados para promover la comercialización de hortalizas de los huertos familiares. Algunas OPRs han optado por cerrar sus instalaciones. Debido al contagio del personal técnico de las cooperativas y suspensión de la prestación de servicios a PPs, también se han cancelado varias actividades de asistencia técnica.⁹⁴
- *Capacitaciones.* El número de capacitaciones programadas en la modalidad presencial ha sido drásticamente reducido. Las sesiones programadas han tenido que atender un número menor de participantes (también hubo dificultades para asegurar la asistencia de las personas beneficiarias debido al temor al contagio) y adaptar el contenido y la metodología, lo que ha implicado que los temas no se han desarrollado con profundidad por falta de tiempo, por ejemplo, puesto que las sesiones virtuales de capacitación deben ser más cortas que las presenciales.
- *Merienda escolar.* Aun cuando el cierre de las escuelas no fue una medida adoptada por el Gobierno de Nicaragua, en algunos periodos, las distribuciones de merienda escolar han sido perturbadas por el ausentismo escolar ya que las madres/padres de familia no han enviado a sus niños/as a la escuela por temor al contagio. El equipo del WFP ha tenido dificultades para llevar a cabo las visitas de inspección en las escuelas, etc.

94. Para asegurar una continuidad en las actividades del BOOST, el WFP ha programado capacitaciones a distancia o las ha organizado en espacios abiertos que permiten el distanciamiento físico y la distribución de insumos de bioseguridad. Con el apoyo del WFP, las cooperativas diseñaron e implementaron sus propios planes de respuesta al COVID-19. Finalmente, el WFP promovió un esfuerzo de comunicación para promocionar las medidas preventivas proporcionando a las OP mensajes, afiches y otros materiales para la sensibilización de PPs y sus familias⁹⁵.

95. Para reducir el riesgo de contagio del virus en las escuelas asistidas, el WFP adquirió y distribuyó kits de prevención y equipo de protección personal. En el marco del proyecto, se apoyó el diseño de y se implementaron protocolos de bioseguridad en todos los fragmentos de la cadena de suministro de alimentos, desde el almacén hasta las escuelas, para minimizar el riesgo de contagio. Estos protocolos se establecieron en documentos escritos que el MINED-PINE compartió con todas las escuelas y delegaciones que implementan la merienda. Además, el WFP distribuyó equipos y suministros de protección a todos los socios y partes interesadas involucradas en la distribución, preparación, almacenamiento y entrega de alimentos⁹⁶.

96. Finalmente, el WFP adaptó el proceso de monitoreo del proyecto, utilizando metodologías para captar información sobre el impacto de la pandemia en PPs y sus organizaciones, a través de encuestas rápidas de percepción, que alertaron entre otras cosas, sobre el aumento de los precios de los alimentos, la disminución de las ventas de las cooperativas y a precios más bajos y el menor acceso al crédito⁹⁷.

Subpregunta 1.5: ¿Qué factores de la cadena humana contribuyen a hacer funcionar el sistema, y qué elementos influyen en la obtención de resultados a partir de las mismas líneas de intervención en un mismo contexto (en los tres componentes del proyecto)?

97. El equipo de evaluación encontró evidencias de una buena colaboración entre distintos actores de la cadena humana del BOOST para contribuir a lograr los resultados y asegurar la sinergia entre las actividades del BOOST, que a su vez expanden los efectos del proyecto. A nivel de la OP, las unidades de adquisiciones y compras apoyan los procesos de licitación para las compras de bienes y contrataciones de servicios del BOOST, revisando las especificaciones técnicas y los términos de referencia elaborados por la

⁹⁴ Esta información fue colectada de los informes mensuales de las OCs y/o de los informes mensuales del personal técnico de campo, pero el WFP no la sistematizó en sus informes de avance del BOOST. El equipo de evaluación accedió a una muestra representativa (pero no a la totalidad) de los informes mensuales. La información mencionada en el texto aparece con regularidad en estos informes.

⁹⁵ WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3). Información respaldada por entrevistas con personas clave del WFP de la OP y de las OCs, grupos focales, entrevista a gerentes de cooperativas y observación directa.

⁹⁶ WFP. 2020a, 2021c. Informes anuales del proyecto BOOST (años 2 y 3).

⁹⁷ WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3).

Unidad de Programas. También apoyan a las cooperativas que no cumplen con los requisitos de calidad e inocuidad, aplicando una *checklist* especial para cooperativas de granos básicos y ha apoyado las capacitaciones para reforzar las capacidades de aquellas que presentan debilidades. La unidad de logística apoya al MINED-PINE en las charlas para los CAEs. La unidad de finanzas participa en misiones de campo para acompañar a las cooperativas en la elaboración y seguimiento de la ejecución de sus POAs y apoya a las OCs en sus responsabilidades financieras.

98. El WFP dispone de recursos humanos y capacidades adecuadas que permiten una adecuada ejecución del BOOST. La presencia de las OCs constituye una ventaja para el seguimiento de las actividades y para verificar el uso adecuado de los recursos. El equipo ha sido reforzado durante los tres primeros años del BOOST para responder adecuadamente a las necesidades crecientes generadas por los eventos sanitarios y climáticos. Un área de mejora es el reforzamiento de las capacidades del equipo de las OCs con capacitaciones orientadas específicamente a las necesidades prácticas del proyecto (por ejemplo, con temas de nutrición adaptados a las realidades locales de PPs y familias vulnerables y la inclusión de las mujeres en los esquemas de transferencia de riesgos).

99. El personal del WFP ha seguido reforzando sus capacidades en materia de género y empoderamiento de las mujeres con el apoyo de la gerencia de la actividad 4 del PEP⁹⁸. Los equipos de las OCs del WFP que el equipo de evaluación pudo identificar coinciden sobre el hecho que aún falta desarrollar capacidades en materia de capitalización y análisis de género. En el 2022, se planea realizar un taller sobre herramientas de análisis de género a nivel de personal técnico del WFP y de las cooperativas, así como representantes de los comités de género y educación, que será luego replicado a miembros de los consejos directivos y PPs.

100. A nivel operativo, el BOOST se beneficia de las sinergias entre las diferentes actividades del PEP Nicaragua del WFP 2019-2023 con las cuales el BOOST tiene un vínculo directo e indirecto. La coordinación entre las gerencias de las diferentes actividades favorece la sinergia entre las diferentes actividades del BOOST y se articula alrededor del fortalecimiento de capacidades al personal técnico de las OCs del WFP y del personal de cooperativas. Las gerencias de las diferentes actividades del PEP contribuyen a la revisión de los POAs de las cooperativas, y hacen sugerencias y recomendaciones, como por ejemplo los aportes en materia de género de la gerencia de la actividad 4.

101. Las entrevistas con personas clave indican que las asociaciones del WFP con otras agencias y ONGs no han podido estructurarse alrededor del BOOST debido a que no coinciden en los mismos municipios de intervención o debido a que otras agencias trabajan con las instituciones del Gobierno de Nicaragua, lo que no ha sido contemplado en el marco del BOOST. El WFP ha establecido alianzas con ONGs (por ejemplo, en el 2019) para reforzar las capacidades el equipo del WFP y el personal técnico de las cooperativas en materia de masculinidades saludables. La capacitación fue replicada por el personal técnico de las cooperativas a PPs⁹⁹. También ha habido alianzas con universidades nicaragüenses para la conducción de los estudios de línea de base.

Recuadro 3: PE 1 – hallazgos clave

- El BOOST ha sido eficaz y suficientemente flexible para alcanzar o superar el número planificado de personas beneficiarias y para ejecutar las actividades previstas de acuerdo con las metas del proyecto, en un contexto adverso.
- El proyecto ha reforzado la infraestructura productiva de las cooperativas y tiene un buen desempeño en el reforzamiento de sus capacidades en áreas de procesamiento, postcosecha, capacidades financieras y capacidad tecnológica apoyando la producción de alimentos básicos a pesar del efecto de los factores externos adversos.
- El vínculo al sistema de compras del WFP incentiva las cooperativas para mejorar la calidad de la producción y ofrece una oportunidad para acceder a un mercado estable. Sin embargo, el porcentaje de alimentos adquiridos de PPs aún está por debajo de lo planeado.
- Gracias al proyecto, PPs y familias vulnerables han constituido un capital físico y/o han accedido a conocimientos para la producción y diversificación para el autoconsumo y la comercialización.

⁹⁸ WFP. 2021i. Informes mensuales de la OC Jinotega (septiembre).

⁹⁹ WFP. 2019a. Informe anual del proyecto BOOST (año 1).

- Como consecuencia, las familias han podido evitar el deterioro de sus medios de vida y han mantenido niveles aceptables de seguridad alimentaria. Las capacitaciones en materia de nutrición y, en menor medida, de género para PPs y CAEs han sido afectadas negativamente por la pandemia.
- El BOOST ha contribuido a mantener las distribuciones de la merienda escolar, y a mejorar los indicadores de educación relativos a la retención escolar.
- Se observan algunas prácticas durante las distribuciones que toman en cuenta las especificidades de las comunidades indígenas, pero el proyecto no se ha dotado de una estrategia específica para esta población.
- El proyecto aún no ha alcanzado su objetivo de reforzar la resiliencia económica de PPs. Esto se debe principalmente al impacto de factores externos impredecibles y a las afectaciones del cambio climático. Sin embargo, los huertos urbanos han permitido a las familias beneficiarias aumentar la capacidad de absorción de su economía familiar ante los choques externos.
- El diseño del proyecto se focaliza sólo en menor medida en la resiliencia climática, pero el BOOST incluye algunas actividades orientadas a esta contribución. Estas no parecen estar fortaleciendo lo suficiente las capacidades de absorción, adaptación y transformación en la población atendida. Aunque el proyecto ha promovido las buenas prácticas agrícolas, éstas son poco adoptadas por PPs.
- Globalmente, la respuesta de recuperación y mitigación del BOOST ante los factores externos (eventos climáticos, recesión económica, COVID-19) está contribuyendo a limitar sus efectos negativos en los resultados del proyecto.

2.2. PE 2 – Pertinencia y coherencia: ¿En qué grado los objetivos y el diseño del proyecto BOOST responden a las necesidades, las políticas y las prioridades de las personas beneficiarias, del WFP, el donante y del Gobierno de Nicaragua; y lo siguen haciendo aun cuando cambien las circunstancias?

Subpregunta 2.1: ¿En qué medida el proyecto es apropiado para las realidades y necesidades de las personas beneficiarias, incluidos pequeños agricultores/as, específicamente las mujeres, y cuál ha sido el nivel de conocimiento del proyecto y la motivación de la participación en él entre la población beneficiaria?

102. En general, implementar acciones para mitigar los impactos de la crisis económica en la producción y el consumo de alimentos en Nicaragua es un objetivo pertinente en vista de que los efectos de la crisis del 2018 no sólo no se han atenuado, sino que además son agravados por los eventos extremos que han afectado al país en el 2020 y 2021. El siguiente texto analiza la adaptación de cada uno de los tres componentes del BOOST a las necesidades de sus respectivas personas beneficiarias.

103. **Apoyo a pequeños productores/as:** El diseño del BOOST se alimenta de los aprendizajes del proyecto piloto “Compras para el Progreso” (P4P) llevado a cabo en las mismas zonas de intervención entre el 2014 y el 2019. El BOOST procedió a seleccionar las cooperativas según criterios de selección geográficos tales como: potencial de producción, cumplimiento de criterios de legalidad, gobernabilidad, cuotas de mujeres socias (o disposición a aumentar el número de mujeres), etc.

104. Para definir y priorizar las actividades del BOOST, el WFP acompaña las OPR en la elaboración de Planes Operativos Anuales (POAs), que a su vez se basan en un diagnóstico de necesidades y áreas de mejora llevado a cabo con una herramienta corporativa del WFP (FORMA¹⁰⁰). Varias sesiones de trabajo con los/las dirigentes de las cooperativas y misiones de campo para evaluar las diferentes capacidades de las OPR permiten al WFP proporcionar recomendaciones suplementarias para la planificación¹⁰¹. Las cooperativas por su parte, previamente al diseño de los POAs, llevan a cabo asambleas con sus miembros y/o utilizan mecanismos alternativos (a veces informales como los intercambios en el campo) para identificar y recopilar las necesidades de los mismos, que también son consideradas al diseñar los planes.

105. Los ejercicios de línea de base llevados a cabo por el WFP en el 2019 y 2020 (para PPs) y 2021 (familias vulnerables) han completado la información necesaria. Las líneas de base también actualizaron la información sobre los temas de género y la situación de las mujeres que el WFP había recopilado a través de

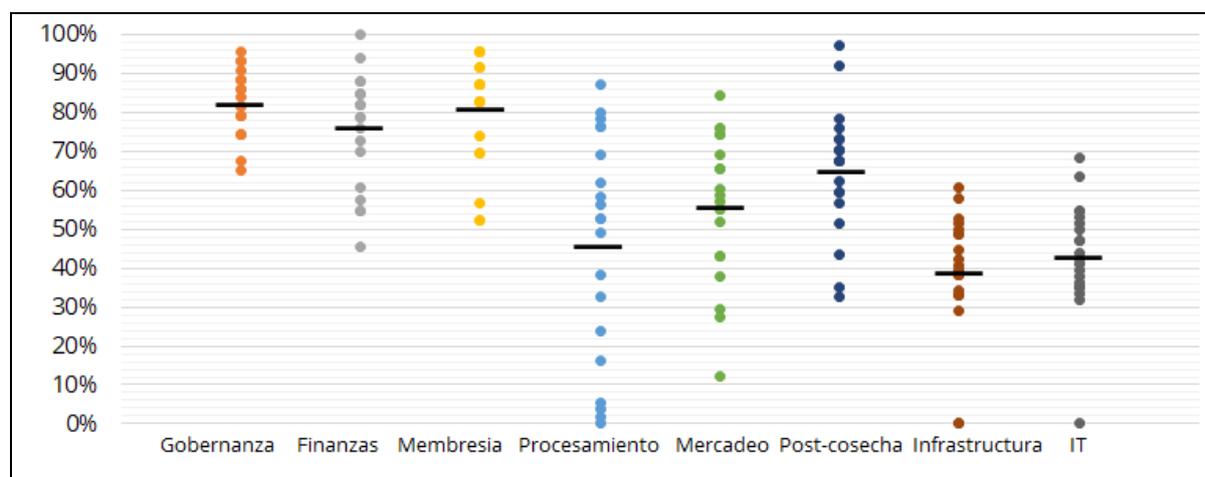
¹⁰⁰ Farmer Organization Readiness and Maturity Assessment.

¹⁰¹ WFP. 2019a, 2020a, 2021c. Informes anuales del proyecto BOOST (años 1, 2 y 3).

análisis previos al proyecto¹⁰². La planificación de actividades específicas y la adopción de un enfoque de género transversal es pertinente considerando que las mujeres juegan un papel muy importante para asegurar la seguridad alimentaria y que las productoras de granos básicos enfrentan mayores obstáculos para acceder a los recursos productivos.

106. El proceso anteriormente descrito combina ejercicios de diagnóstico, consulta, planificación y seguimiento que permiten al WFP y a las cooperativas identificar de manera pertinente las necesidades de PPs, lo que fue confirmado por las personas beneficiarias y gerencias de las cooperativas entrevistadas durante la misión de campo. La planificación anual y el seguimiento mensual que el personal técnico de campo del WFP hacen con cada cooperativa han permitido a éstas y al WFP adaptar el proyecto a actores y necesidades particulares de cada cooperativa y de sus socios/as. Esto es sumamente pertinente, tomando en cuenta, por un lado, que las necesidades de PPs están influenciadas por su entorno geográfico, climático y productivo y, por el otro, que cada cooperativa observa un perfil y un grado de desarrollo de capacidades diferente a las demás, como se puede observar en la Figura 3.

Figura 3: Resultados FORMA para las 20 cooperativas del proyecto BOOST



Nota: El análisis FORMA calificó a cada cooperativa según 391 indicadores binarios (Sí/No) en las ocho categorías principales que se muestran en el gráfico. Cada punto del gráfico representa la puntuación de una cooperativa en una categoría específica (20 cooperativas en ocho categorías = 160 puntos en total). La puntuación (en porcentaje) es la proporción de todos los indicadores de la categoría en que la cooperativa obtuvo una calificación positiva (Sí). Las barras horizontales de las distintas categorías representan las puntuaciones medias de las 20 cooperativas.

Fuente: Elaboración propia en base a: WFP. 2020b. Resultados FORMA.

107. La planificación anual con las cooperativas permite al BOOST adaptarse en función de los resultados esperados del proyecto y ante necesidades emergentes. Así, por ejemplo, ante el brote del COVID-19, todas las actividades planificadas para el segundo año fueron revisadas para priorizar acciones críticas. En el 2021, los POAs incluyeron actividades de adaptación al cambio climático, prácticas agroecológicas y conservación de suelos y agua, en línea con la importancia que estos temas tienen desde la percepción de PPs, tal y como el equipo evaluador pudo recoger en la casi totalidad de los grupos focales. No obstante, teniendo en cuenta que el objetivo específico del BOOST es desarrollar sistemas agroalimentarios resilientes en áreas específicas en las que la incidencia del impacto del cambio climático es conocida, particularmente en los municipios de intervención cercanos al Corredor Seco, hubiera sido pertinente incluir en el diseño del proyecto un resultado relativo a la reducción de riesgos y de vulnerabilidades de los sistemas alimentarios ante el cambio climático.

108. **Apoyo a familias vulnerables:** Durante el primer año del proyecto BOOST, el WFP definió los criterios de selección del componente de huertos familiares, a saber, hogares con un acceso insuficiente a los alimentos, sin reservas para satisfacer los requerimientos necesidades nutricionales, con escasos recursos (pero con una disponibilidad de tierra de hasta 1.4 hectáreas para la producción) y establecidos en áreas periurbanas. En el segundo año del proyecto, ante el brote de la pandemia del COVID-19 y tras haber contemplado un esquema más adaptado a una situación de crisis que no recibió el aval del Gobierno de Nicaragua, el WFP procedió a revisar y ampliar los criterios de selección de personas beneficiarias para aliviar

¹⁰² WFP. 2020e. Sistematización de experiencia: estrategia de empoderamiento económico a las mujeres, 2016-2020.

nuevas necesidades¹⁰³. El BOOST comenzó finalmente a implementar este componente en el tercer año del proyecto, inicialmente en los departamentos de Estelí, Jinotega, Matagalpa y Nueva Segovia¹⁰⁴. Para la implementación directa WFP recurre a la experiencia y la capacidad organizativa, de gestión e implementación de las OPRs que participan en la Actividad 3, con quienes colabora en la interpretación y aplicación de los criterios de selección. Es así que las OPRs se encargan de identificar las personas beneficiarias entre las familias que constituyen su base social (socios/as, pre-socios/as, no socios/as)¹⁰⁵. De acuerdo con el equipo del WFP, el proceso de selección difiere de una organización a otra y puede llevarse a cabo a través de consultas con líderes locales o de asambleas comunitarias para identificar las familias no asociadas y en las asambleas de las OPRs, para identificar a las familias asociadas. Tomando en cuenta esta diversidad de modalidades de selección, sería importante que el WFP llevara un registro detallado de ellas y de la manera en que aplican de los criterios de selección¹⁰⁶.

109. El equipo evaluador pudo constatar que, según la información recogida en la mayoría de los grupos focales, las personas beneficiarias consideran que el apoyo brindado por el BOOST (dotación de insumos, asistencia técnica y reforzamiento de capacidades) responde a sus necesidades de acceso a la alimentación y que ha dado respuesta rápida y adecuada para mitigar los efectos del paso de los huracanes Eta e Iota y la pandemia COVID-19. El equipo evaluador también recogió evidencia de informantes claves y personas beneficiarias sobre la pertinencia de las metodologías adoptadas por el proyecto, especialmente de las capacitaciones, que han privilegiado la práctica y facilitado la retención de la información.

110. **Merienda escolar.** Varias investigaciones y evaluaciones recientes han confirmado la pertinencia de la merienda escolar y del vínculo que establece entre seguridad alimentaria, nutrición y educación¹⁰⁷. En las áreas atendidas por el BOOST, las raciones de la merienda escolar aportan 40 por ciento de las necesidades calóricas diarias de los niños/as, un aporte adecuado para satisfacer las necesidades energéticas de la jornada escolar¹⁰⁸. La selección de las zonas de intervención es altamente pertinente con respecto a las necesidades de los niños/as y sus familias, puesto que el apoyo que el WFP brinda al Gobierno de Nicaragua a través del BOOST focaliza su atención en 12 municipios de extrema, muy alta y alta vulnerabilidad a la inseguridad alimentaria entre los cuales se incluyen varios municipios cercanos al Corredor Seco y la RACCN.

111. Según fuentes del MINED, tanto la merienda como el refuerzo que acompañó tres distribuciones en estos municipios en el 2021 como parte de la respuesta de emergencia del WFP ante el paso de los huracanes Eta e Iota, ha sido un incentivo para que las familias continúen enviando sus niños/as a la escuela. Los informes de monitoreo integral de la merienda escolar destacan que, en cambio, la cantidad de alimentos entregada no siempre corresponde a los requerimientos de los centros escolares (hasta 54 por ciento de los centros escolares concernidos en el 2020). Esto es debido principalmente a dificultades de coordinación con el MINED cuyos registros de matrícula no están actualizados en parte por el aumento reciente de la matrícula¹⁰⁹. La mayoría de los centros escolares reportan no haber recibido capacitación pertinente para el buen funcionamiento de los CAEs. 60 y 23 por ciento de los centros escolares en Puerto Cabezas y Jinotega respectivamente tampoco conocen los mecanismos y comunicación y quejas – lo que reduce la probabilidad de que sus necesidades sean tenidas en cuenta¹¹⁰.

112. La población de algunos municipios de Jinotega y de la RACCN es mayoritariamente indígena. El documento de descripción del BOOST incluye “pueblos indígenas” entre sus temas transversales pero el proyecto no se ha dotado de enfoques y metodologías concretas para trabajar con estas poblaciones, tomando en cuenta las cosmovisiones, necesidades y patrones alimentarios específicos y la contribución que pueden hacer sus líderes en la consecución de los objetivos del proyecto. No obstante, el equipo de

¹⁰³ WFP. 2020a, 2021c. Informes anuales del proyecto BOOST (años 2 y 3).

¹⁰⁴ WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3).

¹⁰⁵ WFP, 2019, Actividad 3 del PEP 2019 -2023 (Proveer asistencia técnica a PPs para contribuir a incrementar su resiliencia, mejorar sus medios de vida y reducir su vulnerabilidad a eventos climáticos adversos).

¹⁰⁶ Actualmente, el WFP lleva a cabo dos verificaciones a nivel del listado de personas atendidas que las OPRs transmiten a las oficinas de campo y a nivel de la muestra que levanta el WFP durante el monitoreo de la línea de base.

¹⁰⁷ WFP. 2020c. Strategic Evaluation of the Contribution of School Feeding Activities to the Achievement of the Sustainable Development Goals.

¹⁰⁸ WFP. 2020a. Informe anual del proyecto BOOST (año 2).

¹⁰⁹ WFP. 2020d. Informe post-distribución de la merienda escolar.

¹¹⁰ WFP. 2021h. Monitoreo integral, merienda escolar y emergencia, varios meses de 2021. Documentos internos.

evaluación pudo observar varias buenas prácticas (ya mencionadas en el párrafo 76 de la subpregunta 1.2) que sería provechoso sistematizar y articular como una estrategia explícita del proyecto.

113. **Conocimiento del proyecto.** Las observaciones del equipo de evaluación durante la misión de campo apuntan a que, en general, PPs, familias vulnerables e integrantes de los CAEs conocen el proyecto, son capaces de citar sus actores (cooperativas, WFP) y están informados/as sobre las diferentes modalidades de intervención. Algunas productoras tienen dificultades para distinguir el BOOST de proyectos implementados anteriormente por el WFP, como es el caso por ejemplo de algunas integrantes de los GEEMs. Esto se debe probablemente a la continuidad de la metodología y tipo de actividades. En otros casos, no conocen el proyecto y sólo son capaces de citar a las cooperativas, lo que puede deberse a que se han integrado recientemente como beneficiarias en un contexto de pandemia poco favorable a la comunicación.

Subpregunta 2.2: ¿En qué medida el proyecto, sus modalidades de diseño y ejecución y sus herramientas son adecuadas con respecto a las políticas del WFP y el mandato estratégico del donante?

114. Los objetivos del proyecto BOOST se enmarcan dentro la Agenda 2030 buscando contribuir al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). El BOOST busca contribuir a cinco ODS relativos a la seguridad alimentaria y nutricional, a la educación, a la igualdad de género, a la producción sostenible y a la lucha contra el cambio climático.

115. El BOOST responde a la Estrategia Nacional y el Programa Indicativo Plurianual 2014-2020 de la Unión Europea para Nicaragua¹¹¹ – en particular al primer eje de desarrollo cuyas prioridades incluyen el fomento del desarrollo rural mediante el aumento de la productividad sostenible, la competitividad y la resiliencia frente al cambio climático de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas en los sectores agrícola y agroindustrial, con el fin de reducir la pobreza y promover la igualdad.

