

**EVALUACIÓN DEL PMA**

# **Evaluación final del proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta enero 2024 en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN**

Informe de evaluación descentralizada  
WFP Nicaragua

Informe final  
Agosto 2024



# Agradecimientos

La presente evaluación no hubiera sido posible sin las valiosas contribuciones de muchas personas. El personal del WFP de la Oficina Regional de Panamá, de la Oficina País, y de las Oficinas de Campo en Jinotega y Ocotol contribuyeron generosamente con su tiempo y brindaron un apoyo oportuno al equipo de evaluación en la planificación y la logística, así como proporcionando información valiosa y pertinente. Las y los representantes del Gobierno de Nicaragua y de la Delegación de la UE en Nicaragua dedicaron su tiempo y aportaron sus perspectivas sobre las realizaciones del BOOST. El equipo evaluador extiende su agradecimiento a todos ellas y ellos.

Estamos especialmente en deuda con las gerencias, direcciones y personal técnico de las cooperativas; funcionarias/os de los centros educativos, madres y padres de familia que forman los Comités de Alimentación Escolar y las/los pequeñas/os productoras/es que tomaron el tiempo para conversar con el equipo evaluador y recibirlo en las comunidades.

## 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 sobre 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 la situación legal o constitucional de ningún país, territorio o zona marítima, ni sobre la delimitación de fronteras.

# Personal clave para la evaluación

## **WFP Nicaragua**

Gestor de la evaluación Denis Velásquez

## **Preparado por**

Karen Bähr Caballero	Líder de equipo
Carolina Estrada	Experta nacional (senior)
Eduardo Centeno Cruz	Experto nacional (senior)
Marian Meller	Aseguramiento de la calidad

# Índice

<b>1. Introducción</b>	<b>1</b>
1.1. Características de la evaluación	1
1.2. Contexto	1
1.3. Objeto de la evaluación	4
1.4. Metodología, limitaciones y consideraciones éticas de la evaluación	9
<b>2. Hallazgos de la evaluación</b>	<b>14</b>
2.1. PE 1 – PERTINENCIA Y COHERENCIA: ¿En qué medida los objetivos y resultados del proyecto BOOST fueron pertinentes y coherentes con las necesidades y prioridades del Gobierno de Nicaragua, las personas beneficiarias y del WFP durante toda la implementación del proyecto?	14
2.2. PE 2 – EFICACIA: ¿Qué tan eficaz ha sido el proyecto en el alcance de sus objetivos y resultados esperados?	18
2.3. PE 3 – EFICIENCIA: ¿Qué tan eficiente ha sido el proyecto operativamente?	38
2.4. PE 4 – SOSTENIBILIDAD: ¿Qué tan sostenibles son las acciones y resultados alcanzados por el proyecto?	42
<b>3. Conclusiones, lecciones y recomendaciones</b>	<b>51</b>
3.1. Conclusiones	51
3.2. Lecciones	53
3.3. Recomendaciones	54
<b>Anexo 1 Resumen de los Términos de Referencia</b>	<b>58</b>
<b>Anexo 2 Calendario</b>	<b>60</b>
<b>Anexo 3 Marco lógico</b>	<b>61</b>
<b>Anexo 4 Teoría del cambio reconstruida</b>	<b>63</b>
<b>Anexo 5 Matriz de evaluación</b>	<b>68</b>
<b>Anexo 6 Agenda del trabajo en el terreno</b>	<b>75</b>
<b>Anexo 7 Lista de informantes clave</b>	<b>77</b>
<b>Anexo 8 Herramientas de recopilación de datos</b>	<b>78</b>
<b>Anexo 9 Estudio de caso</b>	<b>85</b>
<b>Anexo 10 Eventos de cambio climático (2023)</b>	<b>91</b>
<b>Anexo 11 Mapeo de los hallazgos, conclusiones y recomendaciones</b>	<b>93</b>
<b>Anexo 12 Bibliografía</b>	<b>94</b>
<b>Anexo 13 Acrónimos</b>	<b>97</b>

# Listado de tablas

Tabla 1: Zonas de intervención y actividades del proyecto BOOST.....	5
Tabla 2: Componentes del proyecto BOOST.....	6
Tabla 3: Preguntas y criterios de evaluación.....	9
Tabla 4: Resumen de métodos cualitativos (CLI) y cuantitativos (CTI) de recopilación de datos.....	10
Tabla 5: Consideraciones éticas, riesgos y salvaguardias.....	12
Tabla 6: Compra de alimentos del WFP a OPR/PP del BOOST.....	30
Tabla 7: Estrategias de afrontamiento de los medios de vida y puntaje de diversidad dietética (PP).....	31
Tabla 8: Estrategias de afrontamiento de los medios de vida y puntaje de diversidad dietética (familias vulnerables).....	32
Tabla 9: Índice de Consumo de Alimentos (PP).....	34
Tabla 10: Índice de Consumo de Alimentos (familias vulnerables).....	34
Tabla 11: Porcentaje de hogares que gastan al menos 50 por ciento de su presupuesto mensual en alimentos (PP).....	35
Tabla 12: Porcentaje de hogares que gastan al menos 50 por ciento de su presupuesto mensual en alimentos (familias vulnerables).....	35
Tabla 13: Productividad media (rendimiento kg/ha) por cultivo objetivo para los miembros de OPR de los sistemas de agregación objetivo.....	36
Tabla 14: Tasa de abandono escolar.....	36
Tabla 15: Resumen de recomendaciones.....	56
Tabla 16: Calendario de la evaluación.....	60
Tabla 17: Marco lógico – impactos y resultados.....	61
Tabla 18: Marco lógico – productos.....	62
Tabla 19: Matriz de evaluación detallada.....	68
Tabla 20: Calendario de la misión híbrida de recopilación de datos.....	75
Tabla 21: Número de personas entrevistadas (por sexo).....	77
Tabla 22: Eventos vinculados al CC reportados por las OPR y las OC del WFP de Jinotega y Ocotol (2023)....	91

# Listado de figuras

Figura 1: Mapa del área de intervención.....	5
Figura 2: Políticas públicas apoyadas por el BOOST.....	15
Figura 3: Proceso de elaboración de los POA.....	17
Figura 4: Nivel de madurez de las cooperativas beneficiarias del BOOST.....	21
Figura 5: Número de personas capacitadas al cierre del proyecto (por año y por sexo).....	22
Figura 6: Número de niñas y niños que se benefician de comidas nutritivas distribuidas con el apoyo de la acción (por año).....	25
Figura 7: QulP – actividades más vinculadas a segmentos narrativos causales (mujeres PP).....	29

Figura 8: Estrategias de afrontamiento de los medios de vida (PP) .....	31
Figura 9: Puntaje de diversidad dietética (PP) .....	31
Figura 10: QulP – segmentos narrativos causales por actividad del BOOST (PP) .....	33
Figura 11: QulP – segmentos narrativos causales por actividad del BOOST (familias vulnerables).....	33
Figura 12: QulP – motores de cambio asociados al BOOST más mencionados por las/los PP.....	37
Figura 13: QulP – motores de cambio negativos más mencionados por las/los PP.....	38
Figura 14: QulP – motores de cambio más mencionados por las familias vulnerables .....	38
Figura 15: Ejemplo de reporte mensual de mensajes enviados por seis cooperativas de Ocotlán a PP por temas (marzo del 2023).....	44
Figura 16: Estado financiero de las cooperativas acompañadas por el BOOST (2021 y 2023) .....	47
Figura 17: Pasos de la formulación de proyectos SAMS .....	63
Figura 18: Teoría del cambio reconstruida – trayectoria de impacto por vía de agregación .....	65
Figura 19: Teoría del cambio reconstruida – trayectoria de impacto por vía de demanda/oferta.....	66
Figura 20: Teoría del cambio reconstruida – trayectoria de impacto basada en el apoyo a familias vulnerables .....	67
Figura 21: Modelo de intervención de los GEEM .....	86
Figura 22: Factores facilitadores de la eficacia en la contribución a la resiliencia económica a través de actividades no agrícolas .....	89

## Listado de recuadros

Recuadro 1: PE 1 – hallazgos clave .....	14
Recuadro 2: PE 2 – hallazgos clave .....	18
Recuadro 3: Experiencias del WFP en otros países de Centroamérica para fortalecer los sistemas de alimentación locales.....	23
Recuadro 4: El enfoque transformador de género según el WFP .....	27
Recuadro 5: PE 3 – hallazgos clave .....	38
Recuadro 6: Apreciación del sistema de M&E del WFP para el BOOST.....	41
Recuadro 7: PE 4 – hallazgos claves.....	42
Recuadro 8: Las estrategias integradas de gestión de riesgos como alternativas a los esquemas de microseguro agrícola para contribuir a la resiliencia climática de PP y sus organizaciones .....	43
Recuadro 9: Marco Estratégico de Resiliencia y Clima para América Latina y el Caribe del WFP (2022) .....	44

# Resumen

1. Este informe corresponde a la evaluación final del proyecto “*Boosting Rural and Rurban Economy in Times of Crisis and Beyond*” (BOOST). El proyecto fue 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 desde agosto de 2018 hasta enero de 2024. La Unión Europea (UE) fue el principal donante con una contribución de EUR 15 millones.
2. Desde 2018, Nicaragua se ha visto afectada por múltiples eventos que han tenido un impacto negativo en los medios de vida de los hogares nicaragüenses. Además de experimentar los efectos de la crisis sociopolítica de 2018, el país fue impactado por varios huracanes y afectado por la pandemia de COVID19 y diversos factores macroeconómicos internacionales que provocaron un fuerte aumento de los precios de insumos agrícolas pagados por pequeñas/es productoras/es (PP) y de la canasta básica de los hogares. Estos desafíos han afectado desproporcionalmente a las mujeres en el sector agrícola por las brechas de género con respecto al empoderamiento económico, la toma de decisiones y el control de los activos.
3. El BOOST tenía como objetivo mitigar los efectos de estos eventos (en particular de la crisis sociopolítica de 2018) en la producción y el consumo de alimentos, promoviendo sistemas agroalimentarios sostenibles y resilientes en zonas rurales y periurbanas (‘rurbanas’) específicas del país a través de tres componentes:
  - *Componente 1:* Fortalecimiento de las cadenas de valor prioritarias, principalmente las de producción de granos básicos, con especial atención al empoderamiento económico de las mujeres en las zonas rurales seleccionadas.
  - *Componente 2:* Mayor acceso al mercado para las/los PP en relación con el Programa Integral de Nutrición Escolar (PINE) del Ministerio de Educación.
  - *Componente 3:* Mejora de la resiliencia económica y climática de las familias rurbanas en zonas seleccionadas.
4. La evaluación descentralizada de esta actividad fue encargada por la Oficina de País del WFP en Nicaragua con el doble objetivo de rendición de cuentas y aprendizaje. Se desarrolló entre abril y agosto de 2024 y abarca todas las actividades del proyecto BOOST implementadas desde agosto de 2018 hasta enero de 2024 en los cinco departamentos y, en menor medida, la RACCN. Los usuarios principales de la evaluación incluyen el WFP, la UE, el Gobierno de Nicaragua y las organizaciones de PP.
5. La evaluación adoptó un enfoque de métodos mixtos (basado en una Teoría del Cambio reconstruida) para responder a las cuatro preguntas de evaluación (PE) correspondientes a los criterios de evaluación de pertinencia y coherencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad. Se aplicó un enfoque transversal de género y se elaboró un estudio de caso en la diversificación y los emprendimientos no agrícolas liderados por mujeres.
6. Después de una revisión exhaustiva de documentos, el equipo evaluador recopiló los datos primarios a través de entrevistas a distancia a directivos, gerencias y personal técnico de las cooperativas del proyecto y una misión sobre el terreno de dos semanas. Durante la misión se realizaron entrevistas a más de 50 informantes clave a nivel nacional y local (WFP, PINE y otras instituciones) y más de 20 grupos focales con personas beneficiarias – mujeres y hombres – de los tres componentes (PP, comités de alimentación escolar, familias rurbanas vulnerables). Las narrativas causales recogidas en los grupos focales permitieron al equipo evaluador aplicar el Protocolo de Evaluación de Impacto Cualitativo (QuIP) para apreciar la medida en que los resultados e impactos podrían ser atribuidos a los productos del BOOST. No fue posible llevar a cabo encuestas cuantitativas (por limitaciones de tiempo, de recursos y en el contexto institucional) ni visitar la RACCN dado que el WFP ya había cerrado sus Oficinas de Campo en la región, donde únicamente se había implementado el componente 2. Estas limitaciones fueron mitigadas usando datos cuantitativos del marco lógico e información recogida en la RACCN durante la evaluación intermedia.

## HALLAZGOS

### **PE 1 – Pertinencia y coherencia: ¿En qué medida los objetivos y resultados del proyecto BOOST fueron pertinentes y coherentes con las necesidades y prioridades del Gobierno de Nicaragua, las personas beneficiarias y del WFP durante toda la implementación del proyecto?**

7. El proyecto se alineó (i) con las principales prioridades nacionales y políticas del Gobierno de Nicaragua relacionadas con la seguridad alimentaria, la educación, la igualdad de género y el apoyo a PP y (ii) con los compromisos internacionales suscritos por Nicaragua en estos ámbitos. Igualmente, el BOOST aseguró la pertinencia de sus actividades con respecto a las necesidades y prioridades de las personas beneficiarias y sus organizaciones a través de la adopción de un enfoque participativo y de responsabilidad social; y la atención particular a las mujeres, las/los jóvenes y los pueblos indígenas. El WFP mantuvo la pertinencia del proyecto durante toda su implementación ajustando los objetivos, la programación y/o las modalidades de implementación para dar respuesta a los eventos que afectaron la zona de intervención.

### **PE 2 – Eficacia: ¿Qué tan eficaz ha sido el proyecto en el alcance de sus objetivos y resultados esperados?**

8. El componente 1 del BOOST reforzó las capacidades materiales, productivas y organizativas de 20 cooperativas y permitió a 7,252 PP (40.7 por ciento mujeres) acceder a recursos productivos y capacitaciones. Las pequeñas productoras reportaron un mayor control sobre sus activos y otros recursos, y una mejor participación en la toma de decisiones en el hogar y en los órganos directivos de las cooperativas. Las/los PP y sus organizaciones mejoraron significativamente sus capacidades para acceder al mercado. El proyecto también contribuyó a reforzar la resiliencia climática de las/los PP. Aún existen oportunidades de mejora en el sistema de crédito de las cooperativas y la baja participación de jóvenes en órganos de gestión y consejos directivos.

9. A través del componente 2, 237,804 alumnas/os (48.2 por ciento niñas) obtuvieron acceso a una merienda nutritiva que actuó como un incentivo para que muchas familias enviaran y mantuvieran a sus hijas/os en la escuela. El apoyo a los comités de alimentación escolar fortaleció las capacidades locales, aun y cuando la sensibilización de sus miembros en temas de nutrición sigue siendo un área de mejora.

10. Los huertos familiares del componente 3 aumentaron la disponibilidad de alimentos para 6,725 familias vulnerables además de ser una fuente de ingresos adicionales y de contribuir a una mayor cohesión familiar y comunitaria. Las condiciones climáticas adversas afectaron su capacidad para reproducir las semillas.

11. El QuIP confirma los resultados positivos y el impacto del BOOST, pero el alcance de estos se vio afectado por factores externos como el cambio climático, el alto precio de los fertilizantes, la migración y el COVID19.

### **PE 3 – EFICIENCIA: ¿Qué tan eficiente ha sido el proyecto operativamente**

12. El financiamiento previsible de la UE facilitó la ejecución de las actividades del BOOST. La estrecha coordinación entre equipos de diferentes unidades del WFP, la movilización de fondos complementarios y la flexibilidad presupuestaria en la asignación de recursos contribuyó a que los gastos se alinearon con los objetivos del proyecto. Una vez asignados los recursos, el WFP movilizó diversas estrategias para mejorar la eficiencia de implementación y costos, entre las cuales el cofinanciamiento de actividades de las cooperativas con recursos del BOOST, el fortalecimiento de la gestión financiera de las cooperativas, las capacitaciones en cascada, las asociaciones y el uso eficiente del sistema de monitoreo y seguimiento.

### **PE 4 – SOSTENIBILIDAD: ¿Qué tan sostenibles son las acciones y resultados alcanzados por el proyecto?**

13. El BOOST implementó varias recomendaciones de la evaluación intermedia que aumentaron la probabilidad de que los resultados se sostengan después del cierre del proyecto. Se reforzó la resiliencia climática de las personas beneficiarias (por ejemplo, a través de un piloto de microseguro agrícola y un mejor acceso a la información climática) y se mejoró el uso de las tecnologías de información y comunicación en los procesos de las cooperativas y para la asistencia técnica de las/los PP. Además, se tomaron iniciativas para que las cooperativas promovieran la inclusión e igualdad de las mujeres respecto a los productos del proyecto, los recursos estratégicos y la toma de decisiones. El reforzamiento de las capacidades financieras y administrativas de las cooperativas también mejoró las perspectivas de sostenibilidad.

14. Sin embargo, la capacidad de las cooperativas de brindar asistencia técnica a sus miembros y las familias rurales vulnerables se ve limitada por las dificultades de cubrir los costos salariales del personal técnico. Además, persisten otros desafíos tales como la agravación y aceleración de los impactos del cambio climático y las dificultades encontradas por las mujeres para asumir posiciones de liderazgo comunitario y dirigir negocios.

## **CONCLUSIONES**

### **C1: La adopción de enfoques participativos, de género y de pueblos indígenas maximizó la pertinencia del proyecto con respecto a las necesidades de las personas beneficiarias.**

15. En un entorno caracterizado por la incertidumbre y la frecuencia de choques, el BOOST demostró una capacidad de adaptación que le permitió ajustar estrategias y actividades para dar respuesta a las condiciones cambiantes. Diferentes enfoques adoptados por el proyecto fueron claves para garantizar la pertinencia del BOOST con respecto a las necesidades de las personas beneficiarias. Las cooperativas – a la vez beneficiarias y socias del WFP en la implementación de las actividades del proyecto – jugaron un papel crucial en la identificación de las necesidades de las personas beneficiarias y de sus contextos locales específicos. Además, el proyecto adoptó enfoques específicos basados en las necesidades de las mujeres productoras y de los grupos indígenas.

### **C2: El BOOST sentó bases importantes para sistemas alimentarios más sostenibles y con sus tres componentes – apoyo a pequeñas/os productoras/es, merienda escolar y huertos familiares para familias vulnerables – demostró ser eficaz en fortalecer la resiliencia económica y la seguridad alimentaria de sus personas beneficiarias, mitigando los efectos de la crisis socioeconómica del 2018. Sin embargo, la complejidad del contexto operativo generó desafíos importantes que afectaron el alcance de las metas finales.**

16. El BOOST reforzó las capacidades materiales, productivas y organizativas de PP y sus organizaciones, facilitó el acceso de las cooperativas al mercado formal y aumentó las compras de alimentos producidos por PP por el WFP. También generó un entorno organizativo favorable a la igualdad de género y propició resultados transformadores para pequeñas productoras. Esta experiencia mostró que la igualdad de género también contribuye a los objetivos de seguridad alimentaria y resiliencia de las familias. La merienda escolar contribuyó a la resiliencia de los hogares por actuar como una red de protección social en situaciones de crisis. El establecimiento de huertos para familias vulnerables fue altamente eficaz y apunta a un potencial de escalamiento.

17. La evaluación constató que el contexto operativo del BOOST, sumamente complejo y marcado por crisis de naturaleza diversa e interconectada, afectó considerablemente el alcance de varias metas del marco lógico del proyecto. Aun así, el BOOST tuvo el impacto esperado, en la medida que logró atenuar los impactos de la crisis sociopolítica del 2018 en la producción y el consumo de alimentos en zonas específicas a pesar de las crisis subsiguientes que afectaron su población beneficiaria.

### **C3: La flexibilidad y adaptabilidad del proyecto permitieron mitigar los impactos inmediatos de otros eventos que perturbaron la implementación del BOOST al mismo tiempo que permitieron articular una respuesta adecuada a crisis subsecuentes que impactaron la población beneficiaria durante el período de implementación. Aun así, la magnitud y la aceleración de los impactos del cambio climático aparecen como un factor crítico que comprometen la sostenibilidad de los logros alcanzados en el largo plazo si los mismos no son abordados de manera más robusta en futuras intervenciones.**

18. El BOOST mostró el potencial del WFP para articular acciones que aborden la vulnerabilidad de la población beneficiaria ante eventos socioeconómicos, pero también climáticos. Sin embargo, en la medida en que era difícil anticipar el advenimiento de eventos en cuestión y que las adaptaciones que se impusieron no hacían parte del diseño inicial más orientado a la resiliencia económica, las mismas no pudieron ser incorporadas como parte de un enfoque integrado.

19. Los efectos prolongados, interconectados y en cascada del cambio climático siguieron siendo un factor mayor que limitó el alcance de todos sus componentes del BOOST. Esto apunta a la necesidad de adoptar un abordaje holístico del concepto de vulnerabilidad. Los hallazgos muestran que no se puede separar la

resiliencia económica y la climática y que es preciso adoptar un enfoque de resiliencia integrado que aporte respuestas estructurales y de largo plazo.

**C4: El carácter multisectorial del diseño del BOOST y las adaptaciones llevadas a cabo en la segunda fase de implementación permitieron a la acción poner en marcha acciones necesarias para contribuir a la sostenibilidad de los resultados del proyecto en el largo plazo.**

20. En su segunda fase, el BOOST capitalizó ampliamente las inversiones en las capacidades tecnológicas de las cooperativas como parte de la respuesta al COVID19, lo que permitió a las cooperativas integrar las mismas en procesos organizativos, productivos y de comercialización.

21. El piloto de microseguro agrícola fue experimentado por el BOOST para contribuir a la resiliencia climática, pero, su oferta comercial resultó ser poco adaptada con respecto a las características específicas de las/los PP y a los desafíos que enfrentan. Lo anterior orienta a la necesidad de considerar mecanismos alternativos de transferencia de riesgos climáticos.

22. En cambio, los resultados positivos del establecimiento de huertos familiares y de la Estrategia de Empoderamiento Económico para las Mujeres, y el interés de directivos y gerentes de las cooperativas por continuar apoyando este tipo de actividades conforme a su principio de responsabilidad social, indican el potencial de escalamiento de estas intervenciones.

## **LECCIONES**

### **L1: Mecanismos de transferencia de riesgos climáticos**

23. Los mecanismos de transferencia de riesgos climáticos deben ser adaptados a las características de las/los PP y su vulnerabilidad ante el cambio climático para asegurar la viabilidad y la sostenibilidad de los resultados.

### **L2: Enfoque integral de resiliencia**

24. Ante la intensidad, regularidad y aceleración de los efectos del cambio climático, un enfoque integral y una respuesta transversal en todas las actividades de fortalecimiento de la resiliencia económica y climática son imprescindibles.

### **L3: Cooperativas y resiliencia climática**

25. Dadas sus misiones y sus principios, las cooperativas son un actor clave en la implementación de estrategias de resiliencia ante el cambio climático dirigidas a PP.

### **L4: Herramientas digitales**

26. Cuando las cooperativas y las/los PP se apropian de las tecnologías de información y comunicación, pueden utilizarlas para potenciar el acceso al mercado, promover sus productos, contactar proveedores de insumos y asegurar cierta continuidad de los servicios de asistencia técnica

## **RECOMENDACIONES**

### **R1: Abordar el apoyo a los sistemas alimentarios desde un enfoque de resiliencia integrada que otorga prioridad a la reducción de la vulnerabilidad económica y climática de pequeñas productoras y pequeños productores.**

27. El WFP y sus socios deben adoptar un enfoque de resiliencia integrada ya que la interdependencia entre la resiliencia económica y climática requiere que las intervenciones consideren todos los aspectos de la vulnerabilidad para ofrecer soluciones estructurales y sostenibles a largo plazo. Al adoptar un enfoque de resiliencia integrada, el WFP debe (i) aprovechar los aprendizajes del BOOST y seguir promoviendo la participación de PP y sus organizaciones en diferentes etapas de intervenciones dado su condición de protagonistas del reforzamiento de su propia resiliencia integrada, y (ii) adoptar las orientaciones del Marco Estratégico de Resiliencia y Clima para América Latina y El Caribe del WFP.

### **R2: Continuar implementando y escalar las intervenciones que el BOOST puso en marcha de manera exitosa para hacer frente a las crisis múltiples.**

28. Para que las personas beneficiarias puedan acceder a un paquete integrado de soluciones de resiliencia

y de protección social, el WFP debe continuar implementando y escalar varias intervenciones del BOOST: la operacionalización de la EEEM y sus efectos sobre la resiliencia de las familias, el establecimiento de huertos familiares y la merienda escolar. El WFP también debe fortalecer las capacidades y la colaboración con los actores locales para asegurar la sostenibilidad y el escalamiento de las acciones exitosas, especialmente las organizaciones de beneficiarias/os.

**R3: Potenciar el diseño de futuras intervenciones para que el apoyo a la merienda escolar incluya de manera prioritaria las acciones sensibles a la nutrición como parte esencial del enfoque de resiliencia integrada.**

29. El WFP y sus socios deben implementar estrategias (incluyendo la comunicación para el cambio de comportamiento) que aborden la nutrición como un componente integral del diseño de proyectos. Esto no solo mejora la salud de las comunidades, sino que también fortalece su capacidad para adaptarse, enfrentar y recuperarse de crisis al contribuir al desarrollo físico y cognitivo de niñas y niños.

**R4: Continuar generando evidencia sobre factores clave de las intervenciones de resiliencia integrada.**

30. En base a la experiencia del BOOST, el WFP debe realizar estudios cualitativos sobre temas como las buenas prácticas de las cooperativas que logran acceder de manera recurrente al sistema de compras del WFP y los factores negativos que afectan el acceso de otras cooperativas al mercado. En particular, el WFP debe sistematizar las lecciones aprendidas y buenas prácticas del proyecto para fortalecer el acceso y control de recursos de las mujeres, poder replicarlos y escalarlos en la implementación de futuras intervenciones.

# 1. Introducción

## 1.1. Características de la evaluación

1. Este informe corresponde a la **evaluación final del proyecto "Boosting Rural and Rurban Economy in Times of Crisis and Beyond" (BOOST)** implementado en cinco departamentos del Corredor Seco y zonas adyacentes (Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega) y la Región Autónoma de la Costa Caribe Norte (RACCN) de Nicaragua. El proyecto BOOST fue financiado por la Unión Europea (UE) e implementado por el Programa Mundial de Alimentos (WFP, por sus siglas en inglés) desde agosto de 2018 hasta enero de 2024. Según el Acuerdo de Contribución,<sup>1</sup> el BOOST tenía como objetivo general mitigar los efectos de la crisis de 2018 en la producción y el consumo de alimentos en zonas específicas del país. El objetivo específico era promover **sistemas agroalimentarios sostenibles y resilientes en zonas rurales y periurbanas** ('rurbanas'). Para lograr este objetivo y contribuir al objetivo general, el proyecto ofreció un paquete de apoyo que abarcó **tres componentes** integrando enfoques transformadores de género (para más detalles, véase la Sección 1.3):

- i) Fortalecimiento de las cadenas de valor prioritarias, principalmente las de producción de granos básicos, con especial atención al empoderamiento económico de las mujeres en las zonas rurales seleccionadas
- ii) Mayor acceso al mercado para las/los pequeñas/os productoras/es (PP) relacionados con el programa de merienda escolar
- iii) Mejora de la resiliencia económica y climática de las familias rurbanas en zonas seleccionadas.

2. La evaluación descentralizada fue **encargada por la Oficina de País (OP) del WFP en Nicaragua** y cubre todas las actividades del BOOST en su período de implementación y los cuatro meses posteriores (hasta mayo de 2024). El alcance geográfico de la evaluación incluye cinco departamentos y la RACCN (aunque no fue posible llevar a cabo una misión de recolección de datos en el campo en esa región). El Anexo 1 presenta un resumen de los Términos de Referencia (TdR). La evaluación fue llevada a cabo por tres evaluadoras/os (contratadas/os por la empresa Particip) entre abril y agosto del 2024. El calendario detallado se presenta en el Anexo 2. La misión de recolección de datos se realizó entre el 3 y el 13 de junio de 2024 y fue complementado por entrevistas a distancia.

3. La evaluación tiene el doble objetivo de **rendición de cuentas** (valorar el desempeño del proyecto para informar el principal donante y otros socios del proyecto) y, con mayor peso, fomentar el **aprendizaje** sobre las razones por las que los resultados han sido alcanzados o no, así como identificar lecciones aprendidas y buenas prácticas para la toma de decisiones operativas y estratégicas y la generación de evidencia que pueda informar futuras intervenciones, incluida una posible segunda fase del proyecto. Las dimensiones de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres se han integrado en todos los productos y fases de la evaluación.

4. Los **usuarios principales** de la evaluación incluyen, entre otras partes interesadas, el WFP (OP, Oficina Regional (OR) en Panamá, Sede Principal), la UE (principal donante), el Gobierno de Nicaragua y las organizaciones de productoras/es agrícolas.

## 1.2. Contexto

5. En 2022, el Índice de Desarrollo Humano de Nicaragua era de 0.669<sup>2</sup>, lo que situaba al país en la categoría de desarrollo humano mediano y en el 130º lugar de 193 países y territorios y por debajo del promedio de la región de América Latina y El Caribe (índice de 0.763). La **pobreza** (porcentaje de la población que vive con menos de 3.65 dólares al día) disminuyó de 29 a 14 por ciento entre 2005 y 2014 pero seguía a un nivel de

---

<sup>1</sup> UE. 2018. Annual Action Programme 2018 for Nicaragua – Annex I: Description of the Action.

<sup>2</sup> UNDP. 2024. Human Development Report 2023/2024.

13 por ciento en 2022.<sup>3</sup> La pobreza extrema es particularmente aguda en el Corredor Seco.<sup>4</sup>

6. Antes de 2018, Nicaragua tuvo un crecimiento sostenido por más de una década<sup>5</sup>. Sin embargo, la crisis sociopolítica de 2018 produjo un deterioro en los **indicadores macroeconómicos** del país. Desde 2018, Nicaragua se ha visto afectada por múltiples eventos que han tenido un impacto negativo en los medios de vida de los hogares nicaragüenses. En este período, el país fue impactado por huracanes de categorías 4 y 5 a finales de 2020 con altos impactos económicos. En el año 2021, la economía nicaragüense presentaba las condiciones para continuar su recuperación después de la pandemia por COVID19 pero fue nuevamente afectada por un huracán en 2022. Más recientemente, la crisis internacional de las cadenas de suministros, el aumento de los precios del petróleo y fertilizantes ha generado un aumento generalizado de los precios.<sup>6</sup>

7. En el periodo de implementación del BOOST (entre agosto de 2018 y enero de 2024), el índice de **precios** al consumidor nacional aumentó en casi 50 por ciento (de 204.3 a 303.3; el año base (índice = 100) es 2006). En el mismo periodo, el costo de la canasta básica incrementó de 13,494 a 19,856 córdoba, en particular debido al fuerte aumento de los precios de algunos alimentos básicos como el frijol (que se duplicó de 17.12 a 34.95 córdoba por libra).<sup>7</sup>

8. Una evaluación descentralizada anterior del WFP<sup>8</sup> destaca que aproximadamente el 10 por ciento de la población de Nicaragua ha **emigrado** – los dos principales destinos son Estados Unidos y Costa Rica – mientras que la entrada de personas al país es mínima (con la excepción de 2020, cuando muchos migrantes nicaragüenses regresaron desde otros países de América Latina debido a la pandemia del COVID19). El perfil educativo de los migrantes nicaragüenses incluye un fuerte porcentaje de personas con bachillerato, título universitario o con formación técnica. La tasa de desempleo oficial en Nicaragua ha sido baja en el periodo del proyecto, pero la tasa de subempleo fue de 37.8 por ciento al finalizar el proyecto en enero de 2024.<sup>9</sup>

9. En materia de lucha contra el hambre y la **malnutrición**, la prevalencia de la desnutrición a nivel nacional fue de 17.8 por ciento en el trienio 2020-2022. Entre los menores de cinco años, datos resumidos de los censos nutricionales de 2022 y 2023 del Ministerio de Salud (facilitado por el WFP) indican que la desnutrición crónica disminuyó de 12.5 por ciento en 2017 a 7.8 por ciento en 2023 (14.9 por ciento en 2022 según fuentes de las Naciones Unidas).<sup>10</sup> En el Corredor Seco, el censo nutricional de 2023 del Ministerio de Salud reveló que una/o entre cinco niñas y niños en la franja de edad de 24 a 59 meses estaba afectada/o por desnutrición crónica.<sup>11</sup> A nivel nacional, 8.7 por ciento de niñas/os sufrían de sobrepeso en 2022 según fuentes de las Naciones Unidas.<sup>12</sup>

10. Según datos de UNICEF para 2022,<sup>13</sup> la tasa bruta de terminación fue de 82.2 en **educación** primaria y 65.9 por ciento en los primeros niveles de educación secundaria. Se estimó que 7.1 por ciento de las niñas y los niños no asistían a la escuela primaria en 2022. La tasa de deserción escolar se redujo a partir de 2020.

11. Nicaragua ha sido regularmente impactada por **desastres naturales** (huracanes, etc.) y por los efectos de la **variabilidad climática**. Sequías prolongadas, asociadas a El Niño y otros eventos, han impactado negativamente la producción agrícola. En el Corredor Seco, las/los PP son altamente vulnerables ante estos efectos debido a que carecen de tecnologías de irrigación y que su acceso al crédito para inversiones agrícolas es limitado.<sup>14</sup> Además de la vulnerabilidad ante factores climáticos, la resiliencia económica de las/los PP

---

<sup>3</sup> Banco Mundial. 2023. Poverty and Equity Brief, Nicaragua, April 2023.

<sup>4</sup> WFP. 2022. Nicaragua Fact Sheet, Insurance: A key tool to achieve resilience in Nicaragua.

<sup>5</sup> Banco Central de Nicaragua. 2018. Informe Anual 2018.

<sup>6</sup> WFP. 2024. Términos de Referencia para la Evaluación Final del Proyecto BOOST.

<sup>7</sup> Instituto Nacional de Información de Desarrollo. 2024. Estadísticas de precios (<https://www.inide.gob.ni/>, consultado el 24 de mayo de 2024).

<sup>8</sup> WFP. 2023. Evaluación intermedia del proyecto Resiliencia climática de los hogares rurales del corredor seco en Nicaragua (Nueva Segovia, Madriz y Estelí) desde agosto 2020 hasta agosto 2022.

<sup>9</sup> Instituto Nacional de Información de Desarrollo. 2024. Informes de empleo (<https://www.inide.gob.ni/>, consultado el 24 de mayo de 2024).

<sup>10</sup> FAO, FIDA, UNICEF, WFP y OMS. 2023. El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo.

<sup>11</sup> Ministerio de Salud de Nicaragua. 2023. Censo Nutricional 2023.

<sup>12</sup> FAO, FIDA, UNICEF, WFP y OMS. 2023. El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo.

<sup>13</sup> UNICEF. 2023. Country Office Annual Country Report Nicaragua 2023.

<sup>14</sup> WFP. 2024. Annual Country Report Nicaragua 2023.

también ha sido afectada en los últimos años por el aumento de los precios de los insumos agrícolas y las fluctuaciones en el valor de mercado de los cereales básicos<sup>15</sup>.

12. Nicaragua es el único país de América Latina ubicado en el *top ten* de los países del mundo con mayor igualdad de **género** en el 2023<sup>16</sup>. Nicaragua ocupa el séptimo lugar en el Índice Global de la Brecha de Género gracias a las mejoras en la participación política de las mujeres y el acceso a la educación secundaria.<sup>17</sup> Sin desestimar los avances, también es importante señalar los retos considerables que aún enfrenta la igualdad de género en el país. El 31 por ciento de los hogares está encabezado por mujeres.<sup>18</sup> Las mujeres siguen sufriendo los efectos de la inseguridad alimentaria y de la malnutrición más que los hombres<sup>19</sup>. 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 formales<sup>20</sup>.

13. 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 (SAN) son:

- *el Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano (2022-2026)*<sup>21</sup>, 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; y medidas para mitigar los impactos de la variabilidad climática y el cambio climático;
- *la Estrategia Nacional de Promoción de la Agricultura Familiar para la Seguridad Alimentaria y Nutricional (2019-2021)*<sup>22</sup>, 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;
- *la Estrategia Nacional para el Desarrollo de la Pequeña y Mediana Agroindustria (2020-2023)*<sup>23</sup>, cuya 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;
- *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, etc.

14. 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 Plan Estratégico de País (PEP), se encuentran:<sup>24</sup>

- *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

<sup>15</sup> WFP. 2019. Informe anual del proyecto BOOST (año 1).

<sup>16</sup> La reducción de las brechas se observa en cuatro dimensiones: oportunidades y participación económica, acceso a la educación, salud y supervivencia y empoderamiento político.

<sup>17</sup> World Economic Forum. 2023. Global Gender Gap Report 2023.

<sup>18</sup> Banco Mundial. 2024. World Bank Open Data – Hogares encabezados por mujeres en Nicaragua (consultado 1 de mayo de 2024).

<sup>19</sup> FAO, FIDA, OPS, WFP, UNICEF. 2020. Panorama de la seguridad alimentaria y nutrición en América Latina y el Caribe.

<sup>20</sup> WFP. 2020. Informe anual del proyecto BOOST (año 2).

<sup>21</sup> Gobierno de Nicaragua. 2021. Plan nacional de lucha contra la pobreza y para el desarrollo humano (2022-2026).

<sup>22</sup> Gobierno de Nicaragua. 2019. Estrategia Nacional de Promoción de la Agricultura Familiar para la Seguridad Alimentaria y Nutricional (2019-2021).

<sup>23</sup> Gobierno de Nicaragua. 2020. Estrategia Nacional para el Desarrollo de la Pequeña y Mediana Agroindustria (2020-2023).

<sup>24</sup> La información sobre el MEFCCA y el MINIM se basa en: WFP. 2023. Annual Country Report Nicaragua 2022.

de la estrategia de seguridad alimentaria y nutricional del MINED;

- *el Sistema Nacional para la Prevención, Mitigación y Atención de Desastres*, que articula varios ministerios e instituciones del sector público para reducir las situaciones de riesgo causadas por fenómenos naturales o antropogénicos;<sup>25</sup>
- *el Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa (MEFCCA)* con quién el WFP se asoció para cubrir un número más amplio de familias con ayuda alimentaria, algunas de las cuales se encuentran fuera del sistema escolar público;
- *el Ministerio de la Mujer (MINIM)*, con quién el WFP se asoció para ampliar la cobertura geográfica de sus servicios y reforzar sus capacidades para incorporar la perspectiva de género en los programas y políticas nacionales.

15. Nicaragua presentó su primer Examen Nacional Voluntario sobre la implementación de la Agenda 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) durante el Segmento Ministerial del Foro Político de Alto Nivel del Consejo Económico y Social 2021.

16. Más allá del proyecto BOOST, **otras actividades de WFP en la misma zona** de intervención incluyeron el apoyo a PP y la merienda escolar regular, la distribución general de alimentos, la distribución de la segunda ración de merienda regular; así como actividades de recuperación de activos posterior a eventos adversos.<sup>26</sup> Desde agosto 2020, el WFP ha implementado otro proyecto financiado por la UE, "Resiliencia climática de los hogares rurales del corredor seco en Nicaragua (Nueva Segovia, Madriz y Estelí)". Algunas de las experiencias del BOOST (por ejemplo, los micro seguro agrícolas, los Grupos de Empoderamiento Económico de las Mujeres (GEEM) y temas de comercialización) se han trasladado a las cooperativas de ese otro proyecto.<sup>27</sup> Además, WFP implementa otro proyecto de apoyo a la resiliencia climática con fondos de Canadá en la zona del componente 1 del BOOST. Ese proyecto permitió complementar la atención del WFP a las/los PP de forma más integral: mientras el BOOST ponía más énfasis en la resiliencia económica, el proyecto financiado por Canadá se centra en la resiliencia climática.

17. **Otras organizaciones internacionales** han llevado a cabo acciones en Nicaragua, en las áreas relevantes para el WFP, generando posibles oportunidades de sinergia de acuerdo con el ODS 17 relativo a las alianzas para lograr los resultados:

- Los préstamos del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) han apoyado a las organizaciones de productoras/es (OPR) 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 contribuirían a desarrollar proyectos de infraestructura, financiamiento y desarrollo productivo para reducir la pobreza mediante encadenamientos productivos enfocados en mejorar las condiciones de los pequeños y medianos productoras/es en la RACCN<sup>28</sup>.

### 1.3. Objeto de la evaluación

18. El **objeto de la evaluación** es el proyecto BOOST descrito en la Sección 1.1. El **área de intervención** incluye 15 municipios ubicados en cinco departamentos del país y la RACCN (ver la siguiente Tabla 1 y el mapa en la Figura 1). Según la OP, las áreas de intervención para la merienda escolar fueron asignadas por el Gobierno de Nicaragua al WFP mientras los municipios de apoyo a PP fueron seleccionados por el WFP por su potencial productivo.

---

<sup>25</sup> WFP. 2022. Evaluación Intermedia del Proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN.

<sup>26</sup> WFP. 2022. Evaluación Intermedia del Proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN.

<sup>27</sup> WFP. 2023. Evaluación intermedia del proyecto Resiliencia climática de los hogares rurales del corredor seco en Nicaragua (Nueva Segovia, Madriz y Estelí) desde agosto 2020 hasta agosto 2022.

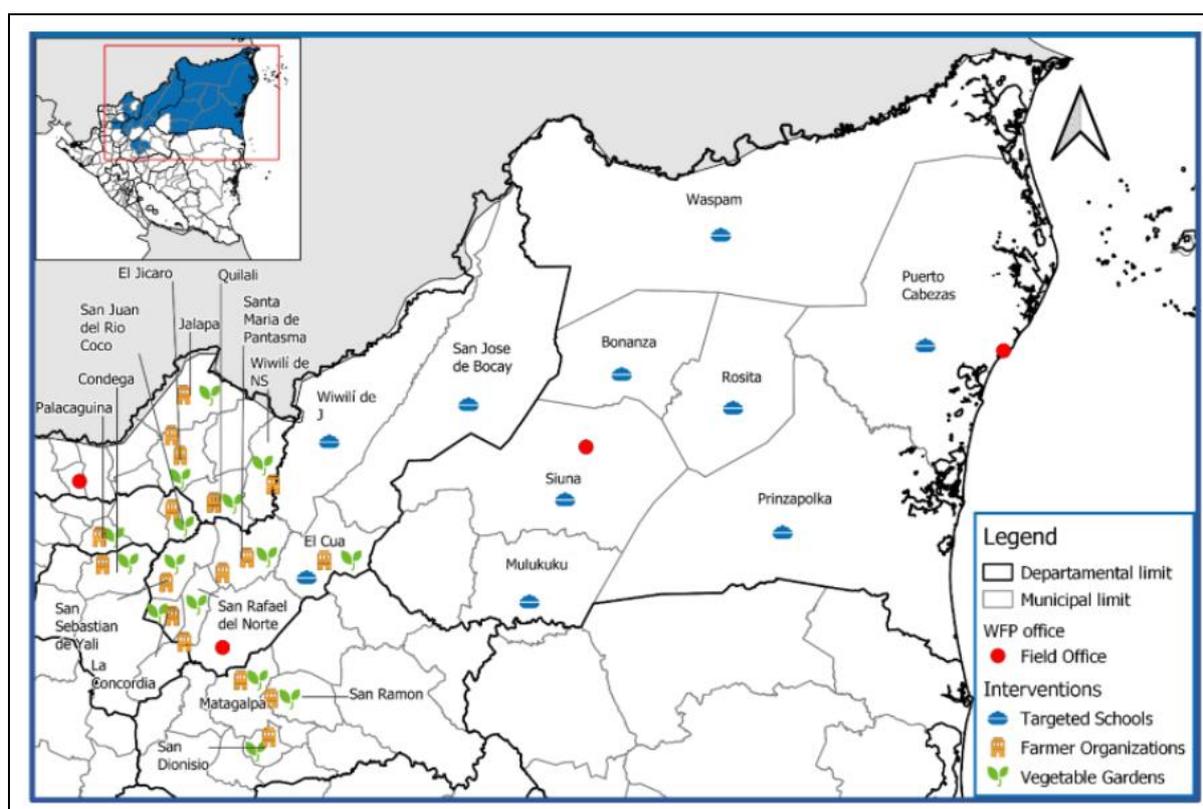
<sup>28</sup> BID. 2019. NI-T1279.

**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	Componentes 1 y 3 (apoyo a PP y familias vulnerables)
Jinotega	Santa María de Pantasma, El Cuá*, La Concordia, San Sebastián de Yalí, San Rafael del Norte*	Componentes 1 y 3 (apoyo a PP y familias vulnerables) Componente 2 (merienda escolar) en dos municipios (*)
Matagalpa	Matagalpa, San Ramón, San Dionisio	Componentes 1 y 3 (apoyo a PP y familias vulnerables)
Madriz	San Juan de Río Coco, Palacagüina	Componentes 1 y 3 (apoyo a PP y familias vulnerables)
Estelí	Condega	Componentes 1 y 3 (apoyo a PP y familias vulnerables)
RACCN		Componente 2 (merienda escolar: apoyo al PINE)

Fuente: WFP. 2022. Evaluación Intermedia del Proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN.

**Figura 1: Mapa del área de intervención**



Fuente: WFP. 2024. Términos de Referencia para la Evaluación Final del Proyecto BOOST.

19. La UE fue el principal donante con una **contribución de EUR 15,000,000** para cinco años de implementación y seis meses de cierre. El WFP hizo una contribución para el componente 2<sup>29</sup>.

20. El **objetivo general** (nivel de impacto en el marco lógico), el **objetivo específico** (resultados) y los componentes (productos) del proyecto fueron los mencionados en la Sección 1.1. La Tabla 2 en las siguientes páginas proporciona detalles sobre el **producto**, los **socios ejecutores**, el **presupuesto**, las **actividades** y su mes de inicio, el tipo y metas de **personas beneficiarias**<sup>30</sup> y el **vínculo con el PEP de cada componente**.

<sup>29</sup> UE. 2018. Annual Action Programme 2018 for Nicaragua – Annex I: Description of the Action.

<sup>30</sup> Los números de personas beneficiarias alcanzados en cada componente se presentan en la Pregunta de Evaluación 2.

