



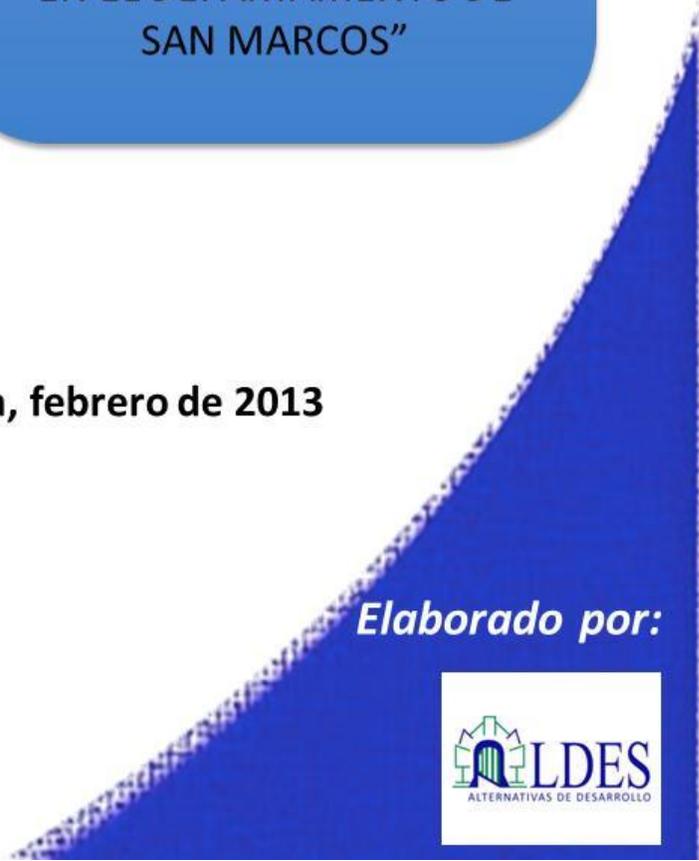
**INFORME DE LA  
EVALUACION DE MEDIO  
TÉRMINO**

**PROGRAMA CONJUNTO  
“REDUCCION DE  
VULNERABILIDADES PARA  
CONTRIBUIR AL  
DESARROLLO RURAL EN  
CINCO MUNICIPIOS DE LAS  
CUENCAS DE LOS RIOS  
COATAN Y ALTO SUCHIATE  
EN EL DEPARTAMENTO DE  
SAN MARCOS”**



**Guatemala, febrero de 2013**

*Elaborado por:*



<b>1</b>	<b>Introducción.....</b>	<b>1</b>
1.1	Propósito de la Evaluación.....	1
1.2	Equipo de Evaluación.....	1
1.3	Método de Evaluación.....	2
1.4	Recolección y análisis de la información.....	2
1.5	Limitaciones.....	3
<b>2</b>	<b>Hallazgos.....</b>	<b>4</b>
2.1	<b>PERTINENCIA.....</b>	<b>4</b>
2.1.1	Área de intervención.....	4
2.1.2	Selección de Participantes.....	4
2.1.3	Apropiación de Políticas Públicas.....	5
2.2	<b>IDONEIDAD.....</b>	<b>9</b>
2.2.1	Enfoques.....	9
2.2.2	Estrategias.....	10
2.2.3	Estrategia por Agencia Vrs. Estrategia por Resultado.....	12
2.2.4	Enfoques transversales.....	13
2.3	<b>EFICACIA.....</b>	<b>13</b>
2.3.1	Resultado 1.....	14
2.3.2	Resultado 2.....	16
2.3.3	Resultado 3.....	17
2.4	<b>EFICIENCIA.....</b>	<b>21</b>
2.4.1	Eficiencia económica.....	21
2.4.2	Eficiencia de la Estructura Operativa del PC.....	21
2.4.3	Gestión de las Agencias Participantes.....	26
2.4.4	Niveles de la operación del PC.....	27
2.4.5	Sistema de Monitoreo y Evaluación (MyE).....	28
2.4.6	Uso y administración de recursos en la Ejecución.....	30
2.5	<b>SOSTENIBILIDAD.....</b>	<b>31</b>
2.5.1	Desarrollo y fortalecimiento de capacidades.....	31
2.5.2	Mecanismos financieros/económicos.....	32
<b>3</b>	<b>Conclusiones.....</b>	<b>35</b>
3.1	Pertinencia.....	35
3.2	Idoneidad.....	35
3.3	Eficacia.....	37
3.4	Eficiencia.....	38
3.5	Sostenibilidad.....	40
<b>4</b>	<b>Recomendaciones.....</b>	<b>41</b>
4.1	Pertinencia.....	41
4.2	Idoneidad.....	42
4.3	Eficacia.....	43
4.4	Eficiencia.....	44
4.5	Sostenibilidad.....	45

## Índice de cuadros

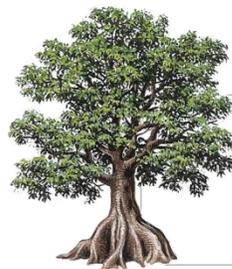
Cuadro 1. Análisis de pertinencia por actor .....	6
Cuadro 2. Valoración del Resultado 1 .....	14
Cuadro 3. Valoración del Resultado 2 .....	16
Cuadro 4. Valoración del Resultado 3 .....	18
Cuadro 5. Ejecución financiera por Resultado y Componente (en US \$, hasta diciembre 2012) .....	25
Cuadro 6. Análisis de fortalecimiento de capacidades, por dimensión .....	33

## Índice de figuras

Figura 1. Distribución de indicadores por nivel de cumplimiento. ....	20
Figura 2. Estimación de la inversión en recursos humanos del PC, a junio 2012. ....	23
Figura 3. Personal del PC de Coordinación y M&E.....	26

## Índice de Anexos

Anexo 1. Descripción del Programa Conjunto .....	47
Anexo 2. Fuentes de información .....	50
Anexo 3. Guía de entrevista con SNU y personal del PC.....	51
Anexo 4. Guía de entrevista con entidades gubernamentales .....	54
Anexo 5. Guía de entrevista con funcionarios y técnicos municipales .....	57
Anexo 6. Guía de grupo focal (Consejos de Desarrollo).....	61
Anexo 7. Guía de entrevista (COLRED).....	64
Anexo 8. Guía de grupo focal con organizaciones locales .....	66
Anexo 9. Personas e instituciones entrevistadas.....	70
Anexo 10. Boleta de encuesta de familias participantes .....	80
Anexo 11. Agenda de las giras de campo.....	87
Anexo 12. Nivel de cumplimiento de los indicadores del Marco de Resultados .....	95
Anexo 13. Análisis costo/beneficio del PC (US \$).....	117



ALDES consultores apoya el cumplimiento del ODM 7  
"Garantizar la Sostenibilidad del Medio Ambiente"  
Promovemos el uso de versiones electrónicas.  
La versión impresa esta en Papel Reciclado  
a doble cara



## Acrónimos

ADIMA-Ajchmol	Asociación de Desarrollo Integral Maya Mam
ASDI	Agencia Sueca de Desarrollo Internacional
CAP	Centro de Atención Permanente
CAIMI	Centro de Atención Integral Materno Infantil
CC	Cambio Climático
CG	Coordinación General
CR	Coordinador de Resultado
CEA	Centro de Enseñanza Aprendizaje
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
COCODE	Consejo Comunitario de Desarrollo
CODEDE	Consejo Departamental de Desarrollo
CODRED	Coordinadora Departamental para la Reducción de Desastres
COLRED	Coordinadora Local para la Reducción de Desastres
COMRED	Coordinadora Municipal para la Reducción de Desastres
COMUDE	Consejo Municipal de Desarrollo
CONAP	Consejo Nacional de Áreas Protegidas
CORNASAN	Coordinadora de Recursos Naturales de San Marcos
CODEMARN	Coordinadora Departamental de Medio Ambiente y Recursos Naturales
CDN	Comité Directivo Nacional
CGP	Comité Gerencial del Programa
DMP	Dirección Municipal de Planificación
EMT	Evaluación Medio Término
EPS	Ejercicio Profesional Supervisado
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FGT	Fundación Guillermo Toriello
FOGUAVI	Fondo Guatemalteco para la Vivienda
FONAPAZ	Fondo Nacional para la Paz
FS	Fundación Solar
INAB	Instituto Nacional de Bosques
INFOM	Instituto Nacional de Fomento Municipal
GBR	Gestión Basada en Resultados
GR	Gestión de Riesgo
MAGA	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación
MANUD	Marco de Asistencia de Naciones Unidas para el Desarrollo
MARN	Ministerio de Recursos Naturales
MDTF	Multi-Donor Trust Fund
MICIV	Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda
MIDES	Ministerio de Desarrollo Social