116. Al establecer como prioridad la participación equitativa de las mujeres y el fomento de la participación de las mujeres como actrices económicas clave, el proyecto se alinea con el Plan de Acción de Género de la UE 2 (GAP II) 2016-2020¹¹², que tiene dentro de sus prioridades la promoción de los derechos económicos y sociales y el fortalecimiento de la voz y la participación de niñas y mujeres.

117. Los objetivos y componentes del BOOST son coherentes con el Plan Estratégico de País (PEP) 2019-2023. Para el WFP, el PEP representa un giro hacia nuevas esferas de intervención, como la adaptación al cambio climático, el fomento de la resiliencia y la búsqueda de la igualdad de género como catalizador del Hambre Cero. Así, el Proyecto contribuye y se vincula directamente a la Actividad 1 (Merienda Escolar) bajo el Resultado Estratégico (SO) 1, la Actividad 3 (Apoyo a PPs) bajo el SO 2 y la Actividad 5 (Asistencia alimentaria en emergencias) bajo el SO 4 del PEP – ver la Tabla 2 en la sección 1.3.

118. Al enfatizar el empoderamiento económico de las mujeres en el centro de su estrategia para fortalecer las cadenas de valor priorizadas, el BOOST es consistente con la Estrategia Regional en Materia de Género 2016-2020 (América Latina y el Caribe)¹¹³ del WFP y da respuesta a la Política en Materia de Género del WFP (2015–2020)¹¹⁴. El enfoque de género se transversaliza en diferentes actividades del Proyecto, a la vez que se busca instrumentalizar un piloto (elaborado en 2016) de Promoción del Empoderamiento Económico de las Mujeres en el componente 1 del BOOST.

Subpregunta 2.3: ¿En qué medida el proyecto BOOST se ha alineado con las prioridades y políticas clave del Gobierno de Nicaragua?

119. La Constitución Política de la República de Nicaragua, en su Capítulo III, Art. 63, indica que *“es derecho de los nicaragüenses estar protegidos contra el hambre. El Estado promoverá programas que aseguren una adecuada disponibilidad de alimentos y una distribución equitativa de los mismos”*. En este sentido, en el marco del componente 2 del BOOST, el WFP contribuye a dar continuidad al Programa Integral de Nutrición Escolar en los territorios priorizados. Por otro lado, los objetivos del BOOST son consistentes con los ejes de Equidad

¹¹¹ UE. 2014. Documento de Estrategia Nacional y Programa Indicativo Plurianual 2014-2020.

¹¹² UE. 2017. EU Gender Action Plan II. Annual Implementation Report 2016.

¹¹³ WFP. 2015a. Estrategia regional en materia de género para América Latina y el Caribe 2016-2020. Los objetivos de la estrategia regional se vinculan directamente con los cuatro objetivos de la política global en materia de género (WFP. 2015b. Política en materia de género para 2015–2020). La estrategia global aborda los principales temas en materia de género relacionados con la seguridad alimentaria la nutrición, especialmente dentro la región.

¹¹⁴ WFP. 2015b. Política en materia de género para 2015–2020. La meta de esta política es hacer posible que el WFP integre la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en toda su labor y todas sus actividades a fin de atender las distintas necesidades en materia de seguridad alimentaria y nutrición de mujeres, hombres, niños/as.

de Género y Desarrollo Socio Productivo del Plan Nacional de Desarrollo de Nicaragua 2018-2021; así como con el Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano (2022-2026), que incluye entre sus lineamientos estratégicos la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de mujeres y niñas; el aumento y mejora de la producción en el campo; el desarrollo de economía familiar y emprendedora, con énfasis en modelos asociativos; medidas para mitigar los impactos de la variabilidad climática y el cambio climático; y la Costa Caribe como una zona especial de desarrollo humano y socioeconómico. El BOOST es igualmente consistente con la Ley de Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional¹¹⁵, la Estrategia Nacional de Promoción de la Agricultura Familiar para la Seguridad Alimentaria y Nutricional (2019-2021); la Estrategia Nacional para el Desarrollo de la Pequeña y Mediana Agroindustria (2020-2023) y la Estrategia Nacional para Promover la Comercialización de Productos Agropecuarios en el Mercado Nacional e Internacional (2020-2023).

120. Los diferentes componentes del BOOST (que buscan contribuir, en contextos de crisis, a fortalecer los pequeños y medianos productores/as y sus cadenas de valor productivas; empoderar económicamente las mujeres; facilitar el acceso al mercado; fortalecer la seguridad alimentaria y la resiliencia económica y climática) son coherentes con las prioridades de Nicaragua tal y como son establecidas en diversas políticas públicas tales como:

- *la Política de Seguridad y Soberanía Alimentaria*, en la medida en que esta preconiza garantizar el derecho de todas las familias nicaragüenses a tener disponibles alimentos suficientes, inocuos, nutritivos y a precios justos para el productor y el consumidor, fomentando la producción nacional y la estabilidad de los mercados¹¹⁶;
- *la Política de Productividad*, cuyo objetivo es mejorar la productividad y los rendimientos de los principales rubros de dinamización socioeconómica; y garantizar una alimentación nutritiva y saludable en condiciones de equidad, con responsabilidad social y ambiental¹¹⁷;
- *la Política de Financiamiento e Inversiones*, que busca garantizar la atención sanitaria producto de la pandemia de COVID19 y para la reactivación económica, financiando programas y proyectos que refuerzan la seguridad sanitaria nacional y fortalezcan las actividades productivas y las exportaciones de micros, pequeños y medianos productores/as, empresas, negocios y emprendimientos¹¹⁸;
- *la Política Nacional de Mitigación y Adaptación al Cambio Climático y de Creación del Sistema Nacional de Respuesta al Cambio Climático*, que en su Artículo 5.1 establece como objetivo el desarrollo agropecuario resiliente a los impactos de la variabilidad climática actual, así como al clima futuro, con bajas emisiones de carbono¹¹⁹.

121. En el ámbito de la igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, el proyecto BOOST es consistente con los diferentes instrumentos legales nacionales y compromisos internacionales adquiridos por Nicaragua para asegurar que mujeres y hombres ejercen sus derechos de forma igualitaria y tienen acceso a las mismas oportunidades de desarrollo, en la medida en que, a través de los componentes del proyecto, se pretende operativizar el marco legal existente y contribuir a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en las zonas de intervención del BOOST.

Recuadro 4: PE 2 – hallazgos clave

- Los objetivos, modalidades y metodologías del BOOST siguen siendo pertinentes en un contexto dominado por una crisis económica prolongada y agravada por eventos climáticos y el COVID-19.
- La planificación anual de las actividades de los componentes 1 y 3 garantiza la flexibilidad del proyecto y su capacidad de adaptación en un contexto de incertidumbre e impredecibilidad.
- Las actividades de los tres componentes del proyecto son coherentes con las necesidades de las diferentes poblaciones meta y las características de las áreas de intervención.

¹¹⁵ Ley N°. 693, aprobada el 18 de junio del 2009.

¹¹⁶ Gobierno de Nicaragua. 2009. Política de seguridad y soberanía alimentaria desde el sector público agropecuario y rural.

¹¹⁷ Gobierno de Nicaragua. 2021b. Plan nacional de producción, consumo y comercio 2021-2022.

¹¹⁸ Gobierno de Nicaragua. 2021b. Plan nacional de producción, consumo y comercio 2021-2022.

¹¹⁹ Gobierno de Nicaragua. 2019b. Decreto presidencial N°. 07-2019 para establecer la política nacional de mitigación y adaptación al cambio climático y de creación del sistema nacional de respuesta al cambio climático.

- Asimismo, los diferentes componentes del BOOST son coherentes con las prioridades de Nicaragua establecidas en diversas políticas públicas.
- La inclusión de un resultado relativo al cambio climático en el diseño del proyecto, la recolección de información más precisa sobre la manera en que las cooperativas aplican los criterios de selección en algunas actividades y un enfoque de pueblos indígenas aplicado en la ejecución de las actividades de la merienda escolar, habrían incrementado la pertinencia del proyecto.

2.3. PE 3 – Género: ¿En qué medida el proyecto BOOST está contribuyendo a la equidad de género y el empoderamiento económico de las mujeres?

Subpregunta 3.1: ¿En qué medida se han modificado las condiciones de acceso y control de activos, recursos, servicios y conocimiento de las mujeres, y su participación en la toma de decisiones en el ámbito del proyecto, gracias a los tres componentes del proyecto?

Acceso y control de activos, recursos, servicios y conocimiento

122. El BOOST no cuenta con una estrategia de género específica. El proyecto se basa en la “Estrategia de Empoderamiento Económico de las Mujeres” (EEM) diseñada por el WFP en el 2016¹²⁰ y en sus aprendizajes¹²¹. El BOOST se inspira de los objetivos, la metodología y los criterios de selección para productoras de la EEM¹²². La propuesta de la estrategia de empoderamiento para las productoras y sus organizaciones busca modificar las condiciones de acceso y control a activos, recursos y servicios de las mujeres a través de las siguientes acciones:

Tabla 8: Estrategia de EEM

Productoras	Cooperativas
Facilitar condiciones para que se inserten en procesos de ventas del WFP	Brindar asistencia técnica a las OPRs dirigida a la actualización de diagnósticos y elaboración de planes de negocio con perspectiva de género
Fortalecer sus capacidades en técnicas de negociación y comercialización, educación financiera y elaboración de planes de negocios	Promover intercambio de experiencias y buenas prácticas para mejorar los procesos de acopio, procesamiento y comercialización que mejoren el último eslabón de la cadena de valor
Fortalecer su identidad como productoras, el fomento de sus derechos económicos/ patrimoniales y ampliar su liderazgo en las organizaciones y alianzas con otras mujeres	Promover la reflexión directa con las mujeres sobre las restricciones que tienen para acceder a los servicios de crédito y la mejora de sus ingresos
Promover el EEM a través de mejores ingresos por la venta de granos básicos	

Fuente: Elaboración propia a partir de: WFP. 2020e. Sistematización de experiencia: estrategia de empoderamiento económico a las mujeres, 2016-2020.

123. En el 2019, el BOOST comenzó a implementar esta estrategia con siete cooperativas que ya habían participado anteriormente en la EEM e incorporó 13 cooperativas nuevas; apoyando mujeres organizadas en grupos llamados Grupos de Empoderamiento Económico de las Mujeres (GEEM). El número de participantes ha venido aumentando anualmente (335 en el primer año, 440 en el segundo y 817 en el tercero)¹²³. El modelo de implementación de la EEM en el BOOST combina la participación en grupos de gestión propia exclusiva para las productoras de los GEEMs, el acceso prioritario a los productos del BOOST

¹²⁰ La EEM fue puesta en marcha en el marco del piloto “P4P” del Programa País 2013-2018 del WFP para Nicaragua.

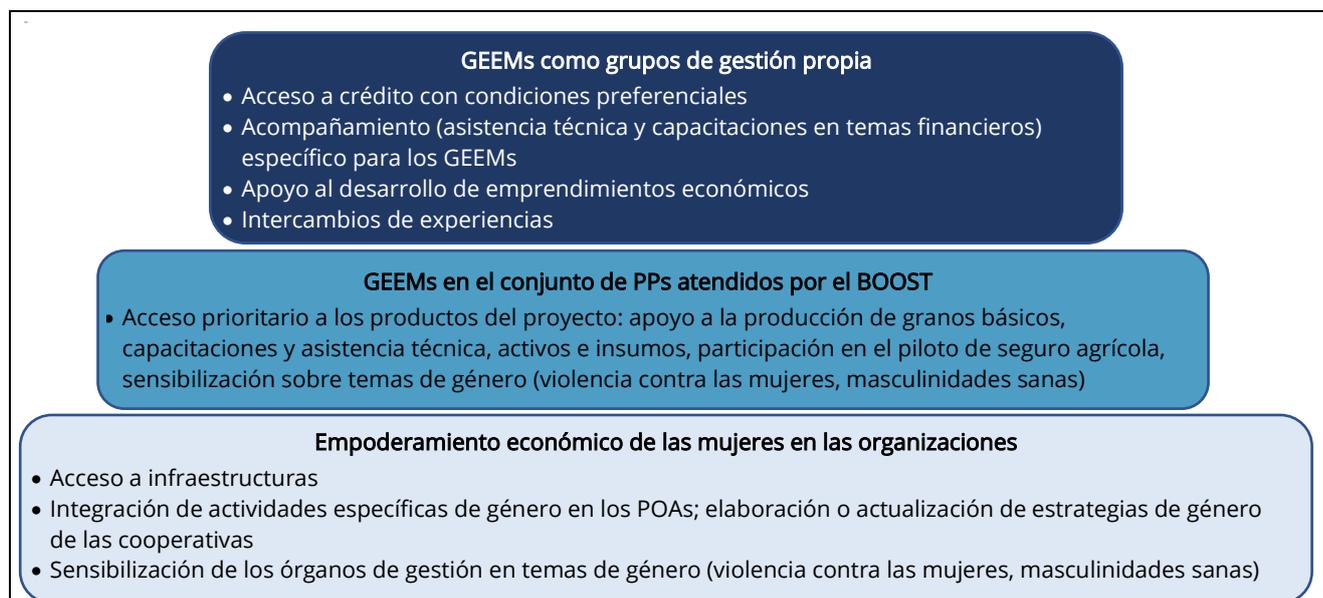
¹²¹ WFP. 2020e. Sistematización de experiencia: estrategia de empoderamiento económico a las mujeres, 2016-2020; WFP. 2019c. Evaluación final del Programa País 200434 en Nicaragua y actividades complementarias.

¹²² Lo criterios de selección propuestos por la EEM incluyen: ser socias o pre-socias de las cooperativas, tener acceso a la tierra para la producción de granos, tener excedentes para la venta, no estar endeudadas y estar dispuestas a trabajar en grupos. Estos criterios pueden ser revisados conjuntamente con las organizaciones participantes.

¹²³ WFP. 2019a, 2020a, 2021c. Informes anuales del proyecto BOOST (años 1, 2 y 3). No son necesariamente beneficiarias únicas. Una beneficiaria puede haber participado en varios años. Los datos de personas beneficiarias únicas disponibles no están desglosados por año.

junto con el conjunto de PPs atendidos por el proyecto y la generación de un entorno institucional favorable al empoderamiento económico de las mujeres. Este modelo puede ilustrarse de la siguiente manera:

Figura 4: Modelo de intervención de los GEEMs en el BOOST



124. Las realizaciones con los GEEMs en lo que va del proyecto incluyen:

- *Emprendimientos y diversificación productiva*

Las participantes de los GEEMs han puesto en marcha y están desarrollando con apoyo del proyecto, proyectos de diversificación productiva, transformación y valor agregado. Las participantes de los GEEM han diversificado su producción con cultivos de café y frutas y han desarrollado emprendimientos de apicultura, granjas avícolas, piscicultura, crianza de cerdos, talleres de cultura, molinos mejorados y reforzado sus capacidades en desarrollo de marcas para agregar valor a los granos básicos que producen.

- *Acceso al crédito*

Las participantes de los GEEM han accedido a crédito flexible para financiar sus actividades de producción y emprendimiento. Las cooperativas aplican una tasa de interés más bajas a las integrantes de los GEEMs y con descuentos del 20 o 50 por ciento¹²⁴. Aunque las productoras que no participan en los GEEMs no obtienen este beneficio, el BOOST está contribuyendo a erradicar las barreras que el conjunto de productoras atendidas por el proyecto enfrenta tradicionalmente para acceder a los recursos financieros. Un ejemplo es el acceso de las mujeres al crédito, que ha aumentado en gran medida gracias al aumento de solicitudes provenientes de la casilla “pre-socios/as”, cuyas personas beneficiarias son mayoritariamente mujeres¹²⁵.

- *Intercambio de experiencias*

El equipo de evaluación obtuvo evidencia de algunas actividades de intercambio de experiencias entre los GEEMs. Por ejemplo, en Jinotega, mujeres integrantes del GEEM compartieron los logros y lecciones aprendidas de la implementación de apicultura como una fuente alternativa de ingresos, finalizando con una demostración de los equipos apícolas y demostración de cosecha de miel¹²⁶. La pandemia ha afectado la programación de este tipo de actividades que no pueden realizarse a distancia.

¹²⁴ WFP. 2021g. Informes mensuales de la OC Ocotal (mayo); entrevistas con las gerencias de las cooperativas.

¹²⁵ Entrevistas con personas clave de la OC Jinotega del WFP; WFP. 2021g. Informes mensuales de la OC Ocotal; WFP. 2021i. Informes mensuales de la OC Jinotega.

¹²⁶ WFP. 2021g. Informes mensuales de la OC Ocotal (abril).

- *Reforzamiento de capacidades*

Las productoras de los GEEMs reforzaron sus capacidades sobre temas productivos, manejo postcosecha, comercialización, procesamiento, emprendimiento, administrativos, educación financiera, manejo de crédito, género, prevención de la violencia contra las mujeres, masculinidades sanas, SAN; nutrición y protección¹²⁷. En general, 54 por ciento de las personas cuyas capacidades han sido reforzadas en los tres primeros años del BOOST son mujeres¹²⁸.

- *Acceso a activos, herramientas, equipos*

Las mujeres atendidas por el proyecto, incluyendo las participantes en los grupos GEEMs, han podido acceder prioritariamente a insumos y activos productivos. Los materiales y equipos se entregan a las mujeres vía un crédito que ellas rembolsan a 50 por ciento del costo total.

- *Apoyo a la producción de granos básicos*

Los GEEMs, al igual que otros PPs atendidos por el proyecto han recibido financiamiento, equipo, semillas e insumos para el cultivo de maíz y frijol y han mejorado las condiciones de almacenamiento de granos para reducir las pérdidas postcosecha¹²⁹.

- *Seguro agrícola*

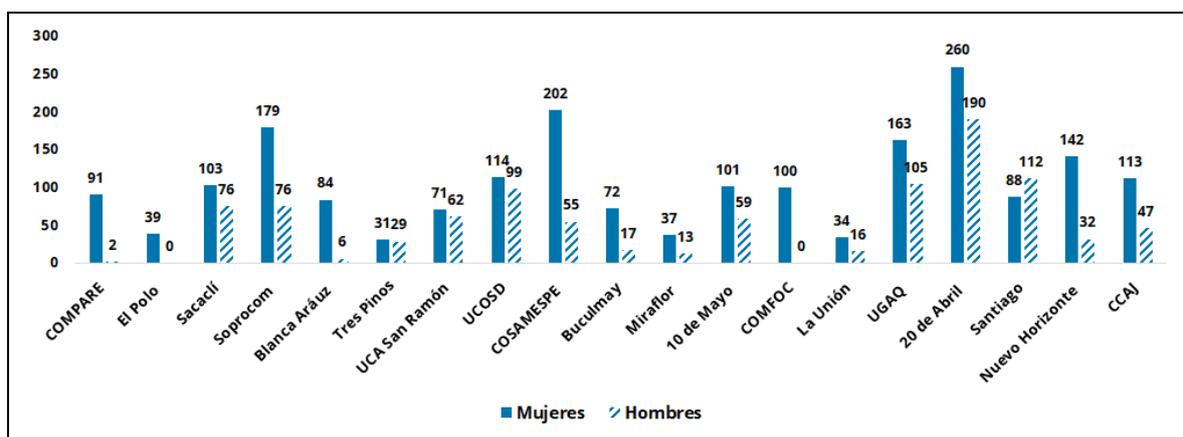
El proyecto está contribuyendo a eliminar las barreras que impiden el acceso de las mujeres a esquemas de seguro agrícola, que tradicionalmente benefician en mayor proporción a los hombres. Las productoras representan el 56 por ciento de PPs que están participando en el piloto de seguro agrícola del proyecto iniciado en el 2021¹³⁰.

- *Entorno organizativo*

El BOOST está reforzando las capacidades organizativas de las cooperativas en materia de igualdad de género. Esto se traduce en la planificación de acciones concretas de género en los POAs, la elaboración de políticas de género, la actualización de los manuales, reglamentos, estatutos y planes estratégicos para integrar en los mismos el enfoque de género y relevo generacional.

125. La actividad de huertos familiares prioriza a las mujeres jefas de familia (Figura 5), lo que se traduce en un mejor acceso a insumos y activos, asistencia técnica y capacitaciones. En este componente las familias son la unidad de intervención, pero las mujeres son las principales interlocutoras (ya sea como pareja del jefe de hogar o como jefa de hogar) beneficiándose prioritariamente de los productos del proyecto.

Figura 5: Distribución de familias beneficiarias de patios por sexo de cabeza de familia (año 3)



Fuente: WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3).

¹²⁷ WFP. 2021g. Informes mensuales de la OC Ocotal; WFP. 2021i. Informes mensuales de la OC Jinotega.

¹²⁸ WFP. 2021d. Estadísticas de personas beneficiarias únicas del proyecto BOOST.

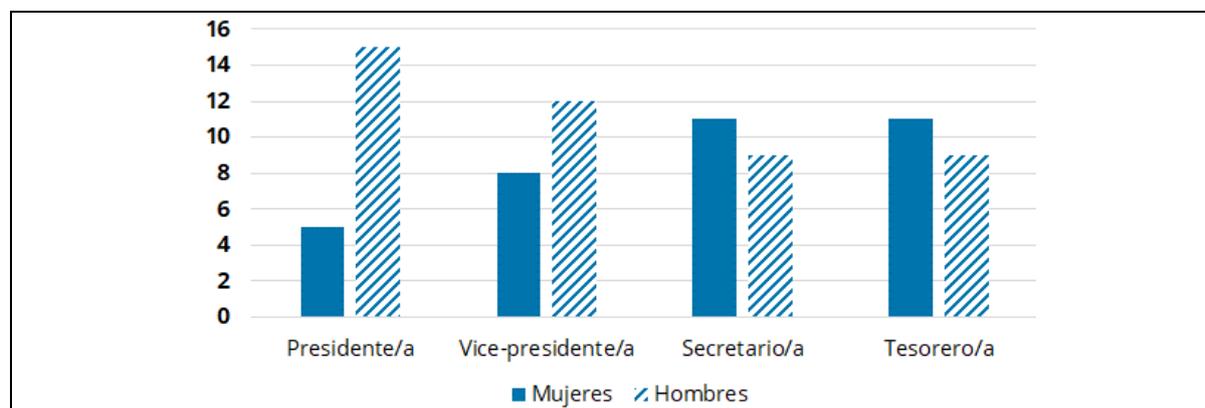
¹²⁹ WFP. 2021g. Informes mensuales de la OC Ocotal (abril, mayo); WFP. 2021i. Informes mensuales de la OC Jinotega (junio, julio).

¹³⁰ WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3).

Participación en la toma de decisiones en el ámbito del proyecto

126. Las mujeres están presentes en todas las estructuras de dirección de las cooperativas. Sin embargo, en la mayoría de las juntas directivas, los cargos principales siguen estando ocupados por los hombres mientras que las mujeres están relegadas a los cargos secundarios según los roles tradicionales de género (secretaría y tesorera) (Figura 6). Esto indica que la presencia de las mujeres no se traduce necesariamente en una mayor participación en los procesos de toma de decisión. El nivel de participación de mujeres en estas instancias parece depender del grado de sensibilidad de cada organización a las problemáticas de género.

Figura 6: Composición por sexo de las juntas directivas de las 20 cooperativas del BOOST (2021)

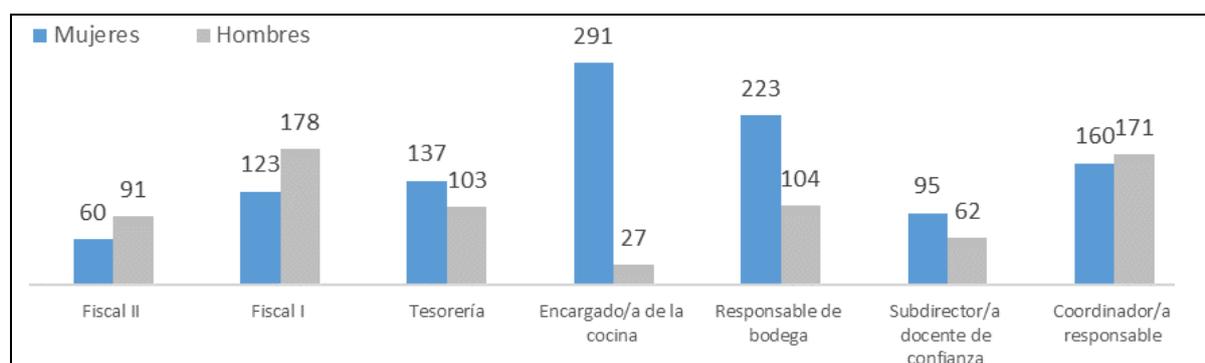


Fuente: Realización propia a partir de: WFP. 2021j. Composición de juntas directivas - documentos consolidados (OCs Ocotil y Jinotega).

127. En el caso de los CAEs, la normativa del PINE establece que los mismos estarán coordinados por la persona que ocupa el cargo de dirección del centro escolar por lo que el margen de maniobra del BOOST para asegurar una mejor representación de las mujeres en la coordinación de los CAEs es reducida¹³¹.