**Tabla 2: Componentes del proyecto BOOST**

Actividades principales y año de inicio	Personas beneficiarias (tipo y metas), socios de implementación	Vínculos con el PEP 2019-2024 (efectos estratégico y actividades) Vínculo directo / <i>Vínculo indirecto</i>
<p><b>Componente 1 – Apoyo a PP</b>                      Cadenas de valor prioritarias son reforzadas, principalmente las de producción de granos básicos, con especial atención al empoderamiento económico de las mujeres en zonas rurales seleccionadas.                      Presupuesto inicial según documento de proyecto: EUR 6.35 millones (contribución UE)</p>		
<p><i>Inicio: enero de 2019 (año 1)</i></p> <p><u>Apoyo a OPR:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de Planes Operativos Anuales (POA)</li> <li>• Inversión en infraestructura de producción, postcosecha, procesamiento (principalmente para granos básicos)</li> <li>• Apoyo financiero para fondos revolventes</li> <li>• Reforzamiento de otras capacidades (gestión, etc.)</li> <li>• Micro seguros agrícolas</li> <li>• Proyecto de medios de vida</li> <li>• Acceso al mercado/vínculos con compradores</li> <li>• Participación y empoderamiento de las mujeres</li> </ul> <p><u>Apoyo a PP:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrega de insumos agrícolas y activos productivos</li> <li>• Capacitaciones (buenas prácticas agrícolas, comercialización, género, etc.)</li> <li>• Kits de prevención e higiene (COVID19)</li> </ul>	<p>4,500 PP de granos básicos, café, hortalizas, cacao o frutas organizados en 20 cooperativas</p> <p><i>Socios de implementación:</i> cooperativas</p>	<p><u>Efecto estratégico 2</u></p> <p>Para 2023, las comunidades y las/los PP 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 las/los PP 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>

Actividades principales y año de inicio	Personas beneficiarias (tipo y metas), socios de implementación	Vínculos con el PEP 2019-2024 (efectos estratégico y actividades)
Vínculo directo / <i>Vínculo indirecto</i>		
<b>Componente 2 – Merienda escolar: apoyo al PINE</b> PP tienen mayor acceso al mercado en relación con el programa de merienda escolar. Presupuesto inicial según documento de proyecto: EUR 5.035 millones (contribución UE) + EUR 5.250 millones (contribución WFP)		
<i>Inicio: agosto de 2018 (año 1)</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compras de producción a PP a través del Programa de Compras del WFP</li> <li>• Entrega de alimentos a las escuelas</li> <li>• Capacitaciones a Comités de Alimentación Escolar (CAE)</li> </ul>	182,000 niñas y niños escolares en zonas remotas (beneficiarias/os del PINE)  <i>Socios de implementación:</i> MINED-PINE y CAE	<u>Efecto estratégico 4</u> 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. <b>Actividad 1:</b> 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.
<b>Componente 3 – Apoyo a familias vulnerables</b> La resiliencia económica y climática de las familias rurbanas en zonas seleccionadas es reforzada. Presupuesto inicial según documento de proyecto: EUR 2 millones (contribución UE)		
<i>Inicio: 2020 (año 3)</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrega de insumos, materiales, herramientas y semillas para el establecimiento de huertos</li> <li>• Capacitaciones (producción, SAN, género, etc.)</li> <li>• Otra asistencia técnica para el establecimiento de huertos urbanos</li> <li>• Kits de prevención e higiene (COVID19)</li> </ul>	6,000 familias vulnerables en zonas (peri)urbanas; prioridad a hogares encabezados por mujeres  <i>Socios de implementación:</i> cooperativas (implementan las actividades con las familias en sus comunidades)	<u>Efecto estratégico 4</u> Las poblaciones afectadas por crisis tienen acceso a alimentos suficientes y nutritivos durante las emergencias y después de ellas. <b>Actividad 5:</b> Prestar asistencia alimentaria a las poblaciones afectadas por crisis. <b>Actividad 4:</b> <i>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>

Fuente: WFP. 2022. Evaluación Intermedia del Proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN; WFP. 2024. Términos de Referencia para la Evaluación Final del Proyecto BOOST.

21. El proyecto BOOST fue aprobado e iniciado antes del PEP para Nicaragua 2019-2024, pero se integró en el diseño PEP durante su primer año de ejecución. El convenio con la UE se firmó en diciembre de 2018 y las actividades del componente 1 comenzaron un mes después. En el componente 2, 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 (huertos familiares) se inició en 2020 (año 3).<sup>31</sup>

22. El BOOST alcanzó y **sobrepasó sus metas en términos de personas beneficiarias** en los tres componentes del proyecto. La proporción de mujeres o niñas en la población beneficiaria fue de 40.7 por ciento en el componente 1 (pequeñas productoras), 61 por ciento en el componente 3 (mujeres capacitadas en temas de nutrición) y 48.2 por ciento en el componente 2 (niñas que recibieron merienda escolar)<sup>32</sup>.

23. El WFP en Nicaragua puso en marcha una **Estrategia de Empoderamiento Económico para las Mujeres** (EEEM) que se formuló en el marco del piloto “P4P” del Programa País 2013-2018 y fue aplicada al diseño del BOOST para asegurarse que el enfoque de género sea **transversalizado** en todas las acciones emprendidas por el proyecto. La igualdad de género aparece como una prioridad y se promueve la participación de las mujeres por ser actores económicos claves. Además, el proyecto incluye **actividades específicas** orientadas a reforzar las capacidades socioeconómicas de las mujeres, en especial a través del establecimiento, acompañamiento y reforzamiento de grupos de mujeres productoras (Grupos de Empoderamiento Económico de las Mujeres – GEEM). El modelo de implementación de los GEEM combina la participación en grupos de gestión propia exclusiva para las productoras que los integran con el acceso prioritario a los productos del BOOST. Según la evaluación intermedia del proyecto, la programación, la implementación y el seguimiento del BOOST están en alguna medida informados por un análisis de género aún y cuando es posible aportar mejoras, comenzando por el reforzamiento de las capacidades del WFP para llevar a cabo este tipo de análisis.

24. A través de uno de sus componentes, el BOOST brindó apoyo al PINE en la RACCN y Jinotega. Para lograrlo, el WFP favorece el vínculo de las/los PP (de todas las zonas de intervención) con su sistema de compras y sensibiliza los miembros de los CAE en temas de nutrición, género, etc. La población de la RACCN está compuesta en su mayoría por **pueblos indígenas** (principalmente Miskitos) que conservan sus prácticas culturales, idiomas y costumbres alimenticias, por lo que la evaluación intermedia recomendó integrar un enfoque de pueblos indígenas en este componente del proyecto. Es importante señalar que, tras la finalización del proyecto, el WFP no seguirá apoyando el programa de merienda escolar en la RACCN. Como resultado del diálogo con el Gobierno de Nicaragua, el WFP decidió concentrar sus esfuerzos de apoyo al PINE en los municipios del Corredor Seco.

25. Desde el inicio del proyecto, el WFP y la UE introdujeron algunos **ajustes menores al proyecto**. Por la crisis económica, el COVID19 y el incremento en los precios de los insumos y alimentos, la UE y el WFP decidieron dirigir más fondos en fomentar y promover la producción de alimentos como una medida de mitigar los efectos negativos, por lo cual se dirigieron más recursos para apoyar la producción. En respuesta a la pandemia, el WFP también activó un plan de continuidad operativa para asegurar la continuación de las actividades en el contexto de la pandemia e implantó protocolos de bioseguridad. Con el apoyo de la UE (fondos de contingencia), se distribuyeron suministros de higiene y protección a PP, OPR y a lo largo de la cadena de suministro de alimentos<sup>33</sup>.

26. El **marco lógico** del proyecto (Anexo 3) presenta los resultados que el BOOST buscaba lograr, brinda información sobre cómo se mide el éxito y asocia los productos esperados con cada uno de los componentes. El desempeño por nivel del marco lógico y por componente del BOOST se analiza en la PE 2 – Eficacia.

---

<sup>31</sup> WFP. 2022. Evaluación Intermedia del Proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN.

<sup>32</sup> Personas beneficiarias únicas en el periodo total del proyecto. Fuentes: WFP. 2024. Marco lógico del BOOST; WFP. 2024. Resultados de Productos del Proyecto BOOST.

<sup>33</sup> WFP. 2022. Evaluación Intermedia del Proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN.

27. El proyecto no desarrolló una **Teoría del Cambio** (TdC) específica en su fase de diseño y el nivel de detalle del marco lógico no es lo suficientemente específico para apreciar la cadena de resultados. En la evaluación intermedia del BOOST, el equipo evaluador desarrolló una primera TdC reconstruida en base a la lógica de intervención descrita brevemente en el documento de proyecto, los informes de avance y las entrevistas con personal del WFP. En la fase inicial de la presente evaluación final, el equipo evaluador llevó a cabo un taller virtual con personal clave del WFP para reconstruir una TdC del BOOST actualizada. Los gráficos y la narrativa de esta TdC actualizada se presentan en el Anexo 4. La TdC se refiere a la herramienta corporativa del WFP para el apoyo a pequeñas/os productoras/es (SAMS, por sus siglas en inglés) que inspiró el diseño del proyecto y propone tres trayectorias de cambio:

- Trayectoria de cambio por la *vía de la agregación (OPR)*, que corresponde al producto “Cadenas de valor prioritarias son reforzadas, principalmente las de producción de granos básicos, con especial atención al empoderamiento económico de las mujeres en zonas rurales seleccionadas”
- Trayectoria de cambio por la *vía de la oferta/demanda*, que corresponde al producto “PP tienen mayor acceso al mercado en relación con el programa de merienda escolar”
- Trayectoria de cambio por la *vía del apoyo a las familias vulnerables*, que corresponde al producto “La resiliencia económica y climática de las familias rurales en zonas seleccionadas es reforzada”.

28. La OP ha participado en cinco **evaluaciones anteriores** desde 2018 en las que recibió diversas recomendaciones relacionadas con el área de trabajo de BOOST. La evaluación final del Programa de País 200434 (2019)<sup>34</sup> y la evaluación final del proyecto “Respuesta al fenómeno de El Niño en el Corredor Seco” (2019)<sup>35</sup> ya fueron considerados en la evaluación intermedia del BOOST (2021-2022). La misma evaluación intermedia del BOOST formuló seis recomendaciones relacionadas con el apoyo a la resiliencia de las/los PP; las capacidades tecnológicas y financieras de las OPR; los temas transversales de nutrición, pueblos indígenas y género en la merienda escolar; y la vulnerabilidad de las familias beneficiarias de los huertos urbanos. Esta evaluación final analizará (en la PE 4.1) la medida en que se implementaron dichas recomendaciones. La evaluación intermedia del otro proyecto en el Corredor Seco financiado por la UE (“Resiliencia climática de los hogares rurales del Corredor Seco en Nicaragua (Nueva Segovia, Madriz y Estelí)”<sup>36</sup> formuló una serie de recomendaciones en los ámbitos de capacitación de las OPR, género y merienda escolar (entre otros) que también pueden ser pertinentes para el BOOST. Finalmente, la OP también comisionó una evaluación reciente sobre la contribución del WFP Nicaragua al fortalecimiento de capacidades institucionales.<sup>37</sup>

## 1.4. Metodología, limitaciones y consideraciones éticas de la evaluación

29. La evidencia y los hallazgos presentados en la Sección 2 responden a cuatro preguntas de evaluación (PE) principales y cinco criterios de evaluación:

**Tabla 3: Preguntas y criterios de evaluación**

Criterios de evaluación	Preguntas de evaluación
Pertinencia y coherencia	<b>PE 1:</b> ¿En qué medida los objetivos y resultados del proyecto BOOST fueron pertinentes y coherentes con las necesidades y prioridades del Gobierno de Nicaragua, las personas beneficiarias y del WFP durante toda la implementación del proyecto?

<sup>34</sup> WFP. 2019. Evaluación descentralizada del Programa País 200434 en Nicaragua y actividades complementaria.s

<sup>35</sup> WFP. 2018. Evaluación final del Proyecto “Respuesta al fenómeno de El Niño en el Corredor Seco” - El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua.

<sup>36</sup> WFP. 2023. Evaluación intermedia del proyecto Resiliencia climática de los hogares rurales del corredor seco en Nicaragua (Nueva Segovia, Madriz y Estelí) desde agosto 2020 hasta agosto 2022.

<sup>37</sup> WFP. 2024. Evaluación descentralizada de la contribución del WFP en fortalecimiento de capacidades en Nicaragua de 2019 a 2023.

Criterios de evaluación	Preguntas de evaluación
Eficacia	<b>PE 2:</b> ¿Qué tan eficaz ha sido el proyecto en el alcance de sus objetivos y resultados esperados?
Eficiencia	<b>PE 3:</b> ¿Qué tan eficiente ha sido el proyecto operativamente?
Sostenibilidad	<b>PE 4:</b> ¿Qué tan sostenibles son las acciones y resultados alcanzados por el proyecto?

30. La **matriz de evaluación detallada** se presenta en el Anexo 5. Incluye las cuatro PE con sus subpreguntas, indicadores, fuentes de datos, métodos de recopilación y análisis de datos y estrategias de triangulación. La matriz constituyó el principal marco analítico para la recopilación y el análisis de datos y la presentación de los hallazgos. En la fase de inicio, el EE reagrupó y reformuló las subpreguntas propuestas en los TdR – sin modificar sustancialmente el ámbito temático – para afinar el enfoque analítico de la evaluación y reforzar la línea argumental del informe de evaluación. El análisis de evaluabilidad realizado en la fase de inicio no dio lugar a cambios importantes en las PE y subpreguntas.

31. Para responder a las PE, la evaluación adoptó un **enfoque de métodos mixtos basado en la teoría**.

32. Los **métodos mixtos** están reflejados en la **recopilación y análisis de datos**. El equipo evaluador combinó métodos cualitativos de recolección de datos con una revisión exhaustiva de documentos y de datos cuantitativos disponibles. La Tabla 4 resume la medida en que los diferentes métodos de recopilación de datos informaron cada una de las cuatro PE. La matriz de evaluación en el Anexo 5 incluye los métodos de recopilación y análisis de datos a nivel de cada subpregunta de evaluación. La combinación de diferentes fuentes y métodos de recopilación de datos facilitó la triangulación sistemática de la evidencia presentada en este informe.

**Tabla 4: Resumen de métodos cualitativos (CLI) y cuantitativos (CTI) de recopilación de datos**

Método		Preguntas de evaluación				
		PE 1	PE 2	PE 3	PE 4	
		Pertinencia Coherencia	Eficacia	Eficiencia	Sostenibilidad	
CLI	Datos primarios	Revisión de documentos e informes				
		Entrevistas semiestructuradas				
		Grupos focales				
		Observación directa				
CTI		Revisión de datos cuantitativos de M&E				
		<i>Método principal para la PE</i>		<i>Método secundario para la PE</i>		

#### A. Revisión de documentos y datos de M&E existentes

33. Durante la fase de inicio, con el apoyo de la OP, el equipo de evaluación recopiló y comenzó a revisar los documentos y datos incluidos en la bibliografía (Anexo 12). La **información cualitativa** clave incluyó el documento del proyecto, la evaluación intermedia, los estudios temáticos elaborados por la OP y las narrativas de los informes anuales de avance y los informes mensuales de las OC. Las principales fuentes de **datos cuantitativos** fueron los indicadores del marco lógico, las encuestas de línea de base y seguimiento y algunos reportes financieros.

#### B. Recopilación de datos primarios

34. La **misión de recolección de datos primarios** adoptó un **formato híbrido**. El Anexo 6 presenta el **calendario detallado de la misión**. En la semana del 27 al 31 de mayo de 2024, se realizaron entrevistas virtuales a directivos, gerencias y personal técnico de casi todas las OPR del proyecto. La misión presencial en Nicaragua

tuvo lugar del 3 al 13 de junio de 2024 e incluyó **entrevistas semiestructuradas** con el WFP (OP, OC y OR), el donante, el MINED-PINE y el Gobierno de Nicaragua (ver Anexo 7), así como **grupos focales (GF) con personas beneficiarias** de los tres componentes del BOOST.

35. El Anexo 8 presenta las **guías de entrevista detalladas**, que establecen los vínculos con la matriz de evaluación. Debido al contexto específico del país, no se realizaron entrevistas con organizaciones no gubernamentales / la sociedad civil, ni con otras entidades gubernamentales que el MINED-PINE.

36. Los **GF** siguieron las **guías temáticas** presentadas en el Anexo 8 y fueron homogéneos en términos de categoría de personas beneficiarias. Algunos GF se realizaron solo con mujeres (o hombres). Los GF tuvieron entre 10 y 12 participantes por grupo y duraron entre 60 y 120 minutos. Se organizaron 12 GF con **PP del componente 1** y seis GF con **familias vulnerables del componente 3**. Las cooperativas fueron contactadas como "unidades primarias de muestreo" por el hecho de ser a la vez entidades beneficiarias y socios en la implementación de las actividades del proyecto (una OPR generalmente atendió a cientos de personas beneficiarias). La OC de Ocotol decidió convocar a personas beneficiarias vinculadas a dos o tres cooperativas diferentes en cada lugar (es decir, en un GF participaron personas beneficiarias de diferentes OPR), mientras la OC de Jinotega convocó a personas beneficiarias de solo una OPR en cada lugar. En total se entrevistaron a personas beneficiarias de 11 de las 20 cooperativas. Las organizaciones se encargaron de seleccionar y movilizar a las/los participantes en los GF según los criterios establecidos por el WFP y equipo evaluador.

37. Debido a la evolución del contexto institucional desde la evaluación intermedia y la imposibilidad de recoger datos a nivel de personas beneficiarias en la principal zona del componente 2 (RACCN), solo se realizaron GF con los **CAE** de cuatro escuelas **del componente 2** en el departamento de Jinotega. Las escuelas fueron seleccionadas por el MINED-PINE.

38. Antes y después de los GF, el equipo de evaluación también **observó directamente** las infraestructuras de las OPR, las actividades agrícolas, los huertos familiares y la merienda escolar en algunas localidades.

39. La última columna de la matriz de evaluación (Anexo 5) muestra la **estrategia de triangulación** prevista para cada subpregunta, que implica la comparación de uno o más de los siguientes elementos:

- Datos *cualitativos* y *cuantitativos* sobre las mismas subpreguntas de evaluación
- Datos *primarios* y *secundarios* sobre las mismas subpreguntas
- Opiniones de *partes interesadas diferentes* sobre las mismas cuestiones
- Datos de *individuos diferentes de la misma parte interesada en contextos locales diferentes*
- Evidencia recogida por *diferentes evaluadoras/es* sobre las mismas subpreguntas de evaluación.

40. La **Teoría del Cambio (TdC) reconstituida** en el Anexo 4 constituyó la base teórica de la evaluación y se usó principalmente en la PE 2 (Eficacia) en combinación con el **Protocolo de Evaluación de Impacto Cualitativo (QuIP)**, por sus siglas en inglés). El QuIP buscó aportar un grado de apreciación de la medida en que los resultados e impactos podrían ser atribuidos a los productos del BOOST basándose en declaraciones narrativas causales de las personas beneficiarias con respecto a las trayectorias de cambio identificadas por la TdC. La decisión de adoptar el QuIP también fue influida por la imposibilidad de llevar a cabo encuestas cuantitativas a nivel de personas beneficiarias en la zona del proyecto (por razones de tiempo, recursos y contexto institucional).

41. Durante la misión sobre el terreno, el equipo de evaluación aplicó el QuIP pidiendo a las/los PP y familias vulnerables participantes en GF<sup>38</sup> que expresaron los principales cambios e impulsores de estos cambios (usando las guías temáticas del Anexo 8). De esta manera, el equipo evaluador identificó un total de 532 declaraciones (PP: 399, familias vulnerables: 132) o 'segmentos narrativos causales'. Estos segmentos fueron codificados según sus trayectorias de cambio, categorías de actividades del BOOST, motores de cambio y valoración

---

<sup>38</sup> Debido al número reducido y la cobertura limitada de los GF con miembros de los CAE, el análisis de las actividades del componente 2 vinculadas a los AAE quedó fuera del marco QuIP y se basó principalmente en información secundaria (incluyendo la evaluación intermedia) y entrevistas con el WFP y MINED-PINE.

(positiva/negativa) de los participantes, entre otros criterios. En la PE 2, se presentan las actividades del BOOST más influyentes (según los participantes en los GF) en los cambios reportados ('activades portadoras de cambios'), así como otros impulsores ('motores') de cambio, que también incluyen factores externos.

42. Además, la evaluación respondió al requerimiento de los TdR de incluir un **estudio de caso**. En la fase de inicio, se acordó con el WFP centrar el estudio de caso en la diversificación y los emprendimientos no agrícolas liderados por mujeres. El estudio completo se presenta en el Anexo 9, y sus hallazgos se han utilizado a lo largo de la PE 2.4 (sobre efectos transformadores de género) y otras subpreguntas de evaluación.

43. Las cuestiones de **equidad e inclusión** se consideraron y se reflejaron en diferentes aspectos del enfoque de evaluación.

44. La matriz de evaluación integró el enfoque de **género** de manera transversal en las PE prestando una atención particular a las mujeres, sus necesidades y prioridades (PE 1.2); el reforzamiento de sus capacidades y otros resultados del proyecto como productoras (PE 2.1) y miembros de familias vulnerables (PE 2.3). La matriz de evaluación también incluyó dos PE específicas relativas al fortalecimiento de las capacidades socioeconómicas de las mujeres y la contribución del BOOST a la igualdad de género (PE 2.4), que se basa en el estudio de caso enfocada en mujeres. Varias PE incluyeron un énfasis en las **personas jóvenes** (1.2, 2.1 y 2.3). El **derecho de las niñas y los niños** a una alimentación nutritiva fue abordado a través de la merienda escolar (PE 2.2) y el enfoque de **pueblos indígenas** fue interrogado a través del tema de la adaptación de la merienda escolar a sus prácticas y preferencias alimentarias (parte de la PE 2.2).

45. Además, la estrategia de recopilación de datos y la metodología QuIP fueron diseñados para poder presentar datos y hallazgos diferenciados por sexo. La evaluación también veló en sus diferentes etapas por los principios éticos detallados a continuación, incluyendo la selección justa de participantes por sexo, edad, etc.

46. Las evaluaciones descentralizadas del WFP deben respetar las **normas y estándares éticos** del WFP y del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG). Los contratistas que llevan a cabo las evaluaciones son responsables de salvaguardar y velar por los aspectos éticos en todas las etapas del ciclo de la evaluación. Esto implica, entre otro, 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 a mujeres y a grupos excluidos socialmente); y garantizar que los resultados de la evaluación no perjudiquen en modo alguno a los participantes ni a sus comunidades.

47. Durante las diferentes fases de la evaluación, se tuvieron en cuenta las siguientes **cuestiones éticas, así como los riesgos y salvaguardias asociados**.

**Tabla 5: Consideraciones éticas, riesgos y salvaguardias**

Fases	Cuestiones éticas	Riesgos	Salvaguardias
Inicio	Diseño de evaluación participativa para tener en cuenta las voces de las partes interesadas claves	Algunas voces no son escuchadas/ consideradas en el diseño de la evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipo de evaluación – el mismo que en la evaluación intermedia – ya familiarizado con los intereses de la población beneficiaria</li> <li>Aplicación del método QuIP, que reconoció el rol clave y se centró en las personas beneficiarias</li> </ul>
Recopilación de datos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reclutamiento justo de las/los participantes</li> <li>Respecto a las culturas locales, plena inclusión y protección de las personas beneficiarias</li> </ul>	Algunos grupos de beneficiarias/os no son adecuadamente representados, se sienten excluidos o no cómodos en compartir sus experiencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>Selección justo de participantes</li> <li>Consentimiento informado *</li> <li>Recolección de datos en comunidades con el apoyo de evaluadoras/es nacionales</li> </ul>

Fases	Cuestiones éticas	Riesgos	Salvaguardias
Elaboración del informe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener confidencialidad/protección de datos</li> <li>• Garantizar que los resultados de la evaluación no perjudiquen a las/los participantes y sus comunidades</li> <li>• Evidencia diferenciada por sexo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insuficiente protección de informantes</li> <li>• Consecuencias negativas para las/los beneficiarias/os</li> <li>• Sesgo en la presentación de datos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fuentes de información no contienen datos de individuos o comunidades específicos</li> <li>• Ajuste de la evidencia presentada (y el lenguaje) a la sensibilidad institucional del país</li> <li>• Presentación de datos desglosados por sexo</li> </ul>

\* Las personas participantes fueron informadas que su participación era voluntaria y anónima, y que podían retirarse de las entrevistas en cualquier momento sin consecuencias negativas.

## 2. Hallazgos de la evaluación

### 2.1. PE 1 – PERTINENCIA Y COHERENCIA: ¿En qué medida los objetivos y resultados del proyecto BOOST fueron pertinentes y coherentes con las necesidades y prioridades del Gobierno de Nicaragua, las personas beneficiarias y del WFP durante toda la implementación del proyecto?

#### Recuadro 1: PE 1 – hallazgos clave

El proyecto BOOST se alinea con los principios constitucionales como la protección contra el hambre y las prioridades geográficas y temáticas de varios documentos de política del Gobierno de Nicaragua vigentes durante el periodo de implementación del proyecto, como el Plan Nacional de Desarrollo de Nicaragua 2018-2021 y el Plan de Lucha contra la Pobreza 2022-2026. Además, los objetivos del proyecto se alinean con los compromisos internacionales suscritos por Nicaragua, como la Agenda 2030 y varios Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 2, 4, 5).

La pertinencia y la coherencia del BOOST también se observan el hecho de que el WFP ajustó los objetivos, la programación y/o las modalidades de implementación de las actividades del proyecto para dar respuesta a eventos que afectaron las áreas de implementación, en particular los huracanes Eta y Iota, la crisis provocada por el COVID19, la migración, la variabilidad de las precipitaciones y otros efectos del CC, la guerra en Ucrania, etc.

El BOOST aseguró la pertinencia de sus actividades con respecto a las necesidades y prioridades de las personas beneficiarias y sus organizaciones a través de adopción de un enfoque participativo y de responsabilidad social; y la atención particular a las mujeres, las/los jóvenes y los pueblos indígenas.

Las actividades y resultados del BOOST son coherentes con otras intervenciones del PEP 2019-2023 del WFP. Además, sentó las bases para el escalamiento de varias intervenciones del WFP previstas en el PEP 2024-2029, especialmente en lo que se refiere a varias actividades que vinculan a PP con el programa de merienda escolar y a la adopción de un enfoque de cambio climático transversal.

#### 1.1 ¿En qué medida ha respondido y se ha ajustado el proyecto al contexto y las prioridades nacionales durante el periodo de implementación?

##### *Pertinencia con las prioridades del Gobierno de Nicaragua*

48. Los componentes del BOOST son coherentes con varias prioridades nacionales de Nicaragua establecidas en diversas políticas públicas (Figura 2).

49. La Constitución Política de la República de Nicaragua afirma 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” (Capítulo III, Art. 63). En este sentido, el BOOST se alinea a dicho precepto constitucional contribuyendo a dar continuidad al PINE. En relación con la merienda escolar, el proyecto también es pertinente con los ejes del Plan de Lucha contra la Pobreza 2022-2026, que incluye la atención de niñas y niños estudiantes con la merienda escolar entre las acciones adoptadas para ampliar la cobertura; la equidad educativa y el incremento de la asistencia escolar<sup>39</sup>.

<sup>39</sup> Gobierno de Nicaragua. 2021. Plan nacional de lucha contra la pobreza y para el desarrollo humano (2022-2026).

**Figura 2: Políticas públicas apoyadas por el BOOST**



Fuente: Elaboración propia.

50. Los objetivos del BOOST también son consistentes con otros lineamientos estratégicos de dicho Plan, como el aumento y mejora de la producción en el campo; el desarrollo de la economía familias y emprendedora, con énfasis en los modelos asociativos; la mitigación del impacto del cambio climático y que identifica la Costa Caribe como una zona especial de desarrollo humano y socioeconómico<sup>40</sup>.

51. Por otro lado, los objetivos del BOOST se alinean con los ejes de Equidad y Desarrollo Socio Productivo del Plan Nacional de Desarrollo de Nicaragua 2018-2021, vigente durante el primer periodo de implementación del proyecto; con la Ley de Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional (Ley n°693, aprobada el 18 de junio de 2009) y con la Estrategia Nacional para Promover la Comercialización de Productos Agropecuarios en el Mercado Nacional e Internacional (2020-2023).

52. En materia de igualdad de género, los resultados del BOOST también son igualmente consistentes con los ejes del Plan Nacional de Desarrollo de Nicaragua 2018-2021 y 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 y posiciona la Costa Caribe como una zona especial de desarrollo humano y socioeconómico.

53. Además, el BOOST se alinea con otros compromisos internacionales suscritos por el Gobierno de Nicaragua como la Agenda 2030, contribuyendo al logro de cinco ODS relativos a la seguridad alimentaria y nutricional, a la educación, la igualdad de género la producción sostenible y la lucha contra los efectos del cambio climático; la Convención sobre los Derechos del Niño, la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación de la Mujer, etc.

### ***Pertinencia del BOOST con las prioridades del donante en Nicaragua***

54. El BOOST también contribuyó a reforzar la asociación del WFP con la UE en la medida en que el proyecto responde al mandato estratégico de esta última para Nicaragua. El mismo se refleja en el primer eje de la Estrategia Nacional y el Programa Indicativo Plurianual (PIP) 2014-2020 de la UE cuyas prioridades incluyen el aumento de la productividad sostenible fomentar el desarrollo rural; y el PIP 2021-2027 que establece las líneas de cooperación y financiación para proyectos en Nicaragua. El PIP 2021-2027 incluye objetivos específicos para apoyar el aumento de la producción, la competitividad y la resiliencia al cambio climático (CC) de las micro, pequeñas y medianas empresas en los sectores agrícolas y agroindustriales, así como la promoción de la agricultura sostenible y el fortalecimiento de capacidades para mejorar la seguridad alimentaria en el país.

<sup>40</sup> WFP. 2022. Evaluación intermedia del proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN.

### **Adaptación del BOOST a los cambios del contexto**

55. La pertinencia y la coherencia del BOOST también se observan en los ajustes que el WFP aportó a los objetivos, la programación y/o las modalidades de implementación de las actividades del proyecto para dar respuesta a los cambios de contexto durante su implementación.

56. El BOOST contribuyó a la recuperación tras los huracanes Eta y Iota, y al aumento de los precios de los insumos como consecuencia de la guerra en Ucrania, al favorecer el acceso a insumos agrícolas y la asistencia técnica de las/los PP en las áreas afectadas del departamento de Jinotega<sup>41</sup>. Además, en las mismas áreas, el proyecto fortaleció las capacidades de las cooperativas en la gestión sostenible de los recursos naturales y promovió buenas prácticas agrícolas para mejorar la resiliencia ante futuros eventos climáticos.

57. La pandemia del COVID19 limitó la capacidad de las cooperativas para llevar a cabo actividades presenciales y afectó la implementación de algunas actividades del BOOST. Ante esto, el WFP implementó protocolos de bioseguridad y activó un plan de continuidad operativa para asegurar la continuación de las actividades. Suministros de higiene y protección fueron distribuidos a las/los PP y sus organizaciones y a lo largo de la cadena de suministro de alimentos escolares. Además, el BOOST adoptó modalidades de capacitación a distancia utilizando Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) para continuar brindando asistencia técnica y capacitaciones a distancia, incluyendo las sensibilizaciones de los miembros de los CAE<sup>42</sup>.

58. En respuesta a la variabilidad de las precipitaciones y otros efectos acelerados del CC y del fenómeno El Niño, el BOOST apoyó la integración de actividades de adaptación en los POA de las OPR, que incluyeron la promoción de prácticas agroecológicas y la conservación de suelos y agua. Para proteger a las/los PP y sus cosechas ante riesgos climáticos, el BOOST inició un piloto de seguro agrícola transfiriendo los riesgos impredecibles (ver PE 4 – Sostenibilidad).

### **1.2 ¿Qué tan pertinentes han sido las actividades con respecto a las necesidades y prioridades de las personas beneficiarias y sus organizaciones (prestando una atención especial a las mujeres, personas jóvenes y grupos indígenas)?**

59. El BOOST aseguró la pertinencia de sus actividades con respecto a las necesidades y prioridades de las personas beneficiarias y sus organizaciones a través de adopción de un enfoque participativo y de responsabilidad social; y la atención particular a las mujeres, las/los jóvenes y los pueblos indígenas.

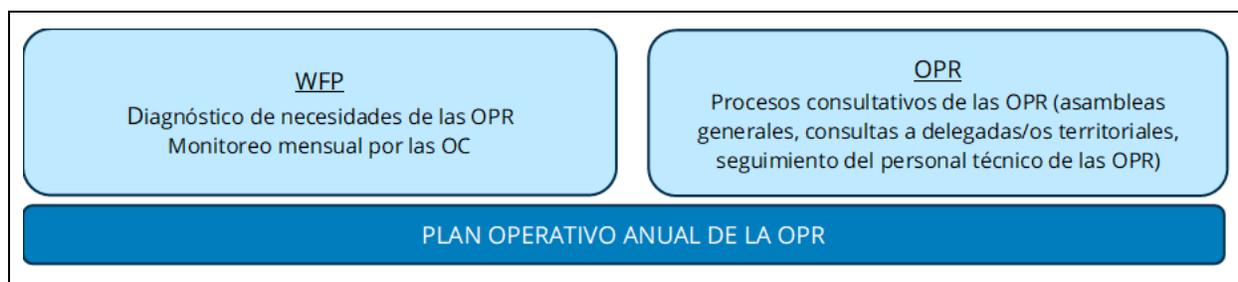
60. *Enfoque participativo y responsabilidad social de las OPR.* La planificación participativa anual con cada cooperativa permitió identificar de manera pertinente las necesidades específicas de las/los PP y las familias vulnerables. Los diagnósticos, consultas, apoyos a la planificación y el seguimiento permitieron al proyecto atender las necesidades organizativas y productivas particulares de cada OPR y sus socias/os. Además, las OPR no se definen únicamente desde el ángulo productivo y comercial, sino que además adoptan un principio de responsabilidad social y de servicio a las comunidades que las acogen. Este principio les permite identificar las necesidades de las comunidades y establecer vínculos estrechos con ellas y con las familias vulnerables, así como realizar actividades específicamente orientadas a responder las necesidades comunitarias (como la reforestación alrededor de las fuentes de agua, la construcción o restauración de pozos comunitarios y de sistemas de distribución de agua para el consumo humano) para reforzar el alcance social de sus acciones. El acompañamiento del proyecto a la elaboración de los POA de las OPR es el dispositivo central en este proceso participativo como se observa en la Figura 3.

---

<sup>41</sup> WFP. 2022. Evaluación intermedia del proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN.

<sup>42</sup> WFP. 2022. Informe anual del proyecto BOOST (año 4); WFP. 2022. Evaluación intermedia del proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN.

**Figura 3: Proceso de elaboración de los POA**



Fuente: Elaboración propia a partir de WFP. 2022. Evaluación intermedia del proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN.

61. *Enfoque de igualdad de género.* El BOOST implementó la EEEM a través de Grupos de Empoderamiento Económico de Mujeres (GEEM) basado en las necesidades de las mujeres productoras tal y como fueron identificadas en el piloto P4P implementado previo al BOOST. De acuerdo a esta estrategia, se implementaron actividades específicas para las mujeres como parte del apoyo a los GEEM que incluyeron actividades de promoción de la diversificación productiva y apoyo a los emprendimientos. Además, de acuerdo a un enfoque de igualdad de género transversal, el conjunto de productoras beneficiarias del proyecto tuvo acceso prioritario a capacitaciones, insumos y activos del proyecto. Las actividades promovieron su participación de mujeres en actividades tradicionalmente masculinas como comercialización y producción (ver el estudio de caso en el Anexo 9).

62. *Atención a jóvenes.* El proyecto también implementó actividades para mejorar la inclusión de jóvenes, en actividades productivas y organizativas y para promover el relevo generacional. Estos avances son importantes, pero en muchos casos respondieron a iniciativas particulares de las OPR y no de un enfoque transversal y sistemático del proyecto.

63. *Atención a grupos indígenas.* Las necesidades de los grupos indígenas fueron consideradas mediante consultas y la adaptación de actividades a sus contextos específicos. Las cooperativas trabajaron en base a diagnósticos participativos que permiten identificar y priorizar las necesidades más urgentes de estos grupos, aunque la evaluación no obtuvo evidencia de que el BOOST haya fortalecido las capacidades de las OPR para aplicar el enfoque de pueblos indígenas. En la RACCN, el WFP ajustó la merienda escolar a las preferencias culturales privilegiando la donación de harina de trigo, más acorde con la dieta de esta región, distribuyó documentos clave del programa de merienda escolar y materiales educativos traducidos a los idiomas indígenas. También se brindaron charlas con interpretación para incluir mejor a padres y madres Miskitos y Mayangas.

*"Las necesidades de las/los PP surgieron de la organización ya que fueron consensuadas con las/los socias/as para ser incluidas en los POA. Desde la organización nosotros también planteamos nuestras necesidades y se da seguimiento año con año. Nosotros vamos clasificando las necesidades de la organización en base a las líneas estratégica del proyecto, pero las propuestas son de nosotros. Las estrategias responden a las necesidades."*

*"El proyecto estuvo en sintonía con los quehaceres de la cooperativa, nos vino a ayudar mucho en temas de apoyo a las familias vulnerables y producción. También eran complementarias, financieramente, pues el BOOST viene a ayudarnos a lanzar actividades que teníamos programadas pero que no habíamos logrado lanzar por falta de recursos."*

Fuente: Entrevistas con gerencias, direcciones y técnicos de OPR.

### **1.3 ¿Qué tan coherentes y complementarias han sido las actividades del proyecto BOOST con las demás intervenciones del Plan Estratégico de País del WFP (2019-2024)?**

64. Las actividades y resultados del BOOST son coherentes con otras intervenciones del PEP 2019-2023. El proyecto contribuye y se vincula directamente a la Actividad 1 (Merienda escolar) bajo el Resultado Estratégico

(SO) 1, la Actividad 3 (Apoyo a PP) bajo el SO 2 y la Actividad 5 (Asistencia alimentaria en emergencias) bajo el SO 4 y, de manera indirecta, a la Actividad 2 (Asistencia técnica para instituciones gubernamentales en materia de reducción de riesgos de desastre y adaptación al cambio climático) y la Actividad 4 (Asistencia técnica para el gobierno en el diseño e implementación de intervenciones de género) del PEP (ver la Tabla 2 en la Sección 1.3).

65. El BOOST además sentó las bases para el escalamiento de varias intervenciones del WFP previstas en el PEP 2024-2029. Así, por ejemplo, el apoyo a la merienda escolar para el que se prevé un cambio de alcance geográfico (con el cierre de actividades en la RACCN y la concentración de las nuevas intervenciones en el corredor seco) prevé seguir apoyando el acceso de PP al sistema de compras del WFP y, además, apoyar la producción de alimentos frescos por parte de PP y sus organizaciones para la merienda. Los aprendizajes del BOOST en materia de apoyo a la resiliencia climática de sus beneficiarios, llevaron al WFP a integrar el CC como un tema transversal en todas las actividades del nuevo PEP y con un enfoque de resiliencia reforzado.

## 2.2. PE 2 – EFICACIA: ¿Qué tan eficaz ha sido el proyecto en el alcance de sus objetivos y resultados esperados?

### Recuadro 2: PE 2 – hallazgos clave

El BOOST reforzó las capacidades materiales, productivas y organizativas de las 20 OPR y, hasta el cierre del proyecto, permitió a 7,252 PP (40.7 por ciento mujeres) acceder a recursos productivos y capacitaciones; además de haber hecho lo necesario para garantizar que las mujeres accedieran a los productos del proyecto. Las/los PP y sus organizaciones mejoraron significativamente sus capacidades para acceder al mercado y al cierre del proyecto las compras del WFP a PP estuvieron muy ligeramente por debajo de las metas. Aun así, se observa mejoras significativas en el acceso al mercado formal. El proyecto contribuyó en alguna medida a reforzar la resiliencia climática de las/los PP, aunque el cofinanciamiento de actividades dificulta la atribución de resultados específicos al proyecto. Aún existen oportunidades de mejora en la revisión de metodologías, procesos y políticas de crédito de las cooperativas; la aplicación más sistemática de planes de inclusión para abordar la baja participación de jóvenes en órganos de gestión y consejos directivos. La OPR enfrentan además desafíos financieros pues aún carecen de fondos suficientes para cubrir todas las necesidades de sus socias/os.

237,804 alumnas/os (48.2 por ciento niñas) obtuvieron acceso a una merienda nutritiva que aporta los nutrientes y calorías necesarios para hacer frente a una jornada escolar. Esto actuó como un incentivo para que muchas familias enviaran y mantuvieran a sus hijas/os en la escuela. El apoyo a los CAE fortaleció las capacidades locales y la apropiación comunitaria del programa de meriendas escolares, aun y cuando la sensibilización de sus miembros en temas de nutrición sigue siendo un área de mejora.

Los huertos familiares aumentaron la disponibilidad de alimentos para 6,725 familias vulnerables además de ser una fuente de ingresos adicionales y de contribuir a una mayor cohesión familiar y comunitaria. Pero las condiciones climáticas adversas que afectaron su capacidad para reproducir las semillas y la falta de recursos de las OPR para pagar los salarios del personal técnico limitaron la potencial sostenibilidad de este componente.

Las mujeres beneficiarias del BOOST, especialmente las miembros de los GEEM, reportaron un mayor control sobre sus activos y otros recursos, y una mejor participación en la toma de decisiones en el hogar y en los órganos directivos de las OPR.

El QuIP confirma los resultados positivos y el impacto del BOOST, pero el alcance de estos se vio afectado por factores externos como el CC, el alto precio de los fertilizantes, la migración y el COVID19.

## **2.1 ¿En qué medida se fortalecieron las cadenas de valor de granos básicos - con énfasis en el empoderamiento de las mujeres - y se produjeron otros cambios (esperados o no esperados) en las capacidades internas de las OPR y a nivel de las/los PP impulsados por el componente 1 del BOOST?**

### ***Reforzamiento de capacidades de las OPR***

66. La TdC del BOOST para los agregadores (Figura 18 en el Anexo 4) busca reforzar las cadenas de valor de granos básicos y promover la igualdad de género. Para lograrlo, el proyecto buscó reforzar las capacidades de las OPR de manera que éstas aumentaran sus habilidades productivas, de manejo postcosecha, valor agregado, diversificación y comercialización. A su vez, esto les permitiría, proveer más y mejores servicios a sus asociados/as, incluyendo el acompañamiento para la resiliencia climática. Además, la acción pretendía reforzar la gobernanza de las OPR con énfasis en el empoderamiento económico de las mujeres.

67. La evidencia recolectada por la evaluación permitió constatar el apoyo del BOOST para dotar las OPR con insumos para la producción, infraestructura productiva, equipamiento para el procesamiento de granos, bodegas para el producto terminado, túneles para el secado de granos, etc.<sup>43</sup> La intervención también apoyó equipamiento para procesos de diversificación productiva de las OPR, dotándolas de equipos apícolas y de porcicultura; para la elaboración de abono orgánico y concentrados para aves y cerdos; para la producción de café y para otras actividades no agrícolas<sup>44</sup>. En total, cincuenta obras fueron construidas o rehabilitadas con el apoyo del proyecto<sup>45</sup>. Por otro lado, a lo largo del proyecto, directivos, gerentes y personal técnico de las cooperativas recibieron formaciones para fortalecer sus capacidades financieras, técnicas, de comercialización y de gestión<sup>46</sup>.

68. El BOOST también dotó las cooperativas con equipo para promover el uso de las TIC facilitando la implementación de plataformas virtuales en apoyo al trabajo organizativo, la gestión financiera y la capacitación, así como el uso de aplicaciones de mensajería para el seguimiento de créditos y la distribución de otra información relevante (ver PE 4 – Sostenibilidad). Las entrevistas con directivos, gerencias y personal técnico de las OPR muestran un grado elevado de satisfacción con este apoyo, que consideran de gran utilidad y una innovación para las cooperativas y las/los PP.

69. La evaluación intermedia subrayó el aporte del BOOST para reforzar la competitividad de las OPR a través de mejores capacidades de manejo productivo (infraestructura de producción y postcosecha); tecnológicas, como parte de la respuesta a la pandemia COVID19; financieras, en particular el fondo revolviente con efectos positivos en sus servicios crediticios para socios y en su propia capitalización; y de comercialización, con avances en el diseño de planes de comercialización, análisis de precios, riesgos de mercado, etc.<sup>47</sup>. Los informes de avance del proyecto<sup>48</sup> y los datos primarios colectados por la evaluación así lo confirman. Lo anterior pudo ser confirmado a través de la misión de campo de la evaluación final. Las siguientes citas son una ilustración:

---

<sup>43</sup> WFP. 2022. Evaluación intermedia del proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Matriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN.

<sup>44</sup> WFP. 2022. Evaluación intermedia del proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Matriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN y entrevistas con cooperativas apoyadas por el BOOST en Matriz.

<sup>45</sup> WFP. 2023. Listado de obras construidas con BOOST.

<sup>46</sup> WFP. 2019. Informe anual del proyecto BOOST (año 1); WFP. 2020. Informe anual del proyecto BOOST (año 2); WFP. 2021. Informe anual del proyecto BOOST (año 3); entrevistas con OPR acompañadas por el BOOST.

<sup>47</sup> WFP. 2022. Evaluación intermedia del proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Matriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN.

<sup>48</sup> WFP. 2022. Informe anual del proyecto BOOST (año 4); WFP. 2021. Informe anual del proyecto BOOST (año 3).

*"Uno de los logros más importantes es el fortalecimiento de capacidades porque es en diferentes niveles vinculados a los servicios que nosotros le damos a los PP. La planta procesadora de frijol cocido es muy importante para las socias porque ellas le dan valor agregado al frijol y les ha permitido comercializarlo en el mercado formal".*

*"En la parte de valor agregado estamos elaborando concentrados para aves y para cerdos. Eso queremos fortalecerlo porque estamos viendo que dar valor agregado nos ayuda en tiempos en que los acaparadores de granos básicos son más fuertes que las cooperativas".*

Fuente: Direcciones y órganos de gestión de algunas cooperativas.