MINEDUC	Ministerio de Educación
MAIS	Modelo de Atención Integral en Salud
MIS	Modelo Incluyente de Salud
MSPAS	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
OMA	Oficina Municipal de Agua
OMM	Oficina Municipal de la Mujer
ONG	Organización No Gubernamental
OPS-OMS	Organización Panamericana de la Salud – Organización Mundial de la Salud
OT	Ordenamiento Territorial
PC	Programa Conjunto
PDM	Plan de Desarrollo Municipal
PGL	Plan de Gestión Local
PIOT	Plan Indicativo de Ordenamiento Territorial
PNDRI	Política Nacional de Desarrollo Rural Integral
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
RC	Responsable de Componente
SAN	Seguridad Alimentaria y Nutricional
SCEP	Secretaría Ejecutiva de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia
SE-CONRED	Secretaría de la Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres
SEGEPLAN	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
SESAN	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional
SNEA	Sistema Nacional de Extensión Agrícola
SNER	Sistema Nacional de Extensión Rural
SNU	Sistema de las Naciones Unidas
TAFF	Tablero de Avance Físico y Financiero
TDR	Términos de Referencia
UICN	Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza
UMGER	Unidad Municipal de Gestión de riesgo
UNDG	United Nations Development Group
UNDSS	Departamento de Protección y Seguridad del Sistema de las Naciones Unidas
USAC	Universidad de San Carlos de Guatemala

## Resumen Ejecutivo

Entre las montañas de la cadena volcánica del altiplano occidental de Guatemala, se localizan 5 municipios lejanos pertenecientes al departamento de San Marcos, cuya población vive en condiciones de vida paupérrimas, habitando territorios expuestos a las crecientes amenazas derivadas de los efectos del cambio climático; cuentan con una limitada presencia institucional y prevalece un ambiente de ingobernabilidad. Por tales razones, 3 Agencias del Sistema de Naciones Unidas en Guatemala (FAO, OPS y PNUD) junto a los socios gubernamentales (SEGEPLAN, MAGA y MSPAS) con el apoyo decidido de la cooperación internacional de la Embajada de Suecia, sumaron esfuerzos para el desarrollo conceptual, planteamiento estratégico y acompañamiento de un modelo de desarrollo rural y de reducción de vulnerabilidades a través del Programa Conjunto (PC) “Reducción de Vulnerabilidades para contribuir al desarrollo rural en cinco municipios de las cuencas de los ríos Coatán y Alto Suchiate en el departamento de San Marcos”, el cual se ejecuta por 3 años (2010-2013).

El documento del PC establece la realización de una Evaluación de Medio Término (EMT); para el efecto se contratan los servicios de la firma especializada en Proyectos, ALDES Consultores. El objetivo de la EMT ha sido “Revisar y valorar, bajo un enfoque formativo, el proceso que hasta la fecha lleva implementado el PC para proveer insumos y orientación al equipo del PC, a las instituciones gubernamentales socias, al SNU y al donante, sobre mejoras en la continuación del proceso de implementación”. La EMT aplica la Gestión Basada en Resultados; se llevó a cabo entre octubre 2012 y enero 2013 (el período se prolongó debido a los efectos de un terremoto en el departamento de San Marcos<sup>1</sup>).

Metodológicamente, se diseñó una Matriz de Evaluación que integraba y ordenaba los criterios y preguntas de la evaluación, establecidos en los TDR, la cual fue enriquecida por los aportes del Comité de Referencia de la Evaluación<sup>2</sup>. En base a ello, se recopiló y analizó la información relacionada con el diseño, ejecución y monitoreo del PC, incluyendo los medios de verificación. Se realizó un dialogo con todos los tipos de actores/participantes (nivel estratégico, operativo y población atendida); esto incluyó reuniones en la Ciudad de Guatemala y 2 giras al terreno con un equipo integrado por 3 evaluadores (1 hombre y 2 mujeres), durante las cuales se aplicaron las técnicas de observación, entrevistas, grupos focales y encuestas<sup>3</sup>. A partir de la triangulación y apegado al método de la evaluación se elaboró el Informe Preliminar, el cual fue retroalimentado con los argumentos e información complementaria del Comité de Referencia con el objetivo de aumentar la precisión de los hallazgos y sobretodo, la aplicabilidad de las recomendaciones. El líder de la Misión, Oscar Hernández, asumió la responsabilidad de valorar y elaborar las modificaciones pertinentes en el Informe Final de la EMT y redactar el Resumen Ejecutivo.

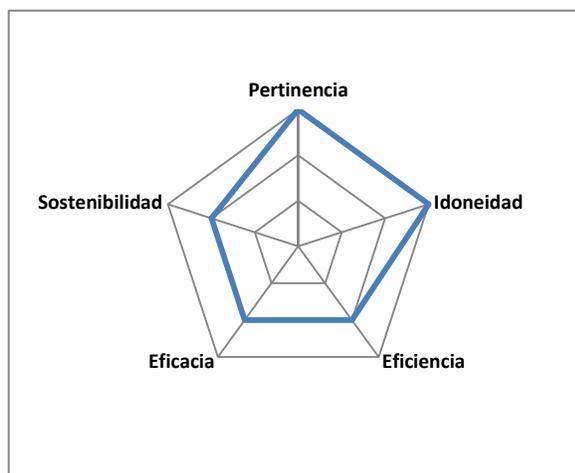
---

<sup>1</sup> Un sismo sucedió el 7 de noviembre-12 y por la gravedad de los daños, el Gobierno de Guatemala declaró inmediatamente un Estado de Calamidad Pública por 30 días.

<sup>2</sup> Integrado por especialistas en MyE de las 3 agencias, junto a la Coordinación General y el responsable de MyE del PC.

<sup>3</sup> 49 personas encuestadas de 10 comunidades.

En general, el PC a la fecha de la EMT presenta una alta pertinencia e idoneidad; un nivel medio de eficiencia y eficacia y un nivel bajo de sostenibilidad en proceso de construcción.



A continuación se presenta la síntesis de los principales hallazgos/ conclusiones y recomendaciones de la EMT (En las Secciones 3. Conclusiones y 4. Recomendaciones, se presentan los detalles):

Conclusiones	Recomendaciones <sup>4</sup>
<p><b>Pertinencia:</b> El área de intervención es pertinente con las prioridades del gobierno de Guatemala. Además de que el PC tiene una profunda apropiación de la política pública nacional, ha promovido la innovación del marco político/legal e institucional a nivel nacional, en especial en la evolución del modelo de salud (de un enfoque curativo hacia un enfoque preventivo del MSPAS, lo cual se evidencia en la reducción de muertes maternas hasta “0” en el área del PC), el posicionamiento en la agenda nacional y local de la reducción de riesgo a desastres y la puesta en marcha de la Política Nacional de Desarrollo Rural Integral.</p>	
<p>La selección de beneficiarios se ha realizado conforme lo establecido en el Documento de Proyecto en el afán de atender a las personas más vulnerables.</p>	<p>Privilegiar la atención de los mecanismos de atención del PC (tales como dotación de insumos, acceso a agua segura, servicios de salud) hacia las personas vulnerables con mayores desventajas socioeconómicas (viudas, ancianos, madres solteras, niños y niñas, y personas con limitado acceso a la tierra).</p>
<p>El nivel de pertinencia del PC es moderado en relación a las amplias y profundas necesidades de las comunidades/familias, así como, de los 5 Gobiernos Municipales.</p>	<p>Priorizar el cumplimiento de los compromisos del PC relacionados a la ejecución de las mejoras a los sistemas comunitarios de agua, así como, la entrega de los filtros de agua.</p> <p>Actualizar y/o elaborar instrumentos que operativicen y brinden seguimiento a la planificación municipal, tales como los PGLs (2012-2016).</p>

<sup>4</sup> Cada conclusión puede dar lugar a una o más recomendaciones.