128. Fuentes del MINED-PINE entrevistadas por el equipo de evaluación indicaron que, a pesar de que el programa de merienda escolar incentiva la participación equitativa de hombres y mujeres en los CAEs, la división sexual del trabajo que asigna tareas reproductivas a las mujeres sigue prevaleciendo, observación que es confirmada por los datos del proyecto (Figura 7).

Figura 7: Composición de los CAEs según puesto en RACCN y Jinotega (año 2019)



Subpregunta 3.2: ¿En qué medida el proyecto ha contribuido al empoderamiento económico de las mujeres productoras, y qué otros beneficios resultan de ello para las mujeres?

129. Según el informe de sistematización de la EEM, el entorno organizativo favorable, la constitución de los GEEMs y la implementación de acciones generando una mayor participación de las mujeres, constituyen la primera etapa de *visibilización de las mujeres*, de la EEM. La segunda etapa de la estrategia es el *avance hacia el empoderamiento económico de las mujeres* que consiste en adecuar y redimensionar las acciones contempladas en la estrategia por las condiciones del contexto sociopolítico del país con el fin de responder a las necesidades de las PPs y sus hogares¹³². Tomando en cuenta que casi 80 por ciento de productoras que

¹³¹ MINED-PINE. 2008. Guía de funcionamiento de los Comités de Alimentación Escolar.

¹³² WFP. 2020e. Sistematización de experiencia: estrategia de empoderamiento económico a las mujeres, 2016-2020.

integraron los GEEMs lo hicieron en el segundo y tercer año del proyecto, en un contexto particularmente adverso, es normal que por el momento los efectos del BOOST se encuentren más avanzados en la primera etapa.

130. La dificultad que siguen encontrando las productoras apoyadas por el BOOST para insertarse en el proceso de compras del WFP – solo 25 por ciento de las compras procuradas por el WFP a PPs en el segundo año y 21 por ciento en el tercero son procuradas a mujeres, muy por debajo de la meta de 50 por ciento – refleja probablemente el escaso avance del BOOST en la segunda fase de la estrategia.

131. La mayor contribución del BOOST al empoderamiento económico de las mujeres productoras se sitúa principalmente en dos aspectos: el empoderamiento individual y la generación de un entorno favorable a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

132. **Empoderamiento individual de las PPs.** Las socias de las cooperativas y participantes en los GEEMs consultadas por el equipo de evaluación afirman que la participación en esos grupos ha permitido valorar mejor sus capacidades, tener una mayor autoestima, conocer sus derechos como mujeres y acceder a conocimientos que antes pensaban estaban reservados a los hombres. Siempre desde la percepción de las beneficiarias, el acceso a conocimientos (tales como la educación financiera) no solamente fortalece sus capacidades, sino que además les permite ejercer tareas de gestión y finanzas para la producción que son altamente valoradas por los/las demás miembros de la familia. Cuando las familias acceden al crédito gracias a las mujeres, también se produce una mayor valoración de su aporte a la economía familiar. Lo anterior confirma los hallazgos de la sistematización de la EEEM que indican que uno de los principales resultados de esta estrategia durante el período (2014-2018) se sitúa a nivel del empoderamiento individual de las PPs¹³³. A pesar del efecto disruptivo de la pandemia en las actividades del proyecto, incluyendo las actividades de los GEEMs, el proyecto está logrando mantener estos resultados.

133. **Entorno organizativo favorable al empoderamiento de las mujeres.** El acompañamiento del WFP a las cooperativas está facilitando la integración del enfoque de género en todas sus actividades, incluyendo aquellas que favorecen el empoderamiento económico de las mujeres, mejorando su acceso a recursos, activos y conocimientos para la producción y generando nuevas oportunidades económicas. Por ejemplo, muchas de las iniciativas de transformación de productos agrícolas en OPRs apoyadas por el proyecto benefician a las productoras, incluyendo las que integran los GEEMs. Estas incluyen proyectos como el desarrollo de pienso a base de maíz, frijoles pre-cocidos envasados al vacío, servicios de tostado de café y comercialización de miel y yogur que generan ingresos adicionales para PPs, incluyendo a las mujeres. Algunos de estos beneficios se amplían incluso a otras mujeres de la comunidad ya que estas representan la mayoría de las personas de la casilla pre-socios/as y de acuerdo con los testimonios recogidos por el equipo de evaluación, los pre-socios/as también acceden a los servicios prestados por las cooperativas.

134. El equipo de evaluación identificó algunas prácticas innovadoras del BOOST con las cooperativas, como las capacitaciones horizontales de “cooperativa a cooperativa” sobre temas género en Jinotega. Esta práctica es muy pertinente, pues algunas cooperativas están más sensibilizadas al género y tienen estrategias propias más desarrolladas. La UCA San Ramón, por ejemplo, trabaja de manera transversal los temas de género y generacional, involucrando a los/las jóvenes en su red de promotores/as de género y prestando mucho interés al tema de las masculinidades sanas. Otra innovación es la de la OC del WFP de Ocotol, que acompaña las capacitaciones temáticas sobre género con sesiones de formación sobre las metodologías participativas para adaptarlas mejor a las características de los grupos que las reciben y a las habilidades del facilitador/a¹³⁴.

135. El equipo de evaluación no encontró evidencia de que al **acceso** de las mujeres a los recursos, activos y conocimientos para la producción esté permitiendo a las mujeres ejercer un mayor **control** sobre los mismos, lo que se pone en evidencia en las siguientes observaciones:

- Mujeres y hombres han recibido capacitaciones en todas las temáticas impartidas, sin embargo, los datos reflejan que las capacitaciones sobre temas de producción, fortalecimiento institucional, gobernanza y post cosecha, han contado con mayor participación de los hombres (casi 75 por ciento más hombres que mujeres). En cambio, el número de mujeres que atienden las capacitaciones sobre temas de comercialización, finanzas y crédito, género, administración y seguridad alimentaria, es

¹³³ WFP. 2020e. Sistematización de experiencia: estrategia de empoderamiento económico a las mujeres, 2016-2020.

¹³⁴ WFP. 2021g. Informes mensuales de la OC Ocotol (abril); WFP. 2021f. Planes operativos anuales de las cooperativas del proyecto BOOST.

superior. Si bien es cierto que esto es un avance, ya que hace una década las capacitaciones estaban dirigidas sobre todo a los hombres, esto evidencia que la división sexual del trabajo que prevalece en el medio rural en Nicaragua y que dificulta el ejercicio de las mujeres en los roles productivos aún se está reflejando en los POAs de las cooperativas.

- Los grupos focales con PPs indican que las mujeres jefas de familia ejercen el control sobre los insumos, activos y recursos financieros facilitados por el proyecto. Pero según lo mencionado por las productoras, cuando están en pareja, algunas de ellas reciben los insumos y activos y hacen la demanda de crédito, pero son los hombres quienes deciden sobre cómo utilizarlos.
- El equipo de evaluación encontró evidencia de que algunas mujeres de los GEEMs ejercen mayor control y toman decisiones sobre éstos al igual que sobre los insumos y activos dotados por el BOOST. Sin embargo, esta evidencia es anecdótica y es necesario validarla con estudios más detallados para poder afirmar contundentemente que este efecto se puede atribuir a la participación de las mujeres en los GEEMs durante el periodo de ejecución del proyecto.

136. **Apoyo a familias vulnerables.** Este componente no se diseñó específicamente para contribuir al empoderamiento económico de las mujeres. Sin embargo, el equipo de evaluación encontró evidencia de que el enfoque centrado en la familia, combinado con la sensibilización sobre temas de género, permite a las mujeres una mayor participación en la toma de decisiones en el hogar. En efecto, en los grupos focales con familias vulnerables, mujeres y hombres afirmaron que las decisiones se toman en común acuerdo y que las mujeres en general tienen mayor protagonismo que antes. También mencionaron una distribución más equitativa de las tareas como preparación de terrenos para siembra, cuidados del huerto, preparación de los alimentos en familia, y mayor integración familiar.

Subpregunta 3.3: ¿El proyecto ha identificado los factores que favorecen una mejor visibilidad de las actividades con mujeres en el marco de las actividades implementadas y pautas eficaces (sobre todo de cómo trabajar con los hombres) para reducir la brecha de género?

137. El equipo de evaluación encontró evidencia de que la programación, la implementación y el seguimiento del BOOST están en alguna medida informados por un análisis de género, especialmente en el acompañamiento de las cooperativas y de las PPs que participan en los GEEMs. Sin embargo, tal y como se mencionó anteriormente, la división sexual del trabajo que asigna a las mujeres tareas menos visibles y valorizadas en la producción y en la economía familiar, sigue reflejándose en la planificación de algunas actividades, lo que limita el alcance transformador de las mismas en materia de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres. El tema de la masculinidad sana está muy presente en las actividades de capacitación programadas en los POAs de las cooperativas, así como las capacitaciones sobre violencia contra las mujeres y otros temas de género, lo que constituye un avance importante.

138. El proyecto está sacando provecho de factores que favorecen una mejor visibilidad de las actividades con mujeres y un trabajo con los hombres para reducir la brecha de género. Entre los mismos destacan:

- el enfoque familiar de las actividades productivas – muy apreciado por PPs – aumenta la visibilidad de las mujeres en la toma conjunta de decisiones sobre la producción y el destino de la misma, así como favoreciendo la armonía familiar;
- el hecho de que las mismas mujeres identifiquen actividades que se incluyen en el proyecto (por ejemplo, la integración de temas de masculinidades sanas con los hombres y el apoyo la diversificación de ingresos en los planes de negocios de los GEEMs) aumenta la visibilidad de sus necesidades específicas;
- las experiencias de participación de las mujeres en tareas vinculadas a la producción y en la comercialización, tradicionalmente reservadas a los hombres, incrementa la visibilidad productiva de las mujeres.

Recuadro 5: PE 3 – hallazgos clave

- El BOOST ha favorecido un mejor acceso de las productoras a los servicios prestados por las cooperativas y a los productos del proyecto, así como a algunas oportunidades económicas, pero no hay evidencia de que el mayor acceso se haya traducido en un mayor control sobre los mismos.
- La principal contribución del BOOST al empoderamiento económico de las mujeres se registra a nivel del empoderamiento personal y de la creación de un entorno organizativo para la igualdad de género.

- El análisis de género está informando en alguna medida la programación, la implementación y el seguimiento del BOOST. Sin embargo, la división sexual del trabajo tradicional sigue reflejándose en la programación de los POAs y en la participación de las mujeres en la dirección de las cooperativas y en los CAEs, limitando la participación de las mujeres en el proceso de toma de decisiones.
- Aún es necesario reforzar un enfoque de género transformador en las actividades del BOOST a través de un mayor control sobre los recursos productivos y del fortalecimiento de las capacidades de liderazgo de las mujeres, para consolidar los avances que corresponden a la segunda etapa de la EEEM y mejorar la integración de las productoras en el sistema de compras del WFP.
- El BOOST está mejorando la visibilidad de las mujeres en las actividades del proyecto, así como contribuyendo a que se reconozca la importancia de tareas productivas que éstas ya realizaban antes y/o permitiéndoles ejercer algunas nuevas tareas muy valoradas en sus familias. Pero no está claro si estas mejoras generan una mayor participación de las mujeres en la producción de granos básicos.

2.4. PE 4 – Sostenibilidad: ¿En qué grado el proyecto se está implementando de manera que los beneficios de la intervención continúen o se aumente la probabilidad de que continúen?

Subpregunta 4:1 ¿Qué efectos del proyecto podrían continuar y escalarse en el tiempo?

Efectos del BOOST que pueden continuar en el tiempo

139. Durante esta evaluación de medio término, el equipo evaluador analizó los diferentes efectos del proyecto (a nivel de productos, resultados e impactos) a través de los cuales el BOOST busca promover sistemas agroalimentarios sostenibles y resilientes en áreas específicas de Nicaragua mitigando los impactos de la crisis económica en la producción y el consumo de alimentos. Entre éstos, resaltan los efectos clave cuya sostenibilidad se evalúa en la Tabla 9 explicada en el texto siguiente.

140. La tabla presenta la apreciación del equipo de evaluación con respecto a la probabilidad que estos efectos puedan continuar o incrementarse en el corto y medio plazo, bajo el supuesto que el proyecto finalizará sin cambios. En efecto, la economía nicaragüense y los sistemas alimentarios no están en una etapa de recuperación, al contrario, siguen bajo el impacto de la pandemia y es muy probable que éstos se agraven durante los últimos tres años del BOOST. Tampoco es posible descartar la posibilidad de otros fenómenos climáticos que podrían aún abatirse sobre las zonas de intervención en el futuro próximo. Es por eso por lo que, en el momento actual, es difícil prever la sostenibilidad más allá de los siguientes 3 años de duración del proyecto. La sostenibilidad de los efectos/resultados del BOOST tras finalizar el proyecto deberá ser el objeto de la evaluación final, que podrá además tomar en cuenta todas las estrategias adaptativas adoptadas a lo largo del proyecto.

Tabla 9: Apreciación sobre la sostenibilidad de efectos clave del BOOST

Efecto	Grado del efecto de medio término (observado)	Grado del efecto en los próximos 3 años (estimado)	Fortaleza de la estimación
Capacidades de las cooperativas	++ (ver PE 1.1)	++	Probable
Productividad agrícola	0 (ver PE 1.1)	0	Inseguro
Acceso al mercado	+ (ver PE 1.1)	+	Probable
Seguridad alimentaria	++ (ver PE 1.2)	+	Probable
Reducción del abandono escolar a través de la merienda escolar	++ (ver PE 1.2)	++	Probable
Resiliencia económica de las personas beneficiarias	0 (ver PE 1.3)	0	Probable
Acceso de las mujeres a recursos productivos, conocimientos etc.	++ (ver PE 3.1)	++	Probable

0: escaso + medio ++ elevado

Fuente: Elaboración propia del equipo de evaluación.

141. *Reforzamiento de capacidades de las cooperativas.* Aunque esta evaluación no cuenta con indicadores formales para medir el grado de desarrollo de las cooperativas, según la percepción general de las gerencias y de actores clave externos, el BOOST está haciendo una contribución decisiva reforzando capacidades que PPs y sus organizaciones pueden seguir utilizando en el largo plazo. El apoyo a las capacidades financieras de las cooperativas ha sido clave para permitirles seguir brindando crédito y otros servicios a sus asociados/as y el refuerzo del proyecto a los recursos humanos de las cooperativas, especialmente el personal técnico de terreno. De seguir recibiendo el apoyo del proyecto, las cooperativas – que ya están demostrando prueba de resiliencia – seguirán fortaleciéndose. Por supuesto que esta afirmación deberá ser validada al finalizar el proyecto en función de la evolución de la situación económica en Nicaragua y su impacto en los sistemas agroalimentarios que, por el momento, son muy inciertos.

142. *Productividad agrícola.* A pesar de haber mejorado las capacidades productivas de PPs, el BOOST no está alcanzando sus resultados de mejora de los rendimientos agrícolas de los granos básicos producidos por PPs que se benefician del proyecto. Al contrario, los mismos se están deteriorando. El consenso entre las partes interesadas indica que la causa fundamental de este desempeño son las consecuencias del cambio climático acentuadas por la crisis económica y la pandemia. Por otra parte, desde el inicio de la pandemia, el BOOST ha dado prioridad al soporte de la producción de alimentos, lo que probablemente retrase la adopción de nuevas prácticas y tecnologías por parte de PPs. La variabilidad climática es impredecible, por lo que esta previsión está sujeta a incertidumbre.

143. *Acceso al mercado.* Este efecto depende de los diversos niveles de capacidades observados en las OPRs. En general, los bajos niveles de rendimientos y la recesión económica menguan la competitividad de las cooperativas en el contexto actual, especialmente las que tienen capacidades menos desarrolladas, aumentando los riesgos que enfrentan PPs en sus relaciones comerciales con los posibles compradores. El incentivo del acceso al sistema de compras del WFP, las acciones orientadas a reforzar las capacidades y el acompañamiento técnico constante han permitido mantener los efectos alcanzados por el Programa de País en el periodo 2013-2018. Si el impacto de la pandemia no aminora y el acompañamiento del BOOST continúa – y además aporta soluciones para aliviar problemas vinculados a la aflatoxina y el grano dañado por sobre calentamiento durante el secado –, es probable que otras cooperativas logren cumplir con los requisitos de compra del WFP, aunque es imposible, con la información disponible, predecir cuantas cooperativas lograrán hacerlo. Si la crisis generada por la pandemia persiste, la bajada de los precios internacionales de alimentos observada actualmente y el alza de los precios internos restarían competitividad a las OPRs en los procesos de licitación del WFP¹³⁵.

144. *Seguridad alimentaria.* Este es uno de los logros más importantes del BOOST que, a medio término y en medio de una crisis agravada, está alcanzando las metas de resultado. Se puede formular la hipótesis que, ante el choque, PPs estén privilegiando el autoconsumo y que el proyecto está brindando los medios para mitigar el impacto de la crisis en el mismo. La recesión económica, el aumento de la pobreza y el incremento de los precios internos de los alimentos generados por la pandemia, amenazan la consecución de este resultado en los últimos años del proyecto. Las alertas de crisis alimentaria para las zonas atendidas por el proyecto ya se están intensificando¹³⁶.

145. *Reducción del abandono escolar a través de la merienda escolar.* Las partes interesadas entrevistadas subrayan el resultado de la merienda escolar como incentivo para que las familias mantengan a sus niños/as en la escuela. Si el apoyo del donante se mantiene y si el WFP continúa colaborando con el Gobierno de Nicaragua para apoyar el PINE en las zonas de intervención del proyecto, es muy probable que el BOOST alcance sus objetivos.

146. *Resiliencia económica.* A medio término, la economía familiar de PPs sigue estando expuesta a los choques externos, aunque según las personas beneficiarias y otras partes interesadas, el proyecto ha logrado impedir que caigan en una mayor vulnerabilidad económica.

147. *Acceso de las mujeres a los productos del BOOST.* La prioridad que el BOOST asigna a las mujeres para acceder a las capacitaciones, insumos y asistencia técnica, están revirtiendo los patrones tradicionales y disminuyendo la brecha de género en el acceso a los recursos. Si esta focalización se mantiene, es probable que estos efectos se mantengan hasta el final del programa. Este efecto no incluye por el momento el mayor

¹³⁵ FAO y CEPAL. 2020. Evitar una crisis alimentaria frente al COVID-19: Acciones urgentes contra el hambre.

¹³⁶ FAO y CEPAL. 2020. Evitar una crisis alimentaria frente al COVID-19: Acciones urgentes contra el hambre.

control sobre los recursos por parte de las mujeres, ni su participación en la toma de decisiones, tal y como se explica en la parte de este informe consagrada a la PE.3.

Efectos y estrategias que podrían escalarse en el tiempo

148. *Las cooperativas como agentes de la transición hacia sistemas de alimentos sostenibles e inclusivos.* El proceso de reforzamiento de capacidades productivas y financieras de las OPRs maximiza el rol que las cooperativas juegan en la construcción de sistemas alimentarios sostenibles al combinar funciones económicas, sociales y ambientales¹³⁷.

149. *Capacidades tecnológicas de las cooperativas, incluyendo las TICs.* Tanto el WFP como las cooperativas han sacado provecho de las oportunidades ofrecidas por el desarrollo de una mejor conectividad y capacidad tecnológica de las cooperativas que el BOOST ha apoyado. Aunque aún persisten problemas de conectividad y cobertura, el BOOST ha propiciado la utilización de plataformas virtuales para los procesos de finanzas y áreas de trabajo virtual para llevar a cabo las capacitaciones, las aplicaciones de mensajería y servicios de mensajes cortos para hacer el seguimiento de los créditos y compartir información sobre alertas climáticas, tendencias de mercado, mensajes de nutrición y género, etc.¹³⁸. Es importante señalar que el proyecto no ha generado una reflexión sobre las capacidades digitales de PPs. Estudios llevados a cabo en la región indican que este tema es muy relevante en tiempos de pandemia de COVID-19, que aceleró cambios en las formas de producción y en las redes de comercialización de todo tipo productos, como alimentos y otros bienes suministrados por las zonas rurales. El Recuadro 6 presenta datos sobre el acceso a la telefonía móvil en Nicaragua.

Recuadro 6: Acceso a la telefonía móvil en Nicaragua

Los estudios mencionados, en los que se incluye Nicaragua, arrojan que la cobertura de señal de telefonía móvil es la más extendida en Nicaragua (con un 80 por ciento de la población que dispone de señal móvil) y que se espera una aceleración en los próximos años. También muestran que en la región se ha experimentado una rápida difusión de los teléfonos móviles: la propiedad de teléfonos móviles ha aumentado, pasando de 45 por ciento en 2006 a aproximadamente 80 por ciento en 2017. Sin embargo, la brecha digital de género persiste, pues las mujeres rurales son el grupo menos conectado a las TICs y tienen menor probabilidad de poseer un teléfono celular. Aun así, los datos muestran que esta brecha es inferior en Nicaragua (2 puntos porcentuales) respecto a los demás países centroamericanos (unos 10 puntos porcentuales).

Fuente: FIDA, IICA, BID, University of Oxford. 2020. Desigualdad digital de género en América Latina y El Caribe.

150. *Mayor inclusión de las mujeres en las cooperativas.* El apoyo del BOOST está permitiendo una mayor participación de las mujeres en todas las actividades del proyecto y continúa sensibilizando las gerencias de las cooperativas a los temas de género. Esto es un elemento de sostenibilidad pues en Nicaragua, la mayor integración de las mujeres en las cooperativas entre el 2006 y el 2021 ha permitido triplicar la membresía total de las mismas¹³⁹. El proyecto está contribuyendo a que las participantes de los GEEMs jueguen un papel más importante en algunos eslabones de las cadenas de valor de los granos básicos y desarrollen sus propios emprendimientos.

151. *Acceso al mercado.* El equipo de evaluación constató que muchos PPs y algunas cooperativas siguen dependiendo de los intermediarios y el mercado informal para vender la mayoría de sus productos lo que hacen en condiciones desfavorables. Esto es consistente con la tendencia general en el país, pues, los comerciantes locales mueven aproximadamente el 85 por ciento de la producción de granos básicos en Nicaragua¹⁴⁰. En el marco del proyecto las cooperativas han accedido, aunque en menor escala, a canales de comercialización alternativos y en circuitos cortos como ferias comunitarias (“mercaditos verdes”), kioskos locales y en algunas zonas, a la venta al sector de consumo turístico.

152. *Efectos inesperados de la actividad de apoyo a huertos familiares.* Esta actividad fue concebida por el BOOST como una estrategia de emergencia llevada a cabo una sola vez por familia para asegurarles el acceso a los alimentos. La actividad produjo con mucho éxito el efecto esperado, reforzando la seguridad alimentaria

¹³⁷ IICA. 2021a. Las cooperativas tienen un papel central para la sostenibilidad de los sistemas alimentarios.

¹³⁸ WFP. 2021g. Informes mensuales de la OC Ocotlán; WFP. 2021i. Informes mensuales de la OC Jinotega.

¹³⁹ Rocha, A. B. 2021. El cooperativismo y su aporte al desarrollo social y económico de Nicaragua.

¹⁴⁰ Escobedo Aguilar, A, Mojica, C., y Gutierrez, R. 2017. Cartilla del estudio de la cadena de valor de frijol de Nicaragua (énfasis en mercado).

de las familias atendidas. Además, generó efectos positivos inesperados en los ingresos de las familias atendidas, mejorando la participación de las mujeres en la toma de decisiones en el proceso de producción y en el uso de los productos, promoviendo buenas prácticas agrícolas y beneficiando de paso a niños/as en edad escolar, ya que muchas familias utilizaron los productos de los huertos como parte del complemento familiar de la merienda escolar. Las familias que participaron en este componente pueden seguir utilizando los conocimientos adquiridos y los insumos facilitados por el BOOST. Los conocimientos sobre la instalación y el manejo de los patios se mantienen en el tiempo y, en algunos casos, es posible establecer los huertos de manera duradera.

Subpregunta 4.2: ¿Cuáles son los factores internos y externos, y posibles estrategias (incluyendo oportunidades de abogacía), que podrían contribuir a que los resultados del proyecto continúen y se escalen en el largo plazo?

153. Considerando que es poco probable que el Gobierno de Nicaragua pueda prescindir del apoyo del WFP a la merienda escolar de aquí a la finalización del proyecto, debido a que el mismo se lleva a cabo en zonas aisladas en las que el Gobierno tiene menos capacidad operativa; y que el equipo de evaluación no encontró información concerniente a los factores de sostenibilidad en el acceso de PPs al mercado formal de los granos básicos, este apartado se concentra en los factores a nivel de los actores internos (WFP y cooperativas) que podrán contribuir a que los resultados del BOOST continúen en el corto y mediano plazo.

Factores internos a nivel del WFP

154. *Carácter integral del BOOST.* Un factor clave que afecta positivamente la sostenibilidad de los efectos del BOOST reside en el carácter integral de la intervención, que se articula alrededor de un “paquete” de apoyo para PPs y sus organizaciones que abarca acceso al mercado, fortalecimiento de capacidades, vínculos de cadena de valor con merienda escolar, fomento de la resiliencia y enfoques de género.