70. Los esfuerzos del BOOST para apoyar la resiliencia climática de las/los PP se llevaron a cabo en las áreas de capacitación y asistencia técnica sobre Buenas Prácticas Agrícolas en temas como la gestión integral de cultivos de maíz, frijol, sorgo, café y cacao, así como la conservación de suelos y agua, y la elaboración de bioinsumos ecológicos, manejo integral de cultivos y conservación de suelos y agua<sup>49</sup>. La acción también fomentó la diversificación de cultivos para la recuperación de suelos degradados (plantas de café y cacao, árboles frutales)<sup>50</sup>. En el tercer año del proyecto, el WFP inició un piloto de transferencia de riesgos climáticos mediante un seguro agrícola que cubrió a 309 PP (54 por ciento mujeres) para protegerles transfiriendo riesgos impredecibles vinculados al CC e incentivarles a mantener la inversión en actividades agrícolas. Este esquema incluyó servicios y capacitaciones proporcionadas por el Instituto Nicaragüense de Seguros y Reaseguros (INISER). En el 2022, el BOOST apoyó otro piloto con 800 PP para facilitar información de alerta temprana y meteorológica producida por el Instituto Nicaragüense de Estudios Territoriales (INETER) a través de mensajes de texto (ver PE 4 – Sostenibilidad). Las acciones de este último fueron apoyadas a través del cofinanciamiento con otros proyectos financiados por Canadá, por lo que es difícil valorar los efectos específicos del BOOST, aunque los GF aportan ejemplos de motores de cambio asociados con estas actividades.

71. Durante el periodo de implementación del proyecto, los esfuerzos de la acción se centraron en fortalecer las capacidades organizativas, administración y gestión organizacional, así como en el acompañamiento para la elaboración de manuales, políticas y lineamientos internos para mejorar la gobernanza de las cooperativas. El WFP también llevó a cabo dos diagnósticos organizacionales para identificar áreas de oportunidad en las OPR en varias áreas, incluyendo la gobernanza. Los resultados de dichos diagnósticos fueron incorporados en el proceso de elaboración participativa de los planes operativos anuales de las OPR.

72. El desarrollo de las unidades comerciales y las mejoras de los sistemas de información que fortalecieron las capacidades tecnológicas mejoraron la gestión y comunicación interna y externa de las organizaciones.<sup>51</sup>

73. Con el apoyo del proyecto, las OPR incluyeron acciones operativas, organizativas y capacitaciones para favorecer la participación de las mujeres y, en algunos casos, la inclusión de jóvenes y apoyó la implementación de acciones específicas para fomentar su participación en los órganos de dirección de las OPR, como la creación de políticas de inclusión y la formación de comités de género y juventud (ver PE 2.4)<sup>52</sup>. El estudio de caso (Anexo 9) aborda de manera más detallada los resultados de estos esfuerzos.

74. En el 2023, el BOOST llevó a cabo un estudio sobre el nivel de madurez de las OPR acompañadas por el WFP, entre otras. En el mismo se estima que en lo que respecta a la gobernanza, la mayoría de las cooperativas apoyadas por el BOOST se encuentran en un nivel bueno, muy bueno o excelente. Según dicho estudio, aún existen oportunidades de mejora tales como la aplicación más sistemática de los planes de inclusión para

<sup>49</sup> WFP. 2022. Evaluación intermedia del proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN.

<sup>50</sup> WFP. 2021. Informe anual del proyecto BOOST (año 3).

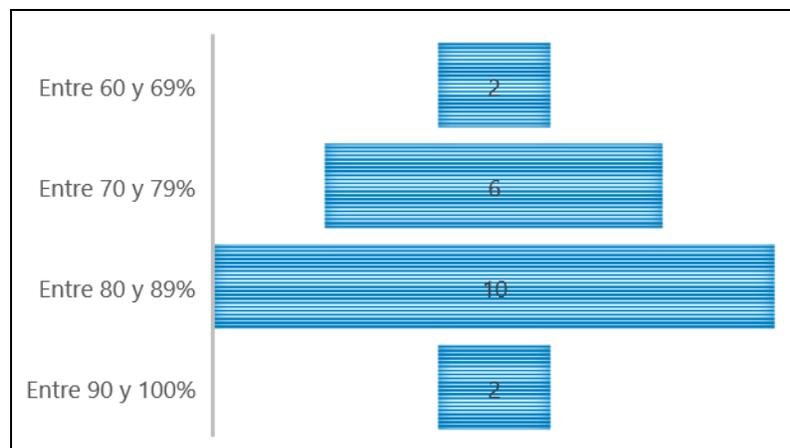
<sup>51</sup> WFP. 2022. Informe anual del proyecto BOOST (año 4); WFP. 2021. Informe anual del proyecto BOOST (año 3).

<sup>52</sup> WFP. 2022. Evaluación intermedia del proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN; WFP. 2021. Informe anual del proyecto BOOST (año 3); WFP. 2022. Informe anual del proyecto BOOST (año 4).

corregir la baja participación de los jóvenes en los órganos de gestión y consejos directivos<sup>53</sup>.

75. Además de abordar el nivel de madurez de las OPR en el área de gobernabilidad, el estudio permite apreciar el nivel de madurez de las cooperativas en base a seis criterios adicionales: finanzas, mercado, orientación estratégica, estructura organizativa, operaciones y talento humano<sup>54</sup>. Aunque el estudio no cuenta con información de línea de base que permita una comparación con el estado de madurez de las OPR al inicio del BOOST, si ofrece una imagen clara de las capacidades de las cooperativas en las áreas seleccionadas. El análisis agregado de las OPR muestra que, al finalizar el proyecto, la mayoría se encuentran en un nivel de madurez bueno y muy bueno (Figura 4).

**Figura 4: Nivel de madurez de las cooperativas beneficiarias del BOOST**



*Fuente:* Elaboración propia en base a ENSOME. 2023. Estrategia de sostenibilidad y graduación de las organizaciones de productoras y productores participantes de la Actividad 3 del Plan Estratégico de País 2019-2024.

### **Reforzamiento de capacidades de PP**

76. Para contribuir a mejorar el acceso de PP y sus organizaciones al mercado, incluso a través del sistema de compras de alimentos para a merienda escolar del WFP, el BOOST se propuso reforzar las capacidades para aumentar la productividad de los granos básicos, favorecer la diversificación de la producción agrícola y apoyar los emprendimientos de las mujeres organizadas. Para el cuarto año de ejecución, la acción ya había superado su meta a nivel de productos, beneficiando 7,252 PP – 120.9 por ciento de la meta – hasta el cierre del proyecto, de los cuales el 40.7 por ciento fueron mujeres (meta: 50 por ciento)<sup>55</sup>. Como consecuencia de lo anterior, se esperaba que el proyecto contribuyera a que niñas y niños en edad escolar, accedieran a una alimentación nutritiva a través de la merienda escolar (ver la TdC para la trayectoria de demanda/oferta – Figura 19 en el Anexo 4).

77. Al cierre del proyecto, el total de personas formadas ascendía a 3.445 (49 por ciento mujeres) lo que corresponde a 77 por ciento de la meta global de formación (4,500 personas formadas)<sup>56</sup>. La Figura 5 muestra el número de personas que fueron capacitadas cada año (personas beneficiarias no únicas).

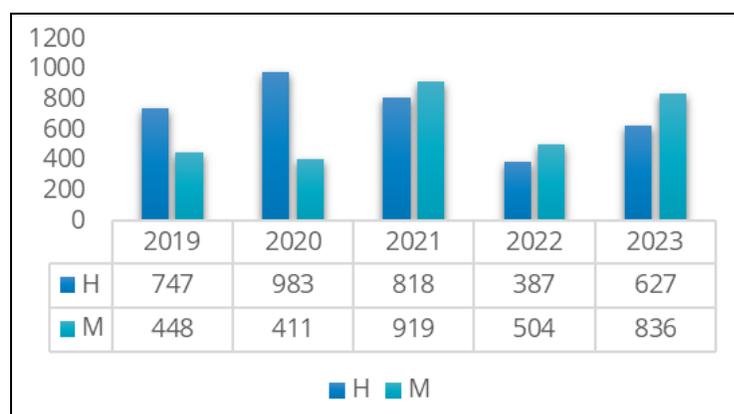
<sup>53</sup> ENSOME. 2023. Estrategia de sostenibilidad y graduación de las organizaciones de productoras y productores participantes de la Actividad 3 del Plan Estratégico de País 2019-2024.

<sup>54</sup> ENSOME. 2023. Estrategia de sostenibilidad y graduación de las organizaciones de productoras y productores participantes de la Actividad 3 del Plan Estratégico de País 2019-2024.

<sup>55</sup> WFP. 2024. Resultados de Productos del Proyecto BOOST.

<sup>56</sup> WFP. 2024. Marco lógico del BOOST.

**Figura 5: Número de personas capacitadas al cierre del proyecto (por año y por sexo)**



*Nota:* Personas beneficiarias no únicas (la misma persona puede haber recibido capacitaciones en años diferentes, en diferentes temas o en el mismo tema, pero en diferentes contenidos).

*Fuente:* Elaboración propia en base a WFP. 2024. Marco lógico del BOOST.

### **Acceso al crédito**

78. Gracias a los fondos revolventes administrados por las OPR con apoyo del BOOST, las/los PP pudieron acceder a insumos agrícolas y activos a precios favorables, con una dispensa de 20 por ciento (y hasta del 50 por ciento en el caso de las mujeres). Según los GF, esta ayuda apoyó la producción de granos básicos y facilitó el acopio. Además, los fondos recuperados en cada rotación del fondo revolvente (hasta tres rotaciones registradas al cierre del proyecto), permitieron a las/los PP seguir obteniendo crédito, además de capitalizar las OPR. Algunas OPR decidieron ampliar el financiamiento a otros rubros para apoyar la diversificación y mejorar la sostenibilidad económica de los hogares de PP. Es el caso de las mujeres, por ejemplo, cuyas demandas de financiamiento corresponden tanto a la producción agrícola como a los emprendimientos<sup>57</sup>.

79. En Ocotol, el WFP reporta que 96 por ciento del total de los fondos colocados en el 2022 fueron recuperados<sup>58</sup> y en Jinotega, reporta que, para el ciclo de postrera del 2023, las cooperativas recuperaron 12.80 millones de córdobas de los créditos colocados en el ciclo de primera, manteniendo un saldo de cartera activa de 11.03 millones de córdobas y una cartera vencida de solo 0.02 millones de córdobas. Lo anterior indica que en el último año del BOOST, una parte significativa de los créditos otorgados fue devuelta por los prestatarios. El saldo activo, que aún está dentro del plazo acordado para su devolución, refleja los recursos financieros en circulación. En cuanto a la baja cartera vencida, indica que la mayoría de los prestatarios están cumpliendo con sus obligaciones de pago a tiempo. Lo anterior puede indicar que las/los PP están generando ingresos adecuados con su producción agrícola. Pero los GF también indican que, en algunos casos, las remesas son utilizadas para saldar deudas (un efecto positivo de la migración).

80. Aun así, las OPR aun enfrentan desafíos para la prestación de servicios financieros. La mayoría no cuenta con fondos suficientes para cubrir todas las necesidades de sus socios/as y algunas de ellas requieren revisar sus metodologías, procesos y políticas para ser sujetos de crédito<sup>59</sup>. No obstante, tomando en cuenta la escasa oferta de servicios financieros en las zonas rurales de Nicaragua, es posible afirmar que el fondo revolvente está contribuyendo a mejorar la resiliencia económica y la capacidad productiva de los PP. Este fondo permite a las cooperativas proporcionar un financiamiento adecuado y accesible para la compra de insumos y activos, la compra de infraestructuras y la implementación de tecnologías agrícolas.

<sup>57</sup> Entrevista con equipo del WFP de las OC.

<sup>58</sup> WFP. 2023-2024. Reportes mensuales de las OC de Ocotol y Jinotega.

<sup>59</sup> ENSOME. 2023. Estrategia de sostenibilidad y graduación de las organizaciones de productoras y productores participantes de la Actividad 3 del Plan Estratégico de País 2019-2024.

*"El financiamiento de la cooperativa ha sido bueno, antes la cooperativa no tenía los recursos para apoyarme con lo que yo necesitaba, pero a través del fondo que la cooperativa recibió del WFP, ahora ellos me apoyan y ya soy sujeta de crédito con un monto mayor para poder producir más y trabajar las cuatro manzanas que tengo para granos básicos. La media manzana que me queda, la dejo para que mi ganadito coma en tiempos críticos, cuando no ha llovido porque en tiempo normal van a empastar a otros lados".*

Fuente: Una productora participante en un GF.

## **2.2 ¿Cómo y en qué medida se beneficiaron las niñas y los niños escolares y miembros de los CAE (de manera esperada o no esperada) y en qué medida se incrementó el acceso de las/los PP al mercado (incluyendo el sistema de compras del WFP relacionado con la merienda escolar) a través del componente 2 del proyecto?**

### **Acceso al mercado**

81. El WFP ha implementado varias estrategias y medidas para favorecer las compras de alimentos a PP y sus organizaciones. Las OPR participan a procesos de licitaciones directos que se limitan a una lista restringida de proveedores aprobados de acuerdo a la Política de Compras del WFP<sup>60</sup>. Además, los procesos de auditoría son flexibles para que las OPR no sean descalificadas por no contar con las mismas tecnologías y maquinarias que las empresas comerciales y los requisitos básicos requeridos a las OPR se aplican con menor rigurosidad. Las OPR están exentas de las garantías de cumplimiento que se aplican a otros proveedores en caso de no entregar la totalidad de las compras (5 por ciento del contrato) y no son sancionadas en caso de incumplimientos. Los sacos de alimentos de las cooperativas no son rechazados en caso de presentar insectos o carga inexacta. En cambio, son guardados en una bodega separada para evitar contaminación cruzada permitiendo a la cooperativa fumigarlos o completar la carga, respectivamente<sup>61</sup>. Adicionalmente, la Unidad de Cadena de Suministros hace seguimiento en conjunto con la División de Seguridad Alimentaria y Calidad para identificar áreas de mejora y elaboración de planes de medidas correctivas y preventivas que luego son trasladados a las OPR.

### **Recuadro 3: Experiencias del WFP en otros países de Centroamérica para fortalecer los sistemas de alimentación locales.**

Desde el 2023, el WFP está implementando un piloto en Guatemala que incluye medidas como la promoción de servicios al gobierno para que disponga de una adquisición eficaz; el apoyo a la incorporación de la producción del PP y sus organizaciones en las compras para la merienda escolar realizadas por el gobierno; el establecimiento de espacios de diálogo a nivel nacional para promover contratos inclusivos y el impulso de una integración programática en las operaciones del WFP. Los aprendizajes de este piloto muestran que podrían ser relevantes en Nicaragua considerando que el gobierno cuenta con programas de protección social como el de alimentación escolar; que en el 2022 el 76 por ciento de las compras de alimentos del WFP en Nicaragua ya fueron locales y que el nuevo PEP prevé que el 100 por ciento de las compras de productos de la canasta de alimentación escolar sean compras locales y se realizará un piloto de alimentación escolar diversificada de producción local. La consideración de los aprendizajes de éste y otros pilotos llevados a cabo en otros países centroamericanos por el WFP debe asociarse a otras consideraciones relativas al contexto de Nicaragua.

Fuente: WFP. 2024. Política de compras locales y regionales de alimentos para Guatemala.

82. Entre el 2019-2023, con el apoyo del BOOST, el reforzamiento de las capacidades productivas de PP y sus organizaciones y la flexibilidad del WFP permitió al sistema de compras del WFP adquirir 8,645.54 toneladas métricas de frijoles, maíz y arroz<sup>62</sup> de seis organizaciones de agricultores que, junto con alimentos adicionales de proveedores locales e internacionales componen la merienda escolar que cada año se procuró a entre 177,807

<sup>60</sup> WFP. 2019. Local and regional food procurement policy.

<sup>61</sup> Entrevista con equipo del WFP de la OP.

<sup>62</sup> WFP. 2024. Marco lógico del BOOST.

y 183,459 niñas y niños en más de 2,200 escuelas públicas (24 por ciento comprada a mujeres). Según el equipo del WFP, la variabilidad climática afectó la producción y la calidad de los granos básicos y el hecho de que las cooperativas con niveles de desarrollo desigual compiten entre sí durante las licitaciones, son algunas de las explicaciones del porqué no todas las demás OPR no lograron vender los alimentos que producen al WFP. No obstante, durante los primeros cuatro años de implementación, dieciséis OPR obtuvieron la certificación e integraron la lista de proveedores del WFP, demostrando una evolución de su capacidad para cumplir con los contratos y estándares de calidad del WFP. En el mismo período, seis OPR ganaron licitaciones y comercializaron sus granos básicos en el sistema de compras del WFP<sup>63</sup>.

83. Cabe resaltar que el WFP también apoyó el establecimiento de vínculos comerciales con otros mercados formales. En el 2022, esto permitió la comercialización de 630 toneladas métricas adicionales de frijoles y maíz por parte de siete organizaciones de agricultores a compradores externos entre los cuales Walmart y Project Concern International. Además de estas ventas a supermercados y negocios del país, el WFP reporta regularmente la comercialización de productos de los grupos GEEM a comerciantes locales, pulperías y pobladores de la comunidad<sup>64</sup>.

84. El proyecto también permitió a varias cooperativas participar en procesos de exportación, así como acceder a los sistemas de compras de otros organismos internacionales de ayuda humanitaria<sup>65</sup>. Además, la validación por Walmart de las plantas de procesamiento y almacenes de varias OPR de Jinotega abre perspectivas prometedoras para la exportación de frijoles negros al mercado costarricense. Esto evidencia no sólo los resultados del reforzamiento de las capacidades de las cooperativas para acceder al mercado, sino que, además, muestra los resultados en términos de reforzamiento de las capacidades de procesamiento y acopio<sup>66</sup>. Esta asociación representa una oportunidad sin precedentes para que las organizaciones de agricultores establezcan relaciones a largo plazo con uno de los mayores compradores de la región<sup>67</sup>.

#### **Beneficiarios para niñas y niños escolar y miembros de los CAE**

85. Además de favorecer el acceso de la producción de PP al PINE, el programa de protección social más grande del país, el componente 2 del proyecto BOOST se centró en mejorar la nutrición y la seguridad alimentaria de niñas y niños escolares a través de la distribución de meriendas escolares y del apoyo a los CAE.

86. En el periodo de implementación del BOOST, el WFP proveyó un total de 20,504 toneladas métricas de alimentos a través de la merienda escolar<sup>68</sup>. La misma proporciona 40 por ciento de las necesidades calóricas diarias de los niños, lo que es crucial para satisfacer sus necesidades energéticas durante la jornada escolar. Las meriendas escolares, complementadas en algunas áreas severamente impactadas por eventos climáticos y la pandemia, actuaron como un incentivo para que las familias continuaran enviando a sus hijos a la escuela<sup>69</sup>.

87. En total, 114,724 niñas y 138,080 niños (para un total de 237,804 personas beneficiarias únicas – 130.7 por

---

<sup>63</sup> WFP, 2022. Evaluación intermedia del proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN; WFP. 2022. Informe anual del proyecto BOOST (año 4).

<sup>64</sup> WFP. 2023-2024. Reportes mensuales de las OC de Ocotol y Jinotega.

<sup>65</sup> Algunos ejemplos de procesos de exportación de las OPR apoyadas por el BOOST son: una OPR logró la certificación para exportación de chí y frijol orgánicos. Otra logró exportar 11 contenedores de café a los mercados de Estados Unidos y Canadá. Otra más, vendió dos contenedores de frijol rojo a USA y Costa Rica y otra OPR exportó un contenedor de Chí a Francia. Y como ejemplo de acceso a sistemas de compras de otros organismos de cooperación se puede citar la OPR que ganó la licitación para la comercialización de 350 quintales de frijol rojo de primera calidad con el organismo Project Concern International Nicaragua, para ser distribuida en su proyecto de merienda escolar.

<sup>66</sup> WFP. 2023-2024. Reportes mensuales de las OC de Ocotol y Jinotega.

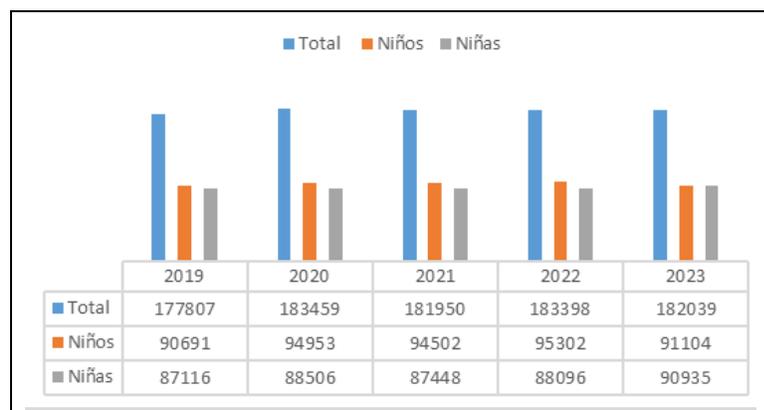
<sup>67</sup> El mercado mundial de frijoles negros registra actualmente un déficit de 150.000 toneladas y Walmart ya ha aumentado su compra global de frijol negro en un 250% entre 2021 y 2022. Walmart estaría interesado en ampliar su experiencia con las OPR del BOOST, lo que proporcionaría a más PP acceso a este mercado creciente y formal.

<sup>68</sup> WFP. 2024. Marco Lógico del Proyecto BOOST.

<sup>69</sup> WFP. 2022. Evaluación intermedia del proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN; WFP. 2022. Informe anual del proyecto BOOST (año 4).

ciento de la meta de 182,000 niñas/os) accedieron a comidas nutritivas distribuidas con el apoyo de la acción en el periodo total del proyecto. Los datos anuales en la Figura 5 (personas beneficiarias no únicas) muestran que el umbral de 182,000 niñas/os también fue alcanzado en cada año a partir de 2020. El porcentaje de niñas en la población beneficiaria fue de 48.2 por ciento hasta el cierre del proyecto (beneficiarias únicas) y fluctuó entre 48 y 49 por ciento en cada uno de los primeros cuatro años y alcanzó 49.95 por ciento en 2023, ligeramente por debajo del objetivo de beneficiar al menos 50 por ciento de niñas.

**Figura 6: Número de niñas y niños que se benefician de comidas nutritivas distribuidas con el apoyo de la acción (por año)**



*Nota:* Personas beneficiarias no únicas, puesto que las escuelas atendidas fueron las mismas y las niñas y los niños recibieron la merienda a lo largo de los cinco años del proyecto.

*Fuente:* WFP. 2024. Marco Lógico del BOOST.

88. El acceso de niñas y niños a la merienda escolar ha sido crucial para garantizar su seguridad alimentaria, especialmente en contextos de crisis como los de la pandemia de COVID19, los desastres naturales causados por los huracanes Eta e Iota y los efectos de la crisis económica global. El BOOST permitió distribuir alimentos como frijoles, maíz, arroz y aceite vegetal, beneficiando a comunidades indígenas y áreas de difícil acceso como la RACCN, beneficiando niñas y niños de las comunidades indígenas Miskito y Mayagna y contribuyendo a restituir su derecho a la educación<sup>70</sup>.

89. El BOOST también contribuyó a fortalecer las capacidades locales y la apropiación comunitaria del programa de meriendas escolares. Los CAE (compuestos por direcciones, maestros y madres y padres de familia) beneficiaron de sensibilizaciones en temas nutricionales y de higiene, lo que mejoró sus conocimientos sobre la preparación y el valor nutritivo de las meriendas escolares. Los miembros de los CAE también recibieron charlas sobre el reglamento y procedimientos del programa para asegurar la inocuidad de los alimentos distribuidos. Los CAE actuaron como un punto de entrada clave para la comunidad educativa, mejorando la participación y el compromiso de los padres y maestros en las actividades escolares y nutricionales<sup>71</sup>. Aun así, los GF permitieron identificar una menor eficacia de las capacitaciones virtuales puestas en marcha en respuesta al COVID19 y una necesidad aún insatisfecha de sensibilizaciones sobre nutrición<sup>72</sup>. La alta tasa de rotación del personal docente de las escuelas, también debida a la migración – un factor externo a la zona de control del WFP –, es un desafío para mantener los niveles necesarios de capacidades en los CAE<sup>73</sup>.

90. El proyecto también contribuyó a articular la respuesta a emergencias, proporcionando kits de prevención

<sup>70</sup> WFP. 2022. Evaluación intermedia del proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN; WFP. 2022. Informe anual del proyecto BOOST (año 4).

<sup>71</sup> WFP. 2022. Evaluación intermedia del proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN; WFP. 2022. Informe anual del proyecto BOOST (año 4).

<sup>72</sup> Entrevistas llevadas a cabo con miembros de CAE.

<sup>73</sup> Entrevista con equipo del WFP de una OC.

de COVID19 a 2,041 escuelas, mejorando las condiciones higiénicas y promoviendo la asistencia escolar<sup>74</sup>.

### **2.3 ¿Cómo y en qué medida mejoró la resiliencia climática y económica y se beneficiaron de otras maneras esperadas o no esperadas las familias vulnerables (mujeres, hombres y personas jóvenes) del componente 3 del proyecto?**

91. El BOOST superó ampliamente las metas finales planificadas a nivel de productos del componente 3. El proyecto apoyó hasta su cierre la instalación de 6,558 huertos familiares (109.3 por ciento de la meta de 6,000 huertos)<sup>75</sup>, beneficiando 6,725 familias vulnerables con insumos y asistencia técnica (112.1 por ciento de la meta de 6,000 familias)<sup>76</sup>. El componente dio acceso prioritario a familias dirigidas por mujeres (63 por ciento de las familias beneficiarias hasta el 2022)<sup>77</sup>.

92. La evaluación intermedia mostró que esta actividad estaba amentando la disponibilidad de alimentos variados y nutritivos, contribuyendo así a combatir el "hambre oculta" (deficiencia de micronutrientes). En total, 3,657 miembros de familias vulnerables (62 por ciento mujeres) recibieron capacitación e información en temas de nutrición, muy por debajo de la meta planificada (6,000). La actividad también tuvo efectos no esperados tales como:

- La generación de ingresos adicionales pues muchas familias produjeron excedentes que pudieron vender en el comercio local o en "mercados verdes" locales organizados por las cooperativas; estos ingresos fueron utilizados entre otros para comprar otros alimentos, diversificando aún más la dieta familiar
- El empoderamiento de las mujeres a través de actividades productivas y comerciales que estaban bajo su esfera de control
- El fortalecimiento de la cohesión familiar y comunitaria, a través de la contribución de todos los miembros de la familia; el fortalecimiento de redes sociales y de la cooperación
- El complemento a la merienda escolar con alimentos nutritivos producidos en los huertos familiares<sup>78</sup>.

93. Participantes en los GF afirmaron que las primeras cosechas de los patios tuvieron mucho rendimiento. Sin embargo, en el 2023, los reportes de las OC del WFP muestran que muchas familias no continuaron con esta actividad aun y cuando varias de ellas habían establecido semilleros y estaban trabajando en la elaboración de bancos para realizar la siembra después del proceso de semillero<sup>79</sup>. El fenómeno de El Niño parece haberles disuadido, pues participantes en los GF afirmaron estar esperando que las lluvias comiencen para reiniciar sus patios. Por otro lado, los GF también muestran que las familias aprendieron a reproducir sus semillas, pero muchas mencionaron que el establecimiento de semilleros fue afectado por la sequía o por el exceso de lluvias, según las zonas en las que se ubican las comunidades. En muchos casos, esto llevó a utilizar únicamente semillas de hortalizas que resistieron esas condiciones o a procurarse las semillas en el mercado, lo que en ambos casos restringe el establecimiento de nuevos patios<sup>80</sup>.

94. En el 2023, las OC del WFP reportaron que a pesar de que las OPR ya no contaban con presupuesto para capacitación, los beneficiarios siguieron recibiendo charlas sobre el establecimiento y manejos de los huertos y la reproducción de las semillas y en los GF, varias mujeres afirmaron servirse de las redes sociales para hacer consultas a distancia al personal técnico de las cooperativas<sup>81</sup>. Las gerencias, directivos y personal técnico de las

---

<sup>74</sup> WFP. 2022. Evaluación intermedia del proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Matriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN.

<sup>75</sup> WFP. 2024. Marco lógico del BOOST.

<sup>76</sup> WFP. 2024. Resultados de Productos del Proyecto BOOST.

<sup>77</sup> WFP. 2022. Informe anual del proyecto BOOST (año 4).

<sup>78</sup> WFP. 2022. Evaluación intermedia del proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Matriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN; WFP. 2022. Informe anual del proyecto BOOST (año 4).

<sup>79</sup> WFP. 2023-2024. Reportes mensuales de las OC de Ocotal y Jinotega.

<sup>80</sup> GF con PP.

<sup>81</sup> Entrevistas con directivos, gerencia y personal técnico de las OPR acompañadas por el BOOST y reportes de la OC del WFP

OPR afirmaron su interés por continuar apoyando esta actividad, pero a condición de contar con los recursos para hacerlo.

*"Usamos una parte de las semillas, algunas familias dejaron para otra sembrada. Todas sembramos varias veces, pero las que dejamos para ahorita no sabemos si nos va a nacer porque eran semillas del año pasado. Nos enseñaron a producir semilla, pero depende porque si el tomate se chamusca [por la sequía] ya no sirve porque la semilla agarra un hongo. Eso también nos han enseñado. De algunas plantas puede funcionar volver a sacar semilla (como el chiltoma y cebolla) pero el repollo y el tomate por la misma plaga se arruinó la semilla. También depende del terreno en que uno está sembrando. Hay terrenos en los que se empoza el agua. En esos, el huerto dio para comer, pero ya no para sacar la semilla".*

Fuente: Gerencias, directivos y personal técnico de una cooperativa.

#### **2.4 ¿De qué manera el BOOST ha contribuido a la igualdad de género y al fortalecimiento de las capacidades económicas y sociales de las mujeres, en particular, pero no sólo, a través de su modelo de intervención con los GEEM y de la promoción de la participación de las mujeres en sus hogares y las OPR?**

95. El BOOST busca contribuir a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres a través de una estrategia que privilegió la dimensión económica del mismo (ver estudio de caso). La evaluación de medio término y la sistematización de la EEEM conducida por el WFP para el período 2016-2018 constataron los efectos positivos del BOOST en el empoderamiento económico de las PP, principalmente en dos aspectos: el empoderamiento individual y la generación de un entorno organizativo favorable a la igualdad de género<sup>82</sup>. La evaluación intermedia también subrayó la necesidad de adoptar un enfoque transformador a través de mayores esfuerzos para que las PP pudieran ejercer un control sobre los recursos (productivos y otros) y fortalecer sus capacidades de liderazgo de las mujeres.

#### **Recuadro 4: El enfoque transformador de género según el WFP**

La Política del WFP en materia de género de 2022 precisa que *"el enfoque transformador de las relaciones de género se centra en transformar (es decir, cambiar) las relaciones de género desiguales poniendo en tela de juicio las normas, los prejuicios y los estereotipos de género profundamente arraigados con el fin de promover la coparticipación en el poder, el control de los recursos y la toma de decisiones, y de apoyar el empoderamiento de las mujeres"*. El mismo documento precisa que un enfoque transformador implica *"ir más allá de la persona para atajar las causas profundas que perpetúan la desigualdad de género, entre las que se incluyen las relaciones de poder desiguales, la discriminación basada en el sexo y el género, las normas sociales y los obstáculos estructurales, así como las políticas y las prácticas vigentes"*. El reforzamiento del liderazgo de las mujeres y la adopción de medidas transformadoras de las normas sociales y de las barreras estructurales de género se encuentran entre las prioridades de la estrategia de género del WFP.

Fuente: WFP. 2022. Política de WFP en materia de género de 2022: Acelerar el progreso hacia la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

96. Otro estudio realizado en 2022 ubica el Índice del Empoderamiento Económico de las beneficiarias del BOOST (entre otras) en 80 por ciento, reflejando un nivel adecuado de empoderamiento y el pasaje de un estado de desigualdad de género a otro de construcción y defensa de su autonomía económica<sup>83</sup>. No obstante, el mismo también subraya un alcance limitado en la dimensión de liderazgo, y la necesidad de trascender a otras áreas de la igualdad de género para que la autonomía e independencia obtenida por las mujeres en la dimensión individual favorezca el empoderamiento colectivo, es decir, en los espacios familiares, comunitarios, organizativos en los que éstas participan.

---

en Ocotil.

<sup>82</sup> WFP. Sin fecha. Sistematización de experiencia- Estrategia de Empoderamiento Económico a las Mujeres (2016-2020).

<sup>83</sup> WFP. 2022. Evidenciar el Empoderamiento Económico de las mujeres y su contribución directa a los sistemas alimentarios sostenibles y a la Seguridad Alimentaria y Nutricional en el marco de la Actividad 3.

97. A continuación, se aprecia los resultados del BOOST y las áreas de mejora identificadas en la evaluación intermedia y los estudios mencionados, a saber: control de las mujeres sobre los recursos, fortalecimiento del empoderamiento colectivo y liderazgo y participación en la toma de decisiones.

### **Control sobre los recursos**

98. Las participantes en los GF afirmaron repetidamente tener un mayor y mejor control sobre sus activos, confirmando los hallazgos de la sistematización de la EEEM según la cual, 95 por ciento de las productoras GEEM incluidas en la muestra tenían propiedad sobre varios tipos de bienes; el 60 por ciento reportaron ser dueñas de la parcela agrícola, y un 55 por ciento tenía un acceso adecuado y tomaban decisiones sobre el crédito<sup>84</sup>. Sin embargo, también señala que la falta de acceso a tierra sigue siendo una limitante para obtener financiamiento. La sistematización de la EEEM también identificó que muchas PP tenían excelentes resultados en lo que respecta al control sobre el alquiler de tierras, aunque las participantes de los GF reportaron un encarecimiento de los arriendos debido a la migración<sup>85</sup>.

99. Las miembros de los GEEM destacaron además el acceso a créditos para activos productivos y otras facilidades para la diversificación no agrícola, como un factor que contribuyó a la diversificación de sus fuentes de ingresos, lo que a su vez incidió de manera positiva en las economías de los hogares, confirmando un estudio del WFP según el cual más del 89 por ciento de las mujeres GEEM ejercen otras actividades no agrícolas<sup>86</sup>.

100. Los GF no recalcaron el acceso a comercialización de la producción agrícola como un motor de cambio positivo relevante para las PP y miembros de los GEEM. De hecho, el WFP estima que menos del 40 por ciento de las mujeres GEEM han sido capacitadas en comercialización<sup>87</sup>. Los datos disponibles sobre el porcentaje de alimentos adquiridos por el sistema de compras del WFP a las OPR (hasta el cierre del proyecto) reflejan que los alimentos provenientes de productoras mujeres representan únicamente un 25.7 por ciento del total, muy por debajo de la meta proyectada para el cierre del BOOST (50 por ciento)<sup>88</sup>. En cambio, la mayoría de las mujeres productoras destinan su producción para el autoconsumo, lo que contribuye a la resiliencia de los hogares<sup>89</sup>.

101. En cuanto a las miembros de los GEEM, nueve de cada 10 están integradas en dinámicas productivas y de comercialización. Sin embargo, el encadenamiento de sus actividades productivas con cadenas de valor y canales de comercialización es limitado, ya que solo un 54 por ciento de PP de los GEEM dedicadas a alguna actividad agropecuaria venden de forma segura. Lo anterior se explica por el hecho de que la participación de las mujeres en la comercialización es apoyada por las OPR a las que pertenecen y no todas las cooperativas ofrecen este tipo de servicios<sup>90</sup>.

### **Fortalecimiento del empoderamiento colectivo de las PP beneficiarias del BOOST**

102. El BOOST contribuyó a reforzar el empoderamiento individual de las PP, como pudo constatar el equipo evaluador a través de los GF. En los mismos, las PP con frecuencia vincularon varias actividades del BOOST como las capacitaciones, el apoyo a los GEEM, el crédito, los insumos y activos y la asistencia técnica con cambios positivos en su manera de producir alimentos y generar ingresos. Las capacitaciones sobre temas productivos y

---

<sup>84</sup> WFP. 2022. Evidenciar el Empoderamiento Económico de las mujeres y su contribución directa a los sistemas alimentarios sostenibles y a la Seguridad Alimentaria y Nutricional en el marco de la Actividad 3.

<sup>85</sup> Los propietarios de parcelas que emigran dejan en administración sus propiedades y piden pagos de alquiler más elevados y además priorizan las transacciones en dólares.

<sup>86</sup> WFP. 2022. Evidenciar el Empoderamiento Económico de las mujeres y su contribución directa a los sistemas alimentarios sostenibles y a la Seguridad Alimentaria y Nutricional en el marco de la Actividad 3.

<sup>87</sup> WFP. 2022. Evidenciar el Empoderamiento Económico de las mujeres y su contribución directa a los sistemas alimentarios sostenibles y a la Seguridad Alimentaria y Nutricional en el marco de la Actividad 3.

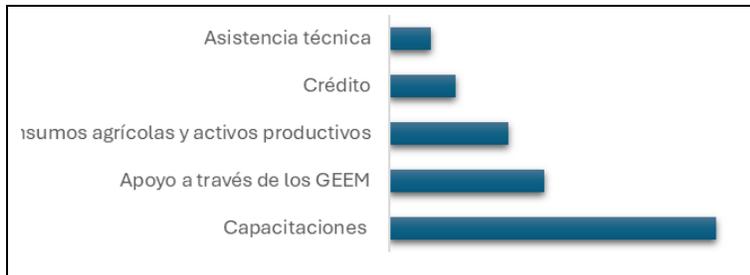
<sup>88</sup> WFP. 2024. Marco lógico del BOOST.

<sup>89</sup> WFP. 2023. Felicidad y empoderamiento de mujeres productoras agrícolas atendidas por el PMA Nicaragua en el marco de la Actividad 3.

<sup>90</sup> WFP. 2022. Evidenciar el Empoderamiento Económico de las mujeres y su contribución directa a los sistemas alimentarios sostenibles y a la Seguridad Alimentaria y Nutricional en el marco de la Actividad 3.

de emprendimiento, de género y finanzas y negocios brindadas por el BOOST cada año a más de mil mujeres, fueron las más asociadas por las PP a dichos cambios positivos. Mientras que los GEEM son la modalidad más citada en relación con cambios positivos en la participación de las mujeres en la toma de decisiones en el hogar (Figura 7).

**Figura 7: QulP – actividades más vinculadas a segmentos narrativos causales (mujeres PP)**



La longitud de una barra es proporcional al número de segmentos narrativos relacionadas con la actividad.

Fuente: Elaboración propia.

103. Los GF también asociaron la asistencia técnica con la utilización correcta de los insumos, una mayor producción manejo del agua y de valor agregado, gracias al compromiso y disponibilidad del personal técnico de las cooperativas apoyadas por el BOOST.

104. Muchas participantes en los GF afirmaron sentirse más empoderadas, tener mayor control sobre el resultado de su trabajo y tener mayor libertad para participar en actividades del proyecto sin tener que pedir permiso a su pareja. También mencionaron efectos positivos de los conocimientos adquiridos en áreas que son útiles para todos los miembros de la familia, como es el caso de las capacitaciones financieras. Algunas PP mencionaron el efecto favorable de las capacitaciones de género en otros espacios comunitarios en los que participan. Sin embargo, los GF no arrojaron evidencia concluyente sobre el efecto de las actividades llevadas a cabo por el BOOST para reforzar el liderazgo de las PP en su empoderamiento colectivo, una de las lecciones aprendidas incluidas en la evaluación Intermedia, debido a que las actividades del BOOST en esta área se llevaron a cabo en el 2023 y que no es posible apreciar tales efectos en el corto plazo. En los GF, muchas productoras mencionaron los retos que aun deben enfrentar en espacios comunitarios.

*"En la comunidad ha habido progreso, pero todavía falta hacer trabajo. Las mujeres aún tienen temor de asumir cargos comunitarios."*

Fuente: una PP participante en los GF.

**Fortalecimiento del liderazgo y la participación de mujeres en las tomas de decisiones**

105. La gran mayoría de las participantes de los GF expresaron que la toma de decisiones en el hogar se hace de manera conjunta, y que ellas (especialmente las mujeres GEEM) deciden sobre sus propios activos. La evaluación recolectó muchas narrativas causales relacionadas a motores de cambio positivos y vinculadas a la participación en la toma de decisiones, muchas de las cuales atribuidas a la participación en los GEEM y a las capacitaciones en género. También atribuyen un peso importante al apoyo de las cooperativas y al conocimiento sobre las iniciativas gubernamentales a favor de las mujeres que el BOOST ha contribuido a conocer.

106. En las OPR, las políticas de género adoptadas con apoyo del BOOST contribuyeron a una mayor igualdad de género en la composición de las juntas directivas. En promedio, el 51 por ciento de los cargos de tomas de decisiones en los órganos directivos son ocupados por mujeres. Aun así, los cargos de presidencia siguen siendo ocupados mayoritariamente por hombres.

107. Cabe resaltar que si bien es demasiado pronto para valorar el efecto en el liderazgo de las PP del curso organizado por el WFP en el 2023 (ver PE 4 – Sostenibilidad), las 61 PP e integrantes de los GEEM que beneficiaron

de esta actividad hicieron replicas en cascada, lo que permitió beneficia en total a 1,454 mujeres<sup>91</sup>.

## 2.5 ¿En qué medida (y cómo) los productos del proyecto y los factores contextuales han contribuido a (o han dificultado) el objetivo específico de promover sistemas alimentarios sostenibles y resilientes y el objetivo general de mitigar los efectos de la crisis de 2018 en la producción y el consumo de alimentos en zonas específicas del país?

108. Las PE 2.1 a 2.3 han analizado los productos de cada uno de los tres componentes del BOOST. Esta PE (2.5) se centra en los cambios a nivel de (i) resultados (objetivo específico) e (ii) impactos (objetivo general) definidos en el marco lógico. Dentro de cada nivel del marco lógico, se analiza en primer lugar en qué medida se alcanzaron los objetivos y, a continuación, se presenta evidencia causal del QuiP identificando los principales motores del cambio (productos del proyecto u factores externos) reportados por las personas beneficiarias del BOOST que participaron en GF.

### Resultados del BOOST: nivel de desempeño

109. En la PE 2.1 se muestran los efectos positivos del BOOST para reforzar las capacidades de PP y sus organizaciones, contribuyendo a la resiliencia económica de las familias de PP y a su seguridad alimentaria y permitiendo a algunas acceder a su sistema de compras y otros mercados. Aun así, el proyecto no alcanzó varias de sus metas de cierre. En las tablas siguientes, se reportan los resultados de 2019 a 2023 para las/los PP del componente 1 y de 2021 a 2023 para las familias vulnerables del componente 3. Se realizaron dos líneas de bases (LB) diferentes para estos dos grupos (en 2019 para las/los PP y en 2021 para las familias vulnerables).

110. Así, durante el periodo de implementación y cada año, el WFP aumentó el volumen de sus compras de granos básicos a las OPR del BOOST. Sin embargo, el proyecto solo hizo 25.7 por ciento de sus compras a mujeres en todo el periodo y no alcanzó su meta de que estas representaran al menos la mitad de los PP que contribuyen a las mismas<sup>92</sup>. La Tabla 6 muestra los resultados anuales.

**Tabla 6: Compra de alimentos del WFP a OPR/PP del BOOST**

2019 (LB)		2020		2021		2022		2023		Meta
Porcentaje de necesidades anuales de alimentos del WFP comprados a OPR										El WFP adquiere al menos el 50% de sus necesidades anuales de alimentos a pequeños agricultores (el 50% de los agricultores que contribuyen son mujeres).
34%		38%		40%		39%		38%		
Toneladas de productos compradas a PP/miembros de OPR (por sexo)										
<i>H</i> 1,129.40	<i>M</i> 621.6	<i>H</i> 933.7	<i>M</i> 314.0	<i>H</i> 1,789.3	<i>M</i> 465.6	<i>H</i> 1,035.4	<i>M</i> 397.0	<i>H</i> 1,176	<i>M</i> 783.6	

En gris: metas no alcanzadas. H: hombres. M: mujeres.

Fuente: Elaboración propia en base a WFP. 2024. Marco lógico del BOOST.

111. La tendencia general de las compras del WFP a PP muestra un incremento desde la línea de base los dos primeros años, alcanzando un pico en 2021, seguido de una ligera disminución en los años siguientes, aunque siempre por encima de la línea de base. Lo anterior a pesar de que, según los informes anuales de avance del proyecto, indican que las condiciones climáticas adversas aumentaron los niveles de humedad de los cereales almacenados, provocando el surgimiento y la reproducción de variedades tóxicas de hongos (fungi Arpergillus) y altos niveles de aflatoxina.

112. El indicador de estrategias de afrontamiento de medios de vida evalúa las estrategias que los hogares

<sup>91</sup> Entrevistas con equipo del WFP de las OC.

<sup>92</sup> WFP. 2024. Marco lógico del BOOST.

adoptan para enfrentar situaciones de inseguridad alimentaria y económica<sup>93</sup>. Los resultados de este indicador para los hogares de PP muestran que la meta no fue alcanzada. La proporción de hogares que recurrieron a estrategias negativas de afrontamiento de medios de vida (estrés, crisis o emergencia) aumentó de 40 a 55 por ciento (la meta fue una reducción de al menos 20 puntos porcentuales). En cambio, se alcanzó la meta para el puntaje de diversidad dietética, que mide la calidad de la dieta de los hogares mediante la variedad de alimentos consumidos. Al cierre del proyecto se observa una mejora significativa, especialmente en la reducción del porcentaje de hogares que tienen una dieta pobre (poco variada y nutritiva), aunque la proporción de hogares con una diversidad dietética media volvió a aumentar después de 2021.