Conclusiones	Recomendaciones <sup>4</sup>
	Gestionar una II Fase del PC para consolidar y complementar los Resultados del PC.
<p><b>Idoneidad:</b> El planteamiento conceptual del enfoque interagencial es idóneo para el abordaje holístico de las múltiples dimensiones de la problemática, lo cual ha permitido desarrollar y construir un modelo viable de desarrollo rural. El enfoque de fortalecimiento de capacidades gubernamentales es viable porque apoya la construcción de capacidades del Gobierno de Guatemala<sup>5</sup> a nivel central y municipal, y de la sociedad civil a nivel local; los incentivos son un método promisorio en construcción a nivel de organizaciones y grupos de familias que empiezan a capitalizarse a partir del cobro entre 5% y 20% de los insumos entregados por el PC.</p>	
Las estrategias de asistencia técnica y capacitación de las familias se orientan apropiadamente hacia los Resultados (de salud, agrícola, gestión de riesgo y hábitat); dado el volumen de necesidades, no siempre se alcanza a satisfacer el nivel de profundidad de la demanda comunitaria.	Atender la demanda expresada por las comunidades sobre aumentar el acompañamiento de los participantes primarios directos e indirectos del PC en el territorio.
El PC tiene la oportunidad de continuar aplicando y mejorando el enfoque de microcuencas, especialmente en lo referente a: integración de otros sectores (que supere el enfoque de recursos naturales), reconocimiento de los Consejos de Microcuena y los planes de manejo de las microcuencas e integración de otros sectores/actores a los Consejos de Microcuena.	Aumentar la vinculación de las acciones del PC con los planes de manejo de microcuena, incluyendo: i) ampliar el apalancamiento del manejo forestal a mayor escala, a través del acceso a los programas de incentivos forestales del INAB; ii) aumentar el vínculo entre los promotores agrícolas con los Consejos de Microcuena. iii) promover la incorporación de otros sectores a los Consejos de Microcuena.
La estrategia de promoción de la salud ha sido efectiva, pese a que el equipo de educadores/as de salud tienen severas limitantes para su movilización en el campo.	Mejorar las condiciones de movilidad y promoción del equipo de educadores/as de salud.
El equipo local de campo que labora en el área de intervención, requiere una identificación oficial de la labor que realizan para aumentar el impacto entre la población.	Mejorar el método interagencial (no como agencia individual) de reconocimiento e identificación del personal de campo local.
Existen acciones aisladas de comunicación para el desarrollo, sobre los cambios promovidos por el PC.	Diseñar y difundir una estrategia de Comunicación para el Desarrollo

<sup>5</sup> El primer informe de Desarrollo Humano reconoce que la principal causa de la pobreza en Guatemala es un estado débil.

Conclusiones	Recomendaciones <sup>4</sup>
El alcance de la estrategia de ordenamiento territorial a nivel municipal necesita adaptarse debido a los obstáculos que presenta el contexto local a la realización de los PIOT.	Apoyar la puesta en marcha de PIOT -más allá de la elaboración de los planes- en al menos 10 comunidades piloto.
El PC ha avanzado en la incorporación de la mujer al proceso de desarrollo a través de su participación <sup>6</sup> , pero persisten rezagos culturales en el acceso a recursos y beneficios hacia ellas.	Implementar un plan de acción práctico para aplicar intergencialmente la estrategia de equidad de género contemplada en el documento de Proyecto.
Aunque la pertinencia cultural está presente en acciones del PC, no responde a una conceptualización común ni estrategia intergencial definida.	Definir e implementar una estrategia de pertinencia cultural, que busque un equilibrio entre potencializar las prácticas culturales que promueven el desarrollo rural y promover la reducción de las prácticas culturales que limitan el desarrollo rural.
<p><u>Eficacia.</u> El nivel de eficacia en el cumplimiento de los 3 Resultados directos del PC es “Moderado” (+/-), lo cual representa un valioso avance, considerando lo adverso de las condiciones externas e internas del PC.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El avance a nivel de la atención de familias (R1) es, en su orden: disponibilidad y consumo de alimentos para contribuir a la seguridad alimentaria, aunque sin mejora en la provisión de agua segura (elemento clave para la erradicación de la desnutrición crónica infantil y la mortalidad y morbilidad en infantes y mujeres), promoción de la salud (sin mejora de la oferta pública), ingresos (exclusivamente para el caso de agricultores excedentarios, correspondiente al 10% de las familias<sup>7</sup>) y planes de mejoramiento de hábitat (con escasa inversión en rehabilitación y/o construcción).</li> <li>• El avance tangible de la gestión de la sociedad civil (R2) es una mayor participación informada en instancias de coordinación, tanto a nivel municipal como departamental y comunal.</li> <li>• Se ha logrado promover, desde los gobiernos locales, la apropiación y conducción de la gestión territorial con enfoque de reducción de riesgos, lo cual ha contribuido a lograr gobiernos municipales fortalecidos y capaces de trabajar en coordinación con las instituciones sectoriales (R3), en el marco del Sistema de Consejos de Desarrollo.</li> </ul>	

<sup>6</sup> Circunstancialmente hay mayor participación de mujeres en algunas actividades del PC debido a la ausencia de los hombres, quienes necesitan migrar en busca de fuentes de trabajo (México y eventualmente a EE.UU).

<sup>7</sup> Según el Informe de noviembre 2012 elaborado por FAO, 255 familias obtienen un ingreso familiar de Q. 431 por venta de excedentes la producción agrícola; la LB reportó 185 familias con un ingreso de Q. 125.

Conclusiones	Recomendaciones <sup>4</sup>
<p>Los avances en eficacia se han logrado a partir de un sólido e innovador planteamiento interagencial, junto al profesionalismo y compromiso del personal del PC, especialmente el asignado al área de intervención.</p>	<p>Fomentar el espíritu interagencial y trabajo en equipo del PC, estableciendo un programa de desarrollo de recurso humano -lo más valioso del PC-, que incluya un evento motivacional de “trabajo en equipo”.</p> <p>Afianzar la cultura de Gestión Basada en Resultados, incluyendo la difusión de los Resultados entre todos los niveles del personal del PC (nacional, municipal y local); presentación y discusión con la UCO sobre los avances y alertivos en el cumplimiento de los indicadores a nivel de Resultados del PC y su difusión entre todo el personal.</p>
<p>El cumplimiento global de los 25 indicadores del Marco de Resultados evaluados durante la EMT refleja que la mayoría tiene un cumplimiento satisfactorio, que oscila entre medio y alto (84%) y la sexta parte restante tiene un nivel de cumplimiento no satisfactorio (16%).</p>	<p>Brindar un seguimiento cercano a la implementación de los indicadores de Producto (5 de 25 evaluados) que tienen un nivel de cumplimiento no satisfactorio (Ver detalles en Sección 4.3).</p>
<p><u>Eficiencia.</u> La eficiencia del PC es moderada, dada la necesidad de inversión (financiera de tiempo) que representa el aprendizaje interagencial del SNU e intersectorial del Gobierno. A continuación se destacan los elementos con una alta relación costo/eficiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En los municipios y departamento de intervención, la intervención sistemática y metódica de MAGA/FAO con las familias y comunidades, así como, la eficiencia de PNUD en la facilitación de la coordinación interinstitucional y el acompañamiento eficiente por OPS de la dirección del área de salud de San Marcos.</li> <li>• A nivel nacional PNUD y OPS han fortalecido la aplicación del marco político/legal de las instituciones gubernamentales y sobretodo han promovido un círculo virtuoso de innovación de políticas públicas, a la vez que FAO ha implementado la Política Nacional de Desarrollo Rural Integral.</li> </ul>	
<p>El PC está encaminado en la ruta hacia la Gestión Basada en Resultados<sup>8</sup>, la cual enfrenta obstáculos administrativos y operativos estructurales por la especialización de las agencias participantes.</p>	<p>Intensificar el respaldo de las 3 Agencias a la CG para que pueda tomar decisiones gerenciales vinculantes, para acelerar el alcance de los resultados en el corto período restante, a partir de la colaboración y rendición de cuentas de los Coordinadores.</p>

<sup>8</sup> A partir del II semestre 2012.