155. *Nivel de acompañamiento a las cooperativas.* El WFP acompaña a las personas beneficiarias de manera constante gracias a su presencia en los territorios de intervención, lo que permite establecer intercambios regulares y una comunicación fluida. La co-construcción de las actividades con las cooperativas se hace en base a sus necesidades reales. Esta relación ha favorecido la apropiación del proyecto y toma de iniciativas por parte de las cooperativas que han acentuado los efectos del BOOST, como es el caso de los “mercaditos verdes” que las OPRs organizan como un espacio de comercialización de las legumbres producidas en los huertos familiares a precios favorables para la comunidad.

Factores internos a nivel de las cooperativas

156. Las OPRs continuarán apoyando sus socios/as una vez que el BOOST llegue a su fin. Además, debido a su naturaleza, las cooperativas juegan un rol clave en la construcción de sistemas alimentarios sostenibles. Los factores internos que podrían contribuir a que los efectos del proyecto continúen y se escalen en el tiempo, a nivel de las cooperativas, son muy importantes. Entre éstos destacan:

157. *Capacidades de las cooperativas para transferir conocimientos a sus socios.* Con el apoyo del BOOST, las cooperativas están brindando servicios de asistencia técnica y de transferencia de conocimientos hacia PPs con un enfoque de género. Esto influye positivamente en la sostenibilidad ya que con las capacidades adquiridas las cooperativas seguirán brindando servicios a PPs una vez que el proyecto haya concluido. La inversión en los servicios de extensión agrícola es identificada por el WFP como una dimensión crítica de un entorno favorable para intervenciones que buscan incentivar la oferta a nivel de PPs vinculándola con una demanda estable de productos alimenticios¹⁴¹. Cabe resaltar que, en Nicaragua, PPs tienen un acceso muy limitado a los servicios públicos de extensión agrícola¹⁴².

158. *Autosostenibilidad financiera de las cooperativas.* Es un elemento clave para que los resultados y efectos del BOOST duren en el tiempo pues si las OPRs pueden generar sus propios recursos, no dependerán de la ayuda internacional para poder seguir brindando servicios a sus socios/as. El equipo de evaluación encontró dos factores que podrían contribuir a avanzar hacia esa meta:

- *La ampliación de la membresía de las organizaciones que tienen la capacidad para hacerlo.* Algunas organizaciones tienen capacidad para ampliar la base de su membresía lo que fortalecería las cooperativas por una mayor captación de recursos y de productos, que a su vez se traduciría en una mayor capacidad de negociación ante potenciales compradores y vendedores de insumos. Para

¹⁴¹ WFP. 2015c. Purchase for Progress - Reflections on the Pilot.

¹⁴² Saavedra, D. y Briones, M. 2019. Evolución del Sistema de Extensión Agrícola de Nicaragua, ¿qué debemos de aprender?

lograrlo, las OPRs permiten a PPs que no tienen aún la capacidad de producción instalada la posibilidad de ser pre-socios/as. Gracias al apoyo del BOOST, los pre-socios/as acceden a algunos servicios brindados por las cooperativas, lo que tiene además un efecto de inclusión en las comunidades en las que las OPRs están implantadas. Durante los grupos focales con familias vulnerables, muchas personas afirmaron estar dispuestas a asociarse, pero no haber podido hacerlo por razones financieras.

- *La salud del fondo revolvente combinado con el esquema de seguro agrícola.* El fondo de capital otorgado por el BOOST ha sido clave para permitir a PPs financiar la producción y la comercialización de sus granos básicos. Los préstamos recuperados vienen a fortalecer financieramente a las cooperativas. Sin embargo, este tipo de fondos es muy vulnerable a los factores externos y al riesgo de mora o de no reembolso de los créditos ofrecidos. El esquema de seguro agrícola reduce esta vulnerabilidad ya que PPs asegurados están en mejor capacidad de hacer sus pagos aún en caso de pérdida de sus cosechas.

159. *Interacción con otras cooperativas y organizaciones.* Las cooperativas atendidas por el BOOST han participado en algunas actividades de intercambio de experiencias y de agrupación para mejorar su capacidad de negociación y de comercialización, aunque estas iniciativas han sido escasas debido a la pandemia por el COVID-19. Cuando estos vínculos entre las cooperativas se hayan ampliado y reforzado, podrían mantenerse una vez que el proyecto haya finalizado. Asimismo, también influye positivamente en la sostenibilidad de los efectos, la capacidad de las OPRs de establecer alianzas con entidades públicas, ONGs y otras organizaciones internacionales con el fin de movilizar recursos para mantener y mejorar su sistema de servicios¹⁴³.

160. *Participación de las familias vulnerables en el componente de patios.* Entre los factores internos que aumentan la probabilidad de que los buenos resultados del componente de huertos familiares continúen se encuentran los siguientes: el BOOST se apoya en la experiencia de las OPRs y su conocimiento de las comunidades; un nivel de apropiación muy elevado por parte de las cooperativas y las familias; la implicación de las personas beneficiarias más allá del proyecto tomando iniciativas propias como procurarse semillas y plantas complementarias a las que programa pone a su disposición, entre otras.

Recuadro 7: PE 4 – hallazgos clave

- Los principales efectos del BOOST pueden mantenerse en el tiempo si se toman las medidas necesarias para continuar brindando un apoyo acorde a las necesidades y si se intensifican las acciones de resiliencia climática del proyecto.
- Las cooperativas que ya responden a los criterios de calidad del WFP podrán seguir accediendo al sistema de compras del WFP. La competitividad de las cooperativas con menos desarrollo de capacidades es más vulnerable a los factores externos por lo que es importante identificar diferentes trayectorias de graduación.
- La continuidad y la intensificación del apoyo brindado por el BOOST permitirá seguir mitigando los efectos de la crisis alimentaria que se anuncia en las zonas del proyecto. La prioridad que otorga el BOOST al acceso de las mujeres a los productos del proyecto continuará favoreciendo su inclusión.
- Los efectos que pueden escalarse en el tiempo son el desarrollo tecnológico de las cooperativas, el acceso a mercados alternativos y la acción social de las cooperativas (a través del escalamiento del componente de huertos).
- Entre los factores internos que pueden contribuir a que los resultados del proyecto continúen se encuentran: a nivel del WFP, el enfoque integral del BOOST y el grado de acompañamiento a las cooperativas; y a nivel de las cooperativas, sus capacidades para transferir conocimientos a sus socios/as, su autosostenibilidad financiera y su interacción estratégica con otras cooperativas y organizaciones.
- Posibles estrategias que podrían contribuir a inscribir los efectos del proyecto en el largo plazo incluyen: el refuerzo de la autonomía de las OPRs en varias dimensiones, un enfoque de género más transformador y las oportunidades de la digitalización.

¹⁴³ Por ejemplo, algunas de las cooperativas del proyecto BOOST ya han desarrollado proyectos con la Asociación Menonita para el Desarrollo Económico, la Catholic Relief Services, la Lutheran World Relief, o la Cooperación española.

2.5. PE 5 – Eficiencia: ¿En qué grado es probable que el proyecto BOOST produzca resultados de manera económica y a tiempo?

Subpregunta 5.1: ¿El calendario y la secuencia de implementación de las actividades del proyecto han sido adecuados (y suficientemente adaptados a eventos externos) para lograr los resultados en el tiempo previsto?

161. Globalmente, el BOOST va bien encaminado en el logro de todos los efectos clave de su marco lógico, con excepción de las capacitaciones sobre nutrición como puede apreciarse en el apartado de esta evaluación dedicado a la eficacia (PE1).

162. **Apoyo a PPs y familias vulnerables (componentes 1 y 3).** Los informes de avance de las OCs muestran que el seguimiento regular de los POAs ha permitido al WFP disponer de la información necesaria para secuenciar adecuadamente sus actividades. Globalmente, durante los tres años del proyecto, el WFP ha logrado asegurar el ordenamiento lógico de sus actividades a pesar de la dificultad para llevar a cabo algunas actividades en modalidad presencial durante los picos de pandemia en el 2020 y 2021. Sin embargo, algunas actividades importantes fueron canceladas, como los talleres de cierre de seguimiento financiero de las cooperativas que no se llevaron a cabo en el 2020. Tomando en cuenta que las cooperativas juegan un papel importante en la implementación de las actividades, la capacidad de ejecución de las mismas es crucial para lograr los objetivos del proyecto.

163. La información a la que pudo acceder el equipo de evaluación – correspondiente a 11 cooperativas de las 20 que acompaña el proyecto – indica que, en el 2019, las OPRs fueron capaces de llevar a cabo en debido tiempo las actividades programadas en sus POAs. Siete de las ocho cooperativas con datos disponibles para ese año mostraron una capacidad de ejecución financiera que superó el 90 por ciento de los recursos aportados por el BOOST (Tabla 10). En el 2021, la ejecución financiera ha alcanzado un promedio de todas las cooperativas de 77 por ciento¹⁴⁴. La baja ejecución de los POAs generales en 2021 (Tabla 10) se explica por el hecho de que las cooperativas han centrado sus esfuerzos en las actividades de apoyo a la producción y mitigación ante la crisis sanitaria. En cambio, han reprogramado actividades de fortalecimiento institucional, equipamiento e infraestructura – menos urgentes – que corresponden a una parte importante del presupuesto. Aun así, en los años por venir hará falta encontrar soluciones que permitan mejorar la ejecución financiera de las actividades programadas en los POAs generales.

Tabla 10: Ejecución financiera de los POAs de cooperativas seleccionadas, años 1 y 3¹⁴⁵

Cooperativa	Año 1	Año 3		
	POA general (por ciento)	POA general (por ciento)	POA patios (por ciento)	Seguro agrícola (por ciento)
SOPROCOM	100	61	100	
SACACLI	98	45	95	
COMPARE	98	82		
UCA SAN RAMÓN	100	57	81	
UCOSD	99	59	87	
COSAMESPE	94	40	85	82
BUCULMAY	100	60	97	
BLANCA ARAUZ	40	60	92	90
TRES PINOS*		60	93	
EL POLO*		70	87	
MIRAFLOR*		86	100	

* Cooperativas que se integraron en el proyecto en el segundo año.

Fuente: Elaboración propia a partir de varios informes de misión (cierre POAs y talleres) del WFP. Información correspondiente a 11 cooperativas acompañadas por el BOOST (de un total de 20).

¹⁴⁴ WFP. 2021g. Informes mensuales de la OC Ocotla; Tabla 10 en el texto.

¹⁴⁵ El POA “general” corresponde a las actividades llevadas a cabo con PPs y sus organizaciones (comercialización, fortalecimiento institucional, producción, resiliencia y cambio climático, fortalecimiento de capacidades). Los POAs “patio” corresponden únicamente a las actividades llevadas a cabo con familias vulnerables (fortalecimiento de capacidades,

164. Las cooperativas ejecutan los fondos de las actividades que se llevan a cabo con PPs y familias vulnerables. El ajuste de las actividades del BOOST al calendario agrícola se logra por medio de la planificación anual, que permite anticipar gastos y compras, y del seguimiento regular de los cultivos llevados a cabo por el personal técnico de las OC del WFP. El equipo de evaluación obtuvo evidencia de que las capacitaciones sobre los temas de producción fueron realizadas previo al inicio de los ciclos agrícolas o durante el ciclo cuando tratan temas relativos a las diferentes actividades de manejo agrícola. La financiación para la compra de insumos se otorga en el momento oportuno, a la demanda de PPs. La entrega de insumos tiene lugar varias veces al año, al inicio de los ciclos productivos y las capacitaciones sobre temas no productivos son llevadas a cabo entre los ciclos de apante, primera y postrera¹⁴⁶. Los ciclos agrícolas están siendo severamente perturbados por el cambio climático. El exceso de lluvias, el avance o retraso de las mismas obliga a PPs a realizar sus trabajos de la milpa ajustando el tradicional calendario agrícola, altera las labores a lo largo de todo del ciclo agrícola, impide iniciar las siembras u obliga a aplazarlas¹⁴⁷.

165. La crisis sanitaria desatada por el COVID-19, y el paso de los huracanes Eta e Iota que afectaron las zonas de implementación del BOOST, impactaron en la temporalidad de la gestión de los recursos de los componentes 1 y 3 y obligaron al WFP y las cooperativas a redefinir las prioridades. Para responder a la emergencia, el WFP se vio obligado a realizar inversiones imprevistas para articular una respuesta que combina soluciones tecnológicas, acciones de mitigación y de gestión de riesgos de la pandemia. PPs y familias vulnerables entrevistados afirmaron casi unánimemente que esta respuesta fue pronta y oportuna y en varias ocasiones mencionaron que gracias al proyecto pudieron comprar alimentos, invertir, cancelar deudas, acceder a insumos, etc., que de lo contrario no habrían podido procurarse.

166. **Merienda escolar (componente 2).** La merienda escolar hace parte del programa del MINED, por lo que la planificación del BOOST no incide en el calendario de las distribuciones.

167. En lo que sí puede incidir el WFP es en la entrega en tiempo oportuno de los productos comprados a PPs. Ni los documentos de monitoreo de este componente ni las entrevistas con informantes clave y CAEs indican retrasos en las entregas de alimentos a las escuelas. El equipo evaluador obtuvo evidencia de la salida de varias caravanas del MINED-PINE que trasladan los alimentos de las distribuciones de la merienda escolar a los respectivos puntos de entrega de las zonas atendidas por el BOOST y que incluyen los alimentos comprados por el WFP, lo que permite inferir que las compras locales por el WFP se hicieron a tiempo¹⁴⁸.

168. Para adaptar el componente 2 del proyecto a la pandemia, el WFP tomó medidas de bioseguridad para evitar el contagio de los niños/as en edad escolar, la comunidad educativa, PPs, el personal técnico de las cooperativas y el personal del WFP¹⁴⁹. De acuerdo con informantes clave del WFP, la flexibilidad del donante ha sido clave para llevar a cabo estos ajustes de manera oportuna.

Subpregunta 5.2: ¿Se han asignado y utilizado los recursos para cada uno de los componentes del proyecto BOOST de manera oportuna y en la mejor relación costo/eficiencia?

169. La información disponible no permite al equipo de evaluación llevar a cabo un análisis costo-eficiencia exhaustivo y cuantitativo para lo cual sería necesario acceder a datos financieros muy detallados por componente y precios de los insumos, entre otros. En lugar de un tal análisis, el equipo evaluador ha identificado factores y buenas prácticas que contribuyen a mejorar la relación costo/eficiencia del conjunto de actividades del proyecto por lo que no se plantea un análisis separado para cada uno de sus componentes. A continuación, se presentan los diferentes procesos que contribuyen a asignar y utilizar los recursos del proyecto – tanto a nivel del WFP como de las cooperativas como “socios en la implementación” – de una manera eficiente, entre los cuales se encuentran los siguientes:

- **A nivel del WFP**, los procesos de aprovisionamiento que anteriormente estaban centralizados en una sola unidad de la OP del WFP, ahora admiten un manejo por las demás unidades cuando se trata de cantidades inferiores a 5000 USD, lo que ha agilizado los procesos de compras y reducido los

dotación de activos). El POA “seguro agrícola” corresponde únicamente al piloto de transferencia de riesgos. Estos últimos dos comenzaron a llevarse a cabo en el tercer año del proyecto.

¹⁴⁶ En Nicaragua se identifican tres ciclos de cultivo de granos básicos llamados “Primera” (entre junio y agosto), “Postrera” (entre septiembre y diciembre) y “Apante”, entre noviembre y diciembre.

¹⁴⁷ WFP. 2021g. Informes mensuales de la OC Ocotal; WFP. 2021i. Informes mensuales de la OC Jinotega.

¹⁴⁸ Ver por ejemplo: MINED-PINE. 2021. Comunidad educativa celebra salida de caravana con productos de la III distribución de la merienda escolar.

¹⁴⁹ WFP. 2021c. Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3).

tiempos de entrega. Las capacitaciones y talleres llevadas a cabo en los municipios reducen los costos generales¹⁵⁰.

- La eficiencia de algunas actividades es soportada por las sinergias entre distintas unidades del WFP al evitar costes de contratación de consultorías. Un ejemplo es el de la participación de la Unidad de Finanzas en el seguimiento y reforzamiento de capacidades financieras de las cooperativas. Además, desde el 2021, el seguimiento financiero se realiza de manera virtual lo que permite al WFP reducir los costos asociados al seguimiento.
- Debido a la presencia de las cooperativas en las áreas de intervención del BOOST, la colaboración del WFP con las cooperativas como “socios en la implementación”, reduce los costes del WFP relativos a la selección y la capacitación de las personas beneficiarias del componente de patios familiares.
- **A nivel de las cooperativas**, el acompañamiento del WFP para la gestión administrativa y el reforzamiento de las capacidades financieras de las OPRs (procesos, registro y justificación de compras, seguimiento presupuestario, líneas presupuestarias, de compras, etc.)¹⁵¹ faculta procesos para el uso eficiente de los recursos. Así, la demanda grupal de las cooperativas permite obtener precios más bajos de parte de los proveedores de insumos y las cooperativas anulan sus compras cuando no tienen suficientes respuestas a sus licitaciones para escoger los mejores precios.
- El BOOST también está reforzando las capacidades de eficiencia operativa de las OPRs, a través de la dotación de herramientas para mejorar el rendimiento de sus POAs y la realización de talleres para identificar las dificultades a nivel operativo que pueden afectar la eficiencia del proyecto, además de identificar posibles remedios.

170. Los principales desafíos en términos de eficiencia que se plantean de cara a la finalización del proyecto son: a) actualizar la evaluación de los riesgos; b) definir los procesos que se implementarán para minimizar el impacto de la interrupción/perturbación de algunas actividades y; c) asegurar que las cooperativas tengan la capacidad para ejecutar las actividades programadas.

Recuadro 8: PE 5 – hallazgos clave

- A pesar de los eventos externos que afectaron la ejecución de las actividades del BOOST en lo que va del proyecto, el WFP ha dispuesto de la información necesaria para secuenciar adecuadamente sus actividades de acompañamiento a PPs y sus organizaciones y ha llevado a cabo las actividades en los tiempos necesarios para asegurar la distribución de la merienda escolar.
- La capacidad de ejecución de las cooperativas se ha mantenido a un nivel aceptable, aunque es necesario encontrar soluciones para mejorar la ejecución financiera de las actividades programadas en los POAs generales.
- Las actividades del BOOST se ajustan a los ciclos agrícolas y su programación se está adaptando ante las variaciones en el tradicional calendario agrícola introducidas por el cambio climático.
- Desde el punto de vista de las personas beneficiarias y las cooperativas, la respuesta del proyecto ante los eventos externos combinando soluciones tecnológicas, acciones de mitigación y de gestión de riesgos fue pronta y oportuna.
- Ante los efectos sumamente disruptivos de los eventos externos, la flexibilidad de los procesos de aprovisionamiento, las sinergias entre unidades de la OP y el reforzamiento de las capacidades financieras y operativas de las cooperativas están contribuyendo al uso eficiente de los recursos.

¹⁵⁰ Entrevistas con personas clave del WFP.

¹⁵¹ WFP. 2021f. Planes operativos anuales de las cooperativas del proyecto BOOST.

3. Conclusiones y recomendaciones

171. A continuación, se presentan las seis conclusiones (sección 3.1) y seis recomendaciones (sección 0) de la evaluación. El [Anexo 10](#) muestra el mapeo de hallazgos (subpreguntas de evaluación), conclusiones y recomendaciones. La sección 3.2 desarrolla varias lecciones más allá del proyecto BOOST y resume las buenas prácticas identificadas en la sección de hallazgos.

3.1. Conclusiones

Conclusión 1: El BOOST ha logrado resultados importantes en seguridad alimentaria, reducción de la vulnerabilidad económica y educación, pero su desempeño es bajo en resiliencia económica y climática debido a los efectos acumulados de las múltiples crisis que han marcado el contexto de intervención del proyecto.

172. La apreciación del equipo evaluador sobre la medida en que las actividades del BOOST han traducido los productos en resultados y contribuido a avanzar hacia la consecución de los objetivos es mixta. Por un lado, en un contexto desfavorable, el proyecto ha mantenido su capacidad operativa, cumplido sus metas de personas beneficiarias atendidas y ha registrado logros en materia de acceso al mercado para algunas cooperativas, apoyo a la seguridad alimentaria, reducción de la vulnerabilidad económica y educación, incluyendo en zonas habitadas mayoritariamente por pueblos indígenas.

173. Por otro lado, el BOOST no ha avanzado en el desempeño de resultados claves para la resiliencia económica y climática de sus personas beneficiarias. Lo anterior se debe en gran medida al impacto considerable de factores externos como el cambio climático que la crisis económica generada por la pandemia del COVID-19 ha venido a agravar. Aun así, en un contexto desfavorable caracterizado por la acumulación de crisis múltiples cuyo impacto era (y sigue siendo) difícil anticipar, el BOOST se ha desempeñado como una red de protección que probablemente ha contribuido a aliviar una mayor degradación de la situación de las familias atendidas. Es muy probable que la crisis económica en Nicaragua se acelere en los años por venir. Para hacer frente a la misma, será necesario intensificar los esfuerzos de recuperación al tiempo que la población atendida requerirá tener mayores capacidades de absorción, adaptación y transformación (ver Recomendación 1).

Conclusión 2: En el marco de la pandemia, el BOOST ha puesto en marcha prácticas innovadoras con ayuda de las TICs, que pueden ser oportunidades para mejorar el acceso de PPs al mercado y otros efectos.

174. El acceso al sistema de compras del WFP constituye una oportunidad de comercialización estable que incita la producción de granos básicos de calidad. En lo que va del proyecto, ocho cooperativas han logrado cumplir con los requisitos de calidad del WFP y seis entre ellas han logrado vender sus productos al WFP. Sin embargo, aún y cuando todas las cooperativas logran niveles de producción de la calidad esperada, el programa no puede absorber toda la oferta de las OPRs, por lo que el acceso a otros mercados en condiciones justas para PPs sigue siendo un reto. El BOOST ha generado intercambios de experiencias entre las OPRs y, como parte de su adaptación ante la pandemia, el proyecto ha mejorado la capacidad tecnológica de las cooperativas, especialmente en términos de las TICs. La intercooperación y la digitalización podrían ofrecer pistas para nuevas oportunidades de comercialización (ver Recomendación 2).

Conclusión 3: Las prioridades redefinidas en el marco de la pandemia y las adaptaciones propias al uso de modalidades de capacitación a distancia han limitado el alcance de la integración de la nutrición en las actividades del BOOST, especialmente aquellas destinadas a PPs.

175. El BOOST capacitó el personal técnico del WFP y de las cooperativas en temas nutricionales. Sin embargo, en el segundo y tercer año del proyecto, la crisis sanitaria generada por el COVID-19 y su potencial impacto en la seguridad alimentaria de las personas beneficiarias del BOOST obligaron al WFP a enfocar sus esfuerzos en las actividades de apoyo a la producción de alimentos. Como consecuencia, las actividades de capacitación sobre nutrición tuvieron menos alcance en cuanto a cantidad de personas capacitadas y temas abordados, ya que las metodologías a distancia obligaron a adaptar las sesiones de formación, tratando menos temas o de manera más general. Aunque el proyecto repartió muchos materiales informativos en formato electrónico, las personas clave entrevistadas concuerdan en que, en lo que concierne a la integración de la nutrición, el BOOST podría lograr mayores efectos, *"tratando más temas y alcanzando a más personas"* entre la población meta del proyecto (ver Recomendación 3).

Conclusión 4: El BOOST genera un entorno favorable al EEM y las mujeres acceden mejor a los productos del proyecto, pero aún falta reforzar su control sobre los recursos y su participación en la toma de decisiones.

176. Las actividades desarrolladas para promover el empoderamiento económico de las mujeres y para facilitar su integración en el sistema de compras del WFP están favoreciendo un mayor acceso de las mujeres a conocimientos, financiamiento, insumos y servicios, así como a oportunidades económicas y de diversificación de sus medios de vida. Esto evidencia la pertinencia de las medidas positivas a favor de las mujeres (tanto en el marco de las acciones específicas como en el de una integración transversal del enfoque de género). El BOOST ha contribuido al empoderamiento personal de las mujeres que participan en los GEEMs, a una mejor autoestima y a una mejor valoración de su contribución a la producción y a la economía familiar. La integración del tema de la masculinidad sana responde a las necesidades de las productoras y es muy apreciado por PPs. Además, en algunas cooperativas ha sido una estrategia para que los jóvenes se involucren en las actividades de las cooperativas. Sin embargo, la intervención está contribuyendo poco al control de las mujeres sobre los recursos productivos y a una mayor participación en la toma de decisiones, en sus hogares y en sus organizaciones, limitando la contribución del proyecto a la igualdad de género y al empoderamiento de las mujeres. Además, en el componente de merienda escolar, el enfoque de género no es integrado de manera suficientemente transversal para generar cambios de comportamiento, especialmente en lo que refiere a los roles de género. También será oportuno mejorar las capacidades de capitalización y análisis de género del equipo técnico del WFP y de las cooperativas involucrados en la implementación de las actividades (ver Recomendación 4).