**Tabla 7: Estrategias de afrontamiento de los medios de vida y puntaje de diversidad dietética (PP)**

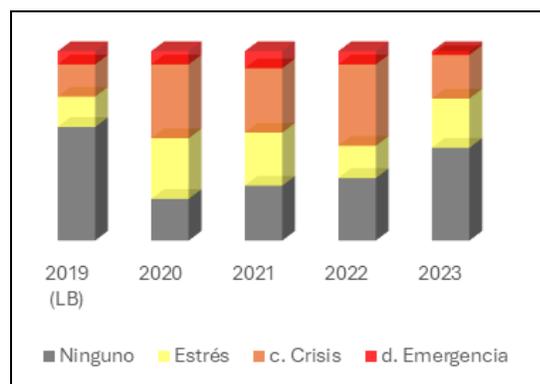
Indicadores	Categorías	2019(LB)	2020	2021	2022	2023	Meta
Estrategias de afrontamiento de los medios de vida	a. Ninguno	a. 60%	a. 22%	a. 29%	a. 33%	a. 49%	La suma de % de hogares que aplican estrategias de estrés, crisis y emergencia es reducido a la mitad (20%)
	b. Estrés	b. 16%	b. 32%	b. 28%	b. 17%	b. 26%	
	c. Crisis	c. 17%	c. 39%	c. 34%	c. 43%	c. 23%	
	d. Emergencia	d. 7%	d. 7%	d. 9%	d. 7%	d. 2%	
Puntaje de diversidad dietética	a. Pobre	a.12%	a. 7.4%	a. 3%	a. 3%	a. 3%	La suma de % hogares con puntaje diversidad dietética pobre y medio es reducida a 30%
	b. Medio	c. 28%	b. 22.2%	b. 9%	b. 17%	b. 24%	
	c. Bueno	c. 60%	c. 70.4%	c. 88%	c. 79%	c. 73%	

En gris: metas no alcanzadas.

Fuente: Elaboración propia a partir de WFP. 2024. Marco lógico del BOOST.

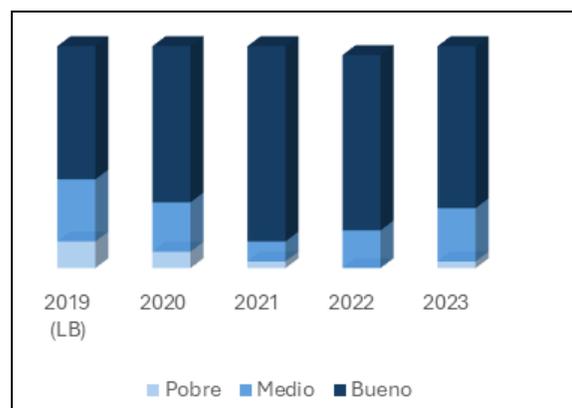
113. La Figura 8 y la Figura 9 visualizan los datos de la Tabla 7. La Figura 8 muestra que, en el 2020, la degradación neta del indicador de estrategias de afrontamiento de los medios de vida (especialmente en lo que concierne a las estrategias de estrés y crisis) coincide con el inicio de la pandemia del COVID19. A pesar de esto, a partir del 2021 y hasta el cierre del proyecto, se observa que la suma de las proporciones de hogares adoptando estrategias negativas que afectan su capacidad para gestionar futuras crisis (estrés) y para producir alimentos (crisis) volvió a disminuir. Lo anterior ocurrió a pesar de la aceleración de los efectos del CC y de otras crisis que siguieron impactando la población beneficiaria del BOOST en los últimos años del proyecto. Una recuperación similar se observa en el índice de diversidad dietética (Figura 9).

**Figura 8: Estrategias de afrontamiento de los medios de vida (PP)**



Fuente: Elaboración propia.

**Figura 9: Puntaje de diversidad dietética (PP)**



Fuente: Elaboración propia.

<sup>93</sup> WFP. 2023. Livelihood Coping Strategies Indicator for Food Security. Guidance Note

114. En lo que concierne al componente de patios familiares, es importante recordar que el abordaje de la atención a las familias vulnerables corresponde a un enfoque de emergencia, diferente al enfoque de atención a PP. La instalación de patios es un beneficio que cada familia recibió una sola vez y cada año se beneficiaron familias diferentes. Se realizó una línea de base en 2021 y se dio seguimiento en 2022 a la misma cohorte. En el 2022 se hizo otra línea de base para la segunda cohorte a la que se dio seguimiento en el 2023 (ver Tabla 8).

115. El porcentaje de familias de la primera cohorte que no adoptaron ninguna estrategia negativa disminuyó en el 2021, lo que sugiere que más familias se vieron obligadas a adoptar alguna forma de estrategia de afrontamiento en 2022. De hecho, hubo un aumento significativo en el uso de estrategias de estrés lo que indica un deterioro en la situación económica de las familias probablemente como resultado de la pandemia del COVID19. Sin embargo, a pesar de este evento, el uso de estrategias de crisis disminuyó y aunque sigue siendo alto, esta disminución puede indicar una leve mejora en la capacidad de las familias para manejar la crisis sin recurrir a medidas severas. La reducción en el porcentaje de familias que adoptaron estrategias de emergencia indica que menos familias se vieron obligadas a tomar medidas extremas.

116. En cuanto a la segunda cohorte, se observa un aumento significativo del porcentaje de familias que no adoptaron ninguna estrategia negativa, una disminución del recurso a estrategias de estrés. El ligero aumento del porcentaje de familias que adoptaron estrategias de estrés indica que una proporción similar de familias sigue recurriendo a medidas severas para enfrentar la inseguridad alimentaria. La reducción del porcentaje de familias que adoptaron estrategias de emergencia es un signo positivo, indicando que menos familias se vieron obligadas a tomar medidas extremas.

117. La comparación de ambas cohortes indica que la implementación de huertos familiares tuvo un impacto positivo, pero también muestra claramente el impacto de la pandemia en las estrategias de afrontamiento de los medios de vida de las familias vulnerables. Estos resultados subrayan la importancia de considerar las crisis globales, pero no deja de destacarse la eficacia de los huertos familiares como una intervención para mejorar la situación económica y alimentaria de las familias vulnerables, aunque se deba seguir monitoreando y apoyando a estas familias para asegurar mejoras sostenibles a largo plazo.

**Tabla 8: Estrategias de afrontamiento de los medios de vida y puntaje de diversidad dietética (familias vulnerables)**

Indicadores	Categorías	2021	2022	2023	Meta
Estrategias de afrontamiento de los medios de vida	<b>LB</b>				La suma de % de hogares que aplican estrategias de estrés, crisis y emergencia es reducido a la mitad (20%)
	a. Ninguno	a. 19.4%	a. 12.6%		
	b. Estrés	b. 14.2%	b. 37.1%		
	c. Crisis	c. 53.6%	c. 45.1%		
	d. Emergencia	d. 12.8%	d. 5.2%		
	<b>LB</b>				
	a. Ninguno		a. 17%	a. 33%	
	b. Estrés		b. 37.5%	b. 22%	
	c. Crisis		c. 40.6%	c. 41%	
	d. Emergencia		d. 4.9%	d. 4%	
Puntaje de diversidad dietética	<b>LB</b>				La suma de % hogares con puntaje diversidad dietética pobre y medio es reducida a 30%
	a. Pobre	a. 8.1%	a. 4%		
	b. Medio	b. 43.8%	b. 28.6%		
	c. Bueno	c. 48.1%	c. 67.3%		
	<b>LB</b>				
	a. Pobre		a. 2.7%	a. 2.9%	
	b. Medio		b. 24.3%	b. 17.7%	
	c. Bueno		c. 73%	c. 79.4%	

En gris: metas no alcanzadas. Cohorte 1: LB en 2021, seguimiento en 2022. Cohorte 2: LB en 2022, seguimiento en 2023.

Fuente: Elaboración propia a partir de WFP. 2024. Marco lógico del BOOST.

118. El análisis del Puntaje de Diversidad Dietética (PDD) para la primera cohorte de familias que implementaron huertos familiares en 2021 muestra una mejora significativa en la calidad de la dieta de las familias. Se redujo el porcentaje de familias con PDD pobre y hubo una transición de muchas familias desde un PDD medio a un PDD bueno, incorporando una mayor variedad de alimentos y nutrientes esenciales. El desempeño de este indicador es relativamente similar para las familias de la segunda cohorte. Estos resultados alentadores demuestran que la actividad de huertos familiares fue muy eficaz en mejorar la diversidad y la calidad de la dieta de las familias vulnerables.

**Resultados del BOOST: análisis QulP**

119. Aplicando el enfoque QulP, los GF con PP permitieron recopilar 400 segmentos narrativos causales, de los cuales 65 por ciento corresponden a cambios que es posible vincular con las actividades del BOOST (actividades portadoras de efectos). El 35 por ciento restante, corresponden a cambios vinculados con otros proyectos y donantes o con efectos del contexto. En la Figura 10 es posible apreciar las actividades del BOOST a las que los participantes de los GF atribuyeron mayores cambios<sup>94</sup>.

**Figura 10: QulP – segmentos narrativos causales por actividad del BOOST (PP)**



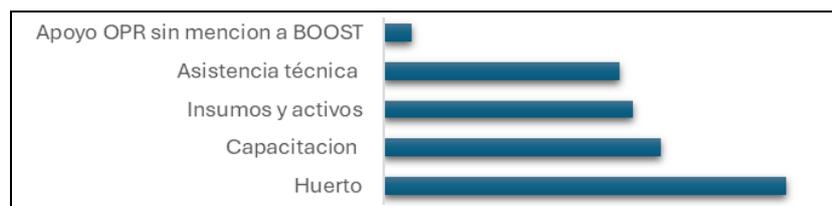
La longitud de una barra es proporcional al número de segmentos narrativos relacionadas con la actividad.

Fuente: Elaboración propia.

120. El 93.6 por ciento de estos segmentos se refieren a cambios positivos mayoritariamente asociados a la capacidad para producir alimentos y solamente 6.4 por ciento mencionan un cambio negativo (asociado a la insuficiencia de recursos). Los cambios positivos más mencionados se refieren a las capacitaciones, el apoyo a través de los GEEM el acceso al crédito y a insumos y activos. El desglose de los resultados por sexo (Figura 7 en la PE 2.4) muestra que las actividades vinculadas a cambios positivos más mencionadas por las mujeres son las capacitaciones, el apoyo a través de los GEEM y el acceso a insumos y activos. Esto demuestra que el BOOST aportó una respuesta a los desafíos más enfrentados por las/los PP.

121. En los GF con personas beneficiarias del apoyo a la instalación de huertos familiares, el equipo evaluador registró 133 segmentos narrativos causales. De éstos, el 66 por ciento corresponden a cambios vinculados con las actividades del BOOST o con el huerto familiar en su totalidad. El 34 por ciento restante, corresponden a cambios ajenos al proyecto.

**Figura 11: QulP – segmentos narrativos causales por actividad del BOOST (familias vulnerables)**



La longitud de una barra es proporcional al número de segmentos narrativos relacionadas con la actividad.

Fuente: Elaboración propia.

<sup>94</sup> Entre la mismas se incluyeron los segmentos narrativos que hicieron mención del apoyo brindado por las OPR en las áreas en las que el BOOST buscó reforzar las capacidades de las OPR aun y cuando no se hiciera mención específica de las actividades del proyecto.

122. 93.2 por ciento de los segmentos asociados a las actividades del BOOST corresponden a cambios positivos en la capacidad para producir alimentos o en el consumo de estos y 6.8 por ciento a cambios negativos. Las actividades vinculadas a cambios positivos más mencionadas por las mujeres (no se han visualizado los resultados desglosados por sexo aquí) son los huertos en sí, las capacitaciones y la asistencia técnica.

**Impacto del BOOST: nivel de desempeño**

123. El diseño del BOOST retuvo cuatro indicadores para medir su impacto:

- Índice de Consumo Alimentario (FCS por sus siglas en inglés)
- Porcentaje de hogares que gastan 50 por ciento o más de su presupuesto mensual en la compra de alimentos
- Productividad promedia de los granos básicos producidos por PP
- Tasa de abandono escolar.

124. El FCS es un indicador utilizado por el WFP para medir la seguridad alimentaria de los hogares basándose en la diversidad dietética, la frecuencia de las comidas y el valor nutricional relativo de los distintos grupos de alimentos consumidos. Los hogares se clasifican en tres categorías en función de su FCS: Aceptable, Límite y Pobre. El WFP reporta los siguientes resultados anuales para las personas beneficiarias (Tabla 9).

**Tabla 9: Índice de Consumo de Alimentos (PP)**

	2019 (LB)	2020	2021	2022	2023	Meta
a. Aceptable	a. 98%	a. 97 %	a. 99.60%	a. 98.4%	a. 97.5%	100% de familias tienen un FCS aceptable
b. Límite	b. 2%	b. 1.5 %	b. 0.40%	b. 1.2%	b. 2%	
c. Pobre	c. 0%	c. 1.5 %	c. 0%	c. 0.4%	c. 0.5%	

En gris: metas no alcanzadas.

Fuente: WFP. 2024. Marco Lógico del BOOST.

125. Durante los cinco años de implementación del BOOST, la mayoría de los hogares se situaron en la categoría Aceptable, indicando que la mayoría de los hogares tuvieron una dieta lo suficientemente variada y frecuente como para satisfacer sus necesidades nutricionales. Los porcentajes de hogares en las categorías Límite y Pobre observan ligeras fluctuaciones: en el 2020 se produjo un ligero aumento en la categoría Pobre que coincidió con la crisis del COVID19, pero en el 2021 casi la totalidad de los hogares se volvieron a situar en la categoría Aceptable, sin que ningún hogar se situara en la categoría Pobre. En 2022 y 2023, se volvió a registrar un mínimo aumento en la categoría Pobre. Las fluctuaciones en las categorías Límite y Pobre pueden explicarse por las diversas influencias externas que afectaron a la disponibilidad y el acceso a los alimentos. Estos retrocesos no impiden afirmar que el BOOST contribuyó a mantener el nivel de seguridad alimentaria entre la población beneficiaria. La presencia de hogares en las categorías Límite y Pobre, aunque pequeña, pone de relieve la necesidad de intervenciones específicas para abordar las necesidades concretas de estos hogares vulnerables y evitar que caigan en una situación de inseguridad alimentaria.

**Tabla 10: Índice de Consumo de Alimentos (familias vulnerables)**

	2021	2022	2023	Meta
<b>LB</b>				100% de familias tienen un FCS aceptable
a. Aceptable	a. 94.8%	a. 89.4		
b. Límite	b. 3.5%	b. 5.9		
c. Pobre	c. 1.7%	c. 4.7		
<b>LB</b>				
a. Aceptable		a. 92.2%	a. 92.6%	
b. Límite		b. 6.3%	b. 6.6%	
c. Pobre		c. 1.5%	c. 0.8%	

En gris: meta no alcanzada. Cohorte 1: LB en 2021, seguimiento en 2022. Cohorte 2: LB en 2022, seguimiento en 2023.

Fuente: WFP. 2024. Marco Lógico del BOOST.

126. Con respecto a las familias vulnerables, la comparación de ambas cohortes indica que la pandemia del COVID-19 tuvo un impacto significativo en la seguridad alimentaria de las familias de la primera cohorte, que implementaron huertos en 2021. Estas familias experimentaron un deterioro en su consumo de alimentos, probablemente debido a los efectos inmediatos de la crisis sanitaria y económica. En contraste, la segunda cohorte, que implementó huertos en 2022, muestra una mayor resiliencia y mejora en la seguridad alimentaria. Esto sugiere que en el contexto de recuperación post pandemia, estas familias pudieron beneficiarse más plenamente de la intervención de huertos familiares. La comparación con la tabla anterior (Tabla 9) muestra que ambas cohortes de familias vulnerables tienen en promedio peor seguridad alimentaria que las/los PP, lo que justifica las acciones del componente 3 del BOOST.

127. El indicador relativo a los gastos del hogar en alimentos mide la proporción de hogares que destina al menos la mitad de su presupuesto mensual a la compra de alimentos. Es una medida importante para evaluar la seguridad alimentaria y la vulnerabilidad económica de los hogares. Los resultados de este indicador para los hogares de PP apoyados por el BOOST muestran una mejora significativa en todos los años después de la línea de base (excepto en el último año).

**Tabla 11: Porcentaje de hogares que gastan al menos 50 por ciento de su presupuesto mensual en alimentos (PP)**

2019 (LB)	2020	2021	2022	2023	Meta
25%	19%	11%	11%	18%	La proporción de hogares que gastan el 50% o más de su presupuesto mensual en alimentos se reduce a la mitad

En gris: metas no alcanzadas.

Fuente: WFP. 2024. Marco Lógico del BOOST.

128. Los resultados anuales muestran una mejora sustancial de la seguridad alimentaria de las familias de PP entre el 2019 y el 2022, a pesar del impacto del COVID19 en el segundo año del proyecto. Se observa con un retroceso en el 2023, sugiriendo posibles problemas de sostenibilidad y/o nuevos desafíos externos, como el fenómeno El Niño y la crisis económica mundial. A pesar de ese aumento, la medida del indicador final es más baja que la línea base, lo que indica que las familias de PP lograron adquirir cierto nivel de resiliencia.

**Tabla 12: Porcentaje de hogares que gastan al menos 50 por ciento de su presupuesto mensual en alimentos (familias vulnerables)**

2021	2022	2023	Meta
<b>LB</b>			La proporción de hogares que gastan el 50% o más de su presupuesto mensual en alimentos se reduce a la mitad
60.6%	59.7%		
<b>LB</b>			
	55.8%	64.0%	

En gris: metas no alcanzadas. Cohorte 1: LB en 2021, seguimiento en 2022. Cohorte 2: LB en 2022, seguimiento en 2023.

Fuente: WFP. 2024. Marco Lógico del BOOST.

129. El estancamiento y/o aumento en el porcentaje de hogares que gastan al menos el 50 por ciento de su presupuesto en alimentos sugiere una difícil situación económica de las familias de ambas cohortes. A pesar de la implementación de huertos familiares, la presión económica relacionada con el gasto en alimentos se mantuvo relativamente estable o aumentó, lo que podría estar relacionado con factores externos como la inflación, el aumento de los precios de los alimentos, o una recuperación económica más lenta de lo esperado post-pandemia. Los GF llevados a cabo en junio del 2024 muestran que esta modalidad es insuficiente para lograr cambios sostenibles y profundos en una población tan vulnerable como la población meta de este componente. Las familias vulnerables pueden requerir intervenciones a más largo plazo debido a la complejidad de los factores que las afectan.

130. El indicador que mide la productividad media (rendimiento kg/ha) por cultivo para PP muestra que la meta de final de proyecto solo fue alcanzada para el arroz en el 2021 y el 2023.

**Tabla 13: Productividad media (rendimiento kg/ha) por cultivo objetivo para los miembros de OPR de los sistemas de agregación objetivo**

	2019 (LB)	2020	2021	2022	2023	
Maíz	2,154.34	1,498.30	1,985.07	1,865.34	1,904.52	Los PP aumentan su productividad un 15%
Frijoles	941.96	883.08	842.49	929.59	953.13	
Arroz	2,330.00	1,940.84	2,732.52	n/d	3,321.00	

En gris: metas no alcanzadas.

Fuente: WFP. 2024. Marco lógico del BOOST.

131. Aun así, el crecimiento de la producción de frijoles y maíz de PP apoyados por el BOOST fue similar o superior a los promedios nacionales. En el ciclo 2021-2022, la producción de frijol superó en 7.54 puntos porcentuales la tasa de crecimiento nacional en este rubro. También fue ligeramente superior en el ciclo 2022-2023. La producción de maíz fue menor que la nacional en el ciclo 2021-2022 pero fue similar en el ciclo 2022-2023<sup>95</sup>.

132. Los GF revelaron que la escasez de agua, el carácter cada vez más errático de las precipitaciones, la degradación del suelo y el aumento de los costos de producción provocados por la migración de la mano de obra aumentaron los riesgos productivos y las pérdidas en las cosechas de las/los PP. Esto a su vez provocó una irregularidad y un retraso de las salidas de las cosechas de granos básicos y un espaciamiento de los ciclos productivos que repercutieron negativamente en la productividad agrícola. Lo anterior también afectó las OPR, pues la demanda de crédito se redujo en la medida en que los productores esperaban el inicio de las lluvias para tomar la decisión de cultivar, generando una extensión de los ciclos de rotación del fondo revolvente lo que implicó una disminución del capital disponible<sup>96</sup>. Los precios elevados de los insumos importados redujeron el uso de agroinsumos por parte de las cooperativas (esto incluye el alto precio de los fertilizantes por el problema de desabastecimiento por la guerra en Ucrania) lo que a su vez repercutió negativamente en los índices de producción<sup>97</sup>. Las iniciativas del BOOST han ayudado a mitigar algunos de estos impactos a través del crédito, la asistencia técnica, el acceso a insumos agrícolas y la capacitación, pero se requieren esfuerzos continuos y sostenidos para mejorar la resiliencia y la productividad de los PP frente a los desafíos actuales y futuros, así como un apoyo continuo a las OPR para el desarrollo de prácticas sostenibles de sus procesos productivos.

*"Sembrar demasiado ya no es rentable, antes sembraba más, ahora solo 1 manzana [7,000 metros cuadrados] porque hay que tener cuidado a endeudarse por eso del cambio climático".*

Fuente: Un productor participante en un GF.

133. Finalmente, el comportamiento del indicador relativo a la tasa de abandono escolar indica que hubo una disminución de la tasa de abandono escolar en las escuelas primaria y preprimaria durante los primeros tres años del proyecto; en los dos últimos años se registró un aumento que afectó el cumplimiento de la meta planificada. La tendencia positiva observada en el 2020 sugiere un impacto positivo inicial del apoyo del BOOST y los resultados de los últimos años indican un retroceso.

**Tabla 14: Tasa de abandono escolar**

Nivel escolar	2019 (LB)	2020	2021	2022	2023	Meta
Escuela primaria y preescolar	7.0%	6.2%	-3.0%	8%	9%	Reducción al 5% de la tasa de abandono escolar en preescolar, primaria y educación especial
Escuelas especiales	n/d	7.5%	0.9%	n/d	n/d	

En gris: metas no alcanzadas. El valor 2021 es en base a los datos de matrícula inicial y actual proveídos por el gobierno. La proporción de abandono escolar puede parecer negativa porque el número de estudiantes que abandonaron la escuela fue menor que el aumento total de la matrícula en ese año.

Fuente: WFP. 2024. Marco Lógico del BOOST.

<sup>95</sup> Cálculos propios a partir de WFP. 2024. Marco Lógico del BOOST; y de datos publicados en el sitio web del Ministerio Agropecuario de Nicaragua (<https://www.mag.gob.ni>).

<sup>96</sup> Entrevista con el equipo del WFP de una OC.

<sup>97</sup> WFP. 2024. Actividad de Apoyo a Pequeños Productores/as (SAMS). Estrategia de comercialización Actividad # 3.

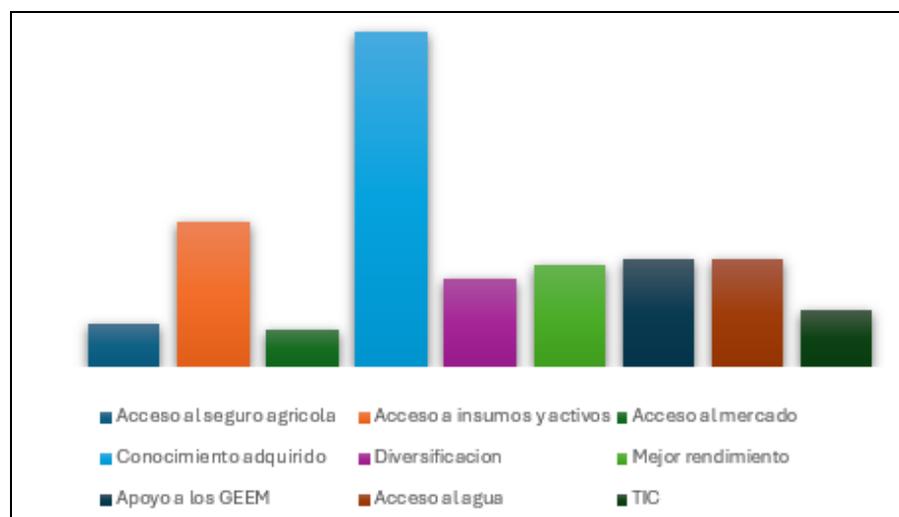
134. Es probable que factores externos estén influyendo en la retención escolar, más allá del programa de merienda escolar. Así, por ejemplo, los miembros de CAE entrevistados afirmaron que, en algunos casos, ante la escasez de mano de obra debida a la migración, los padres deciden de retirar a sus hijos de las escuelas para que ayuden con las labores agrícolas. Por su parte, las direcciones de las escuelas apoyadas por el BOOST afirmaron que la merienda sigue incentivando las madres y padres de familia a escolarizar sus hijos<sup>98</sup>. Por lo que es posible que, sin la merienda, la retención escolar sería aún menor.

### **Impacto del BOOST: análisis QIP**

135. El QIP permite entender no solo qué resultados se lograron a través de la implementación de una acción, sino también cómo y por qué se produjeron esos cambios, proporcionando una visión más completa del impacto real de la misma. También permite recopilar información sobre la incidencia del contexto en los resultados de una intervención. Si las actividades más portadoras de efectos nos indican a qué acciones las personas beneficiarias atribuyen más cambios y por lo tanto nos hablan de los efectos de dichas acciones, los motores de cambio son las fuerzas más amplias que impulsan los cambios y por lo tanto nos indican cuáles son las fuentes de y naturaleza del impacto de una acción<sup>99</sup>.

136. Los motores de cambio más asociados al BOOST por las/los PP participantes en los GF son los conocimientos adquiridos, el acceso a insumos y activos, el acceso al agua, el apoyo a los GEEM y el mayor rendimiento de la producción de granos básicos. Los mismos son remarcablemente coherentes con las actividades identificadas por PP como mayormente portadoras de resultados (Figura 12).

**Figura 12: QIP – motores de cambio asociados al BOOST más mencionados por las/los PP**



La altitud de una barra es proporcional al número de veces que el motor de cambio fue mencionado por las/los PP.

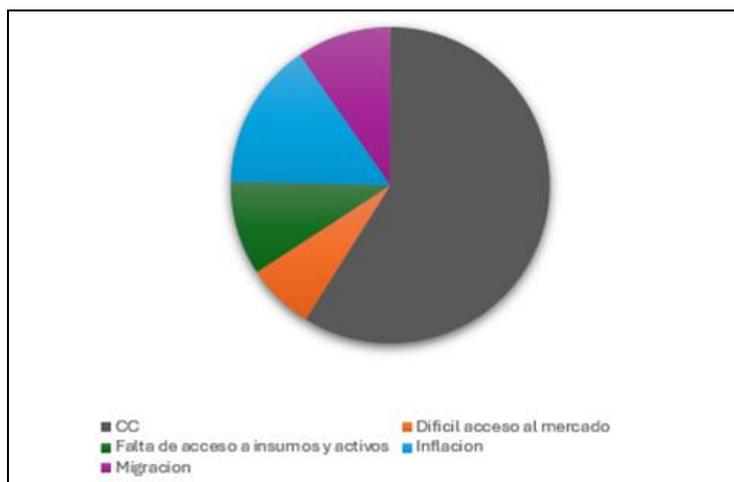
Fuente: Elaboración propia.

137. Del total de segmentos narrativos causales de los participantes en los GF de PP, 72 por ciento se refirieron a motores de cambio positivos y el 28 por ciento a cambios negativos. Entre los motores de cambio negativos, que reflejan los desafíos en el contexto al que se enfrentan las/los PP, el CC es (sin sorpresa) el más presente (Figura 13).

<sup>98</sup> Entrevistas llevadas a cabo con CAE.

<sup>99</sup> Las actividades portadoras de efectos pueden ser un subconjunto de los impulsores/motores de cambio mientras que el concepto de impulsor/motor de cambio es más amplio y pretende captar toda la gama de factores que influyen en el impacto de una acción desde la perspectiva de las personas beneficiarias. Ver Copestake, James y al. 2019 *Attributing development Impact. The Qualitative Impact Protocol Case Book*. Practical Action Publishing.

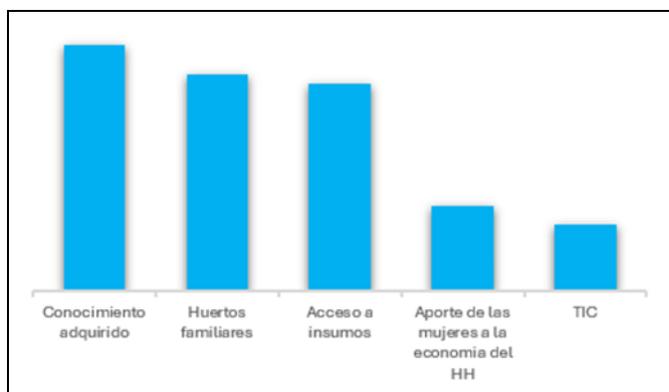
**Figura 13: QuIP – motores de cambio negativos más mencionados por las/los PP**



Fuente: Elaboración propia.

138. En lo que respecta a las familias vulnerables, los motores de cambio mencionados más a menudo también corresponden a las actividades que identificaron como más portadoras de cambio y corresponden a las áreas en las que las familias vulnerables encuentran desafíos (Figura 14).

**Figura 14: QuIP – motores de cambio más mencionados por las familias vulnerables**



La altitud de una barra es proporcional al número de veces que el motor de cambio fue mencionado por las/los PP.

Fuente: Elaboración propia.

139. El 50 por ciento de los mismos se refieren a sus capacidades para producir alimentos, mostrando la importancia de la producción para el autoconsumo. Los cambios positivos más mencionados por las mujeres son el conocimiento adquirido y el acceso a insumos y activos; El CC también es el motor de cambio negativo más mencionado por las familias vulnerables (58 por ciento). Otros motores de cambio negativos mencionados son las dificultades para producir o comprar las semillas, la inflación y el machismo.

### 2.3. PE 3 – EFICIENCIA: ¿Qué tan eficiente ha sido el proyecto operativamente?

#### Recuadro 5: PE 3 – hallazgos clave

El financiamiento previsible, ininterrumpido y progresivo de la UE facilitó la ejecución de las actividades del BOOST. Los procesos internos del WFP como la coordinación entre equipos de diferentes unidades, la movilización de fondos complementarios, y el ajuste presupuestario aseguró el alineamiento de los gastos con los objetivos del proyecto, la adaptación ante los desafíos surgidos durante la implementación del proyecto y la eficiencia de costos en cada componente. Sin embargo, el apoyo a las familias vulnerables se vio afectado por las dificultades de las OPR para cubrir los salarios del personal técnico.

El WFP movilizó diversas estrategias para mejorar la eficiencia de su implementación y costos entre las cuales la flexibilidad presupuestaria en la asignación de recursos; el cofinanciamiento de actividades de las OPR con recursos del BOOST; el fortalecimiento de la gestión financiera de las OPR; las capacitaciones en cascada; las asociaciones y la contribución del sistema de monitoreo y seguimiento.

### **3.1 ¿Qué tan eficiente fue la asignación y el uso de los recursos por el WFP y las OPR?**

#### ***Asignación y monitoreo de recursos financieros***

140. El financiamiento plurianual proporcionado por la UE y otros donantes facilitó la ejecución de las actividades del proyecto. El apoyo ininterrumpido y progresivo en un periodo de cinco años dio un carácter previsible a la financiación. Esto ha permitido al WFP elaborar los POA y planificar de largo plazo con las OPR para mejorar la eficiencia de la programación.

141. El equipo de Finanzas y Programación del WFP trabajó en colaboración con el equipo de Programas para monitorear los fondos asignados y asegurarse de que los gastos se alineen con los objetivos del proyecto. La revisión periódica de los informes financieros evitó líneas presupuestarias sobregiradas y aseguró que los gastos se clasificaran conforme a lo acordado con el donante. A nivel de las OPR, se revisaron los informes financieros para asegurar que la ejecución se mantuviera dentro de un rango aceptable, comunicándose con los gerentes de actividad si se detectan anomalías<sup>100</sup>.

#### ***Ajustes presupuestarios y eficiencia de costos por componente***

142. En el componente 2, la inversión anual necesaria para las actividades de alimentación escolar del WFP aumentó un 40 por ciento en el 2022 como resultado del aumento de los precios de los alimentos causado por la crisis alimentaria mundial; el impacto del huracán Julia en el rendimiento de las cosechas y los efectos prolongados de la pandemia y los huracanes Eta e Iota. El WFP tuvo que movilizar más recursos de los previstos para cubrir las necesidades alimentarias del año escolar 2022 que fueron priorizadas por sobre las demás actividades<sup>101</sup>, por lo que la capacidad del WFP para impartir formaciones a los CAE se vio limitada en el último año del BOOST<sup>102</sup>. En cuanto a las compras de productos de las OPR, el WFP realizó licitaciones para seleccionar proveedores con la mejor relación costo/calidad. Se lograron ahorros significativos al hacer compras en conjunto en lugar de segregadas, optimizando así los recursos disponibles.

143. En el componente 1, actividades como el fondo revolvente contribuyeron a que las cooperativas pudiesen ofrecer insumos agrícolas a crédito a las/los PP a un precio 20 por ciento menor que el ofrecido por las casas comerciales. En el componente 3, las OPR tuvieron dificultades para mantener el mismo nivel de apoyo y capacitación para las familias vulnerables beneficiarias de huertos. Los GF indican que durante el último año del proyecto las actividades de asistencia técnica no tuvieron el mismo nivel de seguimiento que los años precedentes. Además de haber perdido personal técnico por la migración, varias OPR no pudieron asumir el financiamiento que venía brindando el BOOST para cubrir los salarios.

#### ***Desarrollo de recursos humanos del WFP***

144. Durante los tres primeros años del BOOST, el equipo del WFP fue reforzado para responder adecuadamente a las necesidades crecientes generadas por los eventos sanitarios y climáticos. La evaluación intermedia identificó como área de mejora el reforzamiento de las capacidades del equipo de las OC con capacitaciones orientadas específicamente a las necesidades prácticas del proyecto<sup>103</sup>. El equipo del WFP de la OP indicó que una parte del personal está inscrito en un diplomado de CC la Universidad Autónoma de Managua y que los aprendizajes de esta están siendo o serán socializados con los equipos de las OC. Por otro lado, el WFP se unió a la campaña corporativa sobre la protección contra la explotación y el abuso sexuales. En asociación con UNICEF, organizó talleres para 30 miembros de su personal (43 por ciento mujeres) sobre cómo identificar y responder a esta amenaza<sup>104</sup>.

<sup>100</sup> Entrevista con el equipo de la OP del WFP.

<sup>101</sup> WFP. 2022. Annual Country Report Nicaragua 2021.

<sup>102</sup> WFP. 2022. Annual Country Report Nicaragua 2021.

<sup>103</sup> WFP. 2022. Evaluación intermedia del proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN.

<sup>104</sup> WFP. 2022. Annual Country Report Nicaragua 2021.

### **3.2 ¿Qué estrategias (con qué nivel de éxito) implementó el proyecto para mejorar la eficiencia de su implementación y costos?**

#### ***Flexibilidad presupuestaria en la asignación de recursos***

145. El WFP realizó ajustes presupuestarios en coordinación con el área de donantes para adaptarse a los desafíos surgidos durante la implementación del proyecto, como la pandemia de COVID19 y los cambios en el contexto político. Durante la pandemia, se ajustaron las actividades del proyecto para incluir la compra de mascarillas y otros elementos de seguridad e higiene, combinando los fondos del BOOST con fondos complementarios recibidos a través de la regional para cubrir estos nuevos gastos y asegurar la continuidad del proyecto<sup>105</sup>.

#### ***Cofinanciamiento de actividades de las OPR con recursos del BOOST***

146. El aporte del BOOST permitió cofinanciar actividades como las capacitaciones en finanzas, gestión de crédito y administración para los miembros de las cooperativas; la adquisición y distribución de insumos agrícolas y equipos necesarios para la producción y postcosecha; y el apoyo a iniciativas de diversificación agrícola y resiliencia climática. El cofinanciamiento de actividades de los POA de las cooperativas mejoró la eficiencia del proyecto al optimizar los recursos aumentando el alcance y el impacto de las actividades de fomentar una planificación más rigurosa y detallada, asegurando que los objetivos y las estrategias estén bien definidos y alineados con las prioridades de todos los donantes.

#### ***Fortalecimiento de la gestión financiera de las OPR***

147. Cada año, el WFP llevó a cabo sesiones de trabajo con las cooperativas para definir los POA a través de un proceso de planificación participativa. Los POA del 2021 incorporaron los resultados de las Evaluaciones de Preparación y Madurez de las Organizaciones de Productores (FORMA) realizadas en el 2020 para fortalecer las áreas de oportunidad identificadas, incluyendo las financieras. Este análisis incluyó ratios de deuda, rentabilidad, autosuficiencia y cartera de crédito, lo que permitió a las OPR comprender mejor su situación financiera y tomar decisiones informadas para mejorar su gestión<sup>106</sup>. El WFP también brindó asistencia técnica a las OPR para desarrollar e implementar políticas y manuales financieros, sistematizando protocolos que pueden ser compartidos con otras OPR. Esto incluyó la implementación de sistemas contables automatizados y la provisión de equipos informáticos para mejorar la gestión de datos financieros.

148. La Unidad de Finanzas de la OP del WFP proporcionó capacitación financiera al personal administrativo y gerencial de las OPR en análisis de estados financieros, administración básica de recursos, recuperación de cartera, microseguros agrícolas, diversificación de ingresos e iniciativas de reducción de costos y ahorro. Este apoyo permitió a las OPR gestionar sus recursos de manera más eficiente, obteniendo precios más bajos a través de demandas grupales y anulando compras cuando no hay suficientes respuestas a sus licitaciones<sup>107</sup>.

149. El esquema del fondo de crédito revolvente apoyado por el WFP permitió a las OPR prestar servicios financieros a sus socios en un contexto en el que las fuentes de crédito formales mantuvieron tasas de interés altas y mayores restricciones, al mismo tiempo que fortaleció sus propias capacidades financieras, mejorando su capitalización y reduciendo riesgos operativos.

#### ***Capacitaciones en cascada***

150. WFP utilizó la metodología de "Formación de Formadores", capacitando inicialmente un número determinados de PP, mujeres y hombres, que luego replicaron las capacitaciones a nivel comunitario.

#### ***Sistema de monitoreo y evaluación (M&E) vinculado al marco lógico***

151. El sistema de M&E del BOOST proporcionó al WFP información sobre los productos, resultados y procesos del proyecto y contribuyó a mejorar la eficiencia de implementación. El Recuadro 6 describe el sistema y su capacidad de facilitar decisiones informadas sobre la implementación y el uso de recursos.

---

<sup>105</sup> Entrevista con el equipo del WFP de la OP.

<sup>106</sup> Entrevista con el equipo del WFP de la OP.

<sup>107</sup> WFP. 2022. Informe anual del proyecto BOOST (año 4).

## Recuadro 6: Apreciación del sistema de M&E del WFP para el BOOST

El plan de monitoreo del BOOST está basado en el marco lógico acordado con la UE en el documento del proyecto y se estructura en dos niveles: productos y resultados, y proceso. Se condujeron líneas de base a las que se dio seguimiento sin cambios ni adendas al calendario. El WFP prepara un reporte anual de avance en un formato específico y a partir del cual la UE ha pedido detalles o informaciones de seguimiento y resultado complementarias (no previstas inicialmente). El plan de monitoreo también se adaptó a los nuevos requerimientos y demandas que surgieron ante situaciones imprevistas como la pandemia de COVID19, demostrando la capacidad de adaptación y respuesta del sistema de M&E. La desagregación de indicadores por género en todos los niveles de producto permitió un análisis más detallado y enfocado en la igualdad de género.

Durante la segunda mitad del periodo de ejecución del proyecto, el WFP resolvió algunas inconsistencias entre los diferentes niveles de análisis de datos que fueron señalados por la evaluación intermedia.

El sistema de M&E del WFP mostró capacidades para identificar rápidamente las áreas de mejora y hacer los ajustes necesarios en tiempo oportuno, aunque los desafíos enfrentados durante la pandemia y la sobrecarga de trabajo para los equipos de la OP y de las OC (generada por demanda de información adicional no prevista) afectó la temporalidad de la producción de dicha evidencia con respecto a las etapas del proceso de evaluación final. También afectaron la capacidad para identificar las personas beneficiarias indirectas e integrar elementos cualitativos (por falta de tiempo y recursos humanos) lo que en su conjunto limitó el alcance del análisis de los resultados obtenidos.

### **Asociaciones y coordinación**

152. El BOOST aprovechó las asociaciones para maximizar el impacto de sus actividades sin aumentar proporcionalmente los costes. Por ejemplo, la colaboración con Walmart facilitó la plantación de 70 hectáreas de frijoles al proporcionar semillas y asistencia técnica sin coste inicial para los agricultores, garantizando tanto la eficiencia de los recursos como los beneficios económicos a través de mercados asegurados. La nueva asociación con United Parcel Service permitió al WFP poner a prueba la producción de frijoles bioenriquecidos, vinculándola al programa de alimentación escolar<sup>108</sup>.

153. Las OC del WFP reportan coordinaciones con diferentes entidades para llevar a cabo misiones de monitoreo de la merienda escolar (con el MINED-PINE); capacitar a mujeres jóvenes en el uso seguro y apropiado de plataformas digitales (con el MINIM); capacitar a cooperativas en temas de emprendimientos económicos (con el MEFCCA) y con casas comerciales para brindar información y capacitación sobre los portafolios de insumos agrícolas y nuevas tecnologías que ellas distribuyen (UPL, AGROLOGICO S.A y Vegetales Casa Blanca)<sup>109</sup>.

154. El WFP colaboró estrechamente con el MINED-PINE para reforzar su capacidad de proporcionar comidas nutritivas a las niñas y los niños de toda Nicaragua de manera sostenible. En apoyo de la mejora de la logística del programa nacional de alimentación escolar, el WFP contribuyó a realizar una evaluación de la cadena de suministro, cuyos resultados permiten mejorar la coordinación entre el WFP y el MINED en esta área.

<sup>108</sup> WFP. 2022. Annual Country Report Nicaragua 2021.

<sup>109</sup> WFP. 2023-2024. Reportes mensuales de las OC de Ocotal y Jinotega.

## 2.4. PE 4 – SOSTENIBILIDAD: ¿Qué tan sostenibles son las acciones y resultados alcanzados por el proyecto?

### Recuadro 7: PE 4 – hallazgos claves

El BOOST implementó varias recomendaciones de la evaluación de medio término (EMT) que aumentaron la probabilidad de que los resultados se sostengan después del cierre del proyecto:

- Se reforzó la resiliencia climática de las personas beneficiarias (*R1-EMT*), financiando actividades que incluyeron la puesta en marcha de un piloto de microseguro agrícola, asociaciones y alianzas con organizaciones internacionales y nacionales para facilitar acceso a la información climática y favoreciendo el recurso a las TIC para compartir dicha información.
- El uso de las TIC también fue favorecido para facilitar los procesos organizativos, productivos y comerciales de las OPR (*R2-EMT*). Además, las/los PP adoptaron estas tecnologías para acceder a asistencia técnica y enviar consultas a través de redes sociales.
- El proyecto integró un enfoque de pueblos indígenas en su apoyo a la merienda escolar a través de la adaptación de la merienda para satisfacer las costumbres culturales de las dietas y traduciendo normas y manuales operativos a las lenguas locales de los pueblos Miskito y Mayagna (*R3-EMT*).
- Gracias al apoyo del BOOST, las OPR integraron un discurso de inclusión y equidad, favoreciendo el acceso prioritario de las mujeres a los productos del proyecto y programando capacitaciones sobre temas de género además de contribuir a mejorar su acceso a recursos estratégicos. En el último año del proyecto, se llevaron a cabo actividades para favorecer el acceso de las PP a los espacios de toma de decisiones (*R4-EMT*).

Otros factores que contribuirán a mantener los beneficios impulsados por el proyecto BOOST después de su finalización incluyen:

- El reforzamiento de las capacidades financieras de las OPR, en la medida en que estas permiten a las OPR resistir las crisis económicas, ofrecer servicios a sus miembros, acceder a financiamiento externo y apoyar proyectos comunitarios contribuyendo al desarrollo sostenible de su entorno conforme al principio cooperativista de responsabilidad social
- La experiencia adquirida para cumplir con las obligaciones administrativas y satisfacer los procesos oficiales de monitoreo de los mismos.

La capacidad de brindar asistencia técnica, que fue resaltada en la evaluación intermedia como un factor de sostenibilidad, se ve limitada al cierre del proyecto por las dificultades que encuentran las OPR para cubrir los costos salariales del personal técnico. Además, persisten otros desafíos para la sostenibilidad tales como la agravación y aceleración de los impactos del CC y las dificultades encontradas por las mujeres para asumir posiciones de liderazgo comunitario y dirigir negocios. Para llevar a escala la experiencia del seguro agrícola, es preciso aun asegurar una mejor adaptación del dispositivo a las necesidades específicas de las PP y al contexto de aceleración del impacto del CC.

### 4.1 ¿En qué medida se implementaron y tomaron en consideración las recomendaciones de la evaluación intermedia del proyecto BOOST?

155. La evaluación intermedia del BOOST formuló seis recomendaciones para ser tomadas en cuenta en la segunda parte del periodo de implementación del BOOST. En esta subpregunta, se analiza el seguimiento de las primeras cuatro recomendaciones. La recomendación relativa a las capacidades de las OPR se incluye en las PE 4.2 y 4.3, y la evaluación no encontró evidencia suficiente sobre el seguimiento de la recomendación relativa a llevar a escala los huertos familiares.

#### ***R1-EMT: Reforzar el apoyo del BOOST a la resiliencia y a la reducción de la vulnerabilidad de PP ante el cambio climático.***

156. El análisis de los POA anuales de las cooperativas acompañadas por el WFP (2019-2023) muestra que el apoyo del BOOST a la resiliencia económica de los PP y sus organizaciones es complementaria al apoyo de otros donantes para fortalecer la resiliencia climática. Sin embargo, la evaluación intermedia mostró que esta

complementariedad no era suficiente, pues el CC estaba teniendo un impacto negativo en el desempeño de algunos resultados clave del BOOST por lo que recomendó integrar en las actividades del BOOST un apoyo al fortalecimiento de las capacidades PP para absorber y resistir frente a las perturbaciones del clima<sup>110</sup>.

157. En los últimos años del proyecto, el BOOST continuó financiando algunas actividades de dotación de insumos y activos, capacitación, sensibilización, etc., destinadas a incrementar la resiliencia climática de PP y sus comunidades y además apoyó la puesta en marcha de actividades específicamente orientadas a promover la resiliencia climática.