Conclusiones	Recomendaciones <sup>4</sup>
	Considerar que los Coordinadores de Resultado cuenten con un apoyo administrativo que permita la descentralización en el manejo de los recursos en el terreno.
	Favorecer la descentralización de la responsabilidad técnica y administrativa de cada Componente/Resultado.
El porcentaje total de ejecución del PC reportado a diciembre 2012 <sup>9</sup> es altamente satisfactorio; el ritmo de ejecución (70%) coincide con el período de ejecución (27 meses de un total de 39, equivalente a 69%). La ágil ejecución financiera de PNUD (86%) y FAO (74%) compensa la moderada ejecución de OPS (47%).	Agilizar en el primer trimestre del 2013 la ejecución de OPS, con énfasis en provisión de bienes a las familias/comunidades/unidades de salud/municipios.
La inversión en recurso humano del PC asciende a US \$ 1.4 millones (equivalente al 27% del presupuesto directo) y se justifica porque el PC apuesta por la construcción de capacidades de los beneficiarios primarios (directos e indirectos) y secundarios del PC, lo que a su vez, representa uno de los pilares de la sostenibilidad del PC.	Aplicar políticas de austeridad en línea con la necesidad mundial de aumentar la eficiencia en la aplicación de los recursos, especialmente la en los gastos de logística a nivel interagencial (vehículos, pilotos, instalaciones y equipos).
El MyE ha pasado por un largo proceso de mejora desde el inicio del PC. A la fecha de la EMT, ha establecido un TAFF que integra datos sobre los avances a nivel de productos y productos específicos; el monitoreo del avance de los Resultados lo ha realizado con menor frecuencia.	Generar un “tanque de pensamiento” entre los asesores temáticos y la Unidad de Coordinación Operativa (UCO) para capitalizar su expertiz en el territorio.
Algunos miembros del personal han tenido que compensar a título personal (tiempo y fondos), algunas limitaciones de la rigidez administrativa del SNU.	Aumentar el énfasis del Sistema de MyE del PC hacia la medición y análisis del avance de los Resultados del PC -incluyendo la recopilación de los medios de verificación de las 3 agencias- para favorecer la toma de decisiones oportuna por parte de la CG y los CR. Para el efecto se puede capitalizar y sumar la estructura de MyE del PC y de FAO, para evolucionar hacia un sistema interagencial.
	Acercar al personal administrativo a nivel central de las agencias al área de intervención para establecer soluciones conjuntas que favorezcan la administración de los recursos en el terreno.

<sup>9</sup> La información financiera está pendiente de ser oficializada por parte de las Agencias del SNU.

Conclusiones	Recomendaciones <sup>4</sup>
<p><u>Sostenibilidad</u>. En el momento de realización de la EMT, la posibilidad de alcanzar la sostenibilidad de los resultados y productos del PC es todavía baja, con probabilidad de aumentar. Las principales avances de la sostenibilidad de los resultados y productos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Una apropiación de las prioridades de desarrollo del país a través del acercamiento de la institucionalidad pública e instrumentalización a nivel nacional (políticas públicas) y local (ordenanzas, planes, programas de incentivos y acuerdos), y</li> <li>• El mejoramiento de los conocimientos y habilidades de las familias, organizaciones, gobiernos municipales e instituciones sectoriales.</li> </ul>	
<p>Existe un bajo nivel de acceso a la información sobre el territorio y la población -estado, tendencias, problemas, oportunidades, etc. Lo cual compromete su atención futura.</p>	<p>Diseñar e implementar una estrategia de difusión de información sobre el territorio – liderada por la Coordinación General-, con énfasis en la información generada por el PC, entre ellas, la sistematización de la experiencia interagencial.</p>
<p>En el fortalecimiento de capacidades de los participantes/actores del PC ha avanzado en la estrategia de fortalecimiento de capacidades en los niveles de individuales y sistémicos de los participantes y actores del PC, y en menor medida en las capacidades institucionales (que depende de que los compromisos políticos se traduzca en un aumento presupuestario de los portadores de obligaciones<sup>10</sup>); por otro lado, se espera que se concreten las alianzas público/privadas iniciadas.</p>	<p>Acompañar a organizaciones de la sociedad civil para crear redes que realicen campañas de incidencia política local y nacional para aumentar la asignación presupuestaria para el territorio.</p> <p>Elaborar una Estrategia de Sostenibilidad de las principales intervenciones impulsadas por el PC.</p>
<p>El bajo nivel educativo de los beneficiarios y escasa disponibilidad financiera de familias con un gran número de hijos, reduce la probabilidad de aplicación de los conocimientos adquiridos.</p>	<p>Propiciar el acercamiento al territorio de otras organizaciones del SNU, entidades públicas y privadas especializadas en educación y adolescencia y juventud.</p>

---

<sup>10</sup> Una limitada capacidad de inversión y presupuesto institucional, municipal y de los Consejos de Desarrollo, para financiar los planes sectoriales, PDMs, PGL y PIOT.

## Agradecimientos

Para la Misión de Medio Término, llevar a cabo esta evaluación participativa y constructiva no hubiera sido posible sin la colaboración del equipo del Programa Conjunto (en adelante PC) y de las mujeres y los hombres de las comunidades, organizaciones, municipalidades, entidades gubernamentales y los socios en la ejecución.

Un agradecimiento particular a Odilia López y Hans Magnusson, de la Embajada de Suecia. AJulio Martínez de PNUD, Juan Guillermo Orozco de OPS, Ernesto Sinópoli y Maynor Estrada de FAO por su orientación estratégica. Además, a Christina Elich por su apoyo y motivación durante la ruta de la Evaluación de Medio Término (en adelante EMT), así como, a los coordinadores y personal de campo por habernos permitido aprender del qué hacer del PC a nivel nacional y local, así como, por la logística en el terreno.

Fue un trabajo intenso y gratificante, donde pudimos constatar los esfuerzos realizados en el área de implementación del PC y los cambios que se empiezan a ver en la vida de las familias y dentro de las organizaciones de la sociedad civil y las entidades gubernamentales, a nivel municipal, departamental y nacional.

Finalmente, agradecemos al Comité de Referencia de la evaluación por habernos otorgado las orientaciones y condiciones para realizar una evaluación conforme los Estándares de Evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas (Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas, 2005), el cual garantiza que las actividades de evaluación sean independientes, imparciales y exactas.



La Evaluación de Medio Término del PC fue elaborada independientemente por ALDES, entre octubre 2012 y febrero 2013. El equipo estuvo integrado por:

Oscar Hernández / Consultor Regional, ATP ALDES Consultores©.

Marjolein de Jonge / Consultora en salud y género, ALDES Consultores©

Ana Orozco / Consultora asociada en ambiente y energía.