Conclusión 5: Las OPRs pueden jugar un rol clave en equilibrar la consolidación de los efectos económicos y productivos con el impulso de dinámicas transformadoras para que el BOOST alcance sus efectos y resultados.

177. A pesar del contexto desfavorable, es probable que los logros actuales del BOOST puedan mantenerse hasta el cierre del proyecto. Pero para que se inscriban en el largo plazo y para promover duraderamente sistemas agroalimentarios resilientes, será necesario continuar e intensificar el apoyo a las personas beneficiarias del proyecto. Las cooperativas juegan un papel clave, brindando servicios de extensión agrícola a PPs y a las familias vulnerables, a los que éstos no podrían acceder de otra manera. En el modelo del BOOST, las OPRs son a la vez beneficiarias del proyecto y encargadas de la implementación de las actividades. A medio término del proyecto, las cooperativas apoyadas por el BOOST se muestran resilientes ante los eventos externos. Sin embargo, la pandemia puede tener mayores repercusiones económicas en los años por venir, por lo que las OPRs no están totalmente al abrigo de eventos desestabilizadores que afecten su sostenibilidad en el mediano y largo plazo. Sentar las bases para la sostenibilidad de las cooperativas es fundamental para que los efectos y resultados del BOOST se mantengan en el largo plazo (ver Recomendación 5).

Conclusión 6: El componente de huertos familiares puede ser objeto de un escalamiento en el que las OPRs juegan un papel central.

178. Según la percepción general de las partes interesadas, el componente 3 del BOOST, un proyecto piloto que apoya el establecimiento de huertos familiares en zonas urbanas y periurbanas seleccionadas ha sido un dispositivo que ha permitido a las familias de bajos ingresos mejorar su producción para el autoconsumo, disponer de alimentos nutritivos, reducir su dependencia ante el mercado para procurarse alimentos y aliviar la presión sobre los recursos financieros de los que disponen. La principal explicación del éxito de este componente es la capacidad del BOOST para lograr que las cooperativas se apropiaran del mismo, ya que la implantación de éstas en las comunidades, su conocimiento del campo, las metodologías participativas y prácticas y la asistencia técnica oportuna y regular, son los principales factores de éxito. Concebido como un piloto, el componente de huertos familiares es uno de los efectos que pueden escalarse en el tiempo, para lo cual, parece fundamental continuar involucrando las OPRs (ver Recomendación 6).

3.2. Lecciones aprendidas y buenas prácticas

CARÁCTER INTEGRADO DEL BOOST

Lección 1.1: En un contexto de crisis múltiple y/o acumulada, las intervenciones con un enfoque integrado pueden incrementar la eficacia para contribuir a los objetivos en materia de seguridad alimentaria y nutricional.

179. El proyecto BOOST incluye un paquete integrado de actividades productivas, de capacitación de PPs, de fortalecimiento de las cooperativas de asistencia a familias vulnerables y de incentivo a la educación de niños/as a través de la merienda escolar. Estas actividades se refuerzan mutuamente.

Lección 1.2: La coordinación entre actividades y procesos son conducentes a un enfoque integrado.

180. La presencia del WFP en el campo, la coordinación entre los diferentes niveles (OP, OCs y OPRs), el involucramiento de varias unidades de la OP y la descentralización de algunos procesos (como los financieros) contribuyen a la operacionalización del enfoque integrado.

PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA

Lección 2: El ejercicio de la planificación participativa debe ser suficientemente abierto y formalizado para que un máximo de partes interesadas, y especialmente las personas beneficiarias de las intervenciones, puedan transmitir información sobre su situación, sus preferencias y sus conocimientos.

181. El enfoque de cadena de valor basado en un modelo impulsado por OPRs que están presentes en el campo y conocen las realidades locales y, al mismo tiempo, juegan un papel importante en la implementación de las actividades, es favorable a la puesta en marcha de procesos de planificación participativa. La planificación participativa permite:

- evitar el efecto “top/down” de las intervenciones, al integrar las preferencias y conocimientos de las personas atendidas;
- favorecer la comunicación fluida y una relación de asociación entre el WFP y las OPRs;
- aumentar la flexibilidad del proyecto para adaptarse a los cambios en las realidades locales, que en un contexto de crisis múltiple pueden advenir rápidamente;
- aumentar la apropiación del proyecto por parte de las partes interesadas y la toma de iniciativa por parte de las OPRs.

INTEGRACIÓN DEL ENFOQUE DE GÉNERO

Lección 3.1: Cuando las personas que tienen una posición de poder (en OPRs) o de responsabilidad (en el WFP) están sensibilizadas y tienen las capacidades en materia de género, las actividades que buscan promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres tienen mayor probabilidad de tener éxito.

182. La Política de Género del WFP (2015-2020) identifica el cambio orgánico como uno de los factores que impulsan el cambio hacia la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. El caso de Nicaragua confirma que cuando las personas que ocupan puestos de poder o de responsabilidad están familiarizadas con la perspectiva de género, pueden ejercer sus responsabilidades y orientar los mecanismos institucionales para orientar la evolución del proyecto hacia la promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

Lección 3.2: Fortalecer las capacidades en género y de liderazgo de las productoras es importante para que puedan a su vez influir las OPRs para que se tome mejor en cuenta la perspectiva y las necesidades de las mujeres.

183. La presencia de las mujeres en las instancias de coordinación de las OPRs y en los CAEs son en sí un logro en términos de igualdad de género, pero no es suficiente para garantizar que la perspectiva de género será integrada en el quehacer de dichas organizaciones. Además de estar presentes en las instancias de toma de decisión, las mujeres también necesitan ser sensibilizadas a las problemáticas de género y tener capacidades de liderazgo que les permitan tomar iniciativas para el cambio y articular estrategias concretas a favor de procesos colectivos de empoderamiento de las mujeres productoras.

Lección 3.3: El enfoque familiar combinado con la capacitación en temas de género es favorable a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

184. En el BOOST, el enfoque familiar del componente de huertos familiares aumenta la visibilidad de las mujeres en la toma conjunta de decisiones sobre la producción y el destino de las mismas y favorece la armonía familiar.

BUENAS PRÁCTICAS

185. La siguiente tabla resume las principales buenas prácticas identificadas en el análisis (con referencias a los párrafos que contienen más detalles sobre estas prácticas).

Tabla 11: Resumen de buenas prácticas identificadas en el texto

Resultado esperado	Prácticas	Párrafos en el texto
Uso eficiente de los recursos	Colaboración directa (a la iniciativa del WFP) o indirecta (a la iniciativa de las OPRs) con las ONGs, lo que ha aportado elementos complementarios que el proyecto no había previsto, como el caso de las capacitaciones sobre la masculinidad sana	64, 101, 159
Reforzar las capacidades de OPRs y PPs de manera poco costosa y eficaz	Intercambio de experiencias entre OPRs	159
Corregir de las desigualdades que sufren las mujeres en los sistemas de producción de granos básicos	Acciones positivas orientadas a favorecer la igualdad de género, particularmente en el acceso de las mujeres a recursos, activos y conocimientos	124
Favorecer una mejor visibilidad de las actividades con mujeres	Enfoque familiar de las actividades productivas, identificación – por las mismas mujeres – de las actividades que se incluyen en el proyecto, experiencias de participación de las mujeres en tareas vinculadas a la producción y en la comercialización	138
Favorecer la apropiación de los conocimientos transmitidos en los procesos de reforzamiento de capacidades	Metodologías prácticas y participativas, intercambio de experiencias entre las OPRs (por ejemplo, alrededor de la experiencia de los GEEMs), metodología de capacitación en cascada adaptada a la especificidad de PPs y sus organizaciones	109, 133, 134
Maximizar la pertinencia de la merienda escolar para los pueblos indígenas	Adaptación de la merienda a las preferencias culturales de comunidades indígenas en la RACCN, distribución de material educativo traducido a los idiomas indígenas, interpretación de charlas brindadas a los CAEs	76

Fuente: Elaboración propia del equipo de evaluación.

3.3. Recomendaciones

186. La Tabla 12 en la última página de esta sección presenta un resumen de las recomendaciones.

RECOMENDACIONES OPERATIVAS

Recomendación 1: Reforzar el apoyo del BOOST a la resiliencia y a la reducción de la vulnerabilidad de PPs ante el cambio climático.

187. Teniendo en cuenta el impacto negativo y considerable del cambio climático en el desempeño de algunos resultados clave del BOOST para lograr y sostener los objetivos del proyecto, es necesario fortalecer las capacidades PPs para absorber y resistir frente a las perturbaciones del clima, tomando en cuenta las necesidades específicas de mujeres, hombres, niñas y niños.

188. El WFP debería reforzar las sinergias existentes entre el BOOST y la actividad 2 del PEP del WFP, con el fin de asegurar que PPs atendidos por el BOOST puedan acceder a la información climática producida por

el equipo interinstitucional liderado por el INETER. Con el apoyo del WFP, este grupo está diseñando una estrategia de comunicación adaptada para que la información pertinente como la alerta para sequía y los boletines meteorológicos lleguen a la población meta (TV, radio digital, etc.).

189. Para fortalecer los efectos del BOOST en materia de resiliencia climática, el WFP podría también propiciar alianzas con diferentes organizaciones regionales que implementan acciones sobre cambio climático y sistemas agroalimentarios en las mismas zonas de intervención del proyecto. Con estas organizaciones se podrían intercambiar experiencias, identificar mejores prácticas y/o producir conjuntamente estudios e investigaciones relevantes. Por ejemplo, el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) y el Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE) están llevando a cabo un proyecto de adaptación de la agricultura al cambio climático, abordando temas como el estrés hídrico, uno de los problemas que afectan a PPs del BOOST. La FAO por su parte lleva a cabo un proyecto de resiliencia ante el impacto del COVID-19, que aborda, al igual que el BOOST, la transformación sostenible de los sistemas alimentarios.

Recomendación 2: Capitalizar las inversiones del BOOST en las capacidades tecnológicas de las cooperativas y avanzar hacia la reflexión sobre el rol de la digitalización en los sistemas agroalimentarios (incluyendo a PPs con una perspectiva de género).

190. En el marco de la pandemia, el WFP ya invirtió en el fortalecimiento de las cooperativas en materia de TICs, dotándolas con equipo y conocimientos. Como efecto inmediato, varias actividades del BOOST se llevaron a cabo integrando modalidades a distancia, la comunicación a través de las redes sociales y las plataformas de mensajería, etc. En el marco del BOOST, el WFP podría capitalizar estas experiencias y acompañar a las cooperativas hacia una reflexión sobre cómo potenciar las tecnologías digitales para otras áreas del proyecto como la capacitación en temas de producción, género, nutrición, etc. (recurriendo a la telefonía celular); la comercialización y el acceso al mercado (mejorando el acceso a la información sobre precios, mercados de productos y financieros y accediendo a nuevas oportunidades, por ejemplo, a través de plataformas de comercio electrónico); el fortalecimiento de la resiliencia climática (recurriendo a las redes sociales y mensajería para difundir información climática) y la intercooperación (utilizando las redes sociales para acelerar el flujo de información entre las cooperativas, realizar eventos de aprendizaje entre pares, etc.). Para favorecer el acceso de PPs a los recursos digitales, el WFP debería apoyar formaciones en alfabetización digital, especialmente para las mujeres, con el objetivo de contribuir a reducir la brecha digital de género.

Recomendación 3: Intensificar la capacitación sobre temas relativos a la nutrición en las actividades llevadas a cabo con personas beneficiarias del BOOST e integrar un enfoque de pueblos indígenas en el componente de merienda escolar.

191. El WFP prioriza la nutrición como un tema central de su acción y un objetivo transversal de todas sus intervenciones. Las entrevistas con personas clave del WFP indican que la pandemia ha afectado el reforzamiento de capacidades de PPs y familias vulnerables sobre nutrición y que las charlas con los CAEs pueden enfatizar este tema aún más para que estas actividades alcancen a las comunidades. Para maximizar el impacto del BOOST en el área de nutrición en la segunda fase del proyecto, el WFP podría reforzar la comunicación para el cambio de los comportamientos sociales, ampliando el alcance de la comunicación de mensajes sobre temas nutricionales – incluyendo la prevención de la obesidad y la importancia de una dieta sana y diversificada – a través de las plataformas de mensajería como se empezó a hacer en la primera fase, pero en menor escala, y ampliar también la distribución de materiales de sensibilización, especialmente con los CAEs y la comunidad educativa. Paralelamente, el WFP debería llevar a cabo una investigación sobre las especificidades y preferencias de los pueblos indígenas en las zonas de intervención del proyecto en las que éstos constituyen la mayoría de la población, orientada a diseñar una estrategia específica de atención para esta población en el componente de merienda escolar.

RECOMENDACIONES ESTRATÉGICAS

Recomendación 4: Avanzar hacia el empoderamiento económico de las mujeres con un enfoque más transformador e integrar el tema de género de manera transversal en las actividades de sensibilización destinadas a los integrantes de los CAEs.

192. El acceso a los recursos productivos y al conocimiento son fundamentales para avanzar hacia el empoderamiento de las mujeres. Pero para el WFP, éste también implica que las mujeres tengan un mejor conocimiento de derechos y mayores capacidades de elección, control y autonomía. Para que el BOOST continúe avanzando en la promoción del empoderamiento económico de las mujeres, el WFP debería apoyar más específicamente la participación activa de las mujeres en la toma de decisión, intensificando el

fortalecimiento de las capacidades de liderazgo de las participantes de los GEEMs y de las mujeres que hacen parte de los órganos de dirección de las cooperativas y aumentando el número y el contenido de las capacitaciones sobre derechos de las mujeres y masculinidad sana. Para reforzar la integración transversal del enfoque de género en las actividades del proyecto implementadas por las cooperativas, el WFP puede acompañar las OPRs en la creación, y/o la reactivación, de las instancias responsables de la implementación y el seguimiento de las estrategias de género en las cooperativas. En la merienda escolar, donde el margen de maniobra del WFP es menor debido a que se trata de un programa del Gobierno de Nicaragua, las actividades llevadas a cabo por el WFP para sensibilizar los integrantes de los CAEs podrían integrar un enfoque de género de manera transversal (por ejemplo, enfatizando el rol de los padres en el cuidado y la preparación de alimentos de niños/as tanto en las sensibilizaciones como en los materiales distribuidos a integrantes de los CAEs).

Recomendación 5: Acompañar a las OPRs hacia una mayor autonomía en sus procesos financieros y de refuerzo de capacidades.

193. El BOOST ha reforzado considerablemente las capacidades de las cooperativas, pero es importante que las OPRs tengan un grado de autosuficiencia que les permita seguir brindando servicios a sus socios/as, incluyendo financieros. Con el fin de contribuir a la autonomía financiera de las cooperativas, el equipo de evaluación recomienda que el WFP: a) refuerce las capacidades de las OPRs para formular sus propias propuestas de solicitud de financiamiento, tal y como algunas de ellas ya lo hacen, a través de capacitaciones sobre el ciclo del proyecto¹⁵²; y b) organice al menos un encuentro entre las gerencias y direcciones de todas las OPRs atendidas por el proyecto para incitarlas a reforzar mutuamente sus capacidades – incluyendo en el enfoque de género – y explorar oportunidades para acceder a nuevos mercados a través de la intercooperación.

Recomendación 6: Acompañar a las OPRs para que se apropien de una estrategia orientada a reducir la vulnerabilidad en las comunidades en las que están implantadas, llevando a escala la actividad de huertos familiares.

194. Las gerencias de las cooperativas atendidas por el BOOST se apropiaron del componente de apoyo a los huertos familiares a pesar de que el mismo no está exclusivamente dirigido a sus socios/as. Esto se explica por la “responsabilidad social” que hace parte de los valores cooperativos. En el sector cooperativo de América Latina existen varias experiencias que vinculan soluciones de mercado para el beneficio de sus socios/as con un rol social desempeñado en las comunidades a las que pertenece. Estas experiencias, descritas con el concepto de “valor compartido” o “visión empresarial con cuidado”, vinculan la competitividad de las empresas con el bienestar de las comunidades en las que están implementadas. Para escalar la actividad de apoyo al establecimiento de los huertos familiares, el WFP puede incitar a las cooperativas a apropiarse de esta modalidad como parte de sus estrategias de reacción de valor compartido, por ejemplo, a través de la creación de un “fondo social” alimentado por un porcentaje de las aportaciones de los socios/as y potencialmente completado con ayudas externas gestionadas por las cooperativas. A corto plazo (hasta que las OPRs se hayan apropiado del componente de huertos familiares), el WFP debería llevar un registro preciso de la manera en que éstas aplican los criterios de selección de beneficiarios/as.

¹⁵² En esta línea, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) ha elaborado herramientas para reforzar las capacidades de las cooperativas en la implementación de proyectos: desde la identificación del problema principal a ser abordado, a la planificación de la ejecución del proyecto, el seguimiento y la evaluación, al mismo tiempo que se tiene en cuenta la naturaleza específica de este tipo de organizaciones y su responsabilidad social. Ver: OIT. 2012. Manual de elaboración de proyectos: Una herramienta paso a paso para apoyar el desarrollo de las cooperativas y otras formas de organizaciones de autoayuda.

Tabla 12: Resumen de recomendaciones

Núm.	Recomendación	Tipo y plazo de la recomendación	Responsabilidad	Otras entidades que contribuyan	Prioridad: Alta/media	Para cuándo
1	Reforzar el apoyo del BOOST a la resiliencia y a la reducción de la vulnerabilidad de PPs ante el cambio climático.	Operativa – corto plazo	WFP OP (gerencias de las actividades 2 y 3)	WFP OCs, otras organizaciones (p.ej. FAO, IICA)	Alta	Agosto 2022
2	Capitalizar las inversiones del BOOST en las capacidades tecnológicas de las cooperativas y avanzar hacia la reflexión sobre el rol de la digitalización en los sistemas agroalimentarios (incluyendo PPs con una perspectiva de género).	Operativa – largo plazo	WFP OP (gerencia de la actividad 3)	Cooperativas, WFP OCs	Media	Agosto 2023
3	Intensificar la capacitación sobre temas relativos a la nutrición en las actividades llevadas a cabo con las personas beneficiarias del BOOST e integrar un enfoque de pueblos indígenas en el componente de merienda escolar.	Operativa – corto plazo	WFP OP (gerencias de la actividad 3 y asociada del programa nutrición)	CAEs	Alta	Agosto 2022
4	Avanzar hacia el empoderamiento económico de las mujeres con un enfoque más transformador e integrar el tema de género de manera transversal en las actividades de sensibilización destinadas a los integrantes de los CAEs.	Estratégica – medio y largo plazo	WFP OP (gerencias de la actividad 3 y 4)	Cooperativas	Alta	Agosto 2023
5	Acompañar a las OPRs hacia una mayor autonomía en sus procesos financieros y de refuerzo de capacidades.	Estratégica – largo plazo	WFP OP	Cooperativas, WFP OCs	Media	Agosto 2023
6	Acompañar a las OPRs para que se apropien de una estrategia orientada a reducir la vulnerabilidad en las comunidades en las que están implantadas, llevando a escala la actividad de huertos familiares.	Estratégica – largo plazo	WFP OP	Cooperativas	Alta	Agosto 2023

Fuente: Elaboración propia del equipo de evaluación.

Anexo 1 Términos de referencia

24. Los términos de referencia para esta evaluación se han publicado en el sitio web del WFP:
<https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000128045/download/>.

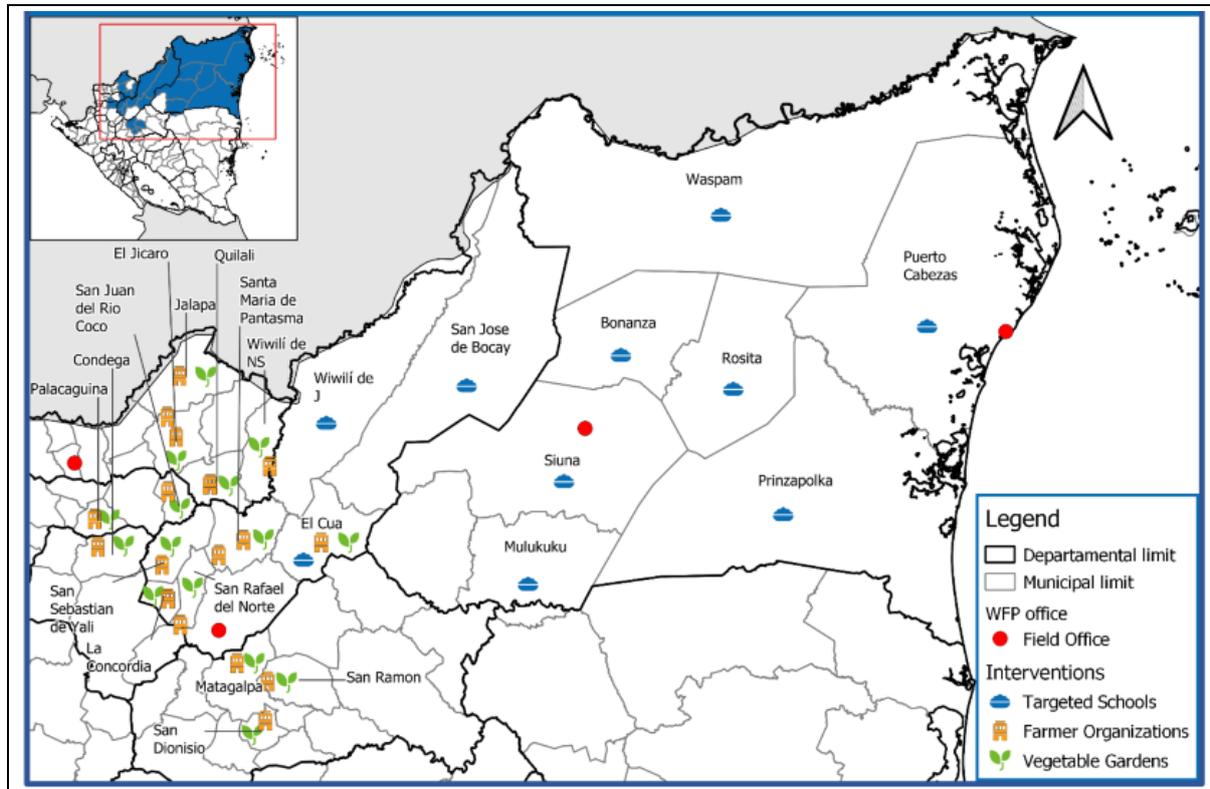
Anexo 2 Calendario

Tabla 13: Calendario de la evaluación

Etapas	Personas responsables	Fechas clave
Inicio		
Reunión informativa	EE, GE, OP, OR	17 agosto 2021
Misión de inicio (remota)	EE, GE, OP, OR, OCs	19-27 agosto de 2021
Redacción y entrega del informe de inicio - borrador 1	EE	9 septiembre 2021
Primera revisión del informe de inicio	DE QS, GE, OP, OR	9-20 septiembre 2021
Revisión y entrega del informe de inicio - borrador 2	EE	21-24 septiembre 2021
Segunda revisión del informe de inicio	GdR, GE	27-30 septiembre 2021
Reunión con el GdR	EE, GdR, GE	1 octubre 2021
Redacción y entrega del informe de inicio final	EE	5-11 octubre 2021
Recolección de datos		
Preparación de la misión en Nicaragua	EE, GE, OP, OCs	12-15 octubre 2021
Misión en Managua y sobre el terreno	EE, GE, OP, OCs	18-29 octubre 2021
Reunión de cierre (a distancia)	EE, GE, OP, OR	3 noviembre 2021
Elaboración del informe		
Redacción y entrega del informe de evaluación - borrador 1	EE	4 noviembre 2021-31 diciembre 2021
Primera revisión del informe de evaluación	DE QS, GE, OP, OR	3-12 enero 2022
Revisión y entrega del informe de evaluación - borrador 2 Video breve - versión preliminar	EE	13-22 enero 2022
Segunda revisión del informe de evaluación	GdR, GE	24 enero - 4 febrero 2022
Taller de aprendizaje con el GdR	EE, GdR, GE	3 febrero 2022
Redacción y entrega del informe de evaluación final Video breve - versión final	EE	7-18 febrero 2022
* DE QS: Servicio Externalizado de Asesoramiento de Apoyo a la Calidad EE: Equipo de Evaluación GdR: Grupo de Referencia (GdR) GE: Gerente de Evaluación OC: Oficina de Campo OP: Oficina de País OR: Oficina Regional		

Anexo 3 Mapa de intervención

Figura 8: Mapa de intervención del proyecto BOOST

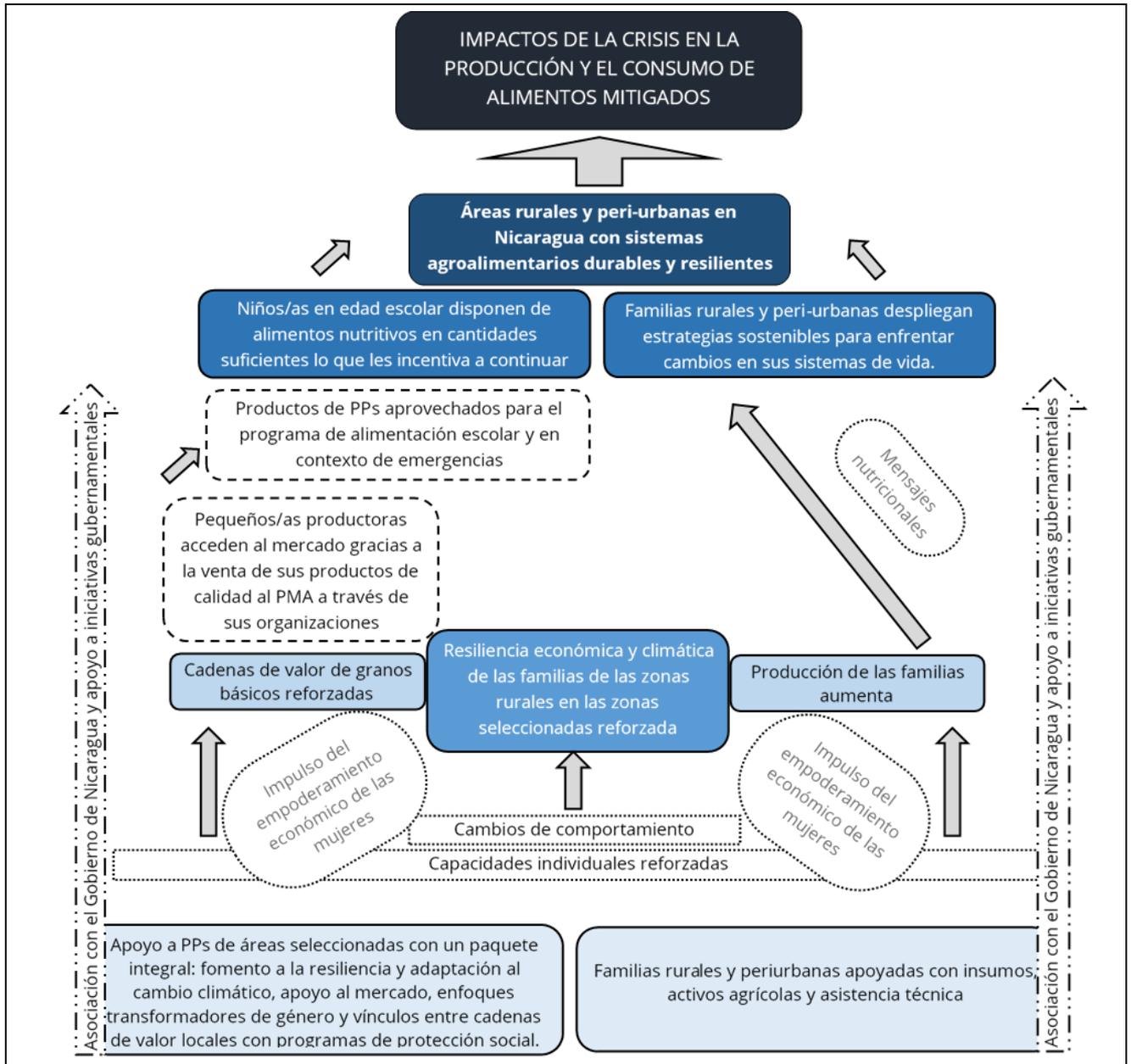


Nota: Componente 1 = "Farmer Organizations" (organizaciones de productores/as). Componente 2 = "Targeted Schools" (escuelas objetivo). Componente 3 = "Vegetable Gardens" (huertos urbanos).