158. En el tercer año del proyecto, el WFP puso en marcha un piloto para facilitar el acceso de PP – incluyendo a las productoras organizadas en los GEEM – a mecanismos de gestión de riesgos climática (microseguro agrícola), con el apoyo de la UE y otros donantes<sup>111</sup>. Esta experiencia dio muy buenos resultados, especialmente durante el primer año de ejecución (ver PE 2 – Eficacia)<sup>112</sup>. El WFP tenía previsto continuar colaborando con INISER para escalar el microseguro y acelerar el cambio hacia un seguro paramétrico, más adaptado a las necesidades de PP<sup>113</sup>. La información recolectada durante el trabajo de campo sugiere un resultado final ambivalente. Por un lado, tras el primer año de implementación, muchos PP lograron activar su póliza por eventos ambientales con un alto nivel de satisfacción para ellos y sus organizaciones. Pero, por otro lado, muchos PP perdieron confianza en un esquema que, a partir del segundo año, se mostró poco adaptado a sus características específicas y al contexto de CC acelerado. A pesar de eso, tanto directivos y gerentes de las OPR como PP – hombres y mujeres – afirmaron su interés por continuar implementando esquemas de transferencia de riesgos que sean adaptado a sus necesidades<sup>114</sup>.

#### **Recuadro 8: Las estrategias integradas de gestión de riesgos como alternativas a los esquemas de microseguro agrícola para contribuir a la resiliencia climática de PP y sus organizaciones**

La gestión integrada de riesgos implica la combinación de múltiples enfoques para gestionar los riesgos de forma global a través de la implementación de actividades como las siguientes:

- Desarrollo de planes de ahorro y crédito para animar a PP a ahorrar y facilitarles el acceso al crédito orientado a amortiguar los efectos de choques climáticos.
- Implementación de sistemas de alerta temprana proporcionando de manera oportuna información sobre las previsiones meteorológicas y los posibles riesgos climáticos.
- Apoyo a proyectos de ayuda mutua implementados por las OPR que permitan a PP mutualizar recursos para apoyarse mutuamente en tiempos de necesidad.

*Fuentes:* (i) Flores-Contró, José. 2023. An impact insurance solution to build smallholder farmers' resilience: How to design and assess the performance of the solution. ILO. (ii) IFAD. 2023. Agricultural and climate risk insurance for smallholder value chains: Identifying common challenges and solutions.

159. Por otro lado, en la segunda mitad del BOOST, el WFP continuó propiciando alianzas para fortalecer o complementar los efectos del BOOST en materia de resiliencia climática. La colaboración con la Alianza Bioersity International, el Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT) y el Programa de Investigación de CGIAR sobre Cambio Climático, Agricultura y Seguridad Alimentaria, permitió facilitar la transferencia y el acceso a información del clima para PP. En este marco se ha implementado los Servicios Integrados Participativos de Clima para la Agricultura (PICSA, por sus siglas en inglés), en varios municipios de la zona de intervención del proyecto<sup>115</sup>. Los fondos del BOOST apoyaron la utilización de plataformas de SMS para el envío de la información climática compartida por el CIAT a las cooperativas a PP, hombres y mujeres, y a sus familias; y los grupos de WhatsApp creados para dar seguimiento a la recomendación de la evaluación

<sup>110</sup> WFP. 2022. Evaluación intermedia del proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN.

<sup>111</sup> WFP. 2022. Evaluación intermedia del proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN.

<sup>112</sup> GF con PP; entrevistas con OPR de Madriz, Nueva Segovia, Jinotega; entrevistas con el equipo del WFP en la OP y las OC.

<sup>113</sup> WFP. 2022. Annual Country Report Nicaragua 2021.

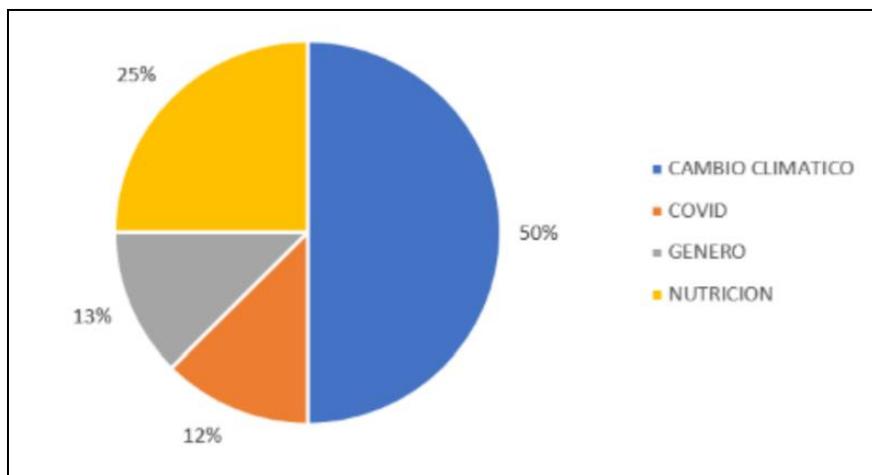
<sup>114</sup> Entrevistas con OPR y GF con PP (hombres y mujeres).

<sup>115</sup> Alianza por la Biodiversidad y CIAT. 2023. Una visión dinámica del clima: Servicios Integrados Participativos de Clima (PICSA); WFP. 2023-2024. Reportes mensuales de las OC de Ocotol y Jinotega.

intermedia sobre el uso de las TIC, comparten boletines del grupo técnico agrometeorológico, y graficas de precipitación, entre otros temas<sup>116</sup>.

160. Además, la continua colaboración del WFP con las instituciones como el MINED en el marco del BOOST, ha permitido a PP contar con una ayuda alimentaria, incluso durante los periodos en que sus familias se ven más afectadas por los efectos del CC.

**Figura 15: Ejemplo de reporte mensual de mensajes enviados por seis cooperativas de Ocotal a PP por temas (marzo del 2023)**



Fuente: WFP. 2023-2024. Reportes mensuales de las OC de Ocotal y Jinotega.

161. A pesar de estas iniciativas, la agravación y aceleración de los impactos del cambio climático continúan afectando la sostenibilidad de los resultados del BOOST, como se detalla en la PE 4.3.

#### **Recuadro 9: Marco Estratégico de Resiliencia y Clima para América Latina y el Caribe del WFP (2022)**

El Marco Estratégico de Resiliencia y Clima para América Latina y El Caribe del WFP, adoptado por la OR en el 2022<sup>117</sup>, identifica la respuesta a los efectos de la variabilidad y CC en Centroamérica (entre otras regiones del continente) como una prioridad de la acción del WFP y sus socios. Esta herramienta toma como punto de partida una visión integrada de la noción de resiliencia, con énfasis en la reducción del impacto del CC y el mejoramiento de la seguridad alimentaria y la nutrición. La noción de resiliencia integrada invita a aprovechar las fortalezas de determinadas actividades y temas transversales para mejorar las capacidades específicas y los resultados de resiliencia bajo el abordaje sistemas alimentarios. Esto permite conectar a productores y consumidores, ayudando a los PP a generar ingresos y a los consumidores a acceder a dietas saludables, a la vez que se refuerzan otras áreas programáticas como protección social, alimentación escolar, y preparación y respuesta a emergencias. El Marco Estratégico define seis ejes de actuación que consolidan las acciones de resiliencia y clima:

- Gestión de ecosistemas y recursos naturales
- Sistemas productivos sostenibles.
- Diversificación de ingresos
- Sistemas eficientes de mercado
- Servicios de adaptación y gestión de riesgos climáticos
- Sistemas fortalecidos para anticipar y responder a los impactos.

La herramienta invita a los diversos actores de la cooperación internacional a adoptar un enfoque conceptual común de largo plazo que busque generar impactos y resultados estructurales; así como a superar las prioridades programáticas y de financiación tradicionales no aptas en el contexto actual, que generan incertidumbre y dificultan la planificación y el diseño de intervenciones de resiliencia más escalables y sostenibles.

<sup>116</sup> WFP. 2023. Informe de la OC de Jinotega, marzo.

<sup>117</sup> WFP. 2022. Marco Estratégico de Resiliencia y Clima para América Latina y El Caribe 2022.

### **R2-EMT: Capitalizar las inversiones del BOOST en las capacidades tecnológicas de las cooperativas.**

162. Según las OPR y participantes de los GF, las actividades implementadas por el BOOST para capitalizar el reforzamiento de las capacidades tecnológicas de las OPR, como parte de la respuesta a la pandemia del COVID19, han sido sostenibles. Directivos, gerentes y personal técnico de las cooperativas confirmaron que siguen utilizando los equipos y conocimientos adquiridos para apoyar el trabajo organizativo (convocatorias, reuniones virtuales), mejorar sus sistemas contables, y llevar a cabo y replicar formaciones. Además, han empleado estas tecnologías para conectarse con proveedores y potenciales compradores, así como para participar en procesos de licitación<sup>118</sup>.

163. Las/los PP, por su parte, se han apropiado de las tecnologías para acceder más fácilmente y más a menudo a la asistencia técnica, utilizando las redes sociales enviando fotos o videos al personal técnico de las cooperativas para consultarles sobre los problemas que identifican y obtener consejos. Esto es particularmente importante en términos de sostenibilidad, si se considera que, con el cierre del programa y el aumento de la migración, muchas cooperativas ven su personal técnico reducido y que el que queda, tendrá menos facilidades para hacer visitas presenciales. En algunas comunidades la falta de cobertura de la red impide aprovechar las oportunidades que ofrecen las TIC pero según las entrevistas con las OPR, las nuevas infraestructuras de comunicación de las que están beneficiando algunas zonas y las remesas familiares que permiten a las familias adquirir teléfonos inteligentes, aparecen como oportunidades favorables a la sostenibilidad de esta estrategia.

*"El uso de Teams nos permitió facilitar los procesos durante la pandemia [del COVID19], pero es una herramienta que se ha quedado. Antes del BOOST no la utilizábamos, ni siquiera la conocíamos. Ahora nos podemos reunir con el WFP, pero también con otros organismos. La mensajería, nos ayuda porque antes no podíamos comunicar fácilmente con PP que viven lejos. Ahora cuando hay crecidas les mandamos mensajes para prevenir."*

Fuente: Directivos de una cooperativa apoyada por el BOOST.

### **R3-EMT: Integrar un enfoque de pueblos indígenas en el apoyo a la merienda escolar**

164. Durante la segunda mitad del BOOST, el WFP integró de manera más sistemática un enfoque de pueblos indígenas para contribuir a la adaptación cultural de la merienda escolar en la RACCN. Los esfuerzos realizados incluyeron la traducción y validación de las normas para el componente de alimentación escolar y el manual operativo del CAE a las lenguas locales de los pueblos Miskito y Mayagna. Cabe resaltar que la validación de dichos manuales se hizo en presencia de autoridades nacionales y departamentales del MINED-PINE y contó con la participación activa de técnicos municipales y departamentales de MINED, lo que contribuyó a sensibilizarles sobre la pertinencia de este enfoque. Además, la participación de los técnicos comunitarios del MINED que hablan estos idiomas aportó mayor precisión y pertinencia a estas herramientas que seguirán estando a disposición de los actores de la merienda escolar en la RACCN. El WFP también aplicó este enfoque al tomar en cuenta los hábitos alimentarios de los pueblos indígenas durante la planificación de su apoyo al programa de merienda escolar en el Corredor Seco, en el marco del nuevo PEP. Estas acciones son ejemplos de cómo la aplicación de la responsabilidad ética de inclusión puede aportar mayor pertinencia y sostenibilidad a las operaciones del WFP<sup>119</sup>.

### **R4-EMT: Adoptar a un enfoque de género más transformador en las actividades del BOOST.**

165. Las entrevistas con direcciones, gerencias y personal técnico de las cooperativas permitieron comprobar que las OPR han integrado un discurso de inclusión y equidad e identifican que ambos son ventajosos para sus organizaciones. Los POA de las 20 OPR del BOOST muestran que las cooperativas siguieron favoreciendo el acceso prioritario de las mujeres a los productos del proyecto, además de programar sistemáticamente capacitaciones sobre temas como masculinidades sanas, prevención de violencia de género y derechos de las mujeres. Las OPR reportan que, gracias al proyecto, han podido generar o reforzar sus procesos de integración del enfoque de capacidades socioeconómicas de las mujeres y les ha permitido poner en marcha herramientas como el fondo revolvente que ha fortalecido los grupos GEEM. Las capacitaciones permitieron a las PP darse cuenta del valor de sus contribuciones, al tiempo que les brindaron la posibilidad de llevar a cabo tareas que antes no estaban a su alcance y que son muy apreciadas por los demás integrantes del

<sup>118</sup> Entrevistas con cooperativas apoyadas por el BOOST.

<sup>119</sup> Entrevistas con equipo del WFP en la OP y en la OC de Bilwi (RACCN).

hogar. Es particularmente el caso de las tareas de producción, técnicas, de administración financiera y de gestión productiva<sup>120</sup>.

166. Un estudio sobre el empoderamiento de las mujeres productoras agrícolas (llevado a cabo por el WFP en el 2022) confirma que la implementación de metodologías crediticias sensibles a los intereses estratégicos de las mujeres mejora además el acceso de éstas a recursos estratégicos en términos de sostenibilidad, como son la tierra, los bienes productivos y el crédito<sup>121</sup>. Otro estudio del WFP demostró que el BOOST maximizó la contribución de las mujeres a la seguridad alimentaria de sus familias, la economía del hogar y a los ingresos de las fincas<sup>122</sup>. En el 2023, el WFP implementó una actividad dirigida a promover el liderazgo de las pequeñas productoras con un enfoque transformador, pues la misma buscaba favorecer la participación activa de las mujeres en los espacios de toma de decisiones, contribuir a reducir de las brechas de género y promover el relevo generacional<sup>123</sup>.

167. Todo lo anterior contribuye a la sostenibilidad de los resultados del BOOST en materia de reforzamiento del empoderamiento social y económico de las mujeres, al destacar su protagonismo en los sistemas agroalimentarios y en las dinámicas familiares y organizativas. Además, de respaldar socialmente sus reivindicaciones de autonomía y el goce de derechos<sup>124</sup>. A pesar de estos avances, los GF permitieron constatar que las mujeres siguen encontrando grandes dificultades para asumir posiciones de liderazgo comunitario lo que puede comprometer la sostenibilidad de los resultados obtenidos<sup>125</sup>. Otros desafíos identificados incluyen los mayores obstáculos encontrados por los negocios dirigidos por mujeres; el aun deficiente acceso de las estas a la tierra, recursos productivos y crédito; una oferta de capacitación aun insuficiente con respecto a sus necesidades y su limitado liderazgo empresarial de las mujeres<sup>126</sup>.

#### **4.2 ¿Qué factores contribuirán con cuál probabilidad a mantener los beneficios impulsados por el proyecto después de su finalización, incluyendo una mayor autonomía de las OPR y la posibilidad de que algunos elementos del proyecto se integren en políticas o programas nacionales?**

##### ***Capacidades financieras de las OPR***

168. Una sólida situación financiera asegura que las OPR puedan resistir la crisis económicas y financieras, ofrecer servicios a sus miembros, acceder a financiamiento externo, ya sea a través de créditos o proyectos; además apoyar proyectos comunitarios y contribuir al desarrollo sostenible de su entorno<sup>127</sup>.

169. Durante los primeros años del proyecto, el apoyo del BOOST permitió limitar la degradación del estado financiero de las OPR como resultado del impacto combinado de tres años de recesión económica, los huracanes Eta e Iota, la pandemia del COVID19 y del CC<sup>128</sup>. Aun así, en el 2021, 80 por ciento de las cooperativas estaban enfrentando dificultades financieras mientras dos de ellas conseguían difícilmente mantenerse a flote. Solamente dos OPR mostraban un buen rendimiento<sup>129</sup>. En respuesta a esta situación, en el 2022, el WFP comenzó a implementar una asistencia estructurada alrededor de cuatro modalidades: formación financiera para los PP y sus organizaciones; asistencia técnica el desarrollo e implementación de manuales financieros; apoyo a iniciativas de gestión de riesgos financieros y suministro de equipos

---

<sup>120</sup> GF con productoras atendidas por el BOOST.

<sup>121</sup> WFP. 2023. Felicidad y empoderamiento de mujeres productoras agrícolas atendidas por el PMA Nicaragua en el marco de la Actividad 3.

<sup>122</sup> WFP. 2022. Evidenciar el Empoderamiento Económico de las mujeres y su contribución directa a los sistemas alimentarios sostenibles y a la Seguridad Alimentaria y Nutricional en el marco de la Actividad 3, septiembre, Nicaragua.

<sup>123</sup> WFP. 2023. Escuela de liderazgo para mujeres. Proceso de fortalecimiento del liderazgo en mujeres productoras y emprendedoras.

<sup>124</sup> WFP. 2022. Evidenciar el Empoderamiento Económico de las mujeres y su contribución directa a los sistemas alimentarios sostenibles y a la Seguridad Alimentaria y Nutricional en el marco de la Actividad 3, septiembre, Nicaragua.

<sup>125</sup> GF con mujeres.

<sup>126</sup> WFP. 2023. Felicidad y empoderamiento de mujeres productoras agrícolas atendidas por el PMA Nicaragua en el marco de la Actividad 3.

<sup>127</sup> COLAC. 2021. Guía para la promoción de finanzas sostenibles en Cooperativas de Ahorro y Crédito – propuesta para un modelo sectorial integral de sostenibilidad cooperativa, Panamá.

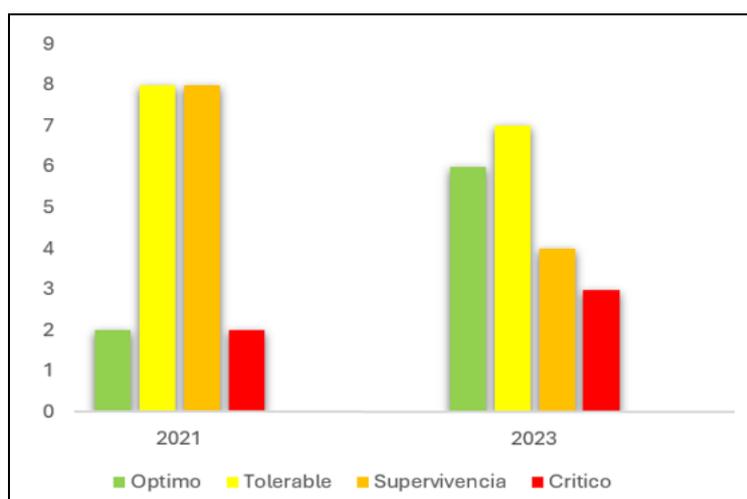
<sup>128</sup> WFP. 2022. Evaluación intermedia del proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN.

<sup>129</sup> WFP. 2022. Informe anual del proyecto BOOST (año 4).

informáticos para la gestión de datos financieros, incluidos sistemas de contabilidad automatizados<sup>130</sup>. En el 2023, el WFP condujo un nuevo análisis del estado financiero de las OPR. Este reveló que, en medio de un contexto en el que las dificultades descritas por la evaluación intermedia fueron agravadas por nuevos choques, 50 por ciento de las OPR terminaban el proyecto con una situación financiera óptima o tolerable, que el número de cooperativas que se encontraban en un estado de supervivencia precario se redujo de mitad pasando de 40 a 20 por ciento, mientras 15 por ciento se encontraba en un estado financiero crítico, tal y como se ilustra en la Figura 16.

170. Este resultado indica una mejora general del estado financiero de las cooperativas acompañadas por el BOOST, aunque el aumento en casos críticos (de dos a tres OPR) sugiere que aun se necesita atención especial para las cooperativas más vulnerables. El análisis del cambio de cada OPR (neutro, positivo o negativo), muestra que el apoyo del WFP permitió a las OPR evolucionar positivamente a pesar del contexto adverso pero que cada OPR puede reaccionar al mismo estímulo de manera diferente en función de su situación específica. El análisis a nivel de cada cooperativa muestra que diez OPR mejoraron su situación financiera y siete lograron mantenerla estable, mientras tres cooperativas registran una degradación.

**Figura 16: Estado financiero de las cooperativas acompañadas por el BOOST (2021 y 2023)**



Fuente: Elaboración propia a partir de: WFP. 2022. Informe anual del proyecto BOOST (año 4); WFP. 2023. Consolidado análisis financiero total.

171. Estos resultados positivos sugieren que el apoyo sostenido y estructurado puede impactar la viabilidad a largo plazo de las OPR, resaltando la necesidad de continuar apoyando los procesos de las OPR y de adaptar las estrategias para abordar los desafíos persistentes en un contexto económico y ambiental complejo. El hecho de que algunas cooperativas continúen en un estado crítico sugiere que es necesario desarrollar estrategias de sostenibilidad específicas que permitan abordar los desafíos enfrentados desigualmente por cada organización, tales como los efectos del cambio climático y la migración.

### **Capacidades de las OPR para brindar asistencia técnica a PP**

172. La evaluación intermedia resaltó el aporte del BOOST en el reforzamiento de las capacidades de las OPR para brindar asistencia técnica a su base asociativa. Sin embargo, en los GF/el análisis QuIP muy pocos cambios atribuidos al proyecto son relacionados con la asistencia técnica (14 ocurrencias de 392). Varios participantes de los GF mencionaron haber recibido menos visitas por parte de los técnicos de las cooperativas en el último año. Es posible que, con el cierre del programa y el aumento de la migración, muchas cooperativas hayan visto su personal técnico reducido y que el que queda, tendrá menos facilidades para hacer visitas presenciales.

173. Es importante resaltar que los GF mostraron que las/los PP se han apropiado de las tecnologías para acceder más fácilmente y más a menudo a la asistencia técnica, enviando de su propia iniciativa fotos o videos técnicos de las cooperativas a través de las redes sociales para consultarles sobre los problemas que

<sup>130</sup> WFP. 2022. Informe anual del proyecto BOOST (año 4).

identifican y obtener consejos. Esto es particularmente importante en términos de sostenibilidad, ya que permite continuar accediendo a la asistencia técnica aun y cuando haya menos recursos humanos. En algunas comunidades la falta de cobertura de la red impide aprovechar estas oportunidades, pero según directivos y gerencias de las OPR, las nuevas infraestructuras de comunicación de las que están beneficiando algunas zonas y las remesas familiares que permiten a las familias adquirir teléfonos inteligentes, aparecen como oportunidades favorables a la sostenibilidad de esta estrategia.

174. Para poder continuar brindando servicios a sus socias/os y comunidades y continuar apoyando las OPR deben cumplir con una serie de requisitos administrativos y obtener certificaciones tales como las otorgadas de la Unidad de Análisis Financiero (UAF). Recientemente, la UAF detalló y amplió el proceso de monitoreo y las obligaciones que las OPR deben cumplir para obtener dicha certificación. Las mismo incluyen la entrega de reportes sobre operaciones en efectivo<sup>131</sup>. Desde el 2023, el WFP brinda asistencia técnica a las cooperativas para fortalecer sus capacidades de cumplimiento de dichos requisitos reglamentarios. En Jinotega, por ejemplo, solo una cooperativa contaba con el manual de prevenciones requerido por la UAF<sup>132</sup>. Para octubre del 2023, todas las OPR del BOOST en Ocotal y cuatro de Jinotega habían recibido el certificado sin necesidad de incurrir en gastos de consultorías. Las demás cooperativas han cerrado satisfactoriamente el proceso de visitas evaluativas con la UAF<sup>133</sup>. El apoyo del BOOST deja capacidades instaladas en las cooperativas para cumplir con este tipo de requisitos. Los GEEM también adquirieron experiencia en procesos administrativos como la solicitud de licencias sanitarias otorgadas por el Ministerio de Salud o las solicitudes de registro de marcas otorgadas por el MIFIC<sup>134</sup>.

### **Responsabilidad social de las cooperativas**

175. Las OPR en Nicaragua tienen un modelo cooperativo que sitúa un principio de responsabilidad social en el centro de su acción organizativa. El apoyo del BOOST permitió a las OPR llevar a cabo varias acciones en el marco de dicho principio que tienen un impacto individual pero también en las comunidades y que por lo tanto son un factor de sostenibilidad de los efectos del proyecto. Entre estas se encuentran las acciones favorables a la igualdad de género y la inclusión de los jóvenes, las obras comunitarias para favorecer el acceso al agua, etc. Además, con el apoyo del proyecto las OPR pudieron participar en la respuesta a la crisis sanitaria generada por el COVID19, adquiriendo una experiencia que pueden movilizar en potenciales crisis futuras.

*"Sin ese apoyo, hubiéramos tenido que esperar que dios nos apoyara de otra manera. Hubiéramos tenido que buscar otras medidas. Las cooperativas ayudaron a toda la comunidad con kits de higiene. Se dio los kits de higiene a todos parejo, no solo a los socios y a los grupos GEEM. En ese tiempo se puso carísimo las mascarillas y sin ese apoyo de la UE nos hubiera salido muy caro y algunos tienen la capacidad de comprar, pero otros no. También era complicado para los que no tienen tierra y tienen que vender la mano de obra."*

*"Los fondos que se han recibido por parte del proyecto son fundamentales porque viene a fortalecer a la cooperativa en la parte de granos básicos el apoyo ha sido integral [pero también] con el apoyo en términos de agua y hasta el agua de consumo. Falta mucho por hacer porque hay bastantes comunidades con esa necesidad y también la municipalidad trabajan con esa función, pero las demandas son demasiadas."*

Fuentes: Un participante en los GF (primera citación); in miembro de la dirección de una OPR entrevistada (segunda citación).

### **Transición del apoyo del WFP a la merienda escolar en la RACCN al MINED-PINE**

176. Varios factores favorecen la sostenibilidad de los efectos del apoyo del BOOST a la merienda escolar en la RACCN:

- El hecho que esta región haya sido beneficiaria del programa de merienda escolar significa que

<sup>131</sup> UAF. 2022. Cartilla para la prevención del LA / FP / FT para el sector de las cooperativas.

<sup>132</sup> WFP. 2023-2024. Reportes mensuales de las OC de Ocotal y Jinotega.

<sup>133</sup> WFP. 2023-2024. Reportes mensuales de las OC de Ocotal y Jinotega.

<sup>134</sup> WFP. 2023-2024. Reportes mensuales de las OC de Ocotal y Jinotega. En Nicaragua es obligatorio registrar las marcas de los productos con valor agregado en el Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC) para proteger y conferir a sus titulares derechos exclusivos sobre la misma.

existe una infraestructura y un conocimiento local sobre su implementación<sup>135</sup>.

- La experiencia y capacidad adquirida por las instituciones nacionales en el marco del programa gubernamental con una amplia cobertura geográfica que favorecen la integración de las acciones del BOOST en apoyo al componente de merienda escolar.
- El apoyo del WFP a los CAE ha fortalecido el apoyo comunitario al programa.
- La adopción de un enfoque de pueblos indígenas por parte del WFP ha permitido sentar las bases de una implementación de la merienda culturalmente apropiada.

177. Aun así, sería importante que futuros proyectos apoyaran al MINED-PINE incorporando estrategias de resiliencia en el programa de merienda escolar ya que la RACCN es una región muy vulnerable a eventos climáticos extremos, especialmente en período de huracanes.

### **4.3 ¿Cuáles son los factores/riesgos que podrían obstaculizar la sostenibilidad de los resultados logrados, y en qué medida el proyecto ha contribuido a mitigar los mismos?**

#### ***Capacidades de comercialización de las OPR***

178. Las perspectivas de sostenibilidad para PP de granos básicos y sus organizaciones en relación con el mercado presentan varios factores tanto positivos como negativos. Entre los factores positivos se puede resaltar que:

- al participar en los procesos de compra del WFP, las cooperativas aumentan su liquidez, lo que contribuye a su sostenibilidad financiera;
- el acceso de PP a los mercados locales (lo que les permite vender sus productos a precios más justos y sin intermediarios) fortalece la economía local y favorece la sostenibilidad económica de las familias productoras, aun y cuando el alcance de los mismos se ve limitado por el escaso número de OPR que pueden abastecer la demanda de alimentos del WFP.

179. Las/Los PP de granos básicos siguen enfrentando múltiples retos relacionados con el rendimiento y el mercado que limitan sus posibilidades de desarrollar medios de vida sostenibles a través de su producción. Por un lado, los bajos precios de mercado de los granos básicos en momentos clave del ciclo agrícola afectan negativamente los ingresos de los PP y el CC les obliga a adoptar estrategias negativas tales como la reducción de áreas de producción que afecta los rendimientos y la venta inmediata tras la cosecha y a precios desventajosos, para pagar la mano de obra y saldar sus deudas<sup>136</sup>. Por otro lado, las OPR siguen enfrentando la competencia desleal de intermediarios que operan sin pagar impuestos y sin respetar las obligaciones administrativas y no tienen capacidad para comprar toda la producción de sus socios/os. La participación a los procesos de compra del WFP permite a las cooperativas aumentar su liquidez y contribuyen a su sostenibilidad financiera; pero el alcance de esta oportunidad se ve limitado por el escaso número de OPR que cumplen con los requisitos del sistema de compras del WFP<sup>137</sup>. Como ya se mencionó anteriormente, en seis cooperativas accedieron al sistema de compras del WFP durante el periodo de implementación del BOOST. El CC es uno de los factores determinantes que limitan las posibilidades de las OPR para vender al WFP. Así, por ejemplo, en el periodo 2021-2022, solamente dos cooperativas tomaron parte en dicho proceso, debido a que las condiciones climáticas adversas aumentaron significativamente los niveles de humedad de los cereales almacenados, provocando el surgimiento y la reproducción de variedades tóxicas de hongos (fungi *Aspergillus*) y altos niveles de aflatoxinas (ver PE 2.5)<sup>138</sup>.

180. A pesar de esto, los participantes de varios GF afirmaron que el apoyo de las cooperativas ha permitido mejorar la calidad de la producción y vender a mejores precios que antes; les ha permitido vender en el mercado local y en ferias locales; y beneficiar de los contactos establecidos por las cooperativas con compradores del mercado formal. Los GF también apuntan a que la diversificación productiva permite evitar

---

<sup>135</sup> WFP. 2022. Evaluación intermedia del proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN.

<sup>136</sup> GF con PP.

<sup>137</sup> Entrevistas con directivos y gerencias de las cooperativas acompañadas por el BOOST.

<sup>138</sup> WFP. 2022. Informe anual del proyecto BOOST (año 4).

vender los granos básicos en periodo de cosecha y esperar para vender a mejores precios<sup>139</sup>.

*“Una de las dificultades de nosotros como socios de la cooperativa es la comercialización. Por ejemplo, para frijoles [a menudo] sólo hay un comprador, no hay competencia entonces baja el precio del producto y no se saca ni lo que se invirtió. Nosotros necesitamos disminuir los intermediarios. El WFP a veces compra frijoles y eso es una ayuda, pero no compra [todo] lo que el municipio produce. Ni siquiera lo que producen todos los socios. Es difícil venderles a ellos porque tienen unas reglas muy fuertes”.*

Fuente: Un productor de Jinotega.

### **Cambio climático**

181. La sostenibilidad de los resultados del BOOST en Nicaragua, se ve gravemente afectada por los factores relacionados con el CC. Así lo muestra la Tabla 22 en el Anexo 10 que recoge los eventos vinculados al CC en la zona de intervención del BOOST en el último año del proyecto.

182. Como puede observarse, en las zonas de intervención del proyecto, el aumento de las temperaturas y los cambios en los patrones de precipitación están afectando negativamente los rendimientos de cultivos básicos como maíz y frijol. Por ejemplo, la OC del WFP en Ocotal reporta que algunas variedades tradicionales de frijol han visto sus rendimientos reducidos hasta en un 50 por ciento debido a condiciones climáticas adversas.

183. La reducción de las precipitaciones y la alteración del inicio y final de la estación lluviosa están causando pérdidas parciales o totales de cosechas. Esto afecta directamente los ingresos de los PP; les obliga a modificar sus calendarios de siembra tradicionales; favorece la proliferación de plagas y enfermedades que afectan los cultivos y genera incertidumbre y riesgos adicionales lo que a su vez aumenta los costos de producción y reduce la calidad de las cosechas. La erosión por lluvias intensas o pérdida de humedad por sequías está deteriorando la calidad de los suelos, afectando su productividad a largo plazo. La reducción de precipitaciones y el aumento de temperaturas están generando problemas de disponibilidad de agua para riego, limitando las opciones productivas de los agricultores. La necesidad de implementar medidas de adaptación (como sistemas de riego, variedades resistentes, etc.) incrementa los costos de producción para los agricultores y las cooperativas<sup>140</sup>.

184. Las pérdidas recurrentes por eventos climáticos han limitado en algunas ocasiones la capacidad de las cooperativas para cumplir con contratos de venta y aumentado los niveles de morosidad en los créditos agrícolas. Esto puede afectar la sostenibilidad financiera de las cooperativas y limitar el acceso futuro a financiamiento. La inestabilidad en la producción causada por el clima errático genera mayor volatilidad en los precios de los granos básicos, lo que puede dificultar la planificación financiera de productores y sus organizaciones. Lo anterior fue validado por los participantes de los GF quienes vincularon el CC a 46.3 por ciento de los motores de cambio negativos identificados en sus narrativas causales.

### **Migración**

185. Los impactos económicos del cambio climático están forzando la migración de jóvenes rurales, reduciendo la mano de obra disponible lo que favorece prácticas negativas como la quema y aumenta los costos de producción; obligando a PP a reducir sus áreas de cultivo y volviendo los hogares de PP más dependientes de las remesas para su sobrevivencia. Además, la migración impacta negativamente el relevo generacional en las cooperativas y les priva de recursos humanos, mermando su capacidad para brindar asistencia técnica a su base asociativa<sup>141</sup>. La merienda escolar también se ve impactada por la migración interna y externa, en la medida en que, al migrar las familias retiran a sus hijas/os de las escuelas en las que estaban inscritas/os inicialmente<sup>142</sup>.

<sup>139</sup> GF con PP.

<sup>140</sup> GF con PP y entrevistas con gerencias y direcciones de las OPR.

<sup>141</sup> GF con PP, entrevistas con gerencias y direcciones de las OPR y entrevistas con el equipo del WFP.

<sup>142</sup> WFP. 2022. Evaluación intermedia del proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN.

# 3. Conclusiones, lecciones y recomendaciones

## 3.1. Conclusiones

**Conclusión 1: La adopción de enfoques participativos, de género y de pueblos indígenas maximizó la pertinencia del proyecto con respecto a las necesidades de las personas beneficiarias.**

186. Los desafíos enfrentados por la población beneficiaria del BOOST en las zonas de implementación durante los cinco años de implementación siguieron justificando la puesta en marcha de acciones como el BOOST para mitigar los impactos de la crisis económica en la producción y el consumo de alimentos.

187. En un entorno caracterizado por la incertidumbre y la frecuencia de choques, el BOOST demostró una capacidad de adaptación que le permitió ajustar estrategias y actividades para dar respuesta a las condiciones cambiantes y mantener la relevancia con respecto a sus objetivos y a las necesidades de sus personas beneficiarias. El proyecto adoptó los enfoques específicos basados en las necesidades de las mujeres productoras y de los grupos indígenas.

188. Gracias al acompañamiento del BOOST, las OPR jugaron un papel crucial en la identificación de las necesidades de las personas beneficiarias y de sus contextos locales específicos. Los ejercicios de planificación anuales de las cooperativas, a la vez beneficiarias y socias del WFP en la implementación de las actividades del proyecto, fueron un dispositivo central de los procesos participativos y de seguimiento de las actividades, que garantizaron la pertinencia del proyecto con respecto a las necesidades de mujeres, hombres, niños y niñas beneficiarias/os, así como a los contextos territoriales locales, particularmente las necesidades que emergieron como resultado de la variabilidad climática.

**Conclusión 2: El BOOST sentó bases importantes para sistemas alimentarios más sostenibles y con sus tres componentes – apoyo a pequeñas/os productoras/es, merienda escolar y huertos familiares para familias vulnerables – demostró ser eficaz en fortalecer la resiliencia económica y la seguridad alimentaria de sus personas beneficiarias, mitigando los efectos de la crisis socioeconómica del 2018. Sin embargo, la complejidad del contexto operativo generó desafíos importantes que afectaron el alcance de las metas finales.**

189. El BOOST reforzó las capacidades materiales, productivas y organizativas de PP y sus organizaciones y permitió a PP acceder a servicios oportunos con respecto a sus necesidades. Aunque las metas en términos de acceso al sistema de compras del WFP no se cumplieron, es evidente que el proyecto alcanzó resultados importantes en esta área, que se evidencian en el mayor acceso de las OPR al mercado formal, en una mejora substancial de las capacidades de las OPR para participar en los procesos de licitación del WFP y en el aumento de las compras de alimentos producidos por PP por el WFP.

190. Además de permitir que casi todas las familias beneficiarias tuvieran una dieta lo suficientemente variada y frecuente como para satisfacer sus necesidades nutricionales, el BOOST también logró establecer un vínculo importante con el programa de meriendas escolares, apoyando la seguridad alimentaria y nutricional de niñas y niños en edad escolar y protegiendo familias que viven en áreas afectadas por choques importantes durante el periodo de implementación de la acción. En este sentido, la evaluación final pudo validar los hallazgos de la evaluación intermedia que subrayó la contribución de la merienda escolar a la resiliencia de los hogares por actuar como una red de protección social en situaciones de crisis. La evaluación también mostró que, en situaciones de emergencia, las actividades sensibles a la nutrición pueden ser menos priorizadas, afectando los resultados esperados en esta área.

191. El proyecto generó un entorno organizativo favorable a la igualdad de género y propició resultados transformadores para pequeñas productoras que avanzaron en procesos de empoderamiento individual y mejoraron el control sobre sus recursos y activos. Los resultados de la EEEM muestran el éxito incontestable

de la misma en lo que concierne al empoderamiento de las mujeres además de mostrar que la igualdad de género también contribuye a los objetivos de seguridad alimentaria y resiliencia de las familias.

192. Gracias al apoyo del BOOST, el WFP y a las OPR implementaron una actividad que fue altamente eficaz como es el establecimiento de huertos para familias vulnerables, cuyos resultados esperados e inesperados apuntan a un potencial de escalamiento.

193. El análisis del impacto del proyecto llevado a cabo con el QulP permitió constatar los resultados e impactos del BOOST se tradujeron en cambios en las vidas de las personas beneficiarias y sus familias; una mayor igualdad de género y mejoras en la resiliencia económica y (en alguna medida) climática de las familias.

194. La evaluación constató que el contexto operativo del BOOST, sumamente complejo y marcado por crisis de naturaleza diversa e interconectada, afectó considerablemente el alcance de varias metas del marco lógico del proyecto. Entre las mismas resaltan las metas de aumento de la productividad de granos básicos y sensibilización sobre nutrición, a pesar de que la evaluación intermedia ya identificaba la necesidad de acrecentar los esfuerzos con respecto a esta última en la segunda fase del proyecto. Aun así, el BOOST tuvo el impacto esperado, en la medida que logró atenuar los impactos de la crisis sociopolítica del 2018 en la producción y el consumo de alimentos en zonas específicas a pesar de las crisis subsiguientes que afectaron su población beneficiaria.

**Conclusión 3: La flexibilidad y adaptabilidad del proyecto permitieron mitigar los impactos inmediatos de otros eventos que perturbaron la implementación del BOOST al mismo tiempo que permitieron articular una respuesta adecuada a crisis subsecuentes que impactaron la población beneficiaria durante el período de implementación. Aun así, la magnitud y la aceleración de los impactos del CC aparecen como un factor crítico que comprometen la sostenibilidad de los logros alcanzados en el largo plazo si los mismos no son abordados de manera más robusta en futuras intervenciones.**

195. El BOOST adaptó sus modalidades de implementación y sus objetivos para dar respuesta a los eventos de gran magnitud y de carácter diverso que impactaron las áreas atendidas por el proyecto a lo largo de todo el periodo de implementación y para seguir atendiendo las necesidades de PP sus organizaciones, niñas y niños y familias vulnerables incluyendo las que fueron emergiendo como producto de los cambios de contexto. Lo anterior muestra el potencial del WFP para articular acciones que aborden la vulnerabilidad de la población beneficiaria ante eventos socioeconómicos, pero también climáticos. Sin embargo, en la medida en que era difícil anticipar el advenimiento de eventos en cuestión y que las adaptaciones que se impusieron no hacían parte del diseño inicial más orientado a la resiliencia económica, las mismas no pudieron ser incorporadas como parte de un enfoque integrado.

196. Como ya fue señalado por la evaluación intermedia para la primera fase del proyecto, en la segunda fase los efectos prolongados, interconectados y en cascada del CC siguieron siendo un factor mayor que limitó el alcance de todos sus componentes del BOOST. Esto apunta a la necesidad de adoptar un abordaje holístico del concepto de vulnerabilidad, que ya no debe entenderse solamente como la susceptibilidad a un solo tipo de amenaza como la económica, sino como una condición multidimensional que integre sistemáticamente los aspectos climáticos. Los hallazgos de esta evaluación final (y los de la intermedia) muestran que no se puede separar la resiliencia económica y la climática y que es preciso adoptar un enfoque de resiliencia integrado que aporte respuestas estructurales y de largo plazo.

**Conclusión 4: El carácter multisectorial del diseño del BOOST y las adaptaciones llevadas a cabo en la segunda fase de implementación permitieron a la acción poner en marcha acciones necesarias para contribuir a la sostenibilidad de los resultados del proyecto en el largo plazo.**

197. Además de reforzar las capacidades de las OPR, el proyecto les permitió consolidar sus procesos organizativos, avanzar en el proceso de autonomización y apropiarse del enfoque de género. Esto se evidencia en la capacidad de las OPR para integrar aprendizajes con respecto a nuevas tecnologías, implementar pilotos como el del microseguro agrícola, implementar modalidades de intervención para beneficiar las familias vulnerables de las comunidades en las que están implantadas y adoptar estrategias transformadoras de las relaciones de género.

198. En su segunda fase, el BOOST capitalizó ampliamente las inversiones en las capacidades tecnológicas de las cooperativas como parte de la respuesta al COVID19, lo que permitió a las OPR integrar las mismas en procesos organizativos, productivos y de comercialización. La evaluación final constató un efecto inesperado en la apropiación de las redes sociales por parte de las personas beneficiarias para acceder más fácilmente y más a menudo a la asistencia técnica, lo que aparece como una oportunidad ante la dificultad que enfrentan las OPR para prestar este servicio de manera presencial.

199. El piloto de microseguro agrícola fue experimentado por el BOOST para contribuir a la resiliencia climática y asegurar la sostenibilidad, por ejemplo, reduciendo los riesgos de mora que afectan otro dispositivo de sostenibilidad como es el fondo revolvente de las OPR. La evaluación final obtuvo evidencia del interés del esquema y de su éxito inicial, pero la oferta comercial resultó ser poco adaptada con respecto a las características específicas de las/los PP y a los desafíos que enfrentan. Lo anterior orienta a la necesidad de considerar mecanismos alternativos de transferencia de riesgos climáticos.

200. Los resultados positivos – esperados e inesperados – del establecimiento de huertos familiares y de la EEEM, y el interés de directivos y gerentes de las OPR por continuar apoyando este tipo de actividades conforme a su principio de responsabilidad social, indican el potencial de escalamiento de estas intervenciones. En el caso de los huertos familiares, el diseño debería ir más allá de una actividad de emergencia y adoptar estrategias sostenibilidad más amplias.

## 3.2. Lecciones

### **Lección 1: MECANISMOS DE TRANSFERENCIA DE RIESGOS CLIMÁTICOS – Los mecanismos de transferencia de riesgos climáticos deben ser adaptados a las características de las/los PP y su vulnerabilidad ante el CC para asegurar la viabilidad y la sostenibilidad de los resultados.**

201. La valoración de las personas beneficiarios participantes en el piloto de microseguro agrícola sobre los beneficios de este esquema tras el primer año de implementación fue alta, coincidiendo con la indemnización de varias/os PP aseguradas/os. Las OPR, por su parte, vieron el interés de sus socias/os en el microseguro y algunas expresaron la voluntad de continuar acompañándolos, incluso sin el acompañamiento del WFP, pero a condición de encontrar en el mercado una oferta adaptada a las características específicas de las/los PP y a la realidad de su vulnerabilidad ante el CC. Esto fue confirmado en los GF y durante el primer año de la experimentación. Se observó incluso un descenso de las apreciaciones positivas sobre el programa de seguros debido a la desconfianza generada por un seguimiento insuficiente de las parcelas aseguradas y por la redefinición de condiciones del microseguro, más restrictivas, tras constatar los niveles de siniestralidad del primer año, que coincidieron con el impacto del fenómeno El Niño. Lo anterior pone en evidencia la necesidad de diseñar los mecanismos de transferencia de riesgos en base a una planificación a largo plazo que tenga en cuenta las proyecciones climáticas a largo plazo y de privilegiar modalidades de gestión de riesgo transparentes (como el seguro paramétrico) para generar confianza entre los PP.

202. Las motivaciones exclusivamente mercantiles de las aseguradoras privadas demostraron no estar alineadas con las necesidades de las/los PP, lo que indica la necesidad de llevar a cabo una selección oportuna de socias/os, cuando esto sea posible. El carácter específico de las cooperativas y sus principios, como el de la responsabilidad social, debe ser tomado en cuenta al momento de negociar y suscribir los contratos. La consideración de una combinación de herramientas de financiación de riesgos, como el enfoque de estratificación de ahorros y seguros (SAIL, por sus siglas en inglés) del WFP, podría proporcionar una protección más estable y completa a las/los PP, al combinar mecanismos de seguro con otros métodos de gestión de riesgos, como el ahorro.

### **Lección 2: ENFOQUE INTEGRAL DE RESILIENCIA – Ante la intensidad, regularidad y aceleración de los efectos del CC, un enfoque integral y una respuesta transversal en todas las actividades de fortalecimiento de la resiliencia económica y climática son imprescindibles.**

203. El diseño del BOOST identificó el reforzamiento de la resiliencia económica de las/los PP como una prioridad para reforzar las cadenas de valor de los sistemas de granos básicos en Nicaragua. Durante la segunda fase de implementación, el BOOST reforzó su apoyo para mejorar además la resiliencia climática de las/los PP. Sin embargo, la intensificación y aceleración de los efectos del CC fueron de tal magnitud que

afectaron negativamente el alcance de los resultados y objetivos planificados para el cierre del proyecto. Esta experiencia demuestra que abordar la resiliencia climática como un componente adicional o secundario no es suficiente en el contexto actual de rápido CC y que los impactos del mismo pueden socavar significativamente los logros en otras áreas del proyecto si no se abordan de manera integral y prioritaria. Es importante establecer el fortalecimiento de la resiliencia climática como un objetivo principal y explícito desde el diseño inicial de los proyectos con objetivos y en contextos similares al BOOST.