Teléfono + (502) 2327-5518    info@aldes.org.gt    www.aldes.org.gt

# 1 Introducción

El Programa Conjunto “Reducción de Vulnerabilidades para contribuir al desarrollo rural en cinco municipios de las cuencas de los ríos Coatán y Alto Suchiate en el departamento de San Marcos”, es ejecutado por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), la Organización Panamericana de la Salud (OPS) y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) junto a los socios gubernamentales: la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN), el Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación (MAGA) y el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS), el cual se implementa gracias a la cooperación internacional de la Embajada de Suecia; el plazo pactado del proyecto corresponde al período 2010-2013 (en el Anexo 1 se presenta un resumen del documento de Proyecto).

En cumplimiento a los términos contractuales del Proyecto, el Comité de Referencia de la EMT contrata a través de OPS a la firma especializada en el diseño y evaluación de Proyectos de la cooperación internacional ALDES Consultores, para llevar a cabo la Evaluación Medio Término (EMT) en el período octubre 2012 a enero 2013.

Para llevar a cabo la evaluación, se aplica la Gestión Basada en Resultados (GBR). La EMT se realiza sobre los 3 Resultados del PC con un espíritu constructivo, que conlleva generar conclusiones y recomendaciones que sean viables de aplicar en el período que resta del PC (año 2013), con el afán de sumar al intenso esfuerzo realizado por el equipo del PC en favor de la población y el territorio del altiplano marquense.

## 1.1 Propósito de la Evaluación

Revisar y valorar, bajo un enfoque formativo, el proceso que hasta la fecha lleva implementado el PC “Reducción de vulnerabilidades para contribuir al desarrollo rural en cinco municipios de las cuencas de los ríos Coatán y Alto Suchiate, en el Departamento de San Marcos”, para proveer insumos y orientación al equipo del PC, a las instituciones gubernamentales socias (MAGA, SEGEPLAN y MSPAS), al SNU y al donante, sobre mejoras en la continuación del proceso de implementación del PC<sup>11</sup>.

## 1.2 Equipo de Evaluación

El equipo de Evaluación incluyó un jefe de misión especializado en diseño y evaluación de Proyectos de la Cooperación Internacional a nivel centroamericano y dos evaluadoras especializadas en el campo de medio ambiente, género y salud. El equilibrio en especialidades y género resultó en un equipo capaz de abarcar el campo amplio del Programa Conjunto y además hizo posible establecer lazos de confianza con los hombres y las mujeres participantes en el proyecto, asegurando tomar en cuenta sus respectivos puntos de vista en la evaluación.

---

<sup>11</sup> Extraído de los TDR.

### **1.3 Método de Evaluación**

La evaluación se conceptualizó bajo un enfoque formativo<sup>12</sup> para revisar y valorar el proceso que lleva implementando el PC de manera cualitativa y cuantitativa, con la participación de los actores clave, incluyendo: hombres y mujeres participantes en el Proyecto, estructuras locales, municipalidades, sociedad civil, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales y el equipo del PC. Bajo el enfoque de Gestión Basada en Resultados (GBR), la elaboración del informe de evaluación partió del análisis de los criterios de pertinencia, idoneidad, eficacia, eficiencia y sostenibilidad con base en la información recolectada en información, entrevistas, grupos focales y encuestas.

### **1.4 Recolección y análisis de la información**

**Revisión de información.** El equipo de evaluación colectó información de diferentes fuentes (véase Anexo 2). Además se complementó con información de los actores clave vinculados, de forma impresa y a través de las visitas a páginas oficiales.

**Entrevistas.** La Misión de Evaluación cubrió un amplio rango de entrevistas. Para el desarrollo de las entrevistas se utilizaron guías de entrevista elaboradas según los criterios de la EMT y para cada tipo de actor (véase Anexos 3 al 8). En total se levantó información con 376 personas de 12 tipos de participantes/actores del PC, utilizando la técnica de entrevista personalizada, entrevista grupal y grupo focal, según las características de cada actor y el tamaño del grupo (véase el Anexo 9 donde se detallan las personas entrevistadas y el tipo de actor).

**Encuestas.** Complementario a las entrevistas, se levantó información en una muestra aleatoria de comunidades y familias participantes que fueron seleccionados según las siguientes consideraciones. La población objetivo total en los 56 municipios asciende a 2611 familias participantes. A partir de esta cifra se calculó el tamaño de muestra, aplicando los siguientes criterios:

- a) El nivel de confianza o seguridad ( $1-\alpha$ ) del 95%. El nivel de confianza prefijado da lugar a un coeficiente ( $Z\alpha$ ), en este caso es 1.96.
- b) El indicador de probabilidad de interés (valor máximo = 1), en este caso por el nivel de esfuerzo en las comunidades asumimos que el 98% ha tenido algún cambio, se utiliza el valor  $p = 0.98$ .
- c) El nivel de precisión del 5% (0.05), que representa el error máximo permisible.

---

<sup>12</sup> La finalidad de la llamada evaluación formativa es precisamente ésta: convertir en pretendidos, e incluso con su correspondiente planificación, los efectos positivos de las acciones y actividades para medir los cambios producidos al poco tiempo de implementadas, de manera que los implementadores puedan analizar el efecto e impacto de lo implementado. Esto permite mejorar la calidad del aprendizaje y mejorar el impacto a futuro.

La aplicación de la fórmula anterior bajo los parámetros estadísticos descritos, resultó en una muestra de 30 familias; sin embargo, por el método de selección aleatoria de la población, la Misión de Evaluación levantó una muestra de 49 familias atendidas por el PC; además, realizó 10 grupos focales en igual número de comunidades. Se convocaron a través del personal del PC A 6 familias seleccionadas aleatoriamente pertenecientes a 10 comunidades, con la finalidad de asegurar el cumplimiento con la muestra definida, tomando en cuenta que no todas las familias invitadas iban a poder asistir a la encuesta (véase el Anexo 9 donde se detallan las familias entrevistadas y el Anexo 10 donde se incluye la Boleta de encuesta).

Las entrevistas a nivel del área de intervención y las encuestas se realizaron durante dos giras de campo. Una primera gira intensiva del 19 al 21 de noviembre y una segunda del 21 al 25 de enero de 2013 (véase el Anexo 11 para las agendas de las giras de campo).

**Elaboración del Informe de la EMT.** La Misión de Evaluación llevó a cabo la elaboración del borrador del informe a partir de la triangulación de las diferentes fuentes de información con una discusión complementaria sobre su contenido durante el mes de enero de 2013. Posteriormente se hizo una presentación al Comité de Referencia de la Evaluación el 15 de febrero del 2013 quienes hicieron aportes sobre la exactitud de la información presentada. Con el objetivo de mejorar la calidad de los hallazgos y la aplicabilidad de las Recomendaciones, el líder de la Misión de Evaluación, asumió la responsabilidad de incorporar personalmente los cambios pertinentes en base a evidencia y aportes metodológicos de las otras evaluadoras. El Informe Final fue enviado el 28 de febrero al Comité de Referencia a través de la Coordinación General para su posterior presentación y valoración por parte de la Embajada de Suecia; la retroalimentación de la Embajada de Suecia fue recibida el 21-abril a través de la CG y los aportes fueron capitalizados en un Informe Final de fecha 6-mayo-13.

## **1.5 Limitaciones**

El terremoto ocurrido en el departamento de San Marcos el 7 de noviembre<sup>13</sup> limitó la visita de campo, lo cual fue compensado mediante la realización de dos giras al terreno; el equipo de los 3 evaluadores trabajó en paralelo para optimizar el tiempo y levantaron al azar encuestas con 49 personas representantes de familias participantes de 10 comunidades.

La solicitud, recopilación y/o revisión in situ de los medios de verificación de los indicadores de los 3 Resultados<sup>14</sup> del PC fue un proceso que se prolongó desde el inicio de la evaluación hasta la última semana previo a la entrega del informe; solamente FAO entregó al inicio de la evaluación una compilación de medios de verificación.