Fuente: WFP. 2021c. Informe anual del Proyecto BOOST (año 3).

Anexo 4 Teoría del cambio reconstruida

Figura 9: Teoría del cambio reconstruida



Fuente: Elaboración propia del equipo de evaluación.

Anexo 5 Marco lógico

Tabla 14: Marco lógico – impactos y resultados

	Results chain	Indicators	Target group	Baseline (2019)	Follow up (2020) *	Targets (2023)	Sources and means of verification	Assumptions	
Overall objective: Impact	Mitigate the impacts of the 2018 crisis on food production and consumption in targeted areas of the country	1. Food Consumption Score (a. Acceptable; b. Borderline; c. Poor)	Smallholder farmers:	a. 98%	a. 97 %	Reach 100% of households with food consumption score acceptable	Surveys, Monitoring Remote (Phone Calls)		
				b. 2%	b. 1.5 %				
				c. 0%	c. 1.5 %				
			Rurban households:						
		2. Food Expenditure share	Smallholder farmers: (Follow up)	25%	19%	Proportion of households spending 50% or more of their monthly budget on food decreased by half.	Surveys, Monitoring Remote (Phone Calls)		
			Rurban households:						
		3. Average productivity (yield kg/ha) per target crop for SHF members of targeted aggregation systems**	Smallholder farmers: (Follow up)	Maize	2.154,34	1.498,30	Smallholder farmers increased their productivity by 15%		Surveys, Monitoring Remote (Phone Calls)
				Beans	941,96	883,08			
Rice **	2.330,00			6.760,60					
4. Schools Drop-off rate	Pre and primary schools:	7%	6,2%	Reduced to 5% drop off rate on pre and primary school and special school (at distance)	Representative schools surveys to be implemented by the action				
	Special schools:		7,5%						
Specific objective: Outcome	Promote sustainable and resilient agri-food systems in rural and rurban areas in targeted areas of Nicaragua	1. Livelihood-based Coping Strategy Index. (a. No coping; b. Stress; c. Crisis; d. Emergency)	Smallholder farmers: (Follow up)	a. 60%	a. 22%	Reduced the sum of stress, crisis and emergency proportion of households applying negative coping strategies by half (20%).	Surveys, Monitoring Remote (Phone Calls)	WFP will facilitate the coordination among donors for the school meals basket fund. There is a good acceptance of climate-resilient and environmentally-friendly good practices by women, farmers and local cooperatives	
				b. 16%	b. 32%				
				c. 17%	c. 39%				
			d. 7%	d. 7%					
			Rurban households:						
		2. Dietary Diversity Score (a. Poor; b. Medium; c. Good)	Smallholder farmers: (Follow up)	a. 12%	a. 7.4%	Reduced the sum of medium and poor dietary diversity score of targeted households to 30%.	Surveys, Monitoring Remote (Phone Calls)		
				b. 28%	b. 22.2%				
				c. 60%	c. 70.4%				
			Rurban households:						
		3. Percentage of WFP food procured smallholder farmer aggregation systems disaggregated by sex.	Smallholder farmers:	34%	38%	WFP procured at least 50% of its annual food requirements from smallholder farmers (50% of contributing farmers are women)	Sales records provided by targeted pro-SHF aggregation systems		
	M F								
	933,7 314								

Nota: El marco lógico contiene los datos hasta 2020. El informe de progreso más reciente (octubre de 2021) aún no incluye los datos de 2021 para los indicadores de impacto y resultados.

Fuente: WFP. 2021b. Términos de referencia de la evaluación intermedia del proyecto BOOST.

Tabla 15: Marco lógico – productos

	Results chain	Indicators	Target group	Baseline (2019)		Follow up (2020) *		Targets (2023)	Sources and means of verification	Assumptions
Outputs	R1. Prioritized value chains are strengthened, mainly grain production, with focus on the economic empowerment of women in targeted rural areas.	1.1 Number of farmers trained by this Action (disaggregated by sex)	Smallholder farmers:	1.195		1.786		4,500 Smallholder farmers are trained on grain production (50% are women)	Database of project beneficiaries	Small farmers production is not affected by natural disasters
				M	F	M	F			
					747	448	983	411		
		1.2 Number of farmers' organisations strengthened with the support of the action	Smallholder farmers:	14		20		20 Organisations are strengthened with the support of the action	Database of project beneficiaries	Small farmers have surplus to commercialize with WFP and other buyers
	R2. market access is increased for the smallholder farmers related to the School Meals programme.	2.1 Quantity of food provided through school meals.	School children:	2,514 mt		3,205.72 mt			Distributions report	
		2.2 Number of children benefitting from the nutritious meals distributed with the support of the action (disaggregated by sex)	School children:	177.807		183.459		182,000 Children received school meals (50% are girls)	Distributions report	
				Boys	Girls	Boys	Girls			
				90.691	87.116	94.953	88.506			
	R3. The economic resilience of rural families is enhanced in targeted areas	3.1 Number of home gardens established among rural families with the support of the action	Rurban households:					6,000 home gardens are established among rural families.	Database of project beneficiaries	
		3.2 Number of rural households receiving agricultural inputs and technical assistance with the support of the action	Rurban households:					6,000 rural households received agricultural inputs and technical assistance.	Database of project beneficiaries	
3.3 Number of persons trained and informed about adequate nutritional behaviour by this action, disaggregated by sex		Rurban households:	6,000 rural families are trained and informed about adequate nutritional behaviour.					Database of project beneficiaries		

Fuente: WFP. 2021b. Términos de referencia de la evaluación intermedia del proyecto BOOST.

Anexo 6 Matriz de evaluación

Tabla 16: Matriz de evaluación detallada

Subpreguntas	Indicadores (ejemplos)	Fuentes y métodos de recolección de datos	Métodos de análisis y triangulación de datos
PE 1 – Eficacia: ¿En qué grado, y con qué efectos sobre la vida de las personas beneficiarias, el proyecto BOOST está promoviendo sistemas agroalimentarios sostenibles y resilientes en las áreas de intervención?			
<p>1.1 ¿En qué medida y cómo el proyecto ha beneficiado a pequeños productores/as, sus familias y sus organizaciones, a través de los diferentes enfoques, actividades y estrategias dirigidos a reforzar las cadenas de producción y a mejorar el acceso al mercado?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Evidencia sobre la utilidad de las diferentes prácticas y experimentos agrícolas promovidos por el proyecto. Grado de incremento de los rendimientos agrícolas (kg/ha) por cultivo objetivo. Número y características de nuevos contratos de compra establecidos por las cooperativas en el marco del proyecto. Porcentaje de alimentos del WFP adquiridos a través de sistemas de agregación de PPs (en particular de meriendas escolares). Número de cooperativas que cumplen con los estándares del programa de compras del WFP. Participación en/conocimiento del micro seguro agrícola. Apreciación del grado y la calidad del reforzamiento las capacidades de las cooperativas que es posible atribuir al proyecto y efectos del mismo: consolidación organizativa, aumento de la competitividad, relevo generacional, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentos y datos de monitoreo y evaluación (M&E): informe de línea de base, informes anuales del proyecto, informes anuales de país, encuestas de PPs realizadas por el proyecto, informes mensuales de las suboficinas, informes de seguimiento de los POAs, otras evaluaciones del WFP, marco lógico Entrevistas con informantes claves (EIC): WFP OP, OR, y SP, socios (INTA, INISER), donante (Delegación de la UE) Entrevistas en profundidad (EEP): WFP suboficinas, líderes de cooperativas Grupos focales (GF) con PPs incluyendo las participantes en los grupos de empoderamiento económico (GEEMs) Observación directa 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis de documentos Análisis temático de las entrevistas y grupos focales Análisis estadístico de datos existentes de M&E Pruebas estadísticas para diferencias de género Triangulación entre datos cualitativos y cuantitativos, primarios y secundarios, de diferentes fuentes, entrevistados y partes interesadas Desagregación de datos por género, cooperativa y tipo de persona beneficiaria
<p>1.2 ¿En qué medida y cómo los avances de los primeros tres años del proyecto BOOST están contribuyendo, de manera directa o indirecta, a mejorar los medios de vida de las personas beneficiarias (mujeres, hombres, niños/as), su educación y su seguridad alimentaria y nutricional?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje o evidencia anecdótica de hogares (en particular con jefatura femenina) que han mejorado sus medios de vida gracias a los insumos agrícolas y a la asistencia técnica proporcionados por el proyecto. Porcentaje de familias rurales y periurbanas (en particular con jefatura femenina) que han aumentado la producción de alimentos para diversificar su dieta. Proporción de hogares que gastan el 65 por ciento o más de su presupuesto mensual en alimentos. Puntaje de Diversidad Dietética de las familias. Tasa de retención escolar (por sexo). 	<ul style="list-style-type: none"> Documentos y datos de M&E: informe de línea de base, informes anuales del proyecto, informes anuales de país, encuestas de PPs realizadas por el proyecto, informes mensuales de las suboficinas, informes de seguimiento de los POAs, informes de monitoreo post-distribución (MPD) de la merienda, otras evaluaciones del WFP, informes de seguridad alimentaria, marco lógico EICs con WFP OP, OR y SP; socios (INTA, MINED-PINE), donante (UE) 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis de documentos Análisis temático de las entrevistas y grupos focales Análisis estadístico de datos existentes de M&E Pruebas estadísticas para diferencias de género Triangulación entre datos cualitativos y cuantitativos, primarios y secundarios, de diferentes fuentes,

Subpreguntas	Indicadores (ejemplos)	Fuentes y métodos de recolección de datos	Métodos de análisis y triangulación de datos
	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de familias seleccionadas que han recibido mensajes nutricionales, que afirman haber mejorado sus conocimientos y modificado su comportamiento, a favor de una nutrición adecuada. • Percepción de las personas beneficiarias sobre la manera en que las actividades realizadas en el marco del proyecto contribuyen a mejorar sus medios de vida. • Grado en que las comidas nutritivas elaboradas con productos locales y proporcionados a los niños/as de las escuelas en las áreas seleccionadas han contribuido a satisfacer sus necesidades alimentarias básicas, a mejorar su estado nutricional y a incentivar su acceso a la educación. 	<ul style="list-style-type: none"> • EEPs con WFP suboficinas, líderes de cooperativas, directores/as de escuelas • GFs con Comités de Alimentación Escolar (CAE), familias beneficiarias, participantes en GEEMs • Observación directa 	<p>entrevistados y partes interesadas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desagregación de datos por género, departamento y tipo de persona beneficiaria
<p>1.3 ¿En qué medida, a través de sus actividades, el proyecto ha provisto a las personas beneficiarias con habilidades, comportamientos y actitudes (individuales y colectivos) para fortalecer su resiliencia ante eventos económicos y climáticos?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Variación en el Índice de Estrategias de Supervivencia de las familias beneficiarias. • Evidencia de inversión productiva y/o diversificación de los medios de vida a través del proyecto y/o por iniciativa propia de las personas beneficiarias. • Grado en que PPs y hogares vulnerables han adaptado prácticas agrícolas más resilientes a eventos climáticos adversos. • Evidencia de que la información climática y el micro seguro ha sido usada por PPs para mejorar su resiliencia climática; apreciación de la utilidad de las herramientas correspondientes por las personas beneficiarias. • Percepción de las mujeres y hombres con respecto a su capacidad de resiliencia económica y los cambios que el proyecto ha generado para reforzarla. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos y datos de M&E: informe de línea de base, informes anuales del proyecto, informes anuales de país, encuestas de PPs realizadas por el proyecto, informes mensuales de las suboficinas, informes de seguridad alimentaria • Otros documentos (informes de procesos de planificación comunitaria participativa, acuerdo con SINAPRED, marco lógico) • EICs con WFP OP y OR; socios (INTA, INISER, SINAPRED), donante (UE) • EEPs con WFP suboficinas, líderes de cooperativas, directores/as de escuelas • GFs con PPs, familias beneficiarias, CAEs • Observación directa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de documentos • Análisis temático de las entrevistas y grupos focales • Análisis estadístico de datos existentes de M&E • Pruebas estadísticas para diferencias de género • Triangulación entre datos cualitativos y cuantitativos, primarios y secundarios, de diferentes fuentes, entrevistados y partes interesadas • Desagregación de datos por género y tipo de persona beneficiaria.
<p>1.4 ¿Cuáles son los principales factores externos y desafíos que han afectado y afectarán el logro de los resultados? y ¿cómo el proyecto se ha adaptado a ellos?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Factores de éxito y de fracaso, y estrategias de adaptación, en los casos de distintas cooperativas (estructura, gobernabilidad, capacidades iniciales, participación de mujeres, etc.) • Medida en que la pandemia del COVID-19 ha influido en los resultados (p. ej. a través de los precios de insumos) 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos y datos de M&E: informes anuales del proyecto, informes anuales de país, encuestas de PPs realizadas por el proyecto, informes MPD, informes mensuales de las suboficinas, informes de seguridad alimentaria, otras evaluaciones del WFP 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de contexto • Análisis de documentos • Análisis temático de las entrevistas y grupos focales • Análisis estadístico de datos existentes de M&E

Subpreguntas	Indicadores (ejemplos)	Fuentes y métodos de recolección de datos	Métodos de análisis y triangulación de datos
	<p>agrícolas y alimentos, funcionamiento de mercados locales, posibilidad de realizar sesiones de capacitaciones, etc.)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Intensidad del problema de aflatoxina en el grano producido por las cooperativas. • Grado de adaptación de las actividades del proyecto para hacer frente a los efectos de la pandemia COVID-19, al problema de aflatoxina y otros cambios de contexto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Otros documentos (informes de procesos de planificación comunitaria participativa, acuerdo con SINAPRED; investigaciones sobre medios de vida, sistemas agrícolas, cambio climático y reducción de la aflatoxina en Nicaragua/región, documento de proyecto) • EICs con WFP OP y OR; socios (INTA, MINED-PINE, INISER, SINAPRED), donante (UE), ONGs, otras agencias (FAO, FIDA) • EEPs con WFP suboficinas, líderes de cooperativas, directores/as de escuelas • GFs con PPs, familias beneficiarias, CAEs • Observación directa 	<ul style="list-style-type: none"> • Pruebas estadísticas para diferencias de género • Triangulación entre datos cualitativos y cuantitativos, primarios y secundarios, de diferentes fuentes, entrevistados y partes interesadas • Desagregación de datos por género y tipo de persona beneficiaria.
<p>1.5 ¿Qué factores de la cadena humana contribuyen a hacer funcionar el sistema, y qué elementos influyen en la obtención de resultados a partir de las mismas líneas de intervención en un mismo contexto (en los tres componentes del proyecto)?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Evidencia de priorización/gestión de los partenariados y enfoques colaborativos que permiten apreciar la manera en que las acciones de todos los actores se conjugan entre sí para contribuir a lograr los resultados, p. ej. a través de sinergias con las contrapartes, oportunidades de asociatividad, etc. • Apreciación de las competencias y capacidades del recurso humano del WFP en Nicaragua para promover sistemas agroalimentarios sostenibles y resilientes • Apreciación de la articulación de las diferentes unidades de la OP (programas, <i>procurement</i>, finanzas, M&E, etc.) para contribuir a alcanzar los resultados. • Apreciación sobre la manera en que se vinculan entre sí los diferentes enfoques y herramientas del WFP utilizados en el diseño del proyecto (SAMS, 3PA, enfoque de empoderamiento económico, resiliencia, etc.) para contribuir a lograr los resultados. • Apreciación de las capacidades del equipo del WFP implicado en el proyecto para asegurar la transversalización y aplicación del enfoque de género y empoderamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos y datos de M&E: informes anuales de país, informes mensuales de las suboficinas, otras evaluaciones del WFP en el país • Otros documentos (documento de proyecto, PEP 2019-2023, organigrama OP y suboficinas, estrategia de empoderamiento de las mujeres) • EICs con WFP OP, OR y SP; donante (UE); socios (INTA, MINED-PINE, SINAPRED, etc.), otras agencias (FAO, FIDA, etc.) • EEPs con WFP suboficinas, líderes de cooperativas, directores/as de escuelas 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de documentos • Análisis temático de las entrevistas y grupos focales • Triangulación entre datos cualitativos y cuantitativos, primarios y secundarios, de diferentes fuentes, entrevistados y partes interesadas, nivel país y nivel local

Subpreguntas	Indicadores (ejemplos)	Fuentes y métodos de recolección de datos	Métodos de análisis y triangulación de datos
PE 2 – Pertinencia y coherencia: ¿En qué grado los objetivos y el diseño del proyecto BOOST responden a las necesidades, las políticas y las prioridades de las personas beneficiarias, del WFP, el donante y del Gobierno de Nicaragua; y lo siguen haciendo aun cuando cambien las circunstancias?			
<p>2.1 ¿En qué medida el proyecto es apropiado para las realidades y necesidades de las personas beneficiarias, incluidos pequeños agricultores/as, específicamente las mujeres, y cuál ha sido el nivel de conocimiento del proyecto y la motivación de participar en él entre la población beneficiaria?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de los análisis iniciales de contexto, de situación y de línea de base, y grado en que éstos fueron considerados adecuadamente en el diseño del proyecto y la programación de actividades. • Coherencia de la selección de las zonas y actividades de intervención y de las personas beneficiarias con sus niveles de inseguridad alimentaria, vulnerabilidad climática,... • Evidencia de un análisis adecuado de las necesidades de hombres y mujeres para definir las actividades orientadas a mejorar la resiliencia económica. • Grado en que se ha tomado en cuenta la especificidad cultural, lingüística y territorial de la población beneficiaria. • Grado de utilidad/pertinencia de las sesiones de capacitación percibido por los participantes. • Nivel de participación/consulta de las cooperativas y comunidades en el diseño de las actividades. • Indicadores del nivel de conocimiento que tienen las personas beneficiarias de los objetivos y modalidades de implementación producidos por el proyecto. • Percepción de las personas beneficiarias sobre la adecuación de las actividades con respecto a sus contextos específicos, sus necesidades de resiliencia económica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos y datos de M&E: línea de base, informes anuales del proyecto, encuestas de PPs realizadas por el proyecto, informes MPD • Documentos nacionales de análisis y cartografía de la vulnerabilidad a la inseguridad alimentaria y nutricional en Nicaragua; impacto y medición del riesgo del cambio climático (sequía y otros) • Documento de proyecto, PEP, estrategia de empoderamiento de las mujeres • EICs con WFP OP; donante (UE); socios (INTA, INISER, MINED-PINE), ONGs, otras agencias (FAO, FIDA) • EEPs con WFP suboficinas, líderes de cooperativas, directores/as de escuelas • GFs con PPs, participantes en GEEMs, familias beneficiarias, CAEs • Observación directa 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de documentos • Análisis temático de las entrevistas y grupos focales • Análisis estadístico de datos existentes de M&E • Triangulación entre datos cualitativos y cuantitativos, primarios y secundarios, de diferentes fuentes, entrevistados y partes interesadas • Desagregación de datos por género
<p>2.2 ¿En qué medida el proyecto, sus modalidades de diseño y ejecución y sus herramientas son adecuadas con respecto a las políticas del WFP y el mandato estratégico del donante?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de adecuación del diseño y los objetivos del BOOST con las políticas del WFP y sus prioridades para Nicaragua, a saber: PEP para Nicaragua, Políticas del WFP (corporativa, regional y de proyecto) pertinentes para el proyecto, etc. • Apreciación de la adecuación de la estrategia de empoderamiento económico elaborada por la OP para el proyecto piloto P4P (2016) en relación al contexto actual y a los cambios introducidos por el proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> • EICs con WFP OP, OR y SP; donante (UE) • EEPs con WFP suboficinas • Documentos de políticas y estrategias del WFP (corporativa y regional, país) en materia de género, nutrición, alimentación escolar y de resiliencia, apoyo a PPs, PEP 2019-2023, informes anuales de país, etc., documentos de estrategia país del donante 2014-2020 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de contexto • Análisis estratégico de documentos • Análisis temático de las entrevistas • Triangulación entre documentos y entrevistas y entre diferentes partes

Subpreguntas	Indicadores (ejemplos)	Fuentes y métodos de recolección de datos	Métodos de análisis y triangulación de datos
	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de transversalización de género en el diseño del proyecto y medida en que la estrategia de empoderamiento económico se ha trasladado al BOOST a través de los planes operativos anuales. • Uso de las guías elaboradas por el WFP en el diseño del proyecto en materias de género, apoyo a PPs, etc. • Adecuación del proyecto con las prioridades estratégicas del donante (Documento Estrategia del País de la UE etc.) 		<p>interesadas y diferentes niveles (regional/país/local)</p>
<p>2.3 ¿En qué medida el proyecto BOOST se ha alineado con las prioridades y políticas clave del Gobierno de Nicaragua?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Adecuación del diseño y los objetivos del BOOST con las políticas del Gobierno de Nicaragua en materia de reducción de pobreza, agricultura, economía familiar, género, etc. • Evidencia de actualizaciones de las estrategias operativas del WFP en Nicaragua a los cambios de contexto desde 2018. 	<ul style="list-style-type: none"> • EICs con socios (INTA, MINED-PINE), donante (UE), otras agencias (FAO, FIDA, etc.), WFP OP • Documentos de políticas y estrategias del Gobierno de Nicaragua en materia de desarrollo humano, género, agricultura, empresa familiar, seguridad y alimentación alimentaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de contexto y análisis estratégico de documentos • Análisis temático de las entrevistas • Triangulación entre documentos y entrevistas, y entre diferentes partes interesadas y diferentes niveles (regional/país/local)
<p>PE 3 – Género: ¿En qué medida el proyecto BOOST está contribuyendo a la equidad de género y el empoderamiento económico de las mujeres?</p>			
<p>3.1 ¿En qué medida se han modificado las condiciones de acceso y control a activos, recursos, servicios y conocimiento de las mujeres, y su participación en la toma de decisiones en el ámbito del proyecto, gracias a los tres componentes del proyecto?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de mujeres en los consejos de administración de las cooperativas y en los comités de alimentación escolar. • Cambios percibidos en las funciones, el estatus y la toma de decisiones de las mujeres en las cooperativas y en los CAEs. • Porcentaje de productoras y mujeres de familias vulnerables que han mejorado su acceso a insumos, activos y servicios agrícolas (incluyendo la información climática y el micro seguro). • Participación en las actividades de capacitación desagregadas por sexo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos y datos de M&E: línea de base, informes anuales del proyecto, informes anuales de país, encuestas de seguimiento realizados por el proyecto, informes mensuales de las suboficinas, informe MPD • EICs con WFP OP, socios (INTA, MINED-PINE) • EEPs con WFP suboficinas, mujeres líderes de cooperativas, consejo de administración de las cooperativas • GFs con pequeñas productoras, mujeres participantes en los GEEMs y CAEs, mujeres de familias beneficiarias, hombres participantes en actividades de sensibilización de género • Observación directa 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de contexto y de documentos • Análisis temático de las entrevistas y grupos focales • Análisis estadístico de datos existentes de M&E • Pruebas estadísticas para diferencias de género • Triangulación entre datos cualitativos y cuantitativos, primarios y secundarios, de diferentes fuentes • Desagregación de datos por género y tipo de persona beneficiaria