### **Lección 3: COOPERATIVAS Y RESILIENCIA CLIMÁTICA – Dadas sus misiones y sus principios, las OPR son un actor clave en la implementación de estrategias de resiliencia ante el CC dirigidas a PP.**

204. Gracias al BOOST, las cooperativas no solo se beneficiaron de los recursos y apoyos del programa, sino que también actuaron como intermediarias para llevar esos beneficios a las/los PP de granos básicos. Sus socias/os pudieron acceder a servicios, insumos y mercados a los que de otro modo difícilmente hubieran podido acceder. La experiencia del BOOST demuestra que las cooperativas tienen la capacidad de ser catalizadores en la implementación de estrategias de resiliencia climática. Al estar en contacto directo con las/los PP, pueden identificar sus necesidades específicas y adaptar las intervenciones para abordar los desafíos climáticos de manera más efectiva. Sin embargo, esto requiere un compromiso explícito para integrar la resiliencia climática en sus POA. Esta lección subraya la importancia de fortalecer y apoyar a las cooperativas como socios estratégicos en la lucha contra los efectos del cambio climático en las comunidades agrícolas vulnerables.

### **Lección 4: HERRAMIENTAS DIGITALES – Cuando las OPR y las/los PP se apropiaron de las TIC, pueden utilizarlas para potenciar el acceso al mercado, promover sus productos, contactar proveedores de insumos y asegurar cierta continuidad de los servicios de asistencia técnica.**

205. En su segunda fase el BOOST enfocó sus esfuerzos en la capitalización de sus inversiones previas en las capacidades tecnológicas de las OPR y la evaluación final constató un desarrollo significativo en este aspecto, especialmente en aspectos organizativos y para difundir información climática. El uso de las TIC en el marco del proyecto además integró un enfoque de género. Por su parte, las OPR y las/los PP se apropiaron de estas tecnologías por su propia iniciativa, demostrando que las herramientas digitales también pueden ser movilizadas para mejorar el acceso al mercado a través de la gestión de clientes y la promoción de productos; facilitar los contactos con proveedores de insumos y servicios financieros, etc. Además, las TIC pueden ser una alternativa para seguir asegurando una asistencia técnica en contextos de recursos financieros limitados. En efecto, muchos PP, especialmente mujeres, pudieron seguir en contacto con el personal técnico de las cooperativas a través de las plataformas de mensajería y redes sociales además de intercambiar entre sí. De esta manera, las TIC pueden incrementar la eficiencia de costos y la eficiencia operativa de un proyecto al disminuir los requerimientos de personal técnico en el terreno. Además, las TIC pueden contribuir a mejorar la sostenibilidad de los resultados tras el cierre de un proyecto ya que permiten complementar la asistencia técnica con espacios virtuales de intercambio entre las/los PP gestionados por sus organizaciones con relativamente bajo costo.

## **3.3. Recomendaciones**

206. Todas las recomendaciones formuladas en los párrafos siguientes se orientan a reforzar la eficacia y la sostenibilidad de las intervenciones futuras del WFP en áreas similares a las del BOOST. Lo anterior se justifica por dos razones. La primera es que el BOOST ya fue cerrado y el diálogo del WFP con el Gobierno de Nicaragua, en el marco del nuevo PEP, llevará al WFP a implementar sus intervenciones con un alcance geográfico y temático diferente del BOOST. La segunda es que esta orientación de las recomendaciones hacia el futuro fue una de las contribuciones del WFP en el proceso de co-creación de las recomendaciones, un proceso llevado a cabo en el marco de un taller animado por el equipo de evaluación que permitió a miembros del equipo del WFP de la OR, OP y OC hacer aportes tanto a las conclusiones como a las recomendaciones, guiados por los criterios de calidad del WFP presentados por el equipo de evaluación.

**Recomendación 1: Abordar el apoyo a los sistemas alimentarios desde un enfoque de resiliencia integrada que otorga prioridad a la reducción de la vulnerabilidad económica y climática de pequeñas productoras y pequeños productores.**

207. Las conclusiones de la evaluación intermedia y de la evaluación final coinciden en apuntar que los efectos del CC, cada vez más intensos y recurrentes, condicionan los resultados de las intervenciones que no los toman en cuenta desde su diseño.

208. La programación del BOOST muestra la potencialidad del WFP para llevar a cabo acciones basadas en la noción de resiliencia integrada, lo que se pone de manifiesto en las adaptaciones adoptadas por el proyecto para incluir actividades de resiliencia climática, esto a pesar de que el diseño del proyecto enfatizó únicamente la dimensión económica de la misma.

209. El WFP y sus socios deben adoptar un enfoque de resiliencia integrada ya que la interdependencia entre la resiliencia económica y climática requiere que las intervenciones consideren todos los aspectos de la vulnerabilidad para ofrecer soluciones estructurales y sostenibles a largo plazo.

210. Al adoptar un enfoque de resiliencia integrada, el WFP debe:

- i) Aprovechar los aprendizajes del BOOST y seguir promoviendo la participación de PP – mujeres y hombres – y sus organizaciones en la identificación de sus necesidades, implementación, seguimiento y evaluación de las actividades en su condición de protagonistas del reforzamiento de su propia resiliencia integrada.
- ii) Adoptar las orientaciones del Marco Estratégico de Resiliencia y Clima para América Latina y El Caribe<sup>143</sup> y considerar llevar a cabo actividades que este instrumento propone para consolidar las acciones de resiliencia y clima, siempre y cuando sea acorde al contexto nicaragüense, de acuerdo a los ejes de acción propuestos: gestión de ecosistemas y recursos naturales, sistemas productivos sostenibles, diversificación de ingresos, sistemas eficientes de mercado y servicios de adaptación y gestión de riesgos climáticos.

**Recomendación 2: Continuar implementando y escalar las intervenciones que el BOOST puso en marcha de manera exitosa para hacer frente a las crisis múltiples.**

211. El BOOST mostró que al fortalecer las OPR, el WFP aprovechó de la comprensión fina de las OPR de los contextos locales específicos. Fortalecer este tipo de alianzas permitirá reforzar la complementariedad de las actividades de manera que las personas beneficiarias puedan acceder a un paquete integrado de soluciones de resiliencia y de protección social.

212. Esto incluye varias intervenciones del BOOST: la operacionalización de la EEEM y sus efectos sobre la resiliencia de las familias (que incluye la diversificación de ingresos, pero también el apoyo a la producción de alimentos para el autoconsumo), el establecimiento de huertos familiares y la merienda escolar. Estas permitieron a PP, familias vulnerables, mujeres, hombres, niñas y niños hacer frente a una sucesión de crisis de naturaleza diversa e interrelacionada, lo que constituye la “nueva normalidad” de las áreas en las que interviene el WFP.

213. El WFP debe fortalecer las capacidades y la colaboración con los actores locales para asegurar la sostenibilidad y el escalamiento de las acciones exitosas, especialmente las organizaciones de beneficiarias/os.

**Recomendación 3: Potenciar el diseño de futuras intervenciones para que el apoyo a la merienda escolar incluya de manera prioritaria las acciones sensibles a la nutrición como parte esencial del enfoque de resiliencia integrada.**

214. El proyecto logró establecer un vínculo importante entre la producción de granos básicos y el programa de meriendas escolares. Esta última no solo apoyó la seguridad alimentaria y nutricional de niñas y niños, sino que también actuó como una red de protección social en situaciones de crisis. Las actividades sensibles a la nutrición contribuyen a la resiliencia y la seguridad alimentaria de las comunidades, especialmente en contextos vulnerables afectados por crisis múltiples lo que resalta la importancia de mantener y fortalecer

---

<sup>143</sup> WFP. 2022. Marco Estratégico de Resiliencia y Clima para América Latina y El Caribe 2022.

este enfoque en futuros proyectos.

215. El WFP y sus socios deben implementar, con suficiente financiamiento, estrategias que aborden la nutrición como un componente integral del diseño de proyectos. Esto no solo mejora la salud de las comunidades, sino que también fortalece su capacidad para adaptarse, enfrentar y recuperarse de crisis al contribuir al desarrollo físico y cognitivo de niñas y niños, incluso en el marco de los procesos educativos.

216. El WFP debe utilizar la comunicación para el cambio de comportamiento, con sus respectivos mecanismos de medición de los efectos. La comunicación efectiva puede aumentar la conciencia sobre la importancia de la nutrición y el impacto de las dietas saludables en la salud general y, por ende, en la resiliencia de las comunidades. Además, puede mejorar la adopción de prácticas saludables e incentivar el cambio de prácticas alimenticias que no son nutritivas o sostenibles.

**Recomendación 4: Continuar generando evidencia sobre factores clave de las intervenciones de resiliencia integrada.**

217. EL BOOST generó evidencia continua que permitió al WFP adaptar las estrategias y actividades de manera oportuna y efectiva, lo que permitió asegurar que las intervenciones fueran eficaces y relevantes con respecto a las necesidades cambiantes de las comunidades en el marco de contextos dinámicos y complejos. Esta evidencia incluyó los datos recabados por el sistema de monitoreo y evaluación, pero además incluyó varios estudios que brindaron una información más profundizada y cualitativa sobre determinados aspectos del proyecto.

218. En base a la experiencia del BOOST, el WFP debe realizar estudios cualitativos sobre temas como las buenas prácticas de las OPR que logran acceder de manera recurrente al sistema de compras del WFP y los factores negativos que afectan el acceso de otras OPR al mercado, incluyendo el sistema de compras del WFP

219. En particular, considerando el éxito de la EEEM implementada por el BOOST, el WFP debe sistematizar las lecciones aprendidas y buenas prácticas del proyecto para fortalecer el acceso y control de recursos de las mujeres, poder replicarlos y escalarlos en la implementación de futuras intervenciones. Tomando en cuenta los hallazgos de la evaluación del BOOST, lo anterior requiere además reforzar el empoderamiento colectivo, el liderazgo y la inclusión digital de las mujeres.

**Tabla 15: Resumen de recomendaciones**

	Recomendación	Tipo y plazo de la recomendación	Responsable	Prioridad	Otras entidades que contribuyan
1	Abordar el apoyo a los sistemas alimentarios desde un enfoque de resiliencia integrada que otorga prioridad a la reducción de la vulnerabilidad económica y climática de pequeñas productoras y pequeños productores.	Estratégica Corto, medio y largo plazo	WFP – OR, OP	Alta	Socios del WFP
2	Continuar implementando y escalar las intervenciones que el BOOST puso en marcha de manera exitosa para hacer frente a las crisis múltiples.	Estratégica Corto y medio plazo	WFP – OP y OC	Alta	Socios del WFP
3	Potenciar el diseño de futuras intervenciones para que el apoyo a la merienda escolar incluya de manera prioritaria las acciones sensibles a la nutrición como parte esencial del enfoque de resiliencia integrada.	Estratégica y operativa Corto y medio plazo	WFP – OR, OP y OC	Alta	Socios del WFP

Recomendación	Tipo y plazo de la recomendación	Responsable	Prioridad	Otras entidades que contribuyan
4 Continuar generando evidencia sobre factores clave de las intervenciones de resiliencia integrada.	Estratégica y operativa Medio y largo plazo	WFP – OR y OP	Media	Socios del WFP

*Fuente:* Elaboración propia.

# Anexo 1 Resumen de los Términos de Referencia

## Contexto y objeto de la evaluación

220. La presente es una evaluación final del proyecto "Boosting Rural and Rurban Economy in Times of Crisis and Beyond" (BOOST) implementado por el WFP desde agosto de 2018 hasta enero de 2024. El proyecto se implementó en cinco departamentos del Corredor Seco y zonas adyacentes (Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega) y la Región Autónoma de la Costa Caribe Norte de Nicaragua (RACCN). El donante principal fue la Unión Europea (UE) con una contribución de EUR 15 millones.

221. El BOOST tenía como objetivo general mitigar los impactos de la crisis sociopolítica del 2018 en la producción y el consumo de alimentos. Su objetivo específico era la promoción de sistemas agroalimentarios sostenibles y resistentes en zonas rurales y periurbanas ('rurbanas') a través de tres componentes y productos:

- 1) Apoyo a las/los pequeñas/os productoras/es (PP) y sus organizaciones para incentivar la producción de granos básicos y fortalecer las cadenas de valor, con énfasis en el empoderamiento de las mujeres
- 2) Compras locales y distribución de alimentos en el marco del Programa Integral de Nutrición Escolar del Ministerio de Educación, facilitando así el acceso de las/los PP al programa
- 3) Creación de huertos familiares en los patios de hogares vulnerables para fomentar la resiliencia económica y climática de las familias.

222. Posterior a la crisis de 2018, el país se ha visto afectado por otros eventos que también han tenido un impacto negativo en los medios de vida de los hogares: múltiples huracanes, la pandemia por COVID19 y la crisis internacional de aumento de los precios del petróleo y fertilizantes. La zona de intervención del BOOST se caracterizó por la inseguridad alimentaria y vulnerabilidad al clima, así como un alto nivel de pobreza. El componente de apoyo a PP se implementó en áreas con potencial para la agricultura y la producción de granos básicos, mientras que, el componente de apoyo a la merienda escolar fue enfocado en áreas con bajos niveles de retención escolar, de difícil acceso y con población indígena.

## Objetivos, alcance y partes interesadas de la evaluación

223. La evaluación tiene el doble objetivo de rendición de cuentas (valorar el desempeño del proyecto) y aprendizaje (sobre las razones por las cuales los resultados han sido alcanzados o no, así como identificar lecciones aprendidas y buenas prácticas). Se espera que cubrirá el periodo de agosto de 2018 hasta marzo de 2024 y aplicará cinco criterios de evaluación: pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad.

224. La evaluación ha sido encargada por la Oficina de País (OP) del WFP en Nicaragua. Los principales usuarios de la evaluación final son la OP (que busca informar las actividades con PP en el Plan Estratégico de País de 2024-2029) y el donante (la UE, para la toma de decisiones sobre su programación y financiamiento a futuro). Otras partes interesadas clave incluyen las Oficinas de Campo del WFP, que estarán a cargo de implementar las acciones producto de las recomendaciones que surjan de la evaluación.

## Preguntas clave de la evaluación

225. Se proponen cuatro preguntas de evaluación (PE):

**PE1 – pertinencia y coherencia:** ¿En qué medida los objetivos y resultados del proyecto BOOST fueron pertinentes y coherentes con las necesidades y prioridades del Gobierno de Nicaragua, de las personas beneficiarias, del WFP y del donante durante toda la implementación del proyecto?

**PE2 – eficacia:** ¿Qué tan eficaz ha sido el proyecto en el alcance de sus objetivos y resultados esperados?

**PE3 – eficiencia:** ¿Qué tan eficiente ha sido el proyecto operativamente?

**PE4 – sostenibilidad:** ¿Qué tan sostenibles son las acciones y resultados alcanzados por el proyecto?

## Metodología

226. La evaluación debe hacer uso de métodos mixtos y diferentes fuentes primarias y secundarias para asegurar una triangulación sistemática para validar los hallazgos. Durante la fase de inicio, se llevará a cabo un análisis de la evaluabilidad para fundamentar la recopilación de datos y el enfoque de evaluación.

227. Se espera que el equipo realizará una revisión exhaustiva documental y recogerá datos primarios a través de entrevistas y GF con mujeres y hombres beneficiarias/os, organizaciones de productoras/es, instituciones gubernamentales y otros actores. Se podrían considerar estudios de caso o 'deep dives' en temáticas específicas que incluirían las perspectivas de las personas beneficiarias. La factibilidad de realizar recolección de datos con grupos beneficiarios directos en terreno se deberá valorar con la OP durante la etapa de inicio, según el contexto actual.

228. La metodología de evaluación debe considerar y ser sensible a los aspectos de igualdad de género, empoderamiento de las mujeres, equidad e inclusión en todas las etapas y procesos de la evaluación. La evaluación debe adoptar un enfoque participativo para maximizar la utilidad de la evaluación. Esto incluirá, entre otros elementos, un taller presencial de co-creación de recomendaciones junto con la OP.

229. La evaluación se regirá por los criterios del Sistema para el Aseguramiento de la Calidad de las Evaluaciones Descentralizadas del WFP (DEQAS) y debe respetar las directrices éticas para las evaluaciones del Grupo de Evaluación de Naciones Unidas (UNEG).

## Roles y responsabilidades

230. Se espera que el equipo de evaluación esté conformado por al menos cuatro miembros, incluidos la/el líder del equipo (que puede ser internacional), evaluadoras/es seniors nacionales o regionales y un/a evaluador/a junior. El equipo contará con el balance en el género y, en su conjunto, aportará conocimiento en las siguientes áreas temáticas:

- Resiliencia climática y económica en ámbitos rurales
- Desarrollo rural agrícola
- Merienda escolar/protección social
- Igualdad de género/empoderamiento de las mujeres
- Contexto país en Nicaragua.

231. El WFP ha nombrado un gestor en la OP para la evaluación. También se ha formado un Comité de Evaluación, presidido por la directora de país del WFP, que ayudará a garantizar la independencia e imparcialidad de la evaluación y asegurará que el proceso de la evaluación sea transparente, con resultados de calidad y creíbles. Durante todo el proceso de evaluación se consultará al Grupo de Referencia, que revisará y aportará comentarios al borrador de los productos de la evaluación, y actuará como informantes clave con el fin de contribuir a la pertinencia, imparcialidad y credibilidad de la evaluación.

## Etapas clave de la evaluación

Inicio:	abril - mayo 2024
Recopilación de datos:	mayo - junio 2024
Elaboración del informe:	junio - agosto 2024
Difusión y seguimiento:	agosto 2024

## Anexo 2 Calendario

Tabla 16: Calendario de la evaluación

Fechas clave	Etapas	Personas responsables
4 abril 2024	Reunión de inicio	EE, GE
8-19 abril 2024	Entrevistas iniciales	EE, GE, OP
15 abril - 1 mayo 2024	Redacción y entrega del informe de inicio - borrador 1	EE
2-7 mayo 2024	Primera revisión del informe de inicio	GE, OR
8-9 mayo 2024	Redacción y entrega del informe de inicio - borrador 2 con respuestas a la matriz de comentarios	EE
10-19 mayo 2024	Segunda revisión entrega del informe de inicio con respuestas a la matriz de comentarios	CE, DE QS, GdR, GE
<b>20-24 mayo 2024</b>	Redacción y <b>entrega del informe de inicio final</b>	EE
27-31 marzo 2024	Revisión final y aprobación del informe	CE, GE
27-31 mayo 2024	Preparación de la misión de recopilación de datos	EE, GE, OP, OC
3-13 junio 2024	Misión de recopilación de datos (y grabación del video durante dos días)	EC, EE, GE, OC, OP
<b>13 junio 2024</b>	<b>Debriefing final misión de recopilación de datos</b>	EE, GE, OC, OP
17 junio - 15 julio 2024	Elaboración y entrega del informe de evaluación - borrador 1	EE
15-19 julio 2024	Primera revisión del informe de evaluación	DE QS, GE
20-24 julio 2024	Redacción y entrega del informe de evaluación - borrador 2 y respuestas a la matriz de comentarios	EE
<b>29 julio 2024</b>	<b>Taller de aprendizaje y recomendaciones</b>	EE, GE, OP
25-31 julio 2024	Segunda revisión del informe de evaluación	CE, GdR, GE, OR
1-6 agosto 2024	Elaboración y <b>entrega del informe de evaluación final (con resumen ejecutivo y recomendaciones), two-pager y video</b>	EC, EE

CE: Comité de Evaluación

DE QS: Servicio Externalizado de Asesoramiento de Apoyo a la Calidad

EC: Equipo de Comunicación

EE: Equipo de Evaluación

GdR: Grupo de Referencia

GE: Gestor de la Evaluación

OC: Oficinas de Campo

OP: Oficina de País

OR: Oficina Regional

# Anexo 3 Marco Lógico

Tabla 17: Marco lógico – impactos y resultados

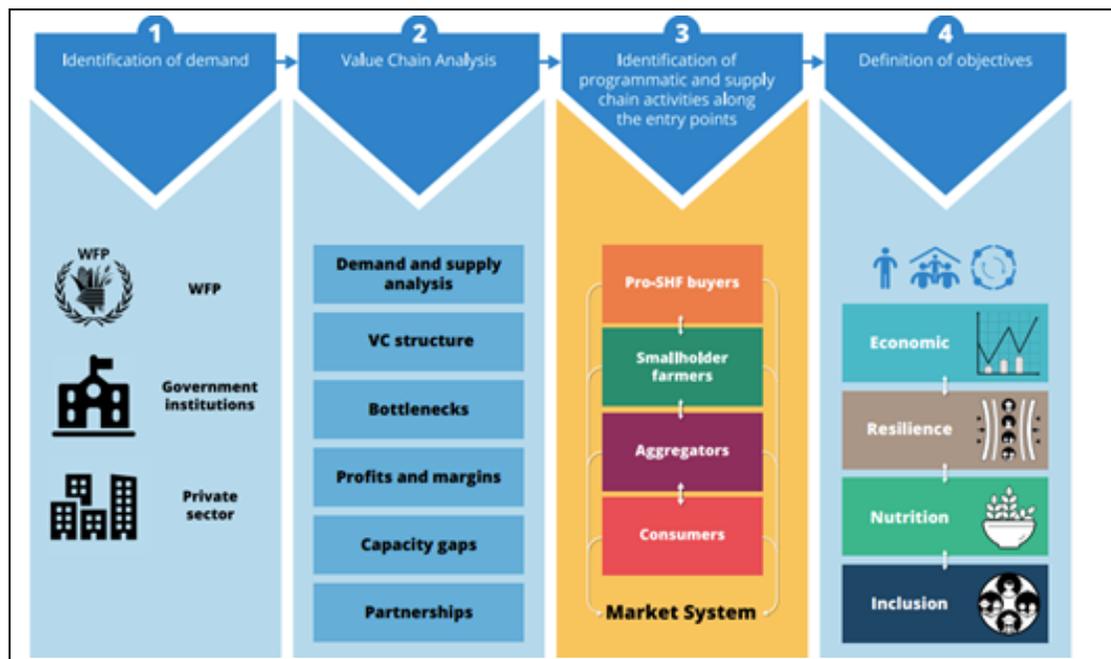
Level	Results chain	Indicators	Target group	Baseline (2019)		Follow up (2020)		Follow up Smallholder farmers and Schools meals (2021) / Baseline Rurban households (2021)		Follow up 2022		Follow Up 2023		Accumulated		% of Target	Targets (2023)
Overall objective: Impact	Mitigate the impacts of the 2018 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% b. 2% c. 0%	a. 97 % b. 1.5 % c. 1.5 %	a. 99.60% b. 0.40% c. 0%	a. 98.4% b. 1.2% c. 0.4%	a. 97.5% b. 2% c. 0.5%	a. 94.8% b. 3.5% c. 1.7%	a. 89.4% b. 5.9% c. 4.7%	a. 92.2% b. 6.3% c. 1.5%	a. 92.6% b. 6.6% c. 0.8%	Reach 100% of households with food consumption score acceptable.				
			Rurban households:														
			2. Food Expenditure share	Smallholder farmers:	25%	19%	11%	11%	18%								
				Rurban households:			60.6%	59.7%	64%								
		3. Average productivity (yield kg/ha) per target crop for smallholder farmers / members of targeted aggregation systems	Smallholder farmers:	Maize	2,154.34	1,498.30	1,985.07	1,865.34	1,904.52								
				Beans	941.96	883.08	842.49	929.59	953.13								
				Rice	2330	1940.84	2732.52	N/A	3,321								
		4. Schools Drop-off rate*	Pre & primary schools:	7%	6.2%	-3.0%	8%	9%									
			Special schools:		7.5%	0.9%		21%									
		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:	a. 60% b. 16% c. 17% d. 7%	a. 22% b. 32% c. 39% d. 7%	a. 29% b. 28% c. 34% d. 9%	a. 33% b. 17% c. 43% d. 7%	a. 49% b. 26% c. 23% d. 2%	a. 19.4% b. 14.2% c. 53.6% d. 12.8%	a. 12.6% b. 37.1% c. 45.1% d. 5.2%		a. 17% b. 37.5% c. 40.6% d. 4.9%	a. 33% b. 22% c. 41% d. 4%	Reduced the sum of stress, crisis and emergency proportion of households applying negative coping strategies by half (20%).	
Rurban households:																	
2. Dietary Diversity Score: a. Poor b. Medium c. Good	Smallholder farmers:				a. 12% b. 28% c. 60%	a. 7.4% b. 22.2% c. 70.4%	a. 3% b. 9% c. 88%	a. 3% b. 17% c. 79%	a. 3% b. 24% c. 73%								
	Rurban households:						a. 8.1% b. 43.8% c. 48.1%	a. 4.0% b. 28.6% c. 67.3%	a. 4.0% b. 28.6% c. 67.3%								
3. Percentage of WFP food procured smallholder farmer aggregation systems disaggregated by sex.	Smallholder farmers:			34%	38%	40%	39%	38%									
				M	F	M	F	M	F	M	F						
				1,129.40	621.61	933.7	314	1789.3	465.6	1,035.38	396.97	1,176.04	783.61	6,063.84	2,581.70		96% (25.69% women)



## Anexo 4 Teoría del cambio reconstruida

232. Tal y como fue mencionado anteriormente, el diseño del BOOST no se dotó de una teoría del cambio (TdC) específica. Sin embargo, su planificación se basó ampliamente en la TdC corporativa del WFP para el apoyo a pequeñas/os productoras/es (SAMS, por sus siglas en inglés). Los documentos de guía del WFP precisan el funcionamiento esperado de los proyectos basados en SAMS (Figura 17).

**Figura 17: Pasos de la formulación de proyectos SAMS**



Fuente: Imagen facilitada por el WFP Nicaragua a partir de las guías internas elaboradas por el WFP.

233. La tercera columna presenta las trayectorias de impacto (*pathways*) alrededor de las cuales es posible puede estructurar la TdC de los proyectos SAMS:

- Trayectoria por la vía de la **agregación inclusiva** (organizaciones de productoras/es). Los sistemas de agregación inclusivos, como las organizaciones de agricultores y las cooperativas son reforzadas, y estas a su vez capacitan a las/los productoras/es para trabajar juntos, crear empresas colectivas y aumentar su poder de negociación para acceder a mercados orientados a la calidad.

- Trayectoria por la vía de la **demanda**. La creación de una demanda estable por parte de compradores como el WFP y otros compradores institucionales y empresas privadas favorece la calidad e incentiva las/los PP y sus organizaciones para invertir en agricultura.
- Trayectoria por la vía de la **oferta**. El WFP y otros compradores aumentan sus compras a pequeños agricultores.
- Trayectoria por la vía de un **entorno propicio**. Las inversiones en el fortalecimiento de los sistemas de mercado para para las/los PP y los programas del gobierno crean potencialmente un comercio agrícola en las zonas rurales.

234. Si bien el SAMS es una herramienta flexible, las guías del WFP orientan a las OP a identificar cuales, entre las vías propuestas, son más adaptadas a los contextos específicos en los que operan y a los objetivos definidos en sus PEP. También orientan sobre el enfoque a adoptar, los productos y resultados esperados; así como sobre los indicadores adecuados para medir el avance (que a su vez deben corresponder a los requerimientos corporativos de monitoreo).

235. A nivel de impacto (*Specific outcome*), la TdC del SAMS afirma que los proyectos deben contribuir a la realización del ODS 2 (Hambre Cero) mediante el aumento del volumen y el valor de las ventas de PP beneficiarias/os. También permite incluir otros objetivos para establecer vínculos a este nivel con otros programas tales como mejora de la resiliencia de las/los PP, la igualdad de género y la nutrición. Los resultados intermedios (*Intermediate outcomes*) e inmediatos (*Immediate outcomes*) pueden variar en función del modelo elegido y del contexto local.

236. Se espera que las OP desarrollen su propia cadena de resultados para cada una de las cuatro vías de impacto en el diseño de sus intervenciones SAMS y las traduzcan en una TdC específica basada en las actividades concretas que se están ejecutando en cada país.

237. En Nicaragua, la TdC del BOOST retoma las trayectorias de agregación (organizaciones de PP), reúne en una trayectoria la oferta/demanda y agrega una trayectoria basada en el apoyo a los hogares vulnerables de PP (el apoyo a los hogares ayuda a los agricultores a producir alimentos de calidad, reducir las pérdidas postcosecha, mejorar la igualdad de género y reforzar la nutrición de los hogares).

238. Según la lógica del BOOST, las tres trayectorias contribuyen a mitigar los efectos de la crisis de 2018 (y otros eventos económicos y climáticos adversos) en la producción y el consumo de alimentos (objetivo general). Tres resultados inferiores (productos) son identificados para cada una de las trayectorias mencionadas:

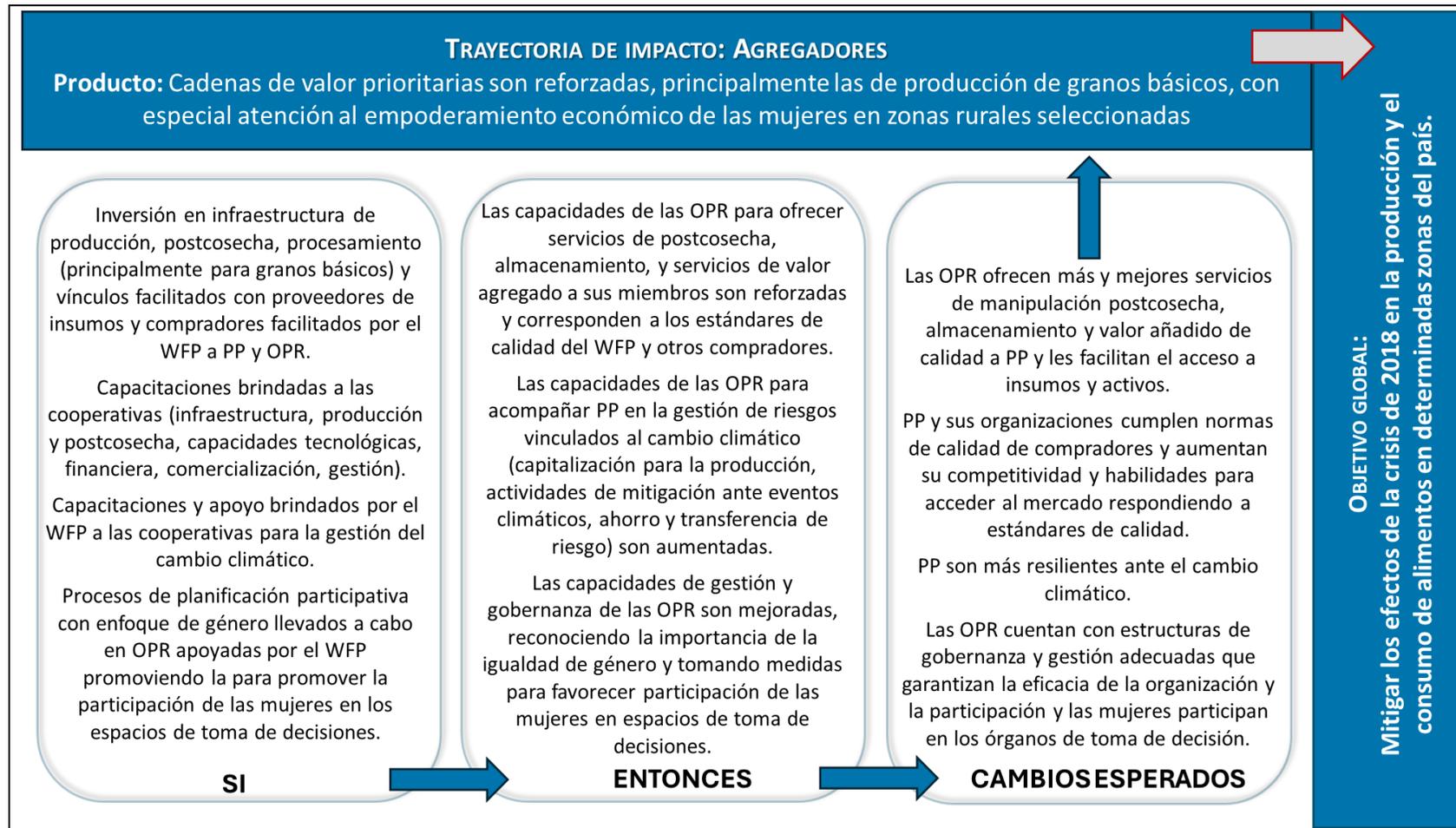
- Cadenas de valor prioritarias son reforzadas, principalmente las de producción de granos básicos, con especial atención al empoderamiento económico de las mujeres en zonas rurales seleccionadas (agregadores).
- PP tienen mayor acceso al mercado en relación con el programa de merienda escolar (oferta/demanda).
- La resiliencia económica y climática de las familias rurales en zonas seleccionadas es reforzada (apoyo a hogares de PP).

239. El diseño del BOOST no integra el nivel intermedio de los resultados propuestos en las guías corporativas para estas trayectorias y sitúa los resultados inmediatos a nivel de productos (outputs).

240. Debido a lo anterior y para valorar y explicar correctamente qué cambios se han producido y la manera en que se han producido desde un enfoque basado en la teoría, durante la fase de inicio de la evaluación se llevó a cabo un taller con el equipo del WFP involucrado en los procesos de diseño, implementación y monitoreo del BOOST para reconstituir la TdC del proyecto.

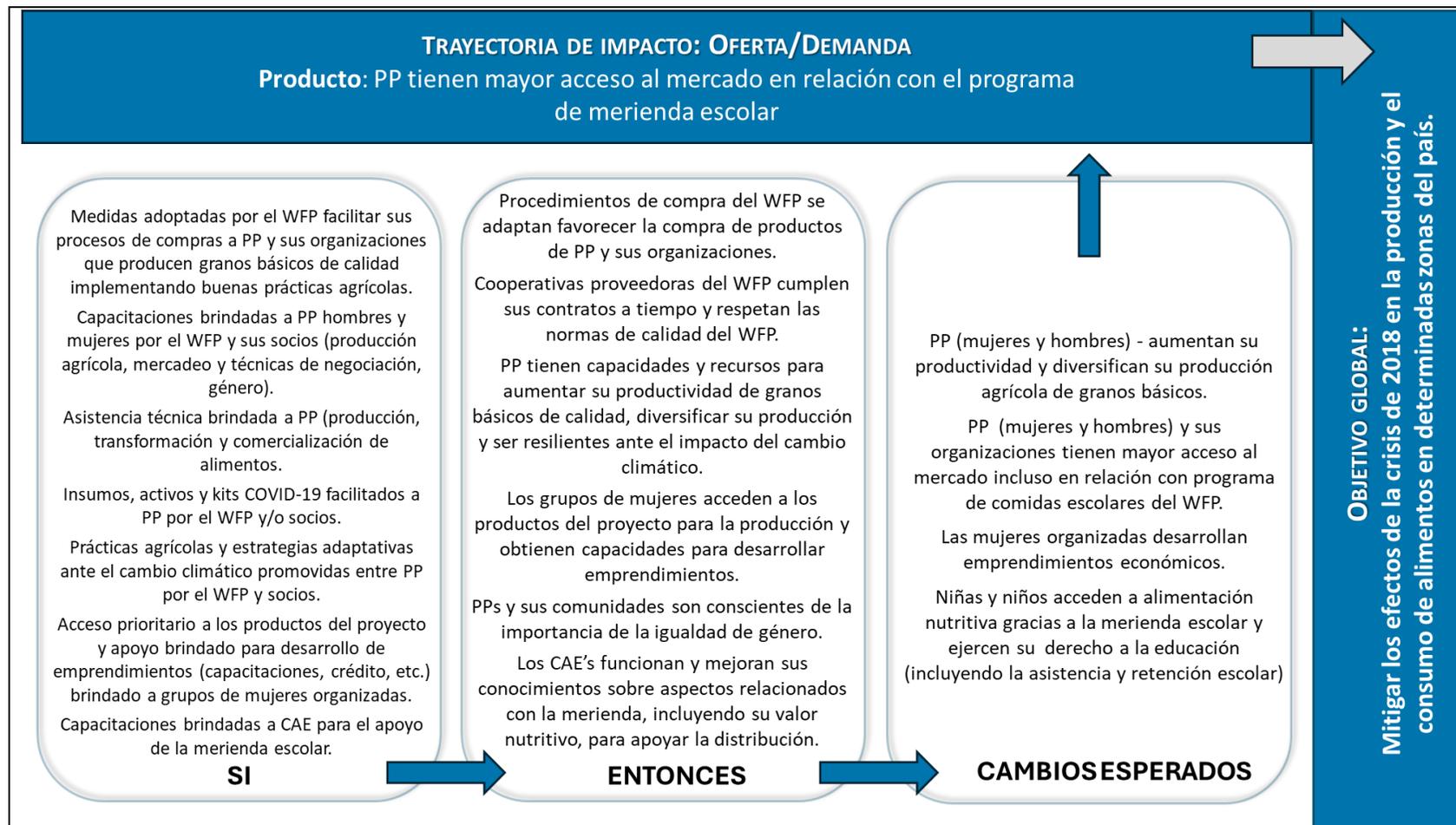
241. A continuación, se presenta la representación gráfica de la TdC del BOOST reconstituida que muestra la lógica de cambio de cada una de las trayectorias de impacto del BOOST.

Figura 18: Teoría del cambio reconstruida - trayectoria de impacto por vía de agregación



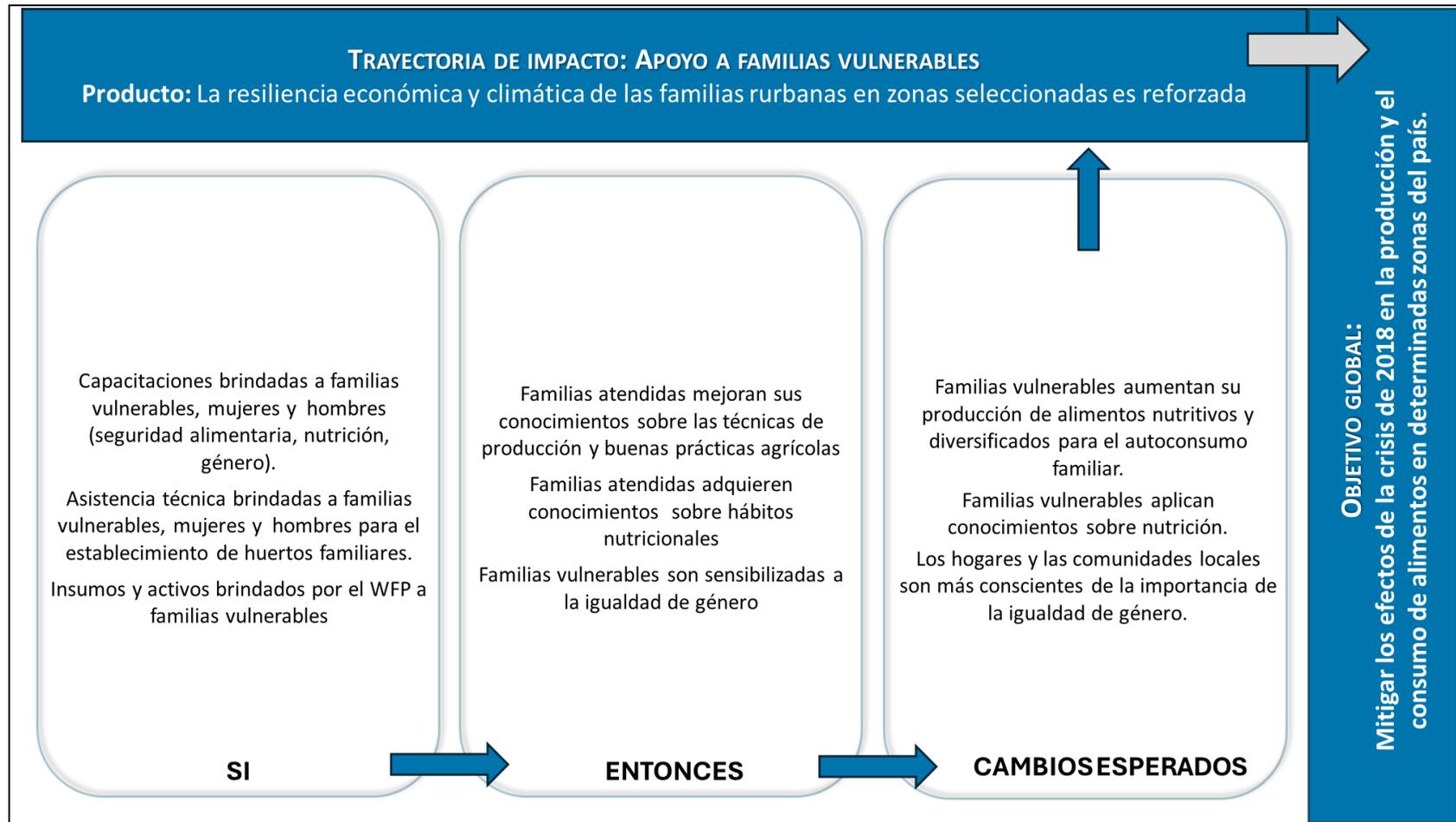
Fuente: Elaboración propia del equipo evaluador.

Figura 19: Teoría del cambio reconstruida – trayectoria de impacto por vía de demanda/oferta



Fuente: Elaboración propia del equipo evaluador.

Figura 20: Teoría del cambio reconstruida - trayectoria de impacto basada en el apoyo a familias vulnerables



Fuente: Elaboración propia del equipo evaluador.