---

<sup>13</sup> Por la gravedad de los daños, el Gobierno de Guatemala declaró inmediatamente un Estado de Calamidad Pública por 30 días.

<sup>14</sup> Con el ánimo de contribuir a la GBR y optimizar el análisis sobre lo importante, la EMT se concentra en los 3 Resultados centrales y aborda el denominado "R.4. Programa Operando con su sistema de monitoreo y evaluación" como un medio (el mismo R.4 incluye la EMT, y no sería ético auto-evaluarse).

## **2 Hallazgos**

### **2.1 PERTINENCIA**

#### **2.1.1 Área de intervención**

El PC es altamente pertinente, en términos geográficos y de política pública. En general, el PC ha sido un catalizador del acercamiento de las instituciones sectoriales y sus planes al territorio. Los municipios participantes en el PC coinciden con las prioridades territoriales de la administración gubernamental actual de acuerdo al listado de 166 municipios del “Plan Hambre Cero” (febrero 2012)<sup>15</sup>, debido a que los 5 municipios son catalogados como de “Muy alta” prevalencia de desnutrición crónica (el rango oscila entre el puesto 35 y 78).

La mayor parte de las comunidades seleccionadas están ubicadas dentro de las microcuencas/áreas de trabajo prioritarias para las autoridades municipales, excepto por la municipalidad de San José Ojetenám que no está de acuerdo con la selección de comunidades-familias participantes, aparentemente porque las comunidades seleccionadas no tienen afinidad política con la administración municipal.

#### **2.1.2 Selección de Participantes**

Se han cumplido y afinado los criterios de la selección establecidos en el documento del PC para la selección de la Población Primaria (Directa<sup>16</sup> e Indirecta) y la Población Secundaria (Directa). Al momento de la EMT se había superado la meta de atención de las 2,600 familias de infrasubsistencia y subsistencia<sup>17</sup> (2,611); FAO lleva un registro periódico de las mismas, dada la movilidad social por migración que existe en el área, así como, se ha superado la meta de atención de Población Primaria Indirecta (en 2 grupos focales realizados por la Misión de Evaluación, se estableció que se atienden a 8 organizaciones productivas agrícolas y no

---

<sup>15</sup> Priorizados por el Gabinete Social y coordinado por la Secretaria de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SESAN).

<sup>16</sup> Además de los criterios del Prodoc (pobreza, riesgos de vivienda, número de integrantes de la familia, jefe de familia mujer y miembros con discapacidad), se agregaron otros relevantes: “no ser beneficiario de otro programa de desarrollo similar”, disponibilidad de tiempo y compromiso, hijos en estado de desnutrición, carencia de servicios básicos e interés de retribuir a la comunidad por beneficios e incentivos.

<sup>17</sup> Según el Informe Especial de Misión FAO/PMA de Evaluación de Cosecha y Seguridad Alimentaria en Guatemala, los agricultores de infrasubsistencia son aquellos que cubren las necesidades de alimento trabajando sus pequeñas parcelas de tierra, complementando con ingresos generados por la mano de obra; los agricultores de subsistencia logran abastecer las necesidades de alimento familiar, cultivando pequeñas parcelas de terreno.

agrícolas, que aglutinan a más de 500 familias; la cifra varía de acuerdo al estado de actividad/inactividad de los asociados).

Un dilema de los proyectos de desarrollo es la atención de las personas más vulnerables por las dificultades de atenderlos. La Misión de Evaluación percibió en las observaciones de campo (10 comunidades) lo complejo que es llegar a los más vulnerables (Según el Perfil de Medios de Vida de MFEWS (2010)<sup>18</sup>: 1 de cada 2 personas es pobre con un tamaño medio de finca de 0.21 ha y 1 de cada 4 personas es extremadamente pobre con un tamaño medio de finca de 0.04 ha. El tamaño reducido de las parcelas de estos agricultores –especialmente los extremadamente pobres- restringe la realización de prácticas sostenibles en la finca (estructuras de conservación de suelos, agroforestería, elaboración de abonos foliares, etc.) y/o no les permite participar en las actividades del PC debido a la necesidad que tienen de migrar a otras Zonas de Vida para vender su mano de obra, lo cual perjudica sus posibilidades de desarrollo.

### **2.1.3 Apropriación de Políticas Públicas**

Existe una estrecha alineación de las estrategias y enfoques del PC con las prioridades y políticas nacionales<sup>19</sup> y una armonización con los mecanismos del país (a partir del Sistema de Planificación Nacional y a través del Sistema de Consejos de Desarrollo). Además, resalta la innovación institucional que ha promovido el PC en especial en la evolución del modelo de salud (de un enfoque curativo hacia un enfoque preventivo, el cual empieza a dar resultados, tal como la reducción a “0” de las muertes maternas en el área de intervención) y el posicionamiento en la agenda nacional y local de la reducción de riesgo a desastres; el acompañamiento constante a las instituciones gubernamentales ha sido una contribución valiosa durante la transición de la administración gubernamental<sup>20</sup>.

A nivel local, la mayoría de autoridades municipales actuales (período 2012-2016) no participaron en la formulación del PC, pero coinciden en la pertinencia del diseño, así como, valoran que se les tome en cuenta dentro del Comité Gerencial del PC, lo cual ha facilitado la incorporación de las prioridades de los gobiernos municipales actuales.

---

<sup>18</sup> Según el Perfil de Medios de Vida (MFEWS, 2007) el área de intervención pertenece a la Zona 5, denominada “Agricultura de Subsistencia; los extremadamente pobres representan el 52% de la zona y se dedican a la agricultura de subsistencia y venta de mano de obra no calificada; los pobres representan el 52% de la población y se dedican a la agricultura de subsistencia y venta de mano de obra.

<sup>19</sup> Según SEGEPLAN, en la reunión entre el Presidente de la Republica y el G-13 (grupo que reúne a los principales cooperantes), entre las 3 prioridades del Gobierno de Guatemala está la lucha contra el hambre; entre los 5 ejes de trabajo fundamentales está el desarrollo económico y el desarrollo rural sostenible.

<sup>20</sup> En el país el cambio de Gobierno (nacional y municipal) se llevó a cabo el 14 de enero del 2012.

**Cuadro 1. Análisis de pertinencia por actor**

Actor	Nivel de Pertinencia	Argumentos
Institución Gubernamental		
SEGEPLAN	ALTO	<p>En cumplimiento al Marco de Acción de Hyogo, el PC promueve que la reducción de riesgo a desastres sea una prioridad nacional a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación y liderazgo en la Mesa Nacional de Diálogo para la gestión de reducción de riesgo a los desastres.</li> <li>• Impulso de la Política Nacional para la reducción de riesgo a desastres en Guatemala -PNRRD-.</li> <li>• Implementación de la PNRRD en 5 municipios piloto y a nivel de los Consejos de Desarrollo a través de la integración de la variable de riesgo en el Sistema Nacional de Planificación.</li> </ul>
MAGA	ALTO	<p>El PC se enmarca la Política Nacional de Desarrollo Rural Integral (PNDRI), y los instrumentos<sup>21</sup> sobre extensión rural, lo cual coincide con el enfoque implementado por FAO para el PC, incluyendo la contratación y capacitación de 10 extensionistas del MAGA y es afín al enfoque de microcuencas y a la atención de los campesinos de infra-subsistencia, subsistencia y excedentarios (actualmente el énfasis del MAGA otorga prioridad a los excedentarios, quienes serán atendidos por el Extensionista 1 de las agencias de extensión rural).</p>
MSPAS	ALTO	<p>Desde el diseño, el PC apoyó el Modelo Incluyente de Salud (MIS). A partir de la demanda del MSPAS para reformar el MIS, también apoyó el diseño del Modelo de Atención Integral en Salud (MAIS) a través de los asesores contratados por OPS, que operan a nivel nacional. La administración gubernamental actual está en el proceso de actualización del modelo de atención.</p> <p>Sobresale que el PC es pionero en el desarrollo de un modelo incluyente de largo plazo con énfasis en la prevención basado en la promoción de la salud, con enfoque de derechos.</p> <p>Recientemente (octubre 2012), el MSPAS ha lanzado la estrategia de fortalecimiento del Primer Nivel de Atención en Salud, para asegurar la universalización de salud y del cumplimiento del Pacto Hambre Cero, que está estrechamente vinculado al enfoque del PC.</p>

<sup>21</sup> Plan para Activar y Adecuar la Política Nacional de Desarrollo Rural Integral y el Programa de Agricultura Familiar para el Fortalecimiento de la Economía Campesina, que incluye el Sistema Nacional de Extensión Rural (SNER).