Subpreguntas	Indicadores (ejemplos)	Fuentes y métodos de recolección de datos	Métodos de análisis y triangulación de datos
<p>3.2 ¿En qué medida el proyecto ha contribuido al empoderamiento económico de las mujeres productoras, y qué otros beneficios resultan de ello para las mujeres?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Número de mujeres participantes en los GEEMs con capacidad física de venta. • Grado en que las mujeres han incrementado o diversificado sus medios de vida. • Evidencia anecdótica sobre la evolución de brecha de género en los ingresos (procedentes de actividades agrícolas u otras actividades apoyadas por el BOOST). • Medida en que las mujeres han incrementado su contribución a los ingresos totales de sus hogares. • Cambios percibidos en la armonía intrafamiliar debido a la mayor disponibilidad de recursos económicos. • Percepción de las mujeres participantes en los GEEM sobre los cambios generados por el proyecto a favor de mayor disponibilidad de recursos (económicos, equipamiento y conocimientos), autonomía y confianza para la toma de decisiones económicas y sobre su vida en general. • Ejemplos de que las mujeres han aumentado su participación en otras instituciones comunitarias (más allá del ámbito directo del proyecto) 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos y datos de M&E: línea de base, informes anuales del proyecto, informes anuales de país, encuestas de seguimiento realizados por el proyecto, informes mensuales de las suboficinas, informe MPD • EICs con WFP OP, socios (INTA, MINED-PINE) • EEPs con WFP suboficinas, mujeres líderes de cooperativas • GFs con pequeñas productoras, mujeres participantes en los GEEMs y CAEs, mujeres de familias beneficiarias, hombres participantes en actividades de sensibilización de género • Observación directa 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de documentos • Análisis temático de las entrevistas y grupos focales • Análisis estadístico de datos existentes de M&E • Pruebas estadísticas para diferencias de género • Triangulación entre datos cualitativos y cuantitativos, primarios y secundarios, de diferentes fuentes y partes interesadas • Desagregación de datos por género y tipo de persona beneficiaria
<p>3.3 ¿El proyecto ha identificado los factores que favorecen una mejor visibilidad de las actividades con mujeres en el marco de las actividades implementadas y pautas eficaces (sobre todo de cómo trabajar con los hombres) para reducir la brecha de género?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Evidencia de que la programación, implementación y el proceso de seguimiento del BOOST están informado por un análisis de género. • Tipo de actividades con enfoque de género realizadas con los hombres, y percepción de las mujeres y hombres sobre los resultados de estas actividades. • Cambios observados en las formas de actividad económica de las mujeres y valoración de estos cambios por miembros de sus familias y otros/as miembros de las comunidades. • Evidencia de programación adaptiva de las actividades con mujeres en función de los resultados observados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos y datos de M&E: informes anuales del BOOST, informes mensuales de suboficinas • Otros documentos (políticas y estrategias del WFP en materia de género (corporativa y regional, país, incluyendo la estrategia de empoderamiento de las mujeres del proyecto) • EICs con WFP OP, donante (UE), ONGs • EEPs con WFP suboficinas, mujeres líderes y consejos de administración de las cooperativas • GFs con pequeñas productoras, mujeres participantes en GEEMs, mujeres de las familias beneficiarias, hombres participantes en actividades de sensibilización de género, CAEs 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de documentos • Análisis temático de las entrevistas y grupos focales • Triangulación entre documentos y entrevistas, de de diferentes fuentes y partes interesadas

Subpreguntas	Indicadores (ejemplos)	Fuentes y métodos de recolección de datos	Métodos de análisis y triangulación de datos
PE 4 – Sostenibilidad: ¿En qué grado el proyecto se está implementando de manera que los beneficios de la intervención continúen o se aumente la probabilidad de que continúen?			
<p>4.1 ¿Qué efectos del proyecto podrían continuar y escalarse en el tiempo?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Medida en que las capacitaciones permitirán a los y las productoras y sus organizaciones adquirir capacidades que puedan seguir utilizando en el largo plazo, fortalecer su gobernanza y acelerar su graduación. • Grado de adopción de nuevas prácticas y tecnologías que aumentan el rendimiento agrícola a largo plazo. • Sostenibilidad, riesgos y retos para los PPs en las relaciones comerciales con los (posibles) compradores de productos agrícolas. • Grado de acceso de las cooperativas a crédito y otras fuentes de financiación y probabilidad de graduación. • Porcentaje estimado de las cooperativas que cumplirán con los estándares de compras del WFP en el futuro. • Resiliencia de los cultivos objetivos al cambio climático. • Grado en que familias rurbanas han adoptado nuevas prácticas y cultivos de forma permanente en sus patios. • Persistencia de nuevos comportamientos alimentarios, nutricionales y relativos a las relaciones de género adoptadas por las personas beneficiarias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos y datos de M&E: informes anuales del proyecto, informes mensuales de suboficinas, informes anuales de país • EICs con WFP OP, OR y SP, socios (INTA, INISER, MINED-PINE, SINAPRED), otras agencias (FAO, FIDA), ONGs • EEPs con WFP suboficinas, mujeres líderes de cooperativas • GFs con pequeñas productoras, mujeres participantes en los GEEM y CAEs, mujeres de familias beneficiarias, hombres participantes en actividades de sensibilización de género • Observación directa 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis temático de las entrevistas y grupos focales • Análisis estadístico de datos existentes de M&E • Triangulación entre datos cualitativos y cuantitativos documentos y entrevistas, de de diferentes fuentes y partes interesadas
<p>4.2 ¿Cuáles son los factores internos y externos, y posibles estrategias (incluyendo oportunidades de abogacía), que podrían contribuir a que los resultados del proyecto continúen y se escalen en el largo plazo?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso de las diferentes partes interesadas a los conocimientos y resultados generados por el proyecto. • Sentimiento de los PPs, cooperativas, familias beneficiarias y CAEs de que sus puntos de vista sobre las actividades de BOOST son solicitados y tomados en cuenta. • Interés del sector privado en intensificar su negocio con la población beneficiaria – interés de otros compradores (además de la alimentación escolar) en las cadenas de valor específicas apoyadas por el BOOST – frijol, maíz, etc. • Capacidades e interés de los actores públicos (gobierno, donantes, etc.) en apoyar el proyecto o actividades similares en el futuro. • Evidencia de que se han identificado y aprovechado los (posibles) temas claves, mecanismos y socios de abogacía para hacer evolucionar las herramientas gubernamentales relativas a los temas del proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis documental (PEP, estrategias corporativas y regionales del WFP, evaluaciones del WFP durante el periodo de evaluación) • EICs con WFP OP, OR y SP, socios (INTA, INISER, MINED-PINE, SINAPRED), otras agencias (FAO, FIDA), ONGs, donante (UE) • EEPs con WFP suboficinas, líderes de cooperativas, directores/as de escuelas • Grupos focales: PPs (hombres y mujeres), participantes en GEEMs, familias beneficiarias, CAEs 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis estratégico de documentos • Análisis temático de las entrevistas y grupos focales • Triangulación entre documentos y entrevistas, de diferentes fuentes y partes interesadas

Subpreguntas	Indicadores (ejemplos)	Fuentes y métodos de recolección de datos	Métodos de análisis y triangulación de datos
PE 5 – Eficiencia: ¿En qué grado es probable que el proyecto BOOST produzca resultados de manera económica y a tiempo?			
<p>5.1 ¿El calendario y la secuencia de implementación de las actividades del proyecto han sido adecuados (y suficientemente adaptados a eventos externos) para lograr los resultados en el tiempo previsto?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Logros a nivel de productos (número de capacitaciones realizadas, meriendas escolares distribuidas, patios establecidos, etc.) con respeto a lo planificado para el término medio del proyecto. • Fluidez del proceso de ejecución de las actividades percibida por las personas beneficiarias. • Percepción de las partes interesadas sobre la adecuación del calendario de las actividades (y del micro seguro) en relación con el calendario agrícola. • Rapidez de la adaptación de las actividades a la pandemia COVID-19, emergencias climáticas, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos y datos de M&E: informes anuales del proyecto, informes anuales de país, encuestas de seguimiento realizadas por el proyecto, informes mensuales de las suboficinas, informe MPD • EICs con WFP OP y socios (INTA, INISER, MINED-PINE) • EEPs con WFP suboficinas y líderes de cooperativas • GFs con PPs, familias beneficiarias, CAEs 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de documentos • Análisis temático de las entrevistas y grupos focales • Triangulación entre documentos y entrevistas, de diferentes partes interesadas • Desagregación de datos por departamento o cooperativa
<p>5.2 ¿Se han asignado y utilizado los recursos para cada uno de los componentes del proyecto BOOST de manera oportuna y en la mejor relación costo/eficiencia?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Principales factores de coste y precios pagados por los insumos y las actividades (posiblemente teniendo en cuenta proyectos similares); y nivel de eficiencia para convertirlos en productos/resultados. • Tipo de desafíos que enfrentan y abordan el WFP, las cooperativas y las escuelas en los costos del proyecto. • Adecuación de los sistemas de seguimiento y evaluación para supervisar la eficacia y permitir la corrección del rumbo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos y datos de M&E: informes anuales del proyecto, informes anuales de país, informes mensuales de las suboficinas, informes POA, datos financieros del proyecto • Estudios de eficiencia de proyectos similares • EICs con WFP OP, OR y SP; y socios (INTA, MINED-PINE), otras agencias (FAO, FIDA) • EEPs con WFP suboficinas y líderes de cooperativas 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de documentos • Análisis temático de las entrevistas • Análisis estadístico de datos financieros • Triangulación entre datos cualitativos y cuantitativos, de diferentes fuentes y partes interesadas, en diferentes niveles

Fuente: Elaboración propia del equipo de evaluación.

Anexo 7 Lista de entrevistas

Lugar	Organización	Posición y nombre
Nivel nacional y regional		
Panamá ^a	WFP Oficina Regional	Oficial de Evaluación – Ana Urgoiti
Managua	WFP Oficina de País	Directora – Giorgia Testolin
Managua	WFP Oficina de País	Director Adjunto – Hebert López
Managua	WFP Oficina de País	Oficial de Programas – Marcela Mayorga
Managua	WFP Oficina de País	Gerente de Actividad 1 – Harold Mosher
Managua	WFP Oficina de País	Gerente de Actividad 2 – Carlos Rivas
Managua	WFP Oficina de País	Gerente de Actividad 3 – Francisco Alvarado
Managua	WFP Oficina de País	Gerente de Actividad 4 – Claudia Solórzano
Managua	WFP Oficina de País	Asociado de Programa (Actividad 3) – Eliseo Arauz
Managua	WFP Oficina de País	Asociado de Programa (Actividad 3) – Enrique Pereira
Managua	WFP Oficina de País	Asociado Senior de Monitoreo y Evaluación – Denis Velázquez
Managua	WFP Oficina de País	Asociada de Programa Nutrición – Karla Somarriba
Managua	WFP Oficina de País	Asociada de Compras – Valerie Cortez
Managua	WFP Oficina de País	Asociada de Logísticas – Ada Velásquez
Managua	WFP Oficina de País	Oficial de Finanzas – María Evangelina Navarrete
Managua	Delegación de la UE	Asesor de Cooperación – Francisco Pérez
Managua ^b	FAO	Oficial Nacional de Programas – Milton Castillo
Managua ^b	MINED – PINE	Directora PINE – María José Bonilla
Managua	INISER	Coordinador de Seguros Agropecuarios – Rogelio Bermudez
Managua ^b	INTA	Codirectora INTA – Claudia Cárdenas
Nivel departamental		
Bilwi ^b	WFP Oficina de Campo Bilwi	Coordinador – Ramón Adolfo Reyes
Jinotega ^b	WFP Oficina de Campo Jinotega	Coordinadora – Liz María Úbeda
Ocotal ^b	WFP Oficina de Campo Ocotal	Coordinadora – Flor de María Torres
Siuna ^a	WFP Oficina de Campo Siuna	Coordinador – Jorge Ariel Pineda
Bilwi	Consejo Regional RACCN	Presidenta – Emilse Vanegas
Bilwi ^b	Delegación MINED-PINE RACCN	Delegado – David Patterson
Jinotega ^b	Delegación MINED-PINE Jinotega	Delegado Administrativo – Alex Martín Herrera
Nivel local		
Varios lugares	Personal de algunas de las 9 cooperativas visitadas (presidentes, gerentes, personal técnico, etc.)	
	23 grupos focales con diferentes tipos de personas beneficiarias – ver detalles en el Anexo 9	
	Los directores/as de las 4 escuelas visitadas en la RACCN y Jinotega	

^a Personas que únicamente fueron entrevistadas a distancia.

^b Entrevista con varias personas; solo se ha incluido el/la interlocutor/a principal en la lista.

Anexo 8 Herramientas de recolección de datos (ejemplos)

A. Guía para entrevistas con informantes clave – Oficina de País – WFP

Directora y Subdirector del WFP en Nicaragua

Temas clave: resultados, perspectivas, desafíos estratégicos y percepciones sobre la asociatividad, factores habilitantes y obstáculos, entorno propicio a nivel nacional, la sostenibilidad.

- Explique brevemente el contexto nacional en relación con el proyecto BOOST
- Explique cómo responde el BOOST a la legislación nacional y a las políticas públicas de Nicaragua en materia de seguridad alimentaria y nutricional (SAN), género, cambio climático.
- ¿En su opinión, el diseño y los objetivos del BOOST siguen siendo coherentes con las políticas del WFP y sus prioridades para Nicaragua?
- Describa como se integra el proyecto BOOST en el PEP Nicaragua.
- ¿Cuáles son los principales logros del proyecto? (inclusive para las mujeres)
- ¿Cuáles son los principales oportunidades y obstáculos (externos) encontrados por el proyecto? ¿Qué estrategias de adaptación?
- ¿Cuál es su apreciación en cuanto a las adaptaciones ante COVID, aflatoxina y migración?
- ¿Cuáles son los principales fortalezas y debilidades (internas) encontrados por el proyecto?

Nota: Insistir en capacidades internas, sinergias, cooperación, etc., entre diferentes unidades del WFP y entre OR, OP, OCs.

- ¿Cuáles son las principales lecciones aprendidas en lo que va del proyecto (para cada uno de los componentes)
- ¿Cuáles son las mejores prácticas?
- ¿Cuáles son los principales desafíos?
 - Sostenibilidad
 - Graduación
 - Participación de las mujeres

B. Guía para entrevistas con informantes clave – Oficina de País – WFP:

Oficiales de Unidades involucradas en la implementación del proyecto, Gerentes de las actividades del PEP y asistentes de programa

Temas clave: resultados, perspectivas, desafíos estratégicos y percepciones sobre la asociatividad, factores habilitantes y obstáculos, entorno propicio a nivel nacional y regional, sostenibilidad.

- Describa cómo interactúa el BOOST con los demás programas de la OP.

Nota: Preguntas por enfoques comunes y sinergias en actividades y alrededor de herramientas como SAMS, 3PA, etc.

- Proporcionar una actualización sobre los resultados el progreso de cada uno de los componentes en cuya implementación su unidad está involucrada y de las expectativas para la etapa final del proyecto.
- ¿el proyecto sigue siendo pertinente ante las necesidades de las personas beneficiarias? (incluyendo a las mujeres)
- ¿Qué cambios está generando el proyecto para la población beneficiaria? (incluyendo a las mujeres)

Nota: Insistir en los temas siguientes con Oficial y asistentes de la Unidad de programas y gerente Act.3:

- Formas de actividad económicas
- Diversificación de la producción
- Cadenas de valor
- Acceso al mercado y al crédito
- Reforzamiento de capacidades organizativas
- Prácticas agrícolas resilientes al cambio climático
- Micro seguro agrícola
- Nutrición
- Efectos en los medios de vida de las familias beneficiarias (énfasis en las familias con jefatura femenina), etc.
- ¿Qué especificidad en zonas habitadas por pueblos indígenas?

- ¿Cuáles son las principales oportunidades y obstáculos (factores externos) encontrados por el proyecto? ¿Qué estrategias de adaptación?

Nota: Insistir en sinergias, cooperación, etc., entre diferentes partes interesadas del proyecto

- Qué adaptaciones ante COVID, aflatoxina y migración.
- ¿Cuáles son los principales fortalezas y debilidades (factores internos) encontrados por el proyecto?

Nota: Insistir en capacidades internas, sinergias, cooperación, etc., entre diferentes unidades del WFP y entre OR, OP, OCs.

- ¿Qué logros y desafíos de los grupos de empoderamiento de las mujeres? ¿Cómo se transversaliza GEEW en las demás actividades?
- ¿Cuáles son las principales lecciones aprendidas en lo que va del proyecto (para cada uno de los componentes)?
- ¿Cuáles son las mejores prácticas?
- ¿Cuáles son los principales desafíos? (sostenibilidad, graduación, participación de las mujeres).

C. Guía para entrevistas con informantes clave – Gobierno (INTA y PINE-MINED)

Temas clave: pertinencia, resultados, desafíos y percepciones sobre factores habilitantes y obstáculos, sostenibilidad.

- En su opinión ¿el proyecto sigue siendo pertinente ante las necesidades de las personas beneficiarias? (incluyendo a las mujeres y pueblos indígenas de las RACCN)
- ¿Cree que el calendario del proyecto ha sido adecuado?
- ¿En su opinión, el proyecto BOOST se alinea con las políticas del Gobierno de Nicaragua en las áreas en las que interviene su institución (además de género y pueblos indígenas)?
- ¿Podría dar su valoración de los resultados del proyecto (en los componentes en cuya implementación su institución está involucrada) y de las expectativas para la etapa final del proyecto?
 - ¿Qué tan útiles son las prácticas y experimentos agrícolas promovidos por el proyecto?
 - ¿Qué mejoras en los medios de vida de las familias? (incluyendo diversificación productiva)
 - ¿Qué mejoras en SAN y relaciones de género?

INTA:	Énfasis en resultados con PPs, familias rurales y periurbanas y personal del INTA que ha recibido capacitaciones por parte del WFP
PINE-MINED:	Énfasis en resultados con CAEs, niños/as escolarizados y sus familias.

- ¿En su opinión, el proyecto BOOST ha contribuido a mejorar la resiliencia de las personas beneficiarias? ¿Cómo?
- ¿Cuáles son las principales oportunidades y desafíos que enfrenta el proyecto? ¿Cómo se ha adaptado a las mismas?

INTA:	Énfasis en COVID y aflatoxina.
PINE-MINED:	Énfasis en COVID.

- ¿Puede dar ejemplos de cambios operados en el comportamiento de la población beneficiaria del proyecto? (incluyendo las mujeres)

Énfasis en:
<ul style="list-style-type: none">• Acceso y control de activos, recursos y servicios.• Conocimientos• Participación• Relaciones de género y toma de decisiones por las mujeres.

- En su opinión, ¿el proyecto ha contribuido al empoderamiento económico de las mujeres? ¿Cómo?
- En su opinión, ¿el proyecto BOOST podría ampliarse para beneficiar número un mayor de personas beneficiarias y durante más tiempo? ¿Por qué?

Énfasis en resultados de las capacitaciones, capacidades adquiridas por las personas beneficiarias.
INTA – énfasis en:
<ul style="list-style-type: none">• Oportunidades creadas en términos de cadenas de valor y comercialización• Consolidación de OPRs y graduación• Resiliencia de cultivos ante el cambio climático
PINE-MINED – énfasis en:
<ul style="list-style-type: none">• Pertinencia de nuevos comportamientos de las personas beneficiarias en materia de SAN y género.

- En su opinión, ¿la asociación con el WFP ha influido en la manera en que su institución y el Gobierno de Nicaragua conciben las intervenciones en materia de SAN, apoyo a PPs, género y pueblos indígenas? ¿Cómo?
- ¿Piensa que su institución estaría interesada en apoyar actividades similares en el futuro?
- ¿Conoce otros programas o proyectos que hayan alcanzado los mismos resultados con menos recursos?

D. Guía para grupos focales con personas beneficiarias

Tabla 17: Guía temática para grupos focales

Informantes	Temas (y vínculos con la matriz de evaluación)
Productore/as	<ul style="list-style-type: none"> • Coherencia de la selección de zonas y actividades (PE2.1) • Adecuación entre actividades, contexto específico y necesidades (incluyendo programación adaptativa de actividades con mujeres y adecuación con calendario agrícola) (PE2.1, PE5.1) • Participación, toma en cuenta de los puntos de vista de las personas beneficiarias en el diseño de las actividades (incluyendo las mujeres) (PE2.1, PE3.1, PE4.2) • Toma en cuenta de la especificidad cultural y territorial (PE2.1) • Percepción sobre los cambios en inversión productiva y medios de vida (diversificación) que es posible atribuir al proyecto y resiliencia económica (por actividad) y/o por iniciativa propia de las personas beneficiarias (PE1.1, PE1.3) • Percepción sobre la utilidad/pertinencia/resultados de las actividades – incluyendo actividades específicas de género y nuevas masculinidades – y de su adaptación frente a la pandemia y la aflatoxina (PE1.4, (PE2.1) • Percepciones sobre evolución del ingreso de las mujeres y en el acceso a los recursos (equipamiento, conocimientos, etc.) (PE3.2, PE3.2) • Percepción sobre la pertinencia y durabilidad de los resultados de las actividades y experimentos agrícolas (PE1.4, PE2.1, PE5.1) • Percepción sobre el grado y calidad del reforzamiento de las capacidades de las OPRs (PE1.1) • Percepción de cambios en la participación de mujeres (toma de decisiones, estatus, funciones) (PE3.1) • Evidencia del uso de la información climática, del micro seguro y de adopción de prácticas agrícolas resilientes a eventos climáticos (PE1.3) • Cambios de comportamientos, prácticas agrícolas y uso de tecnologías (incluyendo género) y su utilidad (PE1.1, PE1.3). • Cambios en los tipos de actividad económica de las mujeres y valoración de sus familias y otros/as miembros de la comunidad (PE3.2)
GEEMs	<ul style="list-style-type: none"> • Percepción sobre los cambios en los medios de vida (diversificación) y en la resiliencia económica que es posible atribuir al proyecto (por actividad) (PE1.2, PE1.3, PE3.2) • Coherencia de la selección de zonas y actividades (PE2.1) • Adecuación entre actividades, contexto específico y necesidades (incluyendo programación adaptativa de actividades con mujeres (PE2.1) • Participación, toma en cuenta de los puntos de vista de las personas beneficiarias en el diseño de las actividades (incluyendo las mujeres) (PE2.1, PE3.1, PE4.2) • Percepción sobre la utilidad/pertinencia/resultados de las actividades – incluyendo actividades específicas de género (PE2.1) • Percepción sobre el grado y calidad del reforzamiento de las capacidades de las OPRs (PE1.1) • Participación de las mujeres en otras iniciativas comunitarias (fuera del BOOST) (PE3.2) • Percepción de cambios en la participación de mujeres (toma de decisiones, estatus, funciones) (PE3.1) • Percepciones sobre evolución del ingreso de las mujeres y en el acceso a los recursos (equipamiento, conocimientos, etc.) (PE3.2) • Cambios en la armonía intrafamiliar gracias al proyecto, en los tipos de actividad económica de las mujeres y valoración de sus familias y otros/as miembros de la comunidad (incluyendo toma en cuenta de la especificidad cultural y territorial) (PE3.2) • Cambios de comportamientos, prácticas y uso de tecnologías (incluyendo género) y su utilidad (PE1.1).
CAEs	<ul style="list-style-type: none"> • Coherencia de la selección de zonas y actividades (PE2.1) • Adecuación entre actividades, su contexto específico y sus necesidades (incluyendo programación adaptativa de actividades con mujeres) (PE2.1)

Informantes	Temas (y vínculos con la matriz de evaluación)
	<ul style="list-style-type: none"> • Participación, toma en cuenta de los puntos de vista de las personas beneficiarias en el diseño de las actividades (incluyendo las mujeres) (PE2.1, PE3.1, PE4.2) • Toma en cuenta de la especificidad cultural, lingüística y territorial (PE2.1) • Percepción sobre los cambios en los medios de vida (diversificación) y cambios a favor de una nutrición adecuada que es posible atribuir al proyecto (por actividad) (PE1.2, PE1.2) • Percepciones sobre evolución del ingreso de las mujeres y en el acceso a los recursos (equipamiento, conocimientos, etc.) (PE3.2) • Percepción sobre la utilidad/pertinencia/resultados de las actividades y de su adaptación frente a la pandemia (PE1.4) • Percepción de cambios en la participación de mujeres (toma de decisiones, estatus, funciones) (PE3.1) • Cambios de comportamientos y prácticas (incluyendo género) (PE1.2) • Cambios en la armonía intrafamiliar gracias al proyecto, en los tipos de actividad económica de las mujeres y valoración de sus familias y otros/as miembros de la comunidad (incluyendo toma en cuenta de la especificidad cultural y territorial) (PE3.2)
Familias beneficiarias	<ul style="list-style-type: none"> • Coherencia de la selección de zonas y actividades (PE2.1) • Adecuación entre actividades, su contexto específico y sus necesidades (incluyendo programación adaptativa de actividades con mujeres y adecuación con calendario agrícola). (PE2.1, PE5.1) • Toma en cuenta de la especificidad cultural, lingüística y territorial (PE2.1) • Participación, toma en cuenta de los puntos de vista de las personas beneficiarias en el diseño de las actividades (incluyendo las mujeres) (PE2.1, PE3.1, PE4.2) • Percepción sobre los cambios en los medios de vida que es posible atribuir al proyecto (por actividad) (PE1.2) • Percepción sobre la utilidad/ pertinencia/resultado de las actividades (PE2.1) • Percepción de cambios en la participación de mujeres (toma de decisiones, estatus, funciones) (PE3.1) • Percepciones sobre evolución del ingreso de las mujeres y en el acceso a los recursos (equipamiento, conocimientos, etc.) (PE3.2) • Cambios en la armonía intrafamiliar gracias al proyecto, en los tipos de actividad económica de las mujeres y valoración de sus familias y otros/as miembros de la comunidad (PE3.2) • Cambios de comportamientos y prácticas (incluyendo sanidad y género) (PE1.2) • Evidencia de inversión productiva y/o diversificación de los medios de vida a través del proyecto y/o por iniciativa propia de las personas beneficiarias (PE1.1, PE1.3) • Evidencia del uso de la información climática y adopción de prácticas agrícolas resilientes a eventos climáticos (PE1.3)
Hombres participantes en actividades de género	<ul style="list-style-type: none"> • Valoración sobre los cambios en las actividades económicas de las mujeres (PE3.3) • Pertinencia/utilidad/persistencia de capacidades adquiridas en las actividades de género (PE4.1) • Cambios en la armonía intrafamiliar gracias al proyecto, en los tipos de actividad económica de las mujeres y valoración de sus familias y otros/as miembros de la comunidad (PE3.2) • Nuevos comportamientos de relaciones de género adoptados por las personas beneficiarias (PE4.1)

Fuente: Equipo de evaluación (elaboración propia).