# Anexo 5 Matriz de evaluación

**Tabla 19: Matriz de evaluación detallada**

Subpreguntas	Indicadores (ejemplos)	Fuentes y métodos de recopilación de datos	Métodos de análisis y triangulación de datos
<b>PERTINENCIA Y COHERENCIA – PE1: ¿En qué medida los objetivos y resultados del proyecto BOOST fueron pertinentes y coherentes con las necesidades y prioridades del Gobierno de Nicaragua, las personas beneficiarias y del WFP durante toda la implementación del proyecto?</b>			
<p><b>1.1</b> ¿En qué medida ha respondido y se ha ajustado el proyecto al contexto y las prioridades nacionales durante el periodo de implementación?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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. a lo largo del periodo de implementación.</li> <li>• Evidencia de que el WFP ajustó los objetivos, la programación y/o las modalidades de implementación de las actividades del BOOST a los cambios de contexto desde 2018.</li> <li>• Capacidad del proyecto de continuar ofreciendo soporte en tiempos de difícil acceso a las personas beneficiarias.</li> </ul>	<p><i>Revisión de documentos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Documento de proyecto (UE)</li> <li>• Informes anuales y final del proyecto</li> <li>• PEP Nicaragua e informes anuales sobre el país (ACR, por sus siglas en inglés)</li> <li>• ETM BOOST</li> <li>• Estudios/estrategias temáticas (OP)</li> <li>• Políticas y planes nacionales</li> </ul> <p><i>Entrevistas semiestructuradas con:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• WFP OP, OC, OR</li> <li>• Gobierno nacional, agencias estatales</li> <li>• Donante (UE)</li> </ul>	<p><i>Enfoques de evaluación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis del contexto y marco político</li> </ul> <p><i>Análisis de información/datos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis manual de documentos y notas de entrevistas</li> </ul> <p><i>Triangulación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Datos secundarios/primarios</li> <li>• Partes interesadas diferentes</li> </ul>
<p><b>1.2</b> ¿Qué tan pertinentes han sido las actividades con respecto a las necesidades y prioridades de las personas beneficiarias y sus organizaciones (prestando una atención especial a las mujeres, personas jóvenes y grupos indígenas)?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad y pertinencia de los análisis iniciales (contexto, línea de base, género) para informar adecuadamente el diseño del proyecto y la programación de actividades.</li> <li>• Tipos y uso adecuado de herramientas para identificar las necesidades y los niveles de vulnerabilidad (diferenciados por sexo) y para seleccionar las OPR y personas beneficiarias.</li> <li>• Medida en que se consideró la especificidad cultural, lingüística, territorial y demográfica de la población beneficiaria.</li> <li>• Medida en que fueron consultadas las OPR y personas beneficiarias en el diseño y planificación de actividades.</li> </ul>	<p><i>Revisión de documentos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Documento de proyecto (UE)</li> <li>• Informes anuales y final del proyecto</li> <li>• Informes línea de base y seguimiento</li> <li>• ETM BOOST, estudios temáticos de la OP</li> </ul> <p><i>Entrevistas semiestructuradas con:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• WFP OP, OC, OR</li> <li>• Gerencias y personal técnico de las OPR</li> <li>• Gobierno nacional, agencias estatales</li> <li>• Donante (UE)</li> </ul> <p><i>Grupos focales con:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PP y GEEM, CAE, familias vulnerables</li> </ul>	<p><i>Enfoques de evaluación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis del contexto</li> </ul> <p><i>Análisis de información/datos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis manual de documentos y notas de entrevistas/GF</li> </ul> <p><i>Triangulación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Datos secundarios/primarios</li> <li>• Partes interesadas diferentes</li> <li>• Evaluadores diferentes</li> </ul>

Subpreguntas	Indicadores (ejemplos)	Fuentes y métodos de recopilación de datos	Métodos de análisis y triangulación de datos
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Percepción de las personas beneficiarias sobre la adecuación de las actividades a sus necesidades de producción agrícola, comercialización, resiliencia económica, medios de vida, SAN, etc.</li> <li>Grado de pertinencia de los contenidos de capacitación percibido por los participantes.</li> </ul>		
<p><b>1.3</b> ¿Qué tan coherentes y complementarias han sido las actividades del proyecto BOOST con las demás intervenciones del Plan Estratégico de País del WFP (2019-2024)?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coherencia con que el BOOST (ya diseñado en 2018) fue integrado en los objetivos y el portafolio de actividades del nuevo PEP a partir de 2019.</li> <li>Ejemplos de sinergias y complementariedades con otras intervenciones del PEP en términos de temas, poblaciones meta, recursos, geografía, colaboración institucional, etc.</li> <li>Evidencia de que la capacitación institucional llevado a cabo por el proyecto (por ejemplo, de las OPR) facilitó/puede facilitar la implementación de otras Actividades del PEP.</li> <li>Nivel de coordinación operativa entre las diferentes Actividades del PEP y las diferentes intervenciones de cada Actividad de la que el BOOST forma parte.</li> </ul>	<p><i>Revisión de documentos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Informes anuales y final del proyecto</li> <li>Informes mensuales de las OC</li> <li>PEP Nicaragua y ACR</li> <li>Otras evaluaciones del WFP</li> </ul> <p><i>Entrevistas semiestructuradas con:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>WFP OP, OC, OR</li> </ul>	<p><i>Enfoques de evaluación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis estratégico</li> <li>Uso de la TdC</li> </ul> <p><i>Análisis de información/datos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis manual de documentos y notas de entrevistas</li> </ul> <p><i>Triangulación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Datos secundarios/primarios</li> <li>Partes interesadas diferentes</li> </ul>
<b>EFICACIA – PE2: ¿Qué tan eficaz ha sido el proyecto en el alcance de sus objetivos y resultados esperados?</b>			
<p><b>2.1</b> ¿En qué medida se fortalecieron las cadenas de valor de granos básicos – con énfasis en el empoderamiento de las mujeres – y se produjeron otros cambios (esperados o no esperados) en las capacidades internas de las OPR y a nivel de las/los PP impulsados por el componente 1 del BOOST?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilidad percibida de las estrategias y prácticas agrícolas promovidas por el proyecto para la adaptación de la producción al cambio climático.</li> <li>Diversificación de cultivos reportada por las/los PP u observada por el equipo evaluador.</li> <li>Nivel de participación, comprensión y protección (real y percibida) en el/del micro seguro agrícola.</li> <li>Cambios en las capacidades de producción y postcosecha de las OPR.</li> </ul>	<p><i>Revisión de documentos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Informes anuales y final del proyecto</li> <li>Informes línea de base y seguimiento</li> <li>Informes mensuales de las OC</li> <li>ACR, (informes) POA</li> <li>ETM BOOST</li> <li>Estudios temáticos de la OP</li> </ul> <p><i>Revisión de datos cuantitativos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Datos de la línea de base y encuestas de seguimiento</li> </ul>	<p><i>Enfoques de evaluación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Enfoque QulP</li> <li>Uso de la TdC</li> <li>Estudio de caso</li> </ul> <p><i>Análisis de información/datos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis manual de documentos y notas de entrevistas/GF</li> <li>Análisis estadístico</li> </ul> <p><i>Triangulación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Datos cualitativos/cuantitativos</li> </ul>

Subpreguntas	Indicadores (ejemplos)	Fuentes y métodos de recopilación de datos	Métodos de análisis y triangulación de datos
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nivel de adopción y uso de soluciones basadas en tecnologías de la información y comunicación por parte de las OPR y las/los PP.</li> <li>Número de OPR que crearon y continúan operando fondos revolventes; nivel de reducción de los costos de equipos e insumos agrícolas adquiridos.</li> <li>Ejemplos de acuerdos/vínculos comerciales entre las OPR y otros compradores del mercado nacional (ver subpregunta 2.2 para los vínculos con el PINE).</li> </ul>	<p><i>Entrevistas semiestructuradas con:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>WFP OP, OC</li> <li>Gerencias y personal técnico de las OPR</li> <li>Gobierno nacional, agencias estatales</li> <li>Donante (UE)</li> </ul> <p><i>Grupos focales con PP y GEEM</i></p> <p><i>Observación directa de parcelas y prácticas agrícolas</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Datos secundarios/primarios</li> <li>Partes interesadas diferentes</li> <li>Evaluadores diferentes</li> </ul>
<p><b>2.2</b> ¿Cómo y en qué medida se beneficiaron las niñas y los niños escolares y miembros de los CAE (de manera esperada o no esperada) y en qué medida se incrementó el acceso de las/los PP al mercado (incluyendo al sistema de compras del WFP relacionado con la merienda escolar) a través del componente 2 del proyecto?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de OPR que cumplen con los estándares de calidad del sistema de compras del WFP.</li> <li>Porcentaje de las compras totales del WFP para el PINE procedentes de las OPR del proyecto.</li> <li>Número de niñas y niños que recibieron merienda escolar con alimentos comprados por el WFP.</li> <li>Evidencia de cambios en la calidad de la merienda escolar por los productos adquiridos a las OPR.</li> <li>Tipo y número de capacitaciones a los CAE sobre nutrición, higiene, salud, etc.</li> <li>Evidencia anecdótica de mejores conocimientos de los CAE y las familias de niñas y niños escolares sobre la nutrición y la preparación de alimentos.</li> <li>Evidencia de adaptación de la merienda escolar a las prácticas y preferencias alimentarias indígenas.</li> </ul>	<p><i>Revisión de documentos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Informes anuales y final del proyecto</li> <li>Informes línea de base y seguimiento</li> <li>Informes mensuales de las OC</li> <li>ACR, ETM BOOST</li> <li>Guías técnicas del WFP</li> </ul> <p><i>Revisión de datos cuantitativos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Datos de la línea de base y encuestas de seguimiento</li> </ul> <p><i>Entrevistas semiestructuradas con:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>WFP OP, OC</li> <li>Gobierno nacional, agencias estatales</li> <li>Donante (UE)</li> </ul> <p><i>Grupos focales con CAE</i></p>	<p><i>Enfoques de evaluación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Uso de la TdC</li> </ul> <p><i>Análisis de información/datos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis manual de documentos y notas de entrevistas</li> <li>Análisis estadístico</li> </ul> <p><i>Triangulación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Datos cualitativos/cuantitativos</li> <li>Datos secundarios/primarios</li> <li>Partes interesadas diferentes</li> <li>Evaluadores diferentes</li> </ul>
<p><b>2.3</b> ¿Cómo y en qué medida mejoró la resiliencia climática y económica y se beneficiaron de otras maneras esperadas o no esperadas las familias vulnerables (mujeres, hombres y personas jóvenes) del componente 3 del proyecto?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tipo, evolución del número y calidad percibida de las capacitaciones recibidas por las familias.</li> <li>Cambios reportados en los conocimientos de SAN de mujeres y hombres.</li> <li>Tipo, volumen y calidad de insumos recibidos (semillas, herramientas, etc.).</li> </ul>	<p><i>Revisión de documentos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Informes anuales y final del proyecto</li> <li>Informes línea de base y seguimiento</li> <li>Informes de las OC, (informes) POA</li> <li>ETM BOOST</li> </ul> <p><i>Revisión de datos cuantitativos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Datos de encuestas de seguimiento</li> </ul>	<p><i>Enfoques de evaluación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Enfoque QulP</li> <li>Uso de la TdC</li> <li>Estudio de caso</li> </ul> <p><i>Análisis de información/datos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis manual de documentos y notas de entrevistas</li> <li>Análisis estadístico</li> </ul>

Subpreguntas	Indicadores (ejemplos)	Fuentes y métodos de recopilación de datos	Métodos de análisis y triangulación de datos
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evidencia de que los hogares podrán producir o acceder a semillas en el próximo ciclo agrícola.</li> <li>Cambios observados en el uso de los patios antes y durante el proyecto (p.ej., diversidad, rendimientos e irrigación de los cultivos).</li> <li>Cantidad o valor de compras ahorradas en el mercado por cultivo (ejemplos reportados por las familias).</li> </ul>	<p><i>Entrevistas semiestructuradas con:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>WFP OP, OC</li> <li>Gerencias y personal técnico de las OPR</li> <li>Donante (UE)</li> </ul> <p><i>Grupos focales con:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Familias vulnerables</li> </ul> <p><i>Observación directa</i> de huertos urbanos</p>	<p><i>Triangulación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Datos cualitativos/cuantitativos</li> <li>Datos secundarios/primarios</li> <li>Partes interesadas diferentes</li> <li>Evaluadores diferentes</li> </ul>
<p><b>2.4</b> ¿De qué manera el BOOST ha contribuido a la igualdad de género y al fortalecimiento de las capacidades económicas y sociales de las mujeres, en particular, pero no sólo, a través de su modelo de intervención con los GEEM y de la promoción de la participación de las mujeres en sus hogares y las OPR?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cambios reportados en la proporción y participación activa de las mujeres en los consejos directivos y la toma de decisiones de las OPR.</li> <li>Evidencia de un rol fortalecido de los CAE (mayoritariamente compuestos por mujeres) en la planificación y gestión de la merienda escolar.</li> <li>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).</li> <li>Evidencia anecdótica sobre la evolución de la brecha de género en los ingresos asociados con las actividades apoyadas por el BOOST; y medida en que las mujeres incrementaron su contribución a los ingresos totales de sus hogares.</li> <li>Cambios percibidos en la armonía intrafamiliar debido a una mayor aportación de las mujeres a los recursos de sus hogares.</li> <li>Evidencia de que los hombres participantes en los talleres de sensibilización de género muestran una mayor apreciación del rol social y económico de las mujeres en los hogares, OPR y comunidades.</li> <li>Evidencia de una mayor visibilidad de las actividades económicas de las mujeres en sus comunidades.</li> </ul>	<p><i>Revisión de documentos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Informes anuales y final del proyecto</li> <li>Informes línea de base y seguimiento</li> <li>ETM BOOST y otras evaluaciones WFP</li> <li>Estudios temáticos de la OP</li> </ul> <p><i>Entrevistas semiestructuradas con:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>WFP OP, OC, OR</li> <li>Gerencias y personal técnico de las OPR</li> <li>Donante (UE)</li> </ul> <p><i>Grupos focales con:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>PP y GEEM</li> <li>CAE</li> <li>Familias vulnerables</li> </ul>	<p><i>Enfoques de evaluación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis de género</li> <li>Enfoque QulP</li> <li>Uso de la TdC</li> <li>Estudio de caso</li> </ul> <p><i>Análisis de información/datos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis manual de documentos y notas de entrevistas/GF</li> </ul> <p><i>Triangulación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Datos secundarios/primarios</li> <li>Partes interesadas diferentes</li> <li>Evaluadores diferentes</li> </ul>

Subpreguntas	Indicadores (ejemplos)	Fuentes y métodos de recopilación de datos	Métodos de análisis y triangulación de datos
<p><b>2.5</b> ¿En qué medida (y cómo) los productos del proyecto y los factores contextuales han contribuido a (o han dificultado) el objetivo específico de promover sistemas alimentarios sostenibles y resilientes y el objetivo general de mitigar los efectos de la crisis de 2018 (y otros eventos económicos y climáticos adversos) en la producción y el consumo de alimentos?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evolución del índice de estrategias de afrontamiento de los medios de vida.</li> <li>• Evolución de los rendimientos agrícolas (kg/ha) por cultivo, incluso en periodos climáticos adversos.</li> <li>• Cambios en el puntaje de diversidad dietética de las familias beneficiarias.</li> <li>• Evolución del porcentaje de su presupuesto que los hogares se gastaron en alimentos.</li> <li>• Evidencia anecdótica de que la merienda escolar ha facilitado la retención escolar durante las varias crisis económicas, climáticas y de salud.</li> <li>• Evidencia de que los diferentes componentes del proyecto ayudaron a las familias vulnerables mantener su nivel de consumo alimentario en tiempos de crisis.</li> <li>• Porcentaje de recipientes de información nutricional que afirman haber mejorado sus hábitos nutricionales.</li> </ul>	<p><i>Revisión de documentos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes anuales y final del proyecto</li> <li>• Informes línea de base y seguimiento</li> <li>• Informes mensuales de las OC</li> <li>• ACR</li> <li>• ETM BOOST y otras evaluaciones WFP</li> <li>• Estudios temáticos de la OP</li> </ul> <p><i>Revisión de datos cuantitativos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Datos de la línea de base y encuestas de seguimiento</li> </ul> <p><i>Entrevistas semiestructuradas con:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• WFP OP, OC, OR</li> <li>• Gerencias y personal técnico de las OPR</li> <li>• Gobierno nacional, agencias estatales</li> <li>• Donante (UE)</li> </ul> <p><i>Grupos focales con:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PP y GEEM, CAE, familias vulnerables</li> </ul> <p><i>Observación directa</i> de parcelas y prácticas agrícolas, huertos urbanos</p>	<p><i>Enfoques de evaluación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfoque QuIP</li> <li>• Uso de la TdC</li> </ul> <p><i>Análisis de información/datos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis manual de documentos y notas de entrevistas/grupos focales</li> <li>• Análisis estadístico</li> </ul> <p><i>Triangulación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Datos cualitativos/cuantitativos</li> <li>• Datos secundarios/primarios</li> <li>• Partes interesadas diferentes</li> <li>• Evaluadores diferentes</li> </ul>
<b>EFICIENCIA – PE3: ¿Qué tan eficiente ha sido el proyecto operativamente?</b>			
<p><b>3.1</b> ¿Qué tan eficiente fue la asignación y el uso de los recursos por el WFP y las OPR?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tasas de avance físico y ejecución presupuestaria (por componente/actividad) alcanzadas por el WFP.</li> <li>• Tasas anuales de avance físico y ejecución presupuestaria de los POA de las OPR.</li> <li>• Evidencia de consideraciones de costo eficiencia en las opciones de implementación directa (WFP) e indirecta (a través de las OPR) (componentes 1 y 3).</li> <li>• Adecuación de los sistemas de seguimiento y evaluación para supervisar el uso de recursos.</li> <li>• Factores externos que influyeron en el calendario previsto de la implementación de actividades.</li> </ul>	<p><i>Revisión de documentos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Documento de proyecto (UE)</li> <li>• Informes anuales y final del proyecto</li> <li>• Informes línea de base y seguimiento</li> <li>• ACR</li> <li>• (Informes) POA</li> <li>• ETM BOOST</li> </ul> <p><i>Revisión de datos cuantitativos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Datos de la línea de base y encuestas de seguimiento</li> <li>• Datos financieros</li> </ul>	<p><i>Enfoques de evaluación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis costo eficiencia</li> </ul> <p><i>Análisis de información/datos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis manual de documentos y notas de entrevistas</li> <li>• Análisis estadístico</li> </ul> <p><i>Triangulación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Datos cualitativos/cuantitativos</li> <li>• Datos secundarios/primarios</li> <li>• Partes interesadas diferentes</li> </ul>

Subpreguntas	Indicadores (ejemplos)	Fuentes y métodos de recopilación de datos	Métodos de análisis y triangulación de datos
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuación de los tiempos de capacitaciones, financiación e insumos a los ciclos agrícolas.</li> <li>• Tasas de recuperación de los desembolsos de los fondos revolventes de las OPR.</li> </ul>	<i>Entrevistas semiestructuradas con:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• WFP OP, OC, OR</li> <li>• Gerencias y personal técnico de las OPR</li> <li>• Donante (UE)</li> </ul>	
<b>3.2</b> ¿Qué estrategias (con qué nivel de éxito) implementó el proyecto para mejorar la eficiencia de su implementación y costos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medidas adoptadas por el WFP para optimizar el ratio precio/calidad en la compra de materiales y servicios.</li> <li>• Iniciativas para mejorar las economías de escala en la implementación de actividades (p.ej., en la entrega de insumos agrícolas, productos para la merienda escolar o actividades de capacitación).</li> <li>• Adecuación del tipo y la cantidad de recursos humanos del WFP al plan de trabajo previsto.</li> <li>• Tipo y nivel de acompañamiento y fortalecimiento de las capacidades financieras a las OPR.</li> <li>• Efectividad de los mecanismos de monitoreo financiero propios de las OPR.</li> </ul>	<i>Revisión de documentos:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes anuales y final del proyecto</li> <li>• ACR</li> <li>• (Informes) POA</li> <li>• ETM BOOST</li> <li>• Estudios /estrategias temáticas (OP)</li> <li>• Guías técnicas del WFP</li> </ul> <i>Entrevistas semiestructuradas con:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• WFP OP, OC</li> <li>• Gerencias y personal técnico de las OPR</li> </ul>	<i>Enfoques de evaluación:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de recursos y sistemas</li> <li>• Estudio de caso</li> </ul> <i>Análisis de información/datos:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis manual de documentos y notas de entrevistas</li> </ul> <i>Triangulación:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Datos secundarios/primarios</li> <li>• Partes interesadas diferentes</li> <li>• Evaluadores diferentes</li> </ul>
<b>SOSTENIBILIDAD – PE4: ¿Qué tan sostenibles son las acciones y resultados alcanzados por el proyecto?</b>			
<b>4.1</b> ¿En qué medida se implementaron y tomaron en consideración las recomendaciones de la evaluación intermedia del proyecto BOOST?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel en que las recomendaciones de la evaluación intermedia fueron considerados pertinentes hasta el cierre del proyecto.</li> <li>• Grado en que se implementaron las acciones previstas en la respuesta de la gerencia a la evaluación intermedia.</li> <li>• Influencia de factores externos sobre la factibilidad de implementar las recomendaciones de la evaluación intermedia.</li> </ul>	<i>Revisión de documentos:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes anuales y final del proyecto</li> <li>• ETM BOOST</li> <li>• Respuesta a recomendaciones ETM</li> <li>• Estudios/estrategias temáticas (OP)</li> </ul> <i>Entrevistas semiestructuradas con:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• WFP OP, OC, OR</li> <li>• Gerencias y personal técnico de las OPR</li> <li>• Donante (UE)</li> </ul> <i>Grupos focales con:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PP y GEEM</li> </ul>	<i>Enfoques de evaluación:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio de caso</li> </ul> <i>Análisis de información/datos:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis manual de documentos y notas de entrevistas/GF</li> </ul> <i>Triangulación:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Datos secundarios/primarios</li> <li>• Partes interesadas diferentes</li> <li>• Evaluadores diferentes</li> </ul>

Subpreguntas	Indicadores (ejemplos)	Fuentes y métodos de recopilación de datos	Métodos de análisis y triangulación de datos
<p><b>4.2</b> ¿Qué factores contribuirán con cuál probabilidad a mantener los beneficios impulsados por el proyecto después de su finalización, incluyendo una mayor autonomía de las OPR y la posibilidad de que algunos elementos del proyecto se integren en políticas o programas nacionales?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evidencia anecdótica sobre una mayor autonomía financiera alcanzada por las OPR al final del proyecto.</li> <li>• Nivel de digitalización en las OPR y entre sus socios y las posibilidades de escalarlo.</li> <li>• Grado en que familias rurbanas han adoptado nuevas prácticas y cultivos de forma permanente en sus patios.</li> <li>• Evidencia de efectos multiplicadores (por ejemplo, en la capacitación de las/los PP y familias vulnerables) dentro de las comunidades.</li> <li>• Probabilidad de que el PINE escale las actividades de capacitación e intensifique los vínculos comerciales con las OPR iniciados por el BOOST.</li> <li>• Posibilidades de cooperación para conectar los servicios de extensión estatales con las OPR y PP.</li> </ul>	<p><i>Revisión de documentos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes anuales y final del proyecto</li> <li>• ETM BOOST y otras evaluaciones WFP</li> <li>• Respuesta a recomendaciones ETM</li> <li>• Estudios/estrategias temáticas (OP)</li> <li>• Políticas y planes nacionales</li> </ul> <p><i>Entrevistas semiestructuradas con:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• WFP OP, OC, OR</li> <li>• Gerencias y personal técnico de las OPR</li> <li>• Gobierno nacional, agencias estatales</li> <li>• Donante (UE)</li> </ul> <p><i>Grupos focales con:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PP y GEEM, familias vulnerables</li> </ul>	<p><i>Enfoques de evaluación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis del marco político-institucional</li> <li>• Enfoque QuIP</li> <li>• Uso de la TdC</li> <li>• Estudio de caso</li> </ul> <p><i>Análisis de información/datos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis manual de documentos y notas de entrevistas/GF</li> </ul> <p><i>Triangulación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Datos secundarios/primarios</li> <li>• Partes interesadas diferentes</li> <li>• Evaluadores diferentes</li> </ul>
<p><b>4.3</b> ¿Cuáles son los factores/riesgos que podrían obstaculizar la sostenibilidad de los resultados logrados, y en qué medida el proyecto ha contribuido a mitigar los mismos?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limitaciones en la capacidad institucional de los socios estatales, por ejemplo, para gestionar el micro seguro agrícola y las compras de productos.</li> <li>• Respuesta del WFP ante la escasa presencia de socios no gubernamentales para seguir capacitando OPR, etc.</li> <li>• Medidas para compensar el posiblemente limitado rol del sector privado en la comercialización de los productos del componente 1 (frijol, maíz, etc.).</li> <li>• Evidencia de que se han considerado/desarrollado diferentes trayectorias de graduación para las OPR, en particular las de baja capacidad.</li> <li>• Grado de vulnerabilidad de la producción agrícola al cambio climático/eventos climáticos en el futuro.</li> <li>• Posibles obstáculos (y alternativas) para sostener los beneficios para las mujeres.</li> <li>• Estrategias para mitigar el impacto de la emigración de jóvenes en la retención de capacidades y conocimientos generados por el BOOST.</li> </ul>	<p><i>Revisión de documentos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes anuales y final del proyecto</li> <li>• ACR</li> <li>• (Informes) POA</li> <li>• ETM BOOST</li> <li>• Políticas y planes nacionales</li> </ul> <p><i>Entrevistas semiestructuradas con:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• WFP OP, OC, OR</li> <li>• Gerencias y personal técnico de las OPR</li> <li>• Gobierno nacional, agencias estatales</li> <li>• Donante (UE)</li> </ul>	<p><i>Enfoques de evaluación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis del marco político-institucional y de riesgos</li> <li>• Enfoque QuIP</li> <li>• Uso de la TdC</li> </ul> <p><i>Análisis de información/datos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis manual de documentos y notas de entrevistas</li> </ul> <p><i>Triangulación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Datos secundarios/primarios</li> <li>• Partes interesadas diferentes</li> <li>• Evaluadores diferentes</li> </ul>

## Anexo 6 Agenda del trabajo en el terreno

**Tabla 20: Calendario de la misión híbrida de recopilación de datos**

Fecha	Lugares	Actividades
27, 28, 29 y 31 mayo 2024	Virtual	Entrevistas con directivos, gerencias y personal técnico de todas las 20 cooperativas (en grupos de 2-3 cooperativas)
Lunes 3 junio 2024	Managua	Reuniones con la OP (Directora y Directora Adjunta; Programas; Gerentes de Actividades; Finanzas)
Martes 4 junio 2024	Managua	Reuniones con la OP (M&E, TEC, Compras y Logísticas) Reunión con MINED-PINE Taller interno metodología QuIP
Miércoles 5 junio 2024	Managua	Reunión con la Delegación de la UE
	Virtual	Entrevistas OR y antiguo personal de la OC de Bilwi
Jueves 6 junio 2024	Managua – ciudad de Ocotal	Traslado a Ocotal
	Ciudad de Ocotal	Reuniones con la OC de Ocotal
Viernes 7 junio 2024	Nueva Segovia (municipios de El Júcaro y Quilalí)	Cooperativas Santiago* y Nuevo Horizonte <ul style="list-style-type: none"> <li>· 1 grupo focal con PP (hombres)</li> <li>· 1 grupo focal con mujeres miembros GEEM</li> </ul> Cooperativas 20 de April*, COMFOC, UGAQ <ul style="list-style-type: none"> <li>· 1 grupo focal con PP (mujeres no miembros GEEM)</li> <li>· 1 grupo focal con familias vulnerables (mixto)</li> </ul>
Sábado 8 junio 2024	Madriz (municipio de Palacagüina)	Cooperativas Reyna del Café y 10 de Mayo* <ul style="list-style-type: none"> <li>· 1 grupo focal con PP (hombres)</li> <li>· 1 grupo focal con PP (mujeres no miembros GEEM)</li> <li>· 1 grupo focal con familias vulnerables (mujeres)</li> </ul>
	Ciudad de Ocotal – ciudad de Jinotega	Traslado a Jinotega
Domingo 9 junio 2024	Ciudad de Jinotega	Sistematización de apuntes y reunión interna del equipo evaluador
Lunes 10 junio 2024	Jinotega (municipios de La Concordia y San Rafael del Norte)	Cooperativa SOPROCOM <ul style="list-style-type: none"> <li>· 1 grupo focal con PP (mixto)</li> <li>· 1 grupo focal con mujeres miembros GEEM</li> <li>· 1 grupo focal con familias vulnerables (mujeres)</li> </ul> Cooperativa Sacaclí <ul style="list-style-type: none"> <li>· 1 grupo focal con PP (mixto)</li> <li>· 1 grupo focal con mujeres miembros GEEM</li> <li>· 1 grupo focal con familias vulnerables (mujeres)</li> </ul> y grabación del video
	Ciudad de Jinotega	Tarde: Reuniones con la OC de Jinotega

Fecha	Lugares	Actividades
Martes 11 junio 2024	Matagalpa (municipios de Matiguás y San Dionisio)	Cooperativa Tres Piños <ul style="list-style-type: none"> <li>· 1 grupo focal PP (mixto)</li> <li>· 1 grupo focal con PP (mujeres no miembros GEEM)</li> <li>· 1 grupo focal con familias vulnerables (mixto)</li> </ul>
		Cooperativa UCOSD <ul style="list-style-type: none"> <li>· 1 grupo focal con PP (mujeres no miembros GEEM)</li> <li>· 1 grupo focal con familias vulnerables (mixto)</li> </ul> y grabación del video
	Ciudad de Jinotega	Reunión con MINED-PINE
Miércoles 12 junio 2024	Jinotega (municipio de San Rafael del Norte)	4 grupos focales con CAE (visitas a 4 escuelas)
	Jinotega – Managua	Traslado a Managua
Jueves 13 junio 2024	Managua	Taller interno del equipo evaluador Reunión de cierre con el WFP

\* Cooperativa en la cual tuvieron lugar los GF con personas beneficiarias vinculadas a varias cooperativas.

## Anexo 7 Lista de informantes clave

**Tabla 21: Número de personas entrevistadas (por sexo)**

Organización/entidad	Mujeres	Hombres
WFP Oficina Regional	2	
WFP Oficina de País	11	11
WFP Oficina de Campo Jinotega	3	8
WFP Oficina de Campo Ocotal	3	5
WFP (antigua) Oficina de Campo RACCN		1
Gobierno de Nicaragua	1	
MINED-PINE	4	4
Delegación UE		1
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>30</b>

*Nota:* Número de personas únicas (es decir, sin contar doble entrevistas a las mismas personas en la fase de inicio y la fase de recopilación de datos).

242. Además, se entrevistaron virtualmente 21 mujeres y 22 hombres gerentes, direcciones y personal técnico de 18 cooperativas (todas las cooperativas del proyecto menos dos por problemas de conexión).

## Anexo 8 Herramientas de recopilación de datos

### Guía de entrevista – OR del WFP (Panamá)

*PE 1.1: ¿En qué medida el proyecto BOOST se adapta al contexto y a las prioridades nacionales y de la región?*

- ¿Cuál es la apreciación de la OR sobre la adecuación del diseño del proyecto?
- ¿Cómo se adaptó el proyecto al contexto y con qué resultados?
- ¿Qué capacidades del BOOST se observaron para ofrecer soporte a personas beneficiarias en tiempos de crisis?
- ¿Qué aporte/apoyo hubo de la OR para ayudar a las OPR a adaptarse a contexto y cómo fue aprovechado por el WFP en Nicaragua?

*PE 1.2: ¿Qué tan pertinente ha sido el BOOST con respecto a las necesidades y prioridades de las personas beneficiarias? (en particular mujeres, jóvenes, niños y pueblos indígenas) (PE 1.2)?*

- ¿Cuál es la apreciación desde la OR sobre la pertinencia del BOOST con respecto a la pertinencia de sus actividades con respecto a las necesidades y prioridades de las personas beneficiarias?
- ¿Qué aporte/apoyo de la OR para ayudar a las OPR a considerar/responder a las necesidades y prioridades de personas beneficiarias y cómo fue aprovechado por el WFP en Nicaragua?

*PE 1.3: ¿Qué tan coherentes y complementarias han sido las actividades del BOOST con respecto a las demás actividades del Plan Estratégico de País?*

- ¿Cuál es la apreciación desde la OR sobre la coherencia de las actividades del BOOST con respecto a las demás actividades del PEP?
- ¿Cuál es la apreciación desde la OR sobre la complementariedad de las actividades del BOOST con respecto a las demás actividades del PEP?
- ¿Qué es el aporte/apoyo de la OR para ayudar a las OPR a mejorar la coherencia y complementariedad del BOOST con las actividades del PEP del WFP en Nicaragua?

*PE 2.4: ¿De qué manera ha contribuido el BOOST a la igualdad de género; el reforzamiento de capacidades económicas y sociales de las mujeres y apoyar su participación en los espacios de toma de decisión? (en el hogar, en sus organizaciones y comunidades)?*

- ¿Cómo aprecia la OR la contribución las contribuciones del BOOST a una mayor igualdad de género y al reforzamiento de capacidades económicas y sociales de las mujeres y a promover la participación de las mujeres en los espacios de toma de decisión (en el hogar, en sus organizaciones y comunidades)?
- ¿Qué aporte/apoyo de la OR para ayudar a las OPR a integrar el enfoque de género en el ciclo del proyecto del BOOST?

*PE 2.5: ¿En qué medida y cómo los productos del BOOST y los factores contextuales han contribuido u obstaculizado la promoción de sistemas alimentarios sostenibles y resilientes y la SAN de los hogares en periodos de choques económicos y ambientales?*

- ¿Cómo aprecia la OR la manera en que los productos del BOOST y los factores contextuales han contribuido u obstaculizado la promoción de sistemas alimentarios sostenibles y resilientes y la SAN de los hogares en periodos de choques económicos y ambientales
- ¿Qué apoyo brindado por la OR a las OPR para contribuir a la promoción de sistemas alimentarios sostenibles y resilientes y la SAN de los hogares en periodos de choques económicos y medioambientales?

*PE 3: ¿Cuál es la apreciación de la OR sobre la eficiencia del BOOST?*

*PE 4.3: ¿Cuál es la apreciación de la OR sobre los factores que facilitan u obstaculizan la sostenibilidad de los resultados alcanzados por el BOOST?*

## Guía de entrevista – OP y OC WFP en Nicaragua

*PE 1.1: ¿En qué medida el proyecto BOOST se ha adaptado al contexto y a las prioridades nacionales y de la región?*

- ¿El diseño del proyecto siguió siendo adecuado con respecto a las políticas del Gobierno Nicaragua?
- ¿Como se ajustó el BOOST a los cambios de contexto durante su implementación?

*PE 1.2: ¿Qué tan pertinentes han sido las actividades con respecto a las necesidades y prioridades de las personas beneficiarias (PP, familias vulnerables, niñas y niños beneficiarias/os de la merienda escolar - en particular mujeres, jóvenes, niñas y pueblos indígenas)?*

- ¿Qué calidad de las herramientas y análisis de contexto, de género y de la línea de base?
- ¿Qué otros análisis/estudios/evaluaciones fueron conducidos durante la implementación del BOOST y cómo se integraron los aprendizajes para aumentar la pertinencia del proyecto con, respecto a las necesidades y prioridades de las personas beneficiarias? (PP, familias vulnerables, niñas y niños beneficiarias/os de la merienda escolar - en particular mujeres, jóvenes, niñas y pueblos indígenas-).
- ¿Cómo y con qué resultados fueron consultadas las personas beneficiarias para el diseño e implementación de las actividades?

*PE 1.3: ¿Qué tan coherentes y complementarias han sido las actividades del BOOST con otras actividades del PEP del WFP en Nicaragua?*

- ¿Como y con qué éxito fueron integradas las actividades del BOOST en el portafolio del PEP adoptado en el 2019?
- ¿Qué complementariedades y sinergias con otras actividades del PEP? (temas, personas beneficiarias meta, recursos, colaboración institucional, etc.).
- ¿Han contribuido los productos del BOOST (reforzamiento de capacidades, sensibilizaciones en género y nutrición, etc.) a la implementación de otras actividades del PEP?
- ¿Qué coordinación operativa entre las actividades del BOOST y las otras actividades del PEP? (OP).

*PE 2: ¿Qué tan eficaz ha sido el BOOST para alcanzar sus objetivos y resultados esperados?*

- ¿Qué tan eficaz han sido las actividades para apoyar PP y OPR? (utilidad de estrategias y prácticas agrícolas promovidas para la adaptación al cambio climático, micro seguro agrícola, fondos revolventes, capacitaciones, asistencia técnica, etc.).
- ¿Como han adoptado las TIC las personas beneficiarias del BOOST - OPR y PP - hombres y mujeres- y con qué resultados?
- ¿Como se ha adaptado el sistema de compras del WFP para favorecer PP y OPR?
- ¿Qué logros y qué desafíos en la facilitación del acceso de PP y sus organizaciones al sistema de compras del WFP para la merienda escolar y a otros mercados?
- ¿Qué resultados dio el apoyo del WFP a los CAE para la implementación de la merienda escolar? ¿Cómo ha contribuido el BOOST a favorecer el acceso de niñas y niños a la merienda escolar? ¿Qué logros y qué desafíos?
- ¿Qué tan eficaz han sido las actividades del componente 3 del BOOST para apoyar las familias vulnerables? ¿Qué logros y qué desafíos? (capacitaciones, asistencia técnica, capacidad para producir sus propias semillas, etc.).
- ¿Qué resultados del BOOST en términos de apoyo a la igualdad de género? ¿Qué desafíos?
- ¿Qué resultados del BOOST en apoyo a la resiliencia de PP y de familias vulnerables?
- ¿Qué lecciones aprendidas y cuales mejores prácticas del BOOST para intervenciones similares en el futuro?

*PE 3: ¿Qué tan eficiente ha sido el BOOST?*

- ¿Qué eficiencia en la asignación de recursos? (estimación de los recursos necesarios -financieros y humanos- y consideraciones de costo/eficiencia.

- Qué adecuación del calendario de programación de las actividades del BOOST con respecto al calendario agrícola, división sexual del trabajo, calendario escolar, etc.
- ¿Qué adecuación de los recursos humanos? (en cantidad y capacidades requeridas).
- ¿Qué eficiencia lograda gracias a las capacidades financieras de las OPR?
- ¿Cómo hubiera podido mejorarse la eficiencia del BOOST?

*PE 4: ¿Qué tan sostenibles son los resultados alcanzados por el BOOST?*

- ¿Cómo se tomaron en cuenta las recomendaciones de la evaluación intermedia del BOOST y con qué resultados? ¿Qué factores influyeron?
- ¿Se mantendrán los beneficios del BOOST en el futuro?
- ¿Qué factores contribuyen a que esto suceda? Factores internos al programa y factores externos (autonomía de las OPR, digitalización, adopción de nuevas prácticas por personas beneficiarias, factores multiplicadores e institucionales, posibilidades de cooperación y otros).
- ¿Qué factores obstaculizan la sostenibilidad de los resultados del BOOST?

### Guía de entrevista – Gerencias y personal técnico de las OPR

*PE 1.2: ¿Qué tan pertinentes han sido las actividades con respecto a las necesidades y prioridades de las personas beneficiarias (PP, familias vulnerables, niñas y niños beneficiarias/os de la merienda escolar - en particular mujeres, jóvenes, niñas y pueblos indígenas) y sus organizaciones?*

- ¿Las OPR participaron en la conducción de análisis de contexto, de género u otros para definir las necesidades de las personas beneficiarias (PP y familias vulnerables) y/o diseñar y adaptar las actividades del BOOST?
- ¿Qué procesos de consulta propios implementan las OPR con PP y familias vulnerables durante la implementación del BOOST? ¿Hubo intercambios con el WFP sobre el resultado de estos procesos?
- ¿Qué tan pertinente han sido las actividades del BOOST con respecto a las necesidades, estrategias y actividades de las OPR? ¿Qué complementariedad con otras actividades de las OPR implementadas independientemente del BOOST?

*PE 2: ¿Qué tan eficaz ha sido el BOOST para alcanzar sus objetivos y resultados esperados?*

- ¿Qué tan eficaz han sido las actividades para apoyar PP y OPR? (utilidad de estrategias y prácticas agrícolas promovidas para la adaptación al cambio climático, micro seguro agrícola, fondos revolventes, capacitaciones, asistencia técnica, reforzamiento de capacidades de las OPR, etc.).
- ¿Qué otros beneficios del BOOST para las OPR? (inesperados).
- ¿Cómo han adoptado las TIC las OPR y las/los PP (hombres y mujeres) y con qué resultados?
- ¿Qué logros y qué desafíos para acceder al sistema de compras del WFP y otros mercados? ¿Cómo ha apoyado el BOOST a las OPR y las/los PP para potenciar oportunidades y para superar los obstáculos para acceder al sistema de compras del WFP y otros mercados?
- ¿Qué tan eficaz han sido las actividades del BOOST para apoyar las familias vulnerables? ¿qué logros y qué desafíos? (capacitaciones, asistencia técnica, capacidad para producir sus propias semillas, etc.). ¿Qué papel han jugado las OPR?
- ¿Qué resultados del BOOST en términos de apoyo a la igualdad de género? ¿Qué beneficios para las OPR? ¿Qué desafíos?
- ¿Qué resultados del BOOST en apoyo a la SAN y a la resiliencia de PP y de familias vulnerables?
- ¿Qué lecciones aprendidas y cuales mejores prácticas?

*PE 3: ¿Qué tan eficiente ha sido el uso de los recursos aportados por el WFP?*

- ¿Qué eficiencia en la asignación de recursos? (estimación de los recursos necesarios -financieros y humanos- y consideraciones de costo/eficiencia).
- Qué adecuación del calendario de programación de las actividades del BOOST con respecto al calendario agrícola, división sexual del trabajo, calendario escolar, etc.
- ¿Qué adecuación de los recursos humanos? (en cantidad y capacidades requeridas).

- ¿Qué eficiencia lograda gracias a las capacidades financieras de las OPR?
- ¿Cómo hubiera podido mejorarse la eficiencia del BOOST?

*PE 4.2/4.3: ¿Qué tan sostenibles son los resultados alcanzados por el BOOST?*

- ¿Se mantendrán los beneficios del BOOST en el futuro?
- ¿Qué factores contribuyen a que esto suceda? Factores internos al programa y factores externos (autonomía de las OPR, digitalización, adopción de nuevas prácticas por personas beneficiarias, factores multiplicadores e institucionales, posibilidades de cooperación y otros).
- ¿Qué factores obstaculizan la sostenibilidad de los resultados del BOOST? ¿Qué riesgos?

### Guía de entrevista – Gobierno de Nicaragua e instituciones estatales

*PE 1.1: ¿En qué medida el proyecto BOOST se ha adaptado al contexto y a las prioridades nacionales y de la región?*

- ¿El diseño del proyecto siguió siendo adecuado con respecto a las políticas del Gobierno de Nicaragua?
- ¿Como se ajustó el BOOST a los cambios de contexto durante su implementación?

*PE 1.2: ¿Qué tan pertinentes han sido las actividades con respecto a las necesidades y prioridades de las personas beneficiarias (PP, familias vulnerables, niñas y niños beneficiarias/os de la merienda escolar - en particular mujeres, jóvenes, niñas y pueblos indígenas-)?*

*PE 1.3: ¿Qué tan coherentes y complementarias han sido las actividades del BOOST con otras actividades del WFP en Nicaragua?*

*PE 2: ¿Qué tan eficaz ha sido el BOOST para alcanzar sus objetivos y resultados esperados?*

- ¿Qué tan eficaz han sido las actividades para apoyar PP y OPR?
- ¿Qué logros y qué desafíos en la facilitación del acceso de PP y sus organizaciones al sistema de compras del WFP para la merienda escolar y a otros mercados?
- ¿Qué resultados dio el apoyo del WFP a los CAE para la implementación de la merienda escolar? ¿Cómo ha contribuido el BOOST a favorecer el acceso de niñas y niños a la merienda escolar? ¿Qué logros y qué desafíos?
- ¿Qué tan eficaz ha sido el apoyo a las familias vulnerables? ¿Qué logros y qué desafíos?
- ¿Qué resultados del BOOST en términos de apoyo a la igualdad entre mujeres y hombres? ¿Qué desafíos?
- ¿Qué resultados del BOOST en apoyo a la resiliencia de PP y de familias vulnerables?

*PE 4.2/4.3: ¿Qué tan sostenibles son los resultados alcanzados por el BOOST?*

- ¿Se mantendrán los beneficios del BOOST en el futuro?
- ¿Qué factores contribuyen a que esto suceda?
- ¿Qué factores obstaculizan la sostenibilidad de los resultados del BOOST? ¿Qué riesgos?

### Guía de entrevista – Donante

*PE 1.1: ¿En qué medida el proyecto BOOST se ha adaptado al contexto y a las prioridades nacionales y de la región?*

- ¿El diseño del proyecto siguió siendo adecuado con respecto a las políticas del Gobierno de Nicaragua?
- ¿Como se ajustó el BOOST a los cambios de contexto durante su implementación?

*PE 1.2: ¿Qué tan pertinentes han sido las actividades con respecto a las necesidades y prioridades de las personas beneficiarias (PP, familias vulnerables, niñas y niños beneficiarias/os de la merienda escolar - en particular mujeres, jóvenes, niñas y pueblos indígenas) y sus organizaciones?*

*PE 2: ¿Qué tan eficaz ha sido el BOOST para alcanzar sus objetivos y resultados esperados?*

- ¿Qué tan eficaz han sido las actividades para apoyar PP y OPR? (utilidad de estrategias y prácticas agrícolas promovidas para la adaptación al cambio climático, micro seguro agrícola, fondos revolventes, capacitaciones, asistencia técnica, etc.).
- ¿Qué logros y qué desafíos en la facilitación del acceso de PP y sus organizaciones al sistema de compras del WFP para la merienda escolar y a otros mercados?
- ¿Qué resultados dio el apoyo del WFP a los CAE para la implementación de la merienda escolar? ¿Cómo ha contribuido el BOOST a favorecer el acceso de niñas y niños a la merienda escolar? ¿Qué logros y qué desafíos?
- ¿Qué tan eficaz han sido las actividades del componente 3 del BOOST para apoyar las familias vulnerables? ¿Qué logros y qué desafíos? (capacitaciones, asistencia técnica, capacidad para producir sus propias semillas, etc.).
- ¿Qué resultados del BOOST en términos de apoyo a la igualdad de género? ¿Qué desafíos?
- ¿Qué resultados del BOOST en apoyo a la resiliencia de PP y de familias vulnerables?
- ¿Qué lecciones aprendidas y cuales mejores practicas del BOOST para intervenciones similares en el futuro?

*PE 4: ¿Qué tan sostenibles son los resultados alcanzados por el BOOST?*

- ¿Cómo se tomaron en cuenta las recomendaciones de la evaluación intermedia del BOOST y con qué resultados? ¿Qué factores influyeron?
- ¿Se mantendrán los beneficios del BOOST en el futuro?
- ¿Qué factores contribuyen a que esto suceda? Factores internos al programa y factores externos (autonomía de las OPR, digitalización, adopción de nuevas practicas por personas beneficiarias, factores multiplicadores e institucionales, posibilidades de cooperación y otros).
- ¿Qué factores obstaculizan la sostenibilidad de los resultados del BOOST?

### **Guía de grupo focal – Pequeñas/os productoras/es y GEEM (componente 1)**

*PE 2.1: Cuéntenos qué hacen los miembros de su hogar (hombres, mujeres, los jóvenes) para producir granos básicos (o poder seguir produciendo si ha habido choques) para su familia o para vender.*

#### **Cambios**

- ¿Qué ha cambiado esto en los últimos tres años?
- ¿Qué hacen más?
- ¿Qué han dejado de hacer o hacen menos?
- Ustedes o algún miembro del hogar -incluyendo hombres, mujeres y jóvenes - ¿han emprendido nuevas actividades para producir o vender granos básicos?

#### **Razones y efectos de los cambios (por qué y cómo se producen)**

- ¿Cuáles son las razones de estos cambios?
- ¿Quién ha influido en estos cambios?
- ¿Cómo le afectan a usted y a otras personas de su familia -hombres, mujeres y jóvenes?

*PE 2.1: Cuéntenos qué se hace en su hogar – hombres, mujeres, jóvenes - para ganar dinero y/o ingresos en especie.*

#### **Cambios**

- Qué hacen los miembros de su hogar – hombres, mujeres, jóvenes - para ganar dinero y/o ingresos en especie?
- ¿Hay algo que hagan de más para ganar dinero?
- ¿Hay algo que hayan dejado de hacer?
- ¿Ha emprendido nuevas actividades que le ayuden a ganar más dinero u obtener bienes y servicios en especie?
- ¿Qué cambios ha habido en las oportunidades que tienen los miembros de su hogar para generar ingresos?

**Razones y efectos de los cambios (por qué y cómo se producen)**

- ¿Cuáles son las razones de estos cambios?
- ¿Quién ha influido en estos cambios?
- ¿Cómo le afectan a usted y a otras personas de su familia?

*PE 2.4: Cuéntenos qué ha cambiado en los últimos años en la manera en que de toman las decisiones en el hogar y en su comunidad.*

**Cambios**

- ¿Cómo se toman las decisiones en el hogar y quiénes las toman -hombres, mujeres, jóvenes-?
- ¿Ha habido cambios en la manera en que se toman las decisiones en el hogar?
- ¿Cómo se toman las decisiones en la comunidad y quiénes las toman -hombres, mujeres, jóvenes-?
- ¿Ha habido cambios en la manera en que se toman las decisiones en el hogar?

**Razones y efectos de los cambios (por qué y cómo se producen)**

- ¿Cuáles son las razones de estos cambios?
- ¿Quién ha influido en estos cambios?
- ¿Cómo le afectan a usted y a otras personas de su familia?

*PE 2.5: Cuéntenos cómo ha cambiado para usted y su familia el consumo de alimentos y la nutrición en los últimos tres años.*

**Cambios**

- ¿Consumen ahora más o menos alimentos? (hombres, mujeres, jóvenes y niños)?
- ¿Consumen alimentos que antes no consumía? (hombres, mujeres, jóvenes y niños)?
- ¿Han dejado de consumir alimentos que antes consumían? (hombres, mujeres, jóvenes y niños)?

**Razones y efectos de los cambios (por qué y cómo se producen)**

- ¿Cuáles son las razones de estos cambios?
- ¿Son buenos o malos?
- ¿Hay diferencias en lo que comen los diferentes miembros de la familia?
- ¿Cómo le afectan a usted y a otras personas de su familia? (hombres, mujeres, jóvenes y niños)?

*PE 4.2/4.3: Cuéntenos cómo ve la producción de granos básicos para su hogar o para vender en los próximos años.*

- ¿Cuáles son los factores que le permitirán seguir produciendo granos básicos para su hogar o para vender en los próximos años?
- ¿Cuáles son los factores que le harán difícil seguir produciendo granos básicos para su hogar o para vender en los próximos años?

**Guía de grupo focal – Familias vulnerables (componente 3)**

*PE 2.3: Cuéntenos qué hacen los miembros de su hogar (hombres, mujeres, los jóvenes) para producir alimentos (o poder seguir produciendo si ha habido choques) para su familia.*

**Cambios**

- ¿Qué ha cambiado esto en los últimos tres años?
- ¿Qué hacen más?
- ¿Qué han dejado de hacer o hacen menos?
- ¿Cuáles son las razones de estos cambios?
- ¿Cómo le afectan a usted y a otras personas de su familia?

**Razones y efectos de los cambios (por qué y cómo se producen)**

- ¿A qué se deben estos cambios?
- ¿Quién ha influido en estos cambios?
- ¿Cómo le afectan a usted y a otras personas de su familia?