Actor	Nivel de Pertinencia	Argumentos
MARN, INAB, CONAP	MEDIO	<p>El PC ha apoyado la labor de los entes rectores de ambiente a nivel local, reactivando la coordinación a través del Consejo Departamental Marquense- (CODEMARN) y su brazo operativo, la Coordinadora de Recursos Naturales y Ambiente (CORNASAN).</p> <p>Es evidente la vinculación del PC con la aplicación de la Política Nacional de Cambio Climático en lo que se refiere a la reducción de la vulnerabilidad y mejoramiento de la adaptación al cambio climático.</p> <p>En el caso de la política y ley forestal el PC facilita el acceso a los incentivos forestales en una escala moderada (77.8 ha de PINPEP y PINFOR)<sup>22</sup> y según entrevista con el delegado departamental de San Marcos del INAB, existe la posibilidad de ingresar más proyectos al programa, para aumentar el acceso al incentivo financiero para el manejo sostenible de los bosques.</p>
CONRED	ALTO	<p>El PC ha apoyado a la SE-CONRED en el desarrollo e implementación de la PNRRD, junto a SEGEPLAN. SE-CONRED reconoce que en el ámbito territorial a partir del apoyo del PC, se han logrado fortalecer los mecanismos de coordinación para la reducción de desastres en la planificación territorial.</p>
INFOM	ALTO	<p>El PC ha contribuido con INFOM en el fortalecimiento de las capacidades de los equipos técnicos y Consejos de Desarrollo conforme el Código Municipal y la Ley de Consejos de Desarrollo.</p>
Municipios	ALTA	<p>La mayoría de los resultados del PC están incluidos, en una buena proporción en las siguientes áreas de trabajo de los Planes de Desarrollo Municipal: social (con excepción del tema de educación), económica (con menor intensidad en inversión para infraestructura productiva), recursos naturales, fortalecimiento del poder y organización local (municipal y comunitario)<sup>23</sup>.</p> <p>Además, el PC ha contribuido a la elaboración de los Planes de Gestión Local (PGL)<sup>24</sup>, promovidos por SEGEPLAN para el período 2012-2016.</p>

<sup>22</sup> A nivel nacional, el INAB cuenta con Q 50 millones disponibles para incentivos -los cuales no se ejecutan en su totalidad año tras año-.

<sup>23</sup> La mayoría de los PDMs también incluye un eje de infraestructura vial y eléctrica, que el PC no aborda por ser parte de las obligaciones y planes del Gobierno de Guatemala.

<sup>24</sup> El Plan de Gobierno Local -PGL- es un instrumento que permite viabilizar las políticas locales en congruencia con las políticas del gobierno central y la visión del desarrollo del municipio. El proceso inicia con un diagnóstico de la municipalidad como institución y la problemática territorial, los cuales se priorizan con los equipos técnicos de la municipalidad. Los PGLs esperan proponer resultados específicos y metas para la administración municipal 2012-2016.

Actor	Nivel de Pertinencia	Argumentos
Comunidades Familias	MEDIO	<p>Por su condición de lejanía, dificultad de acceso y ausencia institucional histórica, las comunidades tienen una amplia gama de necesidades; la mayoría de las cuales fue incluida en el diseño del PC. En relación a la pertinencia del diseño del PC con respecto a las necesidades de las comunidades, los grupos focales realizados con 10 comunidades y 5 DMP manifestaron que requieren un balance entre la teoría (capacitación) y la práctica (insumos, acompañamiento, infraestructura), entre las cuales destacan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejoramiento de infraestructura y equipamiento de las Unidades de Salud del MSPAS para atender la demanda comunitaria promovida por el PC (actualmente incluso hay comunidades que carecen de una Unidad Mínima de Salud).</li> <li>• La gestión de proyectos de agua y saneamiento, ante instituciones públicas y de la cooperación (ej. Fondo del Agua, INFOM).</li> <li>• Inversión en infraestructura productiva (sistemas de mini-riego, semillas mejoradas, invernaderos, centros de acopio, silos, etc.).</li> <li>• Reconstrucción y mejoramiento de vivienda; hay familias sobrevivientes de la Tormenta Tropical Stan (2005) que no han sido atendidas, vulnerabilidad que se agudiza por el aumento del riesgo climático y geológico<sup>25</sup>.</li> </ul>

Los Resultados del PC coinciden con las principales necesidades de desarrollo rural identificadas por las comunidades. Los resultados de la encuesta aleatoria realizada por la Misión de EMT a las comunidades señala que:

- La Salud es identificada por 3 de cada 4 personas como una necesidad (72%).
- La Seguridad Alimentaria y Nutricional es para cada 2 de 3 personas una necesidad (65%).
- La productividad y la mejora de ingresos es una necesidad para 1 de cada 2 personas (52% y 39% respectivamente).
- El hábitat y la participación social es 1 necesidad para 1 de cada persona (28% y 24% respectivamente).

La asignación financiera (US \$ 5.5. millones) y la temporalidad (3 años) del PC son modestas en comparación con los amplios desafíos que plantea el desarrollo rural integral en el área de intervención.

---

<sup>25</sup> Durante el periodo de la Evaluación de Medio Término ocurrió un terremoto (7 de noviembre de 2012) y una nevada (24 y 25 de enero de 2013) en el departamento de San Marcos.

## **2.2 IDONEIDAD<sup>26</sup>**

La forma en que opera el PC (enfoques, métodos y estrategias) es aceptable y factible, aunque con algunas limitaciones en la práctica, tal como en la aplicación de los enfoques de microcuencas, género y pertinencia cultural.

### **2.2.1 Enfoques**

**Enfoque Interagencial.** Una intervención para el desarrollo a través del Sistema de Naciones Unidas (SNU) bajo la modalidad de Programa Conjunto permite un abordaje interagencial e intersectorial a través de las competencias, mandatos y capacidades de tres Agencias del SNU a una problemática de desarrollo compleja, lo cual es consecuente con el enfoque de las Políticas del Gobierno (nacional y local). A la vez, se reconoce que esta modalidad es más compleja si se compara con una intervención directa a través de un solo Organismo del SNU o una ONG. El enfoque está en cumplimiento al Marco de Asistencia de Naciones Unidas para el Desarrollo - MANUD- acordado entre el Gobierno de Guatemala y el Sistema de Naciones Unidas en el país, el PC es una modalidad de trabajo idónea<sup>27</sup>.

**Enfoque Institucional.** El fortalecimiento de las capacidades institucionales impulsado por el PC atiende las debilidades sistémicas de las instituciones del Gobierno de Guatemala, por lo que su aplicación es factible y se orienta hacia la sostenibilidad de las acciones emprendidas por el PC. El PC realiza un proceso estructurado de capacitación, asesoría y asistencia técnica a SEGEPLAN, CONRED y MSPAS tanto a nivel nacional y local; en el caso de MAGA se realizó un proceso intenso de formación a nivel local (equipos de extensión agrícola) y con menor grado a nivel nacional porque dicho ministerio ya tiene desarrollado el sistema de extensión agrícola/rural, así como, ha tenido constantes cambios de políticas y funcionarios durante el período de ejecución del PC. Adicionalmente, se valora positivamente que el PC promueve y acompaña la formulación de instrumentos de política pública a las instituciones sectoriales, gobiernos municipales y sociedad civil incluyendo: Planes de Desarrollo Municipal, Planes de Gestión Local, Planes Municipales de Salud, diagnósticos sectoriales, Planes operativos de organizaciones agrícolas y no agrícolas, etc.

---

<sup>26</sup> Según los TDR, el criterio de idoneidad se valorará por el método, enfoque, estrategia y relacionamiento que ha impulsado el Programa Conjunto para el avance hacia el logro de los resultados y productos, considerando la aceptación cultural por parte de las instituciones, organizaciones y familias participantes y si el PC es factible dentro del contexto local.

<sup>27</sup> Guidance Note on Joint Programming, UNDG (2003).

**Enfoque Territorial: Cuencas.** El enfoque de manejo de cuencas establecido en el documento del PC<sup>28</sup> es apropiado porque permite analizar y enfrentar holísticamente los riesgos, las amenazas y las vulnerabilidades a los que está expuesto el territorio. Se valora positivamente que el PC promueve ampliamente su aplicación a través de la capacitación de los participantes primarios (directos e indirectos). En el terreno se ha dado continuidad a los planes de trabajo derivados de la planificación del manejo de cuencas (facilitados por proyectos anteriores<sup>29</sup> y avalados por las Municipalidades). Sin embargo, de acuerdo al documento elaborado por la Representación de FAO Guatemala “Más Vale Prevenir Que Lamentar” (2007) un buen manejo de cuencas hidrográficas implica una gestión integrada de los recursos naturales, la consideración de aspectos socioeconómicos e institucionales y a la vez, la gestión del riesgos; a la fecha los Consejos de Micro-cuencas han logrado intervenciones modelo de baja escala a nivel de terreno, principalmente en actividades de manejo de recursos naturales (reforestación y estructuras de conservación de suelos) pero sin una articulación clara con los sistemas productivos y otros sectores/actores. Por otro lado, la planificación a nivel de microcuenca no siempre se articula en el territorio con los Planes de Desarrollo Municipal, Comunitario (COCODES) y de Organizaciones Productivas. Por otro lado, la representatividad de los Consejos de microcuenca es un desafío de largo plazo (constituidos exclusivamente por representantes comunitarios); actualmente está en proceso de reconocimiento por parte de los COMUDES e incorporación de otros sectores con presencia en el territorio, por lo que su capacidad de implementación se prevé que vaya en aumento. A nivel de los Gobiernos municipales, la planificación del territorio en función de microcuencas se aplica, siempre y cuando coincida con la micro-regionalización definida por el municipio (lo cual ocurre en 2 de los 5 municipios del área de intervención: Ixchiguán y Tajumulco).

### **2.2.2 Estrategias<sup>30</sup>**

**Identificación de actores.** El PC le ha dado continuidad a procesos de selección de participantes realizados previamente por Proyectos ejecutados por FAO, PNUD y la Unión Internacional de Conservación de la Naturaleza (UICN). La selección de microcuencas se basó en una micro-regionalización impulsada por los Proyectos Tacaná I y II (2005-2010). Lo anterior tiene la ventaja de darle continuidad a procesos iniciados, y a la vez, tiene la desventaja de concentrar las acciones del Proyecto en las mismas áreas. Entre los criterios de identificación, además de los técnicos generalmente aceptados, destaca que se priorice a mujeres-viudas-madres solteras.

---

<sup>28</sup> El enfoque de Cuencas del PC descrito en la sección 10. “Análisis de temas transversales” (pp. 37 y 38) incluye una conceptualización de estos espacios del territorio como: sistema, unidad de planificación y de evaluación del impacto y como unidad de producción, enfoque antropocéntrico y manejo de cuencas para prevención de desastres.

<sup>29</sup> Proyecto Tacaná UICN.

<sup>30</sup> Análisis organizado conforme las estrategias planteadas en el Prodoc.

**Asistencia Técnica (A.T.).** El modelo de A.T. aplicado con las comunidades, organizaciones productivas y fincas ha sido ampliamente validado y está en constante actualización por parte de FAO, lo cual favorece el alcance de los resultados y tiene la bondad de contar con promotores/as voluntarios/as. A pesar del planteamiento estratégico apropiado, las comunidades manifestaron la necesidad de que los extensionistas les provean asistencia técnica -y no sólo a través de los promotores- con mayor periodicidad y continuidad. La estrategia de fortalecimiento de capacidades municipales de los cuadros técnicos y Consejos de Desarrollo es apropiada, y se apoyó la estrategia de transición del cambio de mando; en opinión de las DMP hubiera sido conveniente capacitar a los nuevos funcionarios del Concejo (enero 2012) sobre sus funciones. La asistencia técnica a través de la promoción de la salud ha realizado una contribución relevante hacia el resultado, a pesar de las fuertes limitaciones que tienen los educadores en salud para operar (transporte, equipo, material didáctico).

**Capacitación.** El desarrollo de diplomados dirigidos a los cuadros técnicos municipales (Ordenamiento Territorial, p.e.) es un salto cualitativo a nivel de capacitación, en vez de realizar eventos aislados. En el ámbito agrícola, la estrategia de capacitación de promotores hacia las familias participantes de las CEAs requiere un monitoreo permanente para verificar en campo el nivel de adopción tecnológico de parte de las familias participantes, lo cual ha sido realizado parcialmente por parte de los extensionistas agrícolas a través del sistema de seguimiento, pero que los mismos promotores manifiesta la necesidad de aumentar la presencia con las familias participantes en las CEA's. En el caso de la capacitación en salud, la cobertura se amplió de las familias atendidas hacia comunidades completas, así como, del personal de salud de los municipios seleccionados hacia el personal del departamento de San Marcos y otros municipios de dicho departamento.

**Incentivos.** Un medio apropiado para romper con el modelo de desarrollo paternalista es la dotación de incentivos que capitalizan a las organizaciones y grupos, lo cual aumenta el impacto y probabilidad de sostenibilidad de las estructuras de productores locales; este proceso está siendo iniciado por el PC. Por otro lado, los eventos de capacitación han representado un incentivo valorado por promotores, técnicos municipales y gubernamentales, y socios en la ejecución.

**Intercambio de experiencias<sup>31</sup>.** Ha sido idóneo el intercambio de experiencias entre pares, incluyendo: algunas autoridades municipales, líderes comunitarios y técnicos, los promotores/as agrícolas, consejos de microcuencas y familias. Es importante continuar y ampliar los intercambios de experiencias involucrando más personas, entre ellos: familias, autoridades y técnicos municipales, e instituciones gubernamentales.

---

<sup>31</sup> Alianzas se discute en el acápite de sostenibilidad.

**Comunicación.** No existe una estrategia integrada de comunicación que difunda sistemáticamente los cambios promovidos por el PC, a excepción de la difusión del Programa Radial “SAN en tu casa”, cuya audiencia es mínima, en opinión de los 10 grupos focales realizados por la EMT. No se está documentando la mayor parte de información generada por el PC, lo cual limita el aprendizaje del público interno (familias, organizaciones de sociedad civil, gobiernos locales, institución gubernamental) y externo (SNU, otros PCs, etc.).

**Planificación Estratégica Territorial.** El PC ha acompañado a SEGEPLAN para que los gobiernos municipales en coordinación con las instituciones sectoriales gestionen el desarrollo territorial (R3). Sin embargo, dada la conflictividad de los municipios por el territorio, así como los presupuestos reducidos, se compromete la viabilidad del alcance del resultado planteado originalmente: los PIOT por lo que algunos municipios aspiran a llevarlo a cabo a nivel urbano.

**Análisis, reflexión y aprendizaje de la intervención y coordinación con actores contrapartes**

Una buena práctica demostrada