Anexo 9 Agenda del trabajo en el terreno

Tabla 18: Agenda de la misión en Nicaragua

Fecha	Lugares y actividades	
18 octubre 2021	Lugar: Managua Reuniones con WFP: <ul style="list-style-type: none"> · Directora de País · Director Adjunto · Oficial de Finanzas · Oficial de Programas · Gerente de Actividad 1 · Gerente de Actividad 2 · Gerente y Asociados de Programa Actividad 3 	
19 octubre 2021	Lugar: Managua Reuniones con WFP: <ul style="list-style-type: none"> · Gerente de Actividad 4 · Asociado Senior de Monitoreo y Evaluación · Asociada de Programa Nutrición · Asociadas de Compras y Logísticas Reunión con MINED-PINE Reunión con INISER	
	Subequipo 1	Subequipo 2
20 octubre 2021	Lugar: Managua Reunión con FAO Reunión con Delegación de la UE Reunión con INTA	Lugar: Ciudad de Bilwi (RACCN) Reuniones con WFP – OC Bilwi Reunión con Delegación Departamental MINED-PINE de RACCN
21 octubre 2021	Lugar: Ciudad de Ocotal (Nuevo Segovia) Reuniones con WFP – OC Ocotal	Lugar: Ciudad de Bilwi (RACCN) Reunión con Consejo Regional Visita a Centro Educativo Julio Bucardo <ul style="list-style-type: none"> · Reunión con Director/a y GF con CAE
22 octubre 2021	Lugar: Municipio de Quilalí (Nueva Segovia) Visita a cooperativas COMFOC y UGAC <ul style="list-style-type: none"> · GF con PPs (mixto) · GF con productoras/GEEM (mujeres) · GF con familias beneficiarias patios (mixto) 	Lugar: Municipio de Bilwi (RACCN) Visita a Centro Educativo Marvin Mitchell <ul style="list-style-type: none"> · Reunión con Director/a y GF con CAE Visita a Centro Educativo Corazón de Rosario Murillo <ul style="list-style-type: none"> · Reunión con Director/a y GF con CAE
23 octubre 2021	Lugar: Municipio de Palacagüina (Madriz) Visita a cooperativa 10 de Mayo <ul style="list-style-type: none"> · GF con PPs (mixto) · GF con productoras/GEEM (mujeres) 	
24 octubre 2021	Lugar: Ciudad de Jinotega (Jinotega) Reunión interna (equipo de evaluación)	
25 octubre 2021	Lugar: Ciudad de Jinotega (Jinotega) Reuniones con WFP – OC Jinotega Reunión con Delegación Departamental MINED-PINE de Jinotega Lugar: Municipio de Condega (Estelí) Visita a cooperativa COMPARE <ul style="list-style-type: none"> · GF con PPs (mixto) · GF con familias beneficiarias patios (mixto) · GF con participantes en sensibilización de género (hombres) 	

Fecha	Lugares y actividades	
	Subequipo 1	Subequipo 2
26 octubre 2021	Lugar: Municipio de Santa María de Pantasma (Jinotega) Grabación de video Visita a cooperativa BUCULMAY <ul style="list-style-type: none"> · GF con PPs (mixto) · GF con beneficiarias patios (mujeres) · Visita a patios/huertos urbanos 	Lugar: Municipio de El Cuá (Jinotega) Visita a cooperativa COSAMESPE <ul style="list-style-type: none"> · GF con productoras/GEEM (mujeres) · GF con beneficiarias patios (mujeres)
27 octubre 2021	Lugar: Municipio de San Rafael del Norte (Jinotega) Grabación de video Visita a cooperativa SACACLÍ <ul style="list-style-type: none"> · GF con PPs (mixto) · GF con beneficiarias patios (mujeres) Visita a Centro Educativo Mamerto Martínez <ul style="list-style-type: none"> · GF con CAE 	Lugar: Municipio de La Concordia (Jinotega) Visita a cooperativa SOPROCOM <ul style="list-style-type: none"> · GF con PPs (mixto) · GF con beneficiarias patios (mujeres)
28 octubre 2021	Lugar: Municipio de San Ramón (Matagalpa) <ul style="list-style-type: none"> · GF con productoras/GEEM (mujeres) · GF con familias beneficiarias patios (mixto) · GF con participantes en sensibilización de género (hombres) 	
29 octubre 2021	Lugar: Managua Taller interno (equipo de evaluación)	

Anexo 10 Mapeo de hallazgos, conclusiones y recomendaciones

Tabla 19: Mapeo de hallazgos, conclusiones y recomendaciones

Recomendación	Conclusiones	Hallazgos (PEs)
<p>Recomendación 1: Reforzar el apoyo del BOOST a la resiliencia y a la reducción de la vulnerabilidad de PPs ante el cambio climático.</p>	<p>Conclusión 1: El BOOST ha logrado resultados importantes en seguridad alimentaria, reducción de la vulnerabilidad económica y educación, pero su desempeño es bajo en resiliencia económica y climática debido a factores externos.</p>	<p>PEs 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 4.1</p>
<p>Recomendación 2: Capitalizar las inversiones del BOOST en las capacidades tecnológicas de las cooperativas y avanzar hacia la reflexión sobre el rol de la digitalización en los sistemas agroalimentarios (incluyendo a PPs con una perspectiva de género).</p>	<p>Conclusión 2: En el marco de la pandemia, el BOOST ha puesto en marcha prácticas innovadoras con ayuda de las TICs, que pueden ser oportunidades para mejorar el acceso de PPs al mercado y otros efectos.</p>	<p>PEs 1.1, 4.1</p>
<p>Recomendación 3: Intensificar la capacitación sobre temas relativos a la nutrición en las actividades llevadas a cabo con las personas beneficiarias del BOOST e integrar un enfoque de pueblos indígenas en el componente de merienda escolar.</p>	<p>Conclusión 3: Las prioridades redefinidas en el marco de la pandemia y las adaptaciones propias al uso de modalidades de capacitación a distancia han limitado el alcance de la integración de la nutrición en las actividades del BOOST, especialmente aquellas destinadas a PPs.</p>	<p>PEs 1.1, 1.2, 1.5, 2.1</p>
<p>Recomendación 4: Avanzar hacia el empoderamiento económico de las mujeres con un enfoque más transformador e integrar el tema de género de manera transversal en las actividades de sensibilización destinadas a los integrantes de los CAEs.</p>	<p>Conclusión 4: El BOOST genera un entorno favorable al EEM y las mujeres acceden mejor a los productos del proyecto, pero aún falta reforzar su control sobre los recursos y su participación en la toma de decisiones.</p>	<p>PEs 2.2, 3.1, 3.2, 3.3</p>
<p>Recomendación 5: Acompañar a las OPRs hacia una mayor autonomía en sus procesos financieros y de refuerzo de capacidades.</p>	<p>Conclusión 5: Las OPRs pueden jugar un rol clave en equilibrar la consolidación de los efectos económicos y productivos con el impulso de dinámicas transformadoras para que el BOOST alcance sus efectos y resultados.</p>	<p>PEs 1.1, 4.1, 4.2, 5.1, 5.2</p>
<p>Recomendación 6: Acompañar a las OPRs para que se apropien de una estrategia orientada a reducir la vulnerabilidad en las comunidades en las que están implantadas, llevando a escala la actividad de huertos familiares.</p>	<p>Conclusión 6: El componente de huertos familiares puede ser objeto de un escalamiento en el que las OPRs juegan un papel central.</p>	<p>PEs 1.2, 1.3, 4.1, 4.2</p>

Fuente: Elaboración propia del equipo de evaluación.

Anexo 11 Bibliografía

WFP y donante

- UE. 2018. *Annual Action Programme 2018 for Nicaragua – Annex I: Description of the Action*. Documento interno.
- UE. 2017. *EU Gender Action Plan II. Annual Implementation Report 2016*. https://ec.europa.eu/international-partnerships/system/files/eu-gap-2016_en.pdf
- UE. 2014. *Documento de Estrategia Nacional y Programa Indicativo Plurianual 2014-2020*. https://eeas.europa.eu/sites/default/files/20150610_01_es.pdf
- WFP. 2021a. *Sistema de seguimiento de la seguridad alimentaria*. <https://hungermap.wfp.org/> [consultado en septiembre de 2021]
- WFP. 2021b. *Términos de referencia de la evaluación intermedia del proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN*. <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000128045/download/>
- WFP. 2021c. *Informe anual del proyecto BOOST con marco lógico (año 3)*. Documento interno.
- WFP. 2021d. *Estadísticas de personas beneficiarias únicas del proyecto BOOST*. Base de datos interna.
- WFP 2021e. *Smallholder Agriculture Market Support – Factsheet 2021*. <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000131181/download/>
- WFP. 2021f. *Planes operativos anuales de las cooperativas del proyecto BOOST*. Documentos internos.
- WFP. 2021g. *Informes mensuales de la OC Ocotal*. Documentos internos.
- WFP. 2021h. *Monitoreo integral, merienda escolar y emergencia, varios meses de 2021*. Documentos internos.
- WFP. 2021i. *Informes mensuales de la OC Jinotega*. Documentos internos.
- WFP. 2021j. *Composición de juntas directivas - documentos consolidados (OCs Ocotal y Jinotega)*. Documentos internos.
- WFP. 2020a. *Informe anual del proyecto BOOST (año 2)*. Documento interno.
- WFP. 2020b. *Resultados FORMA*. Base de datos interna.
- WFP. 2020c. *Strategic Evaluation of the Contribution of School Feeding Activities to the Achievement of the Sustainable Development Goals*. <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000128162/download/>
- WFP. 2020d. *Informe post-distribución de la merienda escolar*. Documento interno.
- WFP. 2020e. *Sistematización de experiencia: estrategia de empoderamiento económico a las mujeres, 2016-2020*. Documento interno.
- WFP. 2019a. *Informe anual del proyecto BOOST (año 1)*. Documento interno.
- WFP. 2019b. *Plan Estratégico del País – Nicaragua (2019-2023)*. <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000101929/download/>
- WFP. 2019c. *Evaluación final del Programa País 200434 en Nicaragua y actividades complementarias*. <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000108455/download/>
- WFP. 2019d. *Evaluación final del proyecto “Respuesta al fenómeno de El Niño en el Corredor Seco”, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua (2016-2018)*. <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000103578/download/>
- WFP. 2019e. *Informe de línea de base del proyecto BOOST*. Documento interno.
- WFP. 2017. *Nota de Orientación Técnica: Enfoque Consolidado para Reportar Indicadores de Seguridad Alimentaria (ECRI)*. <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000022499/download/>
- WFP. 2016. *Evaluación de mitad de período de la Operación del Programa de País en Nicaragua – PP 200434 (2013-2018)*. <https://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/reports/wfp284202.pdf>
- WFP. 2015a. *Estrategia regional en materia de género para América Latina y el Caribe 2016-2020*. Documento interno.
- WFP. 2015b. *Política en materia de género para 2015-2020*. <https://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/communications/wfp278098.pdf>

WFP. 2015c. *Purchase for Progress (P4P) - Reflections on the Pilot*.
<https://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/reports/WFP285377.pdf>

Agencias de las Naciones Unidas

- BID. 2019. *CT #NI-T1279*.
https://downloadapi.paperflite.com/api/2.0/shared_url/5fbbf611dcaa410726afa2a7/asset/5fbbf610dca410726afa2a6/download
- FAO y CEPAL. 2020. *Evitar una crisis alimentaria frente al COVID-19: Acciones urgentes contra el hambre*.
https://www.cepal.org/sites/default/files/presentation/files/version_final_200616_ppt_covid19-fao-cepal.pdf
- FAO, FIDA, OPS, WFP, UNICEF. 2020. *Panorama de la seguridad alimentaria y nutrición en América Latina y el Caribe 2020*. <https://www.fao.org/3/cb2242es/cb2242es.pdf>
- FAO y USAID. 2021. *Análisis de la cadena de valor de frijol rojo y negro en Nicaragua con enfoque de seguridad alimentaria y nutricional*. https://coin.fao.org/coin-static/cms/media/14/13540579183450/libro_frijol_30-07-2012-2.pdf
- FIDA, IICA, BID, University of Oxford. 2020. *Desigualdad digital de género en América Latina y El Caribe*.
https://www.ifad.org/documents/38714170/39155702/BDG_v4.pdf/9c324a9c-b153-e2a4-96c2-26f7947eec4c?t=1603374633000
- OIT. 2012. *Manual de elaboración de proyectos: Una herramienta paso a paso para apoyar el desarrollo de las cooperativas y otras formas de organizaciones de autoayuda*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-americas/--ro-lima/documents/publication/wcms_178952.pdf
- PNUD. 2021. *Informe de Desarrollo Humano 2020 – La próxima frontera: El desarrollo humano y el Antropoceno*. http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr2020_es.pdf
- UN Department of Economic and Social Affairs. 2021. *COVID-19 and Indigenous Peoples*.
<https://www.un.org/development/desa/indigenouspeoples/covid-19.html> [consultado en octubre de 2021]
- UNOCHA. 2020. *Plan de Acción Nicaragua, Noviembre 2020*.
https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/Nicaragua_Plan_de_accion.pdf
- World Bank. 2021a. *The World Bank in Nicaragua – Overview*.
<https://www.worldbank.org/en/country/nicaragua/overview> [consultado en septiembre de 2021]
- World Bank. 2021b. *Commodity Markets Outlook: Urbanization and Commodity Demand*.
<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/36350/CMO-October-2021.pdf>

Gobierno nacional

- Banco Central de Nicaragua. 2021. *Informe anual 2020*.
https://www.bcn.gob.ni/sites/default/files/documentos/Informe_Anual_2020.pdf
- Gobierno de Nicaragua. 2021a. *Plan nacional de lucha contra la pobreza y para el desarrollo humano 2022-2026*. [https://www.pndh.gob.ni/documentos/pnlc-dh/PNCL-DH_2022-2026\(19Jul21\).pdf](https://www.pndh.gob.ni/documentos/pnlc-dh/PNCL-DH_2022-2026(19Jul21).pdf)
- Gobierno de Nicaragua. 2021b. *Plan nacional de producción, consumo y comercio 2021-2022*.
<https://www.scribd.com/document/508834492/Plan-Nacional-de-Produccion-2021-2022>
- Gobierno de Nicaragua. 2019a. *Plan nacional de producción, consumo y comercio 2019-2020*.
http://www.tortillaconsal.com/plan_produccion_consumo_2019.pdf
- Gobierno de Nicaragua. 2019b. *Decreto presidencial N°. 07-2019 para establecer la política nacional de mitigación y adaptación al cambio climático y de creación del sistema nacional de respuesta al cambio climático*.
<http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/b92aeea87dac762406257265005d21f7/2aa845f404d355c6062583a0005a2819?OpenDocument>

- Gobierno de Nicaragua. 2017.** *Ejes del programa nacional de desarrollo humano 2018-2021.* [http://www.pndh.gob.ni/documentos/planesanteriores/03_PNDH_2017-2021\(12dic2017\).pdf](http://www.pndh.gob.ni/documentos/planesanteriores/03_PNDH_2017-2021(12dic2017).pdf)
- Gobierno de Nicaragua. 2009.** *Política de seguridad y soberanía alimentaria desde el sector público agropecuario y rural.* <http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/nic158379.pdf>
- Instituto Nacional de Información de Desarrollo. 2017.** *Encuesta de medición de nivel de vida 2016 – Reporte de pobreza y desigualdad.* <https://www.inide.gob.ni/docs/Emnv/Emnv17/Reporte de Pobreza y Desigualdad – EMNV 2016 - Final.pdf>
- MINED-PINE. 2021.** *Comunidad educativa celebra salida de caravana con productos de la III distribución de la merienda escolar.* <https://www.mined.gob.ni/comunidad-educativa-celebra-salida-de-caravana-con-productos-de-la-iii-distribucion-de-la-merienda-escolar/> [consultado en diciembre de 2021]
- MINED-PINE. 2008.** *Guía de funcionamiento de los Comités de Alimentación Escolar.* Documento interno.

Otros

- Eitzinger, A. et al. 2017.** *Assessing High-impact Spots of Climate change: Spatial Yield Simulations with Decision Support System for Agrotechnology Transfer (DSSAT) model.* *Mitigation and Adaptation Strategies for Global Change*, 22(5), 743–760. https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6054003/pdf/11027_2015_Article_9696.pdf
- Escobedo Aguilar, A., Mojica, C., y Gutierrez, R. 2017.** *Cartilla del estudio de la cadena de valor de frijol de Nicaragua (énfasis en mercado).* CATIE. https://www.researchgate.net/profile/Adriana-Escobedo-Aguilar/publication/333433367_Cartilla_del_Estudio_de_la_Cadena_de_Valor_de_frijol_de_Nicaragua_enfasis_en_mercado/links/5ced9a09a6fdcc18c8e968a7/Cartilla-del-Estudio-de-la-Cadena-de-Valor-de-frijol-de-Nicaragua-enfasis-en-mercado.pdf
- Food Insecurity Information Network. 2021.** *Global Report on Food Crisis – September 2021 Update.* https://www.fsinplatform.org/sites/default/files/resources/files/FINAL_GRFC2021_Sept_Update.pdf
- Gómez, R., Lisbeth, V., et al. 2021.** *Evolución de la temperatura y precipitación en cuatro estaciones meteorológicas, ubicadas en la región Norcentral de Nicaragua, Centroamérica.* *Revista Científica de FAREM-Estelí.* Año 10, num. 38, abril-junio. <https://www.lamjol.info/index.php/FAREM/article/view/11952/13836>
- IFPRI. 2020.** *Aflatoxins – Finding Solutions for Improved Food Safety.* Focus 2020 Series, November 2013. <https://paperzz.com/doc/7350064/aflatoxins--finding-solutions-for-improved-food-safety>
- IICA. 2021a.** *Las cooperativas tienen un papel central para la sostenibilidad de los sistemas alimentarios.* <https://www.iica.int/es/prensa/noticias/las-cooperativas-tienen-un-papel-central-para-la-sostenibilidad-de-los-sistemas> [consultado en diciembre de 2021]
- IICA. 2021b.** *Aplicación de Tecnologías Digitales en los Servicios Cooperativos a la Agricultura: Experiencias de 5 cooperativas de Europa y Latinoamérica.* Sesión de transmisión online. <https://www.facebook.com/IICAnoticias/videos/617474769566223/> [consultado en diciembre de 2021]
- Rocha, A. B. 2021.** *El cooperativismo y su aporte al desarrollo social y económico de Nicaragua.* *Semanario Ideas y Debate*, n°37, febrero 2021. <https://www.unan.edu.ni/wp-content/uploads/unan-managua-semanario-cedmeb-no-37.pdf>
- Saavedra, D. y Briones, M. 2019.** *Evolución del Sistema de Extensión Agrícola de Nicaragua, ¿qué debemos de aprender?* Fundación para el Desarrollo Tecnológico Agropecuario y Forestal de Nicaragua. <http://guiagrnicaragua.com/wp-content/uploads/2019/12/Evolucion-de-la-Extension-Agricola-Nicaragua-lecciones-aprendidas.pdf>
- Wageningen University and Research. 2016.** *Researchers predict that climate change will cause an increase in mycotoxins in maize.* <https://www.wur.nl/en/newsarticle/Researchers-predict-that-climate-change-will-cause-an-increase-in-mycotoxins-in-maize.htm> [consultado en diciembre de 2021]

Anexo 12 Acrónimos

3PA	Enfoque de Tres Vertientes
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BOOST	Boosting Rural and Rurban Economy in Times of Crisis and Beyond
BPA	Buenas Prácticas Agrícolas
CAE	Comité de Alimentación Escolar
CATIE	Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza
CLI	Cualitativo
COVID	Enfermedad de Coronavirus
CTI	Cuantitativo
DE QS	Servicio Externalizado de Asesoramiento de Apoyo a la Calidad
EE	Equipo de Evaluación
EEEM	Estrategia de Empoderamiento Económico de las Mujeres
EEM	Empoderamiento Económico de las Mujeres
EEP	Entrevista en Profundidad
EIC	Entrevista a Informante Clave
EUR	Euro
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
FORMA	Farmer Organization Readiness and Maturity Assessment
GE	Gerente de Evaluación
GEEM	Grupo de Empoderamiento Económico de las Mujeres
GEEW	Equidad de Género y Empoderamiento de las Mujeres
GF	Grupo Focal
HAT	Humanitarian Activity Tracker
IDH	Índice de Desarrollo Humano
IFPRI	International Food Policy Research Institute
IICA	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
INISER	Instituto Nicaragüense de Seguros y Reaseguros
INITER	Instituto Nicaragüense de Estudios Territoriales
INTA	Instituto Nicaragüense de Tecnología Agropecuaria
MINED	Ministerio de Educación
MPD	Monitoreo Post-Distribución
OC	Oficina de Campo
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONG	Organización No Gubernamental
ONU	Organización de las Naciones Unidas
OP	Oficinas de País
OPR	Organización de Productores/as
OR	Oficina Regional
PE	Pregunta de Evaluación
PEP	Plan Estratégico de País
PIB	Producto Interior Bruto
PINE	Programa Integral de Nutrición Escolar
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
POA	Plan Operativo Anual
PP	Pequeños Productores/as
RACCN	Región Autónoma de la Costa Caribe Norte
SAMS	Smallholder Agriculture Market Support
SAN	Seguridad Alimentaria y Nutricional

SINAPRED	Sistema Nacional para la Prevención, Mitigación y Atención de Desastres
SO	Resultado Estratégico
SP	Sede Principal
TICs	Tecnologías de la Información y Comunicación
UE	Unión Europea
UNEG	Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas
UNOCHA	Oficina de las Naciones Unidas para la Coordinación de Asuntos Humanitarios
USD	Dólar Estadounidense
WFP	Programa Mundial de Alimentos (World Food Programme)

Oficina de Evaluación

WFP Nicaragua

<https://www.wfp.org/countries/nicaragua>

Programa Mundial de Alimentos

Via Cesare Giulio Viola 68/70

00148 Roma, Italia

Tel. +39 06 65131 [es.wfp.org](https://www.wfp.org)