*PE 2.3/2.5: ¿Cómo ha cambiado para usted y su familia el consumo de alimentos y la nutrición en los últimos tres años?*

#### **Cambios**

- ¿Consumen ahora alimentos que antes no consumía? (hombres, mujeres, jóvenes y niños)?
- ¿Han dejado de consumir alimentos que antes consumían? (hombres, mujeres, jóvenes y niños)?

#### **Razones y efectos de los cambios (por qué y cómo se producen)**

- ¿Cuáles son las razones de estos cambios?
- ¿Son buenos o malos?
- ¿Como afectan estos cambios a su familia? (hombres, mujeres, jóvenes, niños)?
- ¿Hay diferencias en lo que comen los diferentes miembros de la familia? (hombres, mujeres, jóvenes y niños)?

*PE 2.4: Cuéntenos qué ha cambiado en los últimos años en la manera en que de toman las decisiones en el hogar y en su comunidad.*

#### **Cambios**

- ¿Cómo se toman las decisiones en el hogar y quiénes las toman (hombres, mujeres, jóvenes)?
- ¿Ha habido cambios en la manera en que se toman las decisiones en el hogar?
- ¿Cómo se toman las decisiones en la comunidad y quiénes las toman? (hombres, mujeres, jóvenes)
- ¿Ha habido cambios en la manera en que se toman las decisiones en el hogar?

#### **Razones y efectos de los cambios**

- ¿Cuáles son las razones de estos cambios?
- ¿Quién ha influido en estos cambios?
- ¿Cómo le afectan a usted y a otras personas de su familia?

*PE 4.2/4.3: Cuéntenos cómo ve la producción de alimentos para su hogar en los próximos años.*

- ¿Cuáles son los factores que le harán difícil seguir produciendo alimentos para su hogar o para vender en los próximos años?
- ¿Cuáles son los factores que le permitirán seguir produciendo alimentos para su hogar o para vender en los próximos años?

### **Guía de grupo focal - CAE (componente 2)**

*PE 1: ¿En qué medida los objetivos y resultados del proyecto BOOST fueron pertinentes y coherentes con las necesidades y prioridades del Gobierno de Nicaragua, las personas beneficiarias y del WFP durante toda la implementación del proyecto?*

- Coherencia y adecuación entre actividades, su contexto específico y sus necesidades.
- Participación, toma en cuenta de los puntos de vista de miembros del CAE en el diseño de las actividades (incluyendo las mujeres)
- Toma en cuenta de la especificidad cultural y territorial

*PE 2: ¿Qué tan eficaz ha sido el proyecto en el alcance de sus objetivos y resultados esperados?.*

- Percepción sobre los cambios a favor de una nutrición adecuada que es posible atribuir al proyecto (en el hogar y las comunidades)
- Percepción sobre el rol de la merienda escolar como mecanismo de protección social en periodos de choques
- Percepciones sobre la evolución de las capacidades de los CAE (género, nutrición, etc.)
- Percepción de cambios en la participación de mujeres (roles y toma de decisiones)

## Anexo 9 Estudio de caso

### **Diversificación y emprendimientos no agrícolas liderados por mujeres: una contribución clave a la resiliencia económica de las familias productoras en un contexto rural muy afectado por el cambio climático**

#### **Introducción**

243. Sobre la base del conocimiento<sup>144</sup> del nivel en que las productoras agrícolas apoyadas por el BOOST e integradas en los Grupos de Empoderamiento Económico de las Mujeres (GEEM), han avanzado en su proceso de autonomía económica, se ha visto la oportunidad e importancia de explorar y visibilizarlas en su rol de generadoras de ingresos derivados de las actividades alternativas “no agrícolas” promovidas por el proyecto, y percibidas<sup>145</sup> como “motores de cambio (drivers)” para las familias productoras.

244. El estudio de caso (EdC) pretende recoger aprendizajes sobre la base de algunas preguntas reflexivas que alimenten a su vez el análisis de la eficacia del BOOST. Específicamente se pretende profundizar en *cómo* las acciones afirmativas dirigidas a los GEEM fueron implementadas, y *porqué* estas acciones combinadas con otros factores facilitadores han sido cruciales para la resiliencia económica de las familias productoras de granos básicos en una coyuntura afectada a los embates del cambio climático.

245. El equipo evaluador empleó métodos cualitativos de recopilación de datos primarios, así como una revisión de documentos y datos secundarios cualitativos y cuantitativos (tanto para la evaluación en general, como para este EdC). Específicamente, la información primaria, fuente de este EdC, partió de entrevistas con el equipo de las OC del WFP, gerencias y personal técnico de las cooperativas, y principalmente de grupos focales (GF) con PP pertenecientes a 8 de las 20 cooperativas apoyadas por el BOOST. Los GF fueron conducidos bajo el enfoque QulP<sup>146</sup>, que permitió mayor transparencia en la identificación de los hallazgos.

#### **La estrategia de implementación del componente 1 del BOOST**

246. Por medio del componente 1 y utilizando el enfoque SAMS<sup>147</sup>, se buscaba incentivar la producción de alimentos mediante contratos agrícolas, como parte de las cadenas de valor de la alimentación escolar. Se apoyó a las OPR y a PP mediante inversiones y asistencia técnica para aumentar su productividad y la transformación de granos, e introducir un mayor enfoque en el fomento de la resiliencia, la adaptación al cambio climático y las prácticas de producción respetuosas con el medio ambiente. La selección de beneficiarios incluyó acciones positivas para aumentar la participación activa y el empoderamiento de las mujeres. Entre dichas medidas es posible citar el acompañamiento de las OPR para la definición de sus estrategias de género que favorezcan la participación de las mujeres, la priorización de las familias con jefatura de mujeres; el acceso prioritario de las mujeres a los productos del proyecto; la programación de actividades de género selectivas para mujeres organizadas en los grupos GEEM, entre otras.

247. Para contribuir a la igualdad de género y fortalecer las capacidades económicas y sociales de las PP beneficiarias del proyecto, el BOOST se inspiró de los aprendizajes de la “Estrategia de Empoderamiento Económico de las Mujeres” (EEEM) puesta en marcha por el WFP en el marco del piloto “P4P” del Programa País 2013-2018 para Nicaragua. El objetivo de dicha estrategia era el de modificar las condiciones de acceso y control a activos, recursos y servicios de las mujeres con un enfoque hacia las pequeñas productoras y hacia las OPR.

---

<sup>144</sup> En 2022, el WFP condujo un estudio para “Evidenciar el Empoderamiento Económico de las mujeres y su contribución directa a los sistemas alimentarios sostenibles y a la Seguridad Alimentaria y Nutricional en el marco de la Actividad 3”. Este estudio focalizó en el cambio en el empoderamiento de las mujeres, su contribución a los sistemas agroalimentarios, las estrategias de recuperación de medios de vida y las barreras en la participación de la toma de decisiones.

<sup>145</sup> Tanto por mujeres como hombres PP consultados.

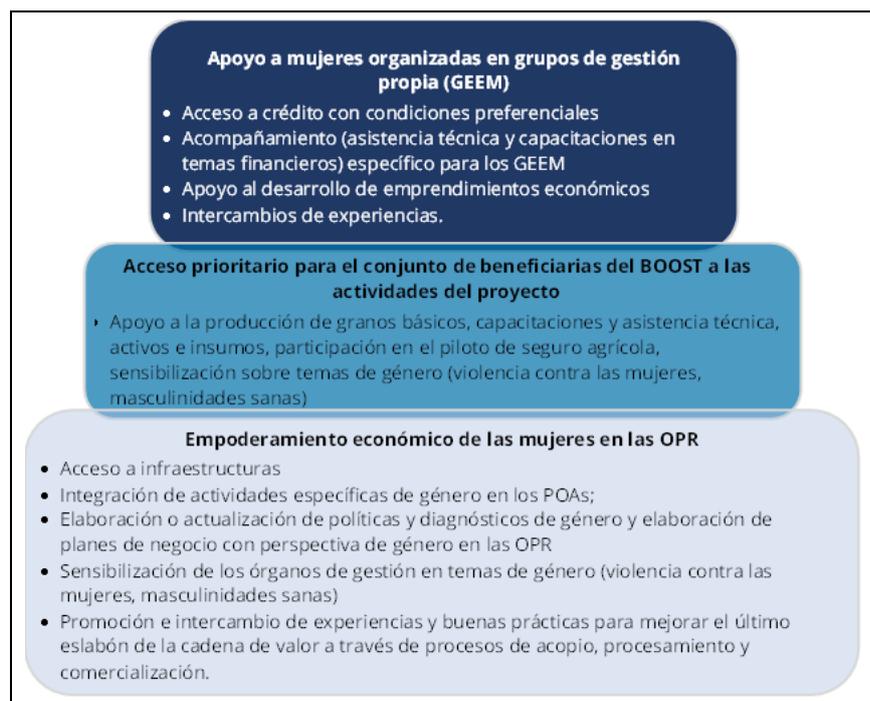
<sup>146</sup> Protocolo de Evaluación de Impacto Cualitativo (QulP, por sus siglas en inglés).

<sup>147</sup> Asistencia Agrícola a los Pequeños Productores (Por sus siglas en inglés).

248. El BOOST no condujo un análisis de género previo, pero se inspiró en los objetivos, la metodología y los criterios de selección de la EEEM previamente implementada<sup>148</sup>. La misma también proveyó información sobre la organización de mujeres en los GEEM; así como sobre la experiencia de los esfuerzos por aumentar la participación de las mujeres en la base asociativa de las cooperativas y por promover la participación de las mujeres en puestos de toma de decisiones.

249. Es así como, en el 2019, el BOOST comenzó a implementar la EEEM con siete cooperativas que ya la habían implementado anteriormente y al año siguiente incorporó 13 OPR nuevas. El número de participantes fue aumentando anualmente hasta alcanzar un total de 821 mujeres organizadas<sup>149</sup>. El modelo de implementación de la EEEM combinó el apoyo a las actividades específicas para las mujeres de los GEEM; el acceso prioritario a los productos del BOOST para ellas y el conjunto de PP atendidas por el proyecto y la generación de un entorno institucional favorable al empoderamiento económico de las mujeres<sup>150</sup>. Cabe señalar que más del 99 por ciento<sup>151</sup> de las mujeres que participan en los GEEM se han integrado a estos grupos para mejorar sus condiciones de vida.

**Figura 21: Modelo de intervención de los GEEM**



*Fuente:* Elaboración propia en base a: WFP. 2022. Evaluación intermedia del proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN.

250. Se capacitó a 2,928 PP<sup>152</sup> de 20 cooperativas, (53 por ciento mujeres) y se dio acceso a asistencia técnica, crédito para insumos y activos productivos y otros beneficios. Se brindó apoyo a 32 GEEM, que integraron a 821<sup>153</sup> mujeres productoras agrícolas, quienes además de acceder a los beneficios de los paquetes productivos con esquemas más favorables, pudieron disponer de otros incentivos bajo condiciones especiales para promover la diversificación y emprendimientos no agrícolas, que permitieran generar

<sup>148</sup> Los criterios de selección propuestos por la EEEM 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.

<sup>149</sup> WFP. 2024. Marco lógico del BOOST.

<sup>150</sup> WFP. 2022. Evaluación intermedia del proyecto BOOST desde agosto 2018 hasta junio 2021 en las zonas de Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Matagalpa, Jinotega y la RACCN.

<sup>151</sup> WFP. 2023. Felicidad y empoderamiento de mujeres productoras agrícolas atendidas por el PMA Nicaragua en el marco de la Actividad 3.

<sup>152</sup> WFP. 2024. Marco lógico del BOOST.

<sup>153</sup> Datos proporcionados por las OC del WFP.

recursos adicionales durante la temporada de escasez. Entre las actividades económicas alternativas que destacaron distintos informantes de los GF (bajo el enfoque QulP) están la crianza de aves de corral, de cerdos, cultivo de cítricos, actividades de transformación (elaboración de pan, yogurt, etc.), otras actividades de ventas al por menor.

251. Los procesos de capacitación y sensibilización a hombres (sobre igualdad de género y nuevas masculinidades) derivados del BOOST, en los diferentes niveles de la gestión de las actividades (OC → Cooperativas → PP), han sido claramente identificados en las entrevistas y GF como factor clave para facilitar el otorgamiento y la promoción de estos incentivos.

**Resultados: Las mujeres GEEM como actoras clave de la resiliencia económica de los hogares de PP**

252. Los resultados del proyecto referidos a la *productividad promedio por cultivo* objetivo para miembros PP de sistemas de agregación objetivo de granos básicos como el maíz y el frijol, fueron muy por debajo de las metas<sup>154</sup> previstas al cierre del BOOST. De los GF se identificó que algunas/os PP han reducido sus cosechas de granos básicos, debido principalmente<sup>155</sup> a los efectos del cambio climático, lo que justifica en cierta medida la baja productividad alcanzada y es consistente con los eventos y choques periódicamente reportados por las OPR y las OC del WFP de Jinotega y Ocotal en sus informes mensuales. Si bien el proyecto promovió algunas actividades de resiliencia climática, también se percibió durante las consultas a los diferentes actores, que la capacidad de resiliencia climática de PP no es igual entre cooperativas y entre comunidades.

253. Utilizando el enfoque QulP, se logró identificar al cambio climático como el “motor de cambio negativo más frecuente dentro de las narrativas causales” de los GF. En contraste se identificó que el apoyo recibido a través de los GEEM (acciones afirmativas) constituye uno de los “motores de cambios positivos con más frecuencias en los segmentos narrativos causales”, especialmente en lo que refiere a la generación de ingresos.

254. Tanto las productoras GEEM, como los productores consultados, coinciden que los ingresos derivados del acceso de las mujeres a “oportunidades de diversificación y emprendimientos no agrícolas” bajo condiciones especiales, contribuyeron a mitigar los efectos económicos de las pérdidas de cosechas de granos básicos y la baja productividad generada especialmente por los efectos del cambio climático. La presión sobre las economías de los hogares fue de alguna forma amortiguada por la generación de ingresos complementarios no agrícolas, lo que a su vez contribuyó a que los granos básicos destinados para autoconsumo pudieran reservarse para tal fin. Además, desde las cooperativas se percibe que el hecho de poner a las mujeres como protagonistas de algunas iniciativas (como los emprendimientos) resulta en un ayuda también para la comunidad.

*“Con el grupo GEEM tengo emprendimiento de yogurt. Estos emprendimientos han sido cambios, primero como mujer para salir de la rutina del hogar y tener ingresos extra, y si alguna cosecha no se da por ejemplo por el CC, el emprendimiento permite tener otro ingreso, y ayuda a la economía del hogar y a tener una mejor nutrición.”*

Fuente: Mujer productora de granos básicos y hortalizas.

255. Pese al triple rol que siguen desempeñando las mujeres en las comunidades rurales, su rol como generadoras de ingresos (aunque poco visibilizada) ha sido determinante en el contexto de este proyecto. Más del 77 por ciento<sup>156</sup> de las productoras GEEM perciben que aportan bastante o mucho a la sostenibilidad de sus hogares, tanto en las actividades de producción agrícola, como de otros ingresos.

<sup>154</sup> 941.96 (kg/ha), según: WFP. 2024. Marco lógico del BOOST.

<sup>155</sup> Si bien, se han identificado otros factores como la migración, el de mayor peso en los GF ha sido el CC y sus efectos.

<sup>156</sup> Basada en una muestra de 261 productoras GEEM de las 20 cooperativas apoyadas por el BOOST. Tomado de: WFP. 2022. Evidenciar el Empoderamiento Económico de las mujeres y su contribución directa a los sistemas alimentarios sostenibles y a la Seguridad Alimentaria y Nutricional en el marco de la Actividad 3.

### **Generación de ingresos a partir del apoyo a los GEEM: algunas evidencias<sup>157</sup> de las actividades de diversificación y emprendimientos y sus efectos**

256. **Los hornos mejorados** (hornos ecológicos) fueron otorgados por el proyecto para el fortalecimiento de emprendimientos, conservación del medio ambiente y para mejorar su salud. Este beneficio ha sido percibido por las mujeres productoras participantes de los GF como una oportunidad para complementar las fuentes de ingresos, pues han sido aprovechados, no solo para uso en el hogar, sino para la elaboración de pan para comercializar en el mercado local. Estos "activos" han incidido a su vez en la reducción del consumo de leña y exposición al humo, así como la disminución de tiempo para la transformación de productos. Una de las gerencias de las OPR consultadas hizo referencia a la *"eficacia de este apoyo, indicando que más del 50% de las mujeres GEEM asociadas y beneficiadas con hornos, están activas en la venta de pan"*. La gerencia de otra cooperativa hizo referencia a que los *"emprendimientos de pan han resultado ser efectivos, en gran medida porque atiende a una necesidad que viene desde la comunidad, el WFP no impone, las necesidades se priorizan desde las comunidades"*. Con los emprendimientos de pan, ya no se va a comprar sin control de calidad, sino que hay acceso a pan casero, rico, además un molino que les tocaba caminar a largas distancias, ahora con el BOOST ya lo tienen en la comunidad.

257. **Las gallinas o aves de patio y cerdos** son activos productivos que las mujeres GEEM han podido adquirir a créditos muy favorables en las OPR y apoyadas por el BOOST. Según consulta con una de las OC, la instrucción del proyecto refería a un carácter de donación para los GEEM; sin embargo, algunas OPR decidieron implementar esos beneficios a través de créditos simbólicos, y en dependencia de las capacidades de cada solicitante, lo que a su vez contribuiría a la capitalización de la cooperativa misma. Esta modalidad de crédito fue la más identificada en los GF y destacada como una oportunidad para generar compromiso y apropiación. De los GF se identifica que la crianza de gallinas ha permitido la producción de huevos para el autoconsumo, pero sobre todo para venta, y de las ventas se ha logrado dar cumplimiento al pago de los créditos<sup>158</sup> y contribuir a la economía del hogar. Se identifica también que el otorgamiento de este tipo de activos se hace mayormente bajo un enfoque de emprendimientos colectivos.

258. **Emprendimientos colectivos.** A través del BOOST también se apoyó el establecimiento de emprendimientos GEEM de forma colectiva, mediante apoyos complementarios que permitieran un mayor impulso de estas actividades grupales, tal es el caso de infraestructuras, equipamientos y utensilios, además de procesos de capacitación, y sensibilizaciones. Los emprendimientos conjuntos han sido reconocidos por mujeres y hombres, dentro de los GF, como un gran aporte a sus economías. Por ejemplo, un grupo de 20 mujeres GEEM logró emprender una panadería con equipamiento proporcionado por el proyecto que incluye un horno industrial y una amasadora<sup>159</sup>. Otro grupo de 12 mujeres GEEM de una cooperativa fue apoyado con infraestructura, equipamiento y utensilios, para la elaboración y comercialización de yogurt, cuya iniciativa (según consulta con la OC) parte de la experiencia de una de las socias en cuanto a las técnicas de elaboración de yogurt, además este emprendimiento ha sido fortalecido con otra fuente de financiamiento. Desde la OC comentaron que ambos emprendimientos han sido exitosos, y se obtuvo evidencia de los datos de rentabilidad<sup>160</sup> del emprendimiento de yogures, los cuales mostraban flujos de caja positivos y resultados con utilidades netas del 50 por ciento. Según entrevista a un miembro de una OC, han identificado una relación estrecha entre las capacidades de la cooperativa en el acompañamiento a las mujeres y el éxito de los emprendimientos. En ese sentido, se identificó que los dos emprendimientos mencionados derivan de dos OPR con un nivel muy bueno<sup>161</sup> de madurez.

259. De los GF desprende que esa red de trabajo y de apoyo entre las integrantes de los GEEM ha constituido un factor clave de impulso y la continuidad de sus emprendimientos, ya que se sienten respaldadas entre ellas, y han logrado tejer redes de solidaridad, que han incidido en los mecanismos de promoción de las ventas, especialmente los grupos de WhatsApp, entre todas las que tienen acceso a tecnología.

---

<sup>157</sup> El Proyecto no se limitó a las actividades evidenciadas, pero este EdC focaliza en las que fueron destacadas en los procesos de consulta, específicamente los GF.

<sup>158</sup> Algunos informes mensuales de las OC hacen referencia a estos cumplimientos.

<sup>159</sup> WFP. 2022. Informe anual del proyecto BOOST (año 4).

<sup>160</sup> Informe de Análisis de rentabilidad de yogurt de una OPR (2023).

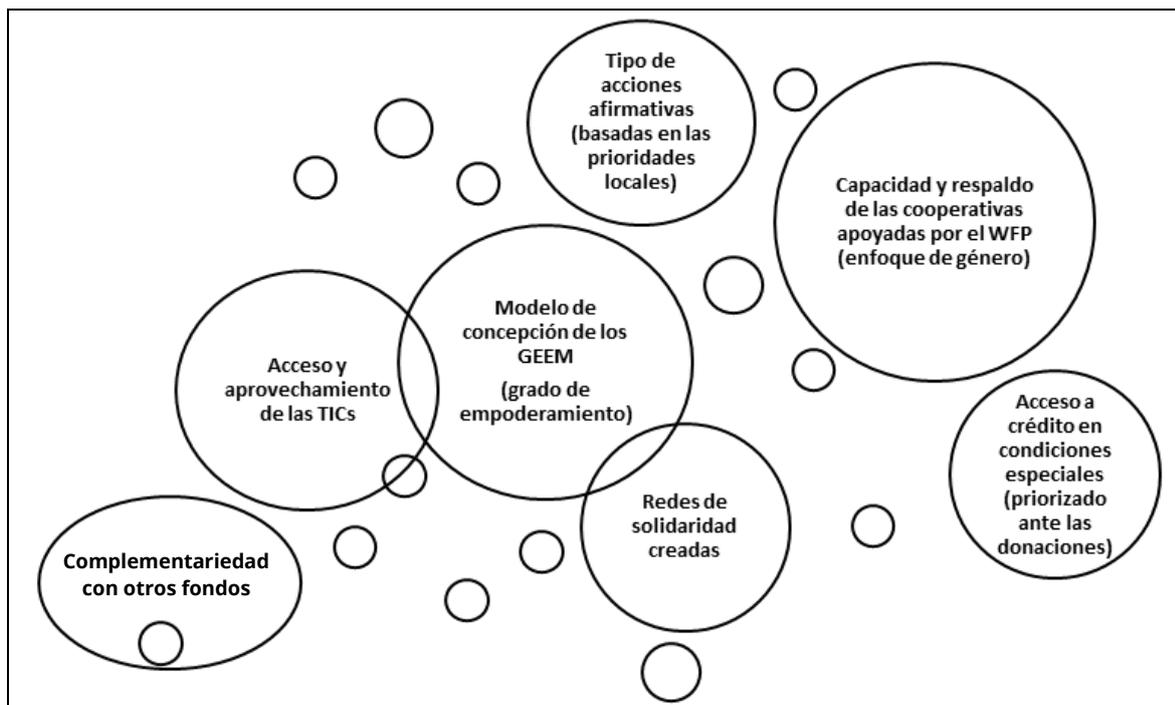
<sup>161</sup> ENSOME. 2023. Estrategia de sostenibilidad y graduación de las organizaciones de productores y productoras participantes de la Actividad 3 del Plan Estratégico de País 2019-2024.

260. **Acceso a tecnología.** El BOOST desarrolló varias iniciativas de innovación tecnológica, tanto para mitigar los efectos del COVID19, como para aprovecharse de las TIC para transmitir mensajes relacionados a los objetivos del proyecto. Como parte de los beneficios a los grupos GEEM, se realizó un piloto que consistió en la entrega de teléfonos celulares inteligentes y capacitación sobre su funcionamiento, dirigido a al menos 50 productoras GEEM de las diferentes cooperativas apoyadas. Este piloto se hizo con el propósito de facilitar el acceso a mujeres que no contaban con esa tecnología, para promover las innovaciones productivas en sus fincas a través del intercambio de mensajes. El equipo de una de las OC hizo referencia a la falta de efectividad del piloto, ya que no se percibía que estaban utilizando los celulares para el fin definido. Sin embargo, de los GF se identificó que las mujeres han valorado mucho el acceso a esos dispositivos inteligentes, pues ha sido una herramienta útil en las zonas donde hay mejor acceso a señal de celular, especialmente para promover y expandir sus productos no agrícolas, tanto de los emprendimientos apoyados por el BOOST, como de otras iniciativas independientes. El uso más común que se identificó es a través de los estados de WhatsApp, y lo definen como una “inspiración para las ventas”.

**Conclusiones y aprendizajes (los factores facilitadores)**

261. Las productoras mujeres empoderadas, con acceso a diferentes tipos de apoyos financiados por el BOOST, han contribuido a la resiliencia económica de las familias de PP, a través de la diversificación de actividades no agrícolas, generando un efecto positivo también en sus comunidades. El modelo de estructura de los GEEM ha demostrado ser un “mecanismo potente” para la canalización de ayuda materializada en “acciones afirmativas”, orientadas a la promoción de actividades de generación de ingresos (no agrícolas), como alternativas, no solo para contribuir a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, sino para poder amortiguar el impacto negativo de la baja en la producción de granos básicos, derivado en gran medida por los efectos del cambio climático. Las OPR han jugado un papel importante de soporte, sobre las cuales los GEEM nacen, se apoyan y escalan, por ende, la capacidad de estas organizaciones de gestionar el apoyo bajo un enfoque de género y capitalización ha sido determinante.

**Figura 22: Factores facilitadores de la eficacia en la contribución a la resiliencia económica a través de actividades no agrícolas**



Fuente: Elaboración propia.

262. Estas conclusiones no deben separarse de la reflexión de que las mujeres que diversifican y emprenden, en su mayoría siguen participando en la actividad agrícola, ocupándose de las tareas del hogar y avanzando en la superación de las barreras de género, que aún siguen arraigadas en el contexto rural agrícola. Por lo

tanto, es necesario expandir la reflexión hacia la visibilización de las mujeres como sujetas de derecho y actoras económicas relevantes en un contexto adverso, pero con una mirada hacia la corresponsabilidad económica de los hogares rurales, sin desprenderse de la importancia de su propia capitalización y la sostenibilidad de sus iniciativas.

## Anexo 10 Eventos de cambio climático (2023)

**Tabla 22: Eventos vinculados al CC reportados por las OPR y las OC del WFP de Jinotega y Ocotal (2023)**

Mes	Eventos	OC
Enero	Bajo rendimiento y pérdidas reportadas en la cosecha de frijoles de postrera por el exceso de lluvia (lluvias de la temporada y huracán Julia en octubre del 2022).	Jinotega
Enero	Dificultades enfrentadas por una cooperativa para alcanzar el porcentaje de humedad del grano estipulado en los parámetros de calidad del WFP, debido a las lluvias y a una humedad superior a 78 por ciento.	Jinotega
Enero	Licitación adjudicada a una cooperativa por 90 toneladas métricas de frijol comercial realizada en dos entregas debido a la escasez de frijol en la zona.	Jinotega
Enero	Retroceso observado en las capacidades para la comercialización debido a la reducción drástica de la capacidad de las OPR de ofertar y acopiar, ya que con la reducción de la producción por el CC, los comerciantes invadieron las zonas productivas elevando la oferta de precios y acaparando la producción. Dificultades de las OPR para cumplir contratos formales con WFP y Walmart.	Ocotal
Enero	Rendimientos bajos de la producción de frijol bio-fortificado con respecto al rendimiento de variedades convencionales debido al exceso de humedad. Algunas variedades tradicionales como el INTA Norte con rendimientos históricos máximos de hasta 40 quintales han bajado hasta en un 50 por ciento.	Ocotal
Febrero	Las OPR reportan que tras vencerse el plazo de pago de los créditos se observa una aumentación de la mora debido a los bajos rendimientos en la primera y a afectaciones por plagas y enfermedades, en su mayoría provocado por sequía (y exceso de humedad en algunas zonas).	Ocotal
Febrero	Los bajos rendimientos debido a las sequías y los altos costos de los insumos agrícolas disuaden a los PP de adquirir créditos para la producción y les ha incitado a reducir las áreas de siembra, principalmente de granos básicos.	Ocotal
Marzo	Se reporta que las condiciones climáticas inician afectar la producción, principalmente el nivel de las fuentes de agua ha disminuido y las temperaturas han aumentado.	Ocotal
Marzo	Las condiciones climáticas no están siendo favorables para el secado de frijol de apante, ya que se presentan lloviznas y heladas durante la noche y condiciones cálidas arriba de los 24 grados por el día, lo que favorece las condiciones propicias para la formación de hongos.	Jinotega
Marzo	Se reporta que en algunos municipios los granos de maíz cosechados durante la postrera son de menor tamaño debido al tamaño reducido de las áreas de producción y a la escasa disponibilidad de agua.	Ocotal
Abril	El periodo de floración en los últimos 2 años se ha visto afectado por lluvias atípicas de época seca, factor que constituye la principal causa de la reducción del volumen de miel cosechado aumentando los costos para alimentación y riesgo de muerte de colmenas (enjambres o abandono de colmenas).	Jinotega
Mayo	Retraso del periodo lluvioso que ha dificultado la colocación de créditos agrícolas para la siembra de granos básicos, y la colocación de parcelas para asegurar con INISER, por el temor de los productores/as a endeudarse.	Jinotega
Mayo y julio	Déficit de mano de obra para las labores agrícolas debido a la migración de jóvenes (atribuida en parte al CC) que encarece el precio de la mano de obra y afecta los trabajos de preparación de siembra de granos básicos en las zonas atendidas y afecta la rentabilidad de estos rubros por el incremento de los costos de producción.	Jinotega

Mes	Eventos	OC
Julio	Asistencia escolar afectada por enfermedades comunes tales como gripe a causa de los cambios severos en el clima.	Jinotega
Agosto	Reducción de los rendimientos de la cosecha de frijol en San Dionisio, Sacaclí (zona seca) debido a la sequía.	Jinotega
Septiembre	Situación crítica reportada en las zonas productivas de granos básicos debido a precipitaciones escasas y sequías provocadas por El Niño. Un sondeo con las 19 organizaciones atendidas por el WFP en Ocotol (9 del BOOST) reporta rangos de lluvias mínimos acumulados de entre 2.5 mm y 73 mm. En las zonas en las que ha habido precipitaciones la frecuencia ha sido de entre 4 a 6 días y de poca intensidad, lo que no ha permitido que los suelos alcancen la humedad necesaria para decidir las siembras de postrera.	Ocotol
Septiembre	Escasas precipitaciones y altas temperaturas ponen en riesgo las siembras de postrera con riesgo de pérdidas totales. Las OPR reportan una baja la demanda por el temor a una sequía de postrera causada por El Niño. Reducción de las áreas de siembra hasta en un 50 por ciento y los productores no se arriesgan a sembrar grandes cantidades de áreas como en otros años que había promedios de entre 4 a 6 manzanas.	Ocotol
Octubre	La finalización de la siembra del ciclo de postrera fue afectada por la sequía prolongada. Como consecuencia los productores redujeron las áreas de siembra de frijol y en otros casos cambiaron de rubro, lo que ha afectado la capacidad de los PP para producir frijoles para el autoconsumo y para asegurar la semilla para el siguiente ciclo de siembra. Además, las OPR se han visto igualmente afectadas en su capacidad de colocar créditos para el financiamiento de la producción.	Jinotega
Octubre	La producción de plantas forestales en viveros forestales y el establecimiento de las plantaciones que se han visto muy afectados por la escasez de lluvias.	Ocotol
Octubre	De 19 cooperativas apoyadas por el WFP (9 de las cuales son apoyadas por el BOOST) que tenían proyecciones para apoyar el ciclo de siembra postrera únicamente 14 han logrado apoyar la demanda mínima de los productores por el temor a que se agrave la situación de la sequía.	Ocotol
Noviembre	Afectaciones en las cosechas de arroz y frijoles por el exceso de lluvia.	Ocotol

Fuente: WFP. 2023-2024. Reportes mensuales de las OC de Ocotol y Jinotega.

## Anexo 11 Mapeo de los hallazgos, conclusiones y recomendaciones

Recomendación	Conclusiones	Hallazgos (PE)
<p><b>Recomendación 1:</b> Abordar el apoyo a los sistemas alimentarios desde un enfoque de resiliencia integrada que otorga prioridad a la reducción de la vulnerabilidad económica y climática de pequeñas productoras y pequeños productores.</p>	<p><b>Conclusión 3:</b> La flexibilidad y adaptabilidad del proyecto permitieron mitigar los impactos inmediatos de otros eventos que perturbaron la implementación del BOOST al mismo tiempo que permitieron articular una respuesta adecuada a crisis subsecuentes que impactaron la población beneficiaria durante el período de implementación. Aun así, la magnitud y la aceleración de los impactos del CC aparecen como un factor crítico que comprometen la sostenibilidad de los logros alcanzados en el largo plazo si los mismos no son abordados de manera más robusta en futuras intervenciones.</p>	PE 1, 2, 4
<p><b>Recomendación 2:</b> Continuar implementando y escalar las intervenciones que el BOOST puso en marcha de manera exitosa para hacer frente a las crisis múltiples.</p>	<p><b>Conclusión 4:</b> El carácter multisectorial del diseño del BOOST y las adaptaciones llevadas a cabo en la segunda fase de implementación permitieron a la acción poner en marcha acciones necesarias para contribuir a la sostenibilidad de los resultados del proyecto en el largo plazo.</p>	PE 4
	<p><b>Conclusión 1:</b> La adopción de enfoques participativos, de género y de pueblos indígenas maximizó la pertinencia del proyecto con respecto a las necesidades de las personas beneficiarias.</p>	PE 1
<p><b>Recomendación 4:</b> Continuar generando evidencia sobre factores clave de las intervenciones de resiliencia integrada.</p>	<p><b>Conclusión 2:</b> El BOOST sentó bases importantes para sistemas alimentarios más sostenibles y con sus tres componentes —apoyo a pequeñas/os productoras/es, merienda escolar y huertos familiares para familias vulnerables— demostró ser eficaz en fortalecer la resiliencia económica y la seguridad alimentaria de sus personas beneficiarias, mitigando los efectos de la crisis socioeconómica del 2018. Sin embargo, la complejidad del contexto operativo generó desafíos importantes que afectaron el alcance de las metas finales.</p>	PE 2
<p><b>Recomendación 3:</b> Potenciar el diseño de futuras intervenciones para que el apoyo a la merienda escolar incluya de manera prioritaria las acciones sensibles a la nutrición como parte esencial del enfoque de resiliencia integrada.</p>		

# Anexo 12 Bibliografía

## WFP y donante

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

**WFP. Sin fecha.** Sistematización de experiencia – Estrategia de Empoderamiento Económico a las Mujeres (2016-2020).

**WFP. 2018.** Evaluación final del Proyecto “Respuesta al fenómeno de El Niño en el Corredor Seco” - El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua. <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000103578/download/>

**WFP. 2019.** Evaluación descentralizada del Programa País 200424 en Nicaragua y actividades complementarias. <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000108455/download/>

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

**WFP. 2019.** Local and regional food procurement policy. [https://executiveboard.wfp.org/document\\_download/WFP-0000108552](https://executiveboard.wfp.org/document_download/WFP-0000108552)

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

**WFP. 2021.** Informe anual del proyecto BOOST (año 3).

**WFP. 2022.** Annual Country Report Nicaragua 2021. <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000137911/download/>

**WFP. 2022.** 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-0000138855/download/>

**WFP. 2022.** Evidenciar el Empoderamiento Económico de las mujeres y su contribución directa a los sistemas alimentarios sostenibles y a la Seguridad Alimentaria y Nutricional en el marco de la Actividad 3.

**WFP. 2022.** Informe anual del proyecto BOOST (año 4).

**WFP. 2022.** Marco estratégico de resiliencia y clima para América Latina y el Caribe 2022. <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000145739/download/>

**WFP. 2022.** Nicaragua Fact Sheet, Insurance: A key tool to achieve resilience in Nicaragua. <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000143808/download/>

**WFP. 2022.** Política de WFP en materia de género de 2022: Acelerar el progreso hacia la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. [https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000147242/download/?\\_ga=2.78396240.599994931.1683491715-900714998.1681933098](https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000147242/download/?_ga=2.78396240.599994931.1683491715-900714998.1681933098)

**WFP. 2023.** Annual Country Report Nicaragua 2022. <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000148006/download/>

**WFP. 2023.** Consolidado análisis financiero total.

**WFP. 2023.** Escuela de liderazgo para mujeres. Proceso de fortalecimiento del liderazgo en mujeres productoras y emprendedoras. Nicaragua.

**WFP. 2023.** Evaluación intermedia del proyecto Resiliencia climática de los hogares rurales del corredor seco en Nicaragua (Nueva Segovia, Madriz y Estelí) desde agosto 2020 hasta agosto 2022. <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000155343/download/>

**WFP. 2023.** Felicidad y empoderamiento de mujeres productoras agrícolas atendidas por el PMA Nicaragua en el marco de la Actividad 3.

**WFP. 2023.** Listado de obras construidas con BOOST.

**WFP. 2023.** Livelihood Coping Strategies Indicator for Food Security. Guidance Note. <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000147801/download/>

**WFP. 2023-2024.** Reportes mensuales de las OC de Ocotal y Jinotega.

**WFP. 2024.** Actividad de Apoyo a Pequeños Productores/as (SAMS). Estrategia de comercialización Actividad #3.

**WFP. 2024.** Annual Country Report Nicaragua 2023. <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000157746/download/>

**WFP. 2024.** Evaluación descentralizada de la contribución del WFP en fortalecimiento de capacidades en Nicaragua de 2019 a 2023. <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000158170/download/>

**WFP. 2024.** Marco lógico del BOOST.

**WFP. 2024.** Política de compras locales y regionales de alimentos para Guatemala. <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000158207/download/>

**WFP. 2024.** Resultados de Productos del Proyecto BOOST.

**WFP. 2024.** Términos de Referencia para la Evaluación Final del Proyecto BOOST.

### **Agencias de las Naciones Unidas**

**Banco Mundial. 2023.** Poverty and Equity Brief, Nicaragua, April 2023. [https://databankfiles.worldbank.org/public/ddpext\\_download/poverty/987B9C90-CB9F-4D93-AE8C-750588BF00QA/current/Global\\_POVEQ\\_NIC.pdf](https://databankfiles.worldbank.org/public/ddpext_download/poverty/987B9C90-CB9F-4D93-AE8C-750588BF00QA/current/Global_POVEQ_NIC.pdf)

**Banco Mundial. 2024.** World Bank Open Data – Hogares encabezados por mujeres en Nicaragua. <https://datos.bancomundial.org> [consultado 1 de mayo de 2024]

**BID. 2019.** NI-T1279. <https://www.iadb.org/en/project/NI-T1279>

**FAO, FIDA, OPS, WFP, UNICEF. 2020.** Panorama de la seguridad alimentaria y nutrición en América Latina y el Caribe. <https://www.fao.org/3/cb2242es/cb2242es.pdf>

**FAO, FIDA, OPS, WFP, UNICEF. 2023.** El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo. <https://openknowledge.fao.org/bitstreams/b5cce206-a82f-4464-8ded-dc335a8f58f5/download>

**UNDP. 2024.** Human Development Report 2023/2024. <https://hdr.undp.org/system/files/documents/global-report-document/hdr2023-24reporten.pdf>

**UNICEF. 2023.** Country Office Annual Country Report Nicaragua 2023. <https://www.unicef.org/media/152431/file/Nicaragua-2023-COAR.pdf>

### **Entidades gubernamentales**

**Banco Central de Nicaragua. 2018.** Informe Anual 2018. <https://www.bcn.gob.ni/sites/default/files/documentos/Informe%20Anual%202018.pdf>

**Instituto Nacional de Información de Desarrollo. 2024.** Estadísticas de precios. <https://www.inide.gob.ni/> [consultado 24 de mayo de 2024]

**Instituto Nacional de Información de Desarrollo. 2024.** Informes de empleo. <https://www.inide.gob.ni/> [consultado 24 de mayo de 2024]

**Gobierno de Nicaragua. 2019.** Estrategia Nacional de Promoción de la Agricultura Familiar para la Seguridad Alimentaria y Nutricional (2019-2021). <https://faolex.fao.org/docs/pdf/nic208162.pdf>

**Gobierno de Nicaragua. 2020.** Estrategia Nacional para el Desarrollo de la Pequeña y Mediana Agroindustria (2020-2023). <https://www.economiafamiliar.gob.ni/backend/vistas/doc/estrategia/documento664338.pdf>

**Gobierno de Nicaragua. 2020.** Estrategia Nacional para Promover la Comercialización de Productos Agropecuarios en el Mercado Nacional e Internacional (2020-2023).

<https://www.economiafamiliar.gob.ni/backend/vistas/doc/estrategia/documento146039.pdf>

**Gobierno de Nicaragua. 2021.** 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)

**Ministerio de Salud de Nicaragua. 2023.** Censo Nutricional 2023.

**UAF. 2022.** Cartilla para la prevención del LA / FP / FT para el sector de las cooperativas.

[https://www.uaf.gob.ni/images/Pdf/Documentos\\_ALA-CFT/Cartillas2023/Cartilla\\_cooperativas.pdf](https://www.uaf.gob.ni/images/Pdf/Documentos_ALA-CFT/Cartillas2023/Cartilla_cooperativas.pdf)

### **Otros**

**Alianza por la Biodiversidad y CIAT. 2023.** Una visión dinámica del clima: Servicios Integrados Participativos de Clima (PICSA). <https://alliancebiodiversityciat.org/es/stories/una-vision-dinamica-del-clima-servicios-integrados-participativos-de-clima-picsa> [consultado 18 junio 2024]

**COLAC. 2021.** Guía para la promoción de finanzas sostenibles en Cooperativas de Ahorro y Crédito – propuesta para un modelo sectorial integral de sostenibilidad cooperativa, Panamá.

<https://www.dgrv.coop/es/publication/guia-finanzas-sostenibles-para-amerca-latina/>

**Copestake, James et al. 2019.** Attributing development Impact. The Qualitative Impact Protocole Case Book. Practical Action Publishing. <https://bathskr.org/wp-content/uploads/2020/06/Attributing-Development-Impact.pdf>

**ENSOME. 2023.** Elaboración de la Estrategia de sostenibilidad y graduación de las organizaciones de productoras y productores participantes de la Actividad 3 del Plan Estratégico de País 2019-2024.

**World Economic Forum. 2023.** Global Gender Gap Report 2023.

[https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GGGR\\_2023.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2023.pdf)

## Anexo 13 Acrónimos

<b>ACR</b>	Informe Anual de País ( <i>Annual Country Report</i> )
<b>BOOST</b>	Boosting Rural and Rurban Economy in Times of Crisis and Beyond
<b>CAE</b>	Comité de Alimentación Escolar
<b>CC</b>	Cambio Climático
<b>CE</b>	Comité de Evaluación
<b>CIAT</b>	Centro Internacional de Agricultura Tropical
<b>CLI</b>	Cualitativo
<b>CTI</b>	Cuantitativo
<b>DE QS</b>	Servicio Externalizado de Asesoramiento de Apoyo a la Calidad
<b>DEQAS</b>	Sistema para el Aseguramiento de la Calidad de las Evaluaciones Descentralizadas ( <i>Decentralized Evaluation Quality Assurance System</i> )
<b>EC</b>	Equipo de Comunicación
<b>EE</b>	Equipo de Evaluación
<b>EEEM</b>	Estrategia de Empoderamiento Económico para las Mujeres
<b>EMT</b>	Evaluación de Medio Término
<b>EUR</b>	Euro
<b>FCS</b>	Índice de Consumo Alimentario ( <i>Food Consumption Score</i> )
<b>FIDA</b>	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
<b>FORMA</b>	Evaluación de Preparación y Madurez de las Organizaciones de Productores ( <i>Farmer Organization Readiness and Maturity Assessment</i> )
<b>GdR</b>	Grupo de Referencia
<b>GE</b>	Gestor de la Evaluación
<b>GEEM</b>	Grupos de Empoderamiento Económico de las Mujeres
<b>GF</b>	Grupo Focal
<b>H</b>	Hombre
<b>INETER</b>	Instituto Nicaragüense de Estudios Territoriales
<b>INISER</b>	Instituto Nicaragüense de Seguros y Reaseguros
<b>LB</b>	Línea de Base
<b>M</b>	Mujer
<b>MEFCCA</b>	Nicaragüense de Tecnología Agropecuaria
<b>MIFIC</b>	Ministerio de Fomento, Industria y Comercio
<b>MINED</b>	Ministerio de Educación
<b>MINIM</b>	Ministerio de la Mujer
<b>OC</b>	Oficina de Campo
<b>ODS</b>	Objetivo de Desarrollo Sostenible
<b>OP</b>	Oficina de País
<b>OPR</b>	Organización de productoras/es
<b>OR</b>	Oficina Regional
<b>PDD</b>	Puntaje de Diversidad Dietética
<b>PE</b>	Pregunta de Evaluación
<b>PEP</b>	Plan Estratégico de País
<b>PICSA</b>	Servicios Integrados Participativos de Clima para la Agricultura ( <i>Participatory Integrated Climate Services for Agriculture</i> )
<b>PINE</b>	Programa Integral de Nutrición Escolar

<b>PIP</b>	Programa Indicativo Plurianual
<b>POA</b>	Plan Operativo Anual
<b>PP</b>	Pequeño/a Productor/a
<b>RACCN</b>	Región Autónoma de la Costa Caribe Norte
<b>SAMS</b>	Apoyo a Pequeñas/os Productoras/es ( <i>Smallholder Agricultural Market Support</i> )
<b>SAN</b>	Seguridad Alimentaria y Nutricional
<b>SO</b>	Resultado Estratégico ( <i>Strategic Outcome</i> )
<b>TEC</b>	Unidad de Tecnología
<b>TIC</b>	Tecnologías de la Información y Comunicación
<b>UAF</b>	Unidad de Análisis Financiero
<b>UE</b>	Unión Europea
<b>UNEG</b>	Grupo de Evaluación de Naciones Unidas
<b>UNICEF</b>	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia ( <i>United Nations Children's Fund</i> )
<b>WFP</b>	Programa Mundial de Alimentos ( <i>World Food Programme</i> )

**Oficina de Evaluación**

**WFP Nicaragua**

**[es.wfp.org/paises/nicaragua](https://es.wfp.org/paises/nicaragua)**

**Programa Mundial de Alimentos**

Via Cesare Giulio Viola 68/70

00148 Roma, Italia – Tél.: +39 06 65131

**[wfp.org/independent-evaluation](https://wfp.org/independent-evaluation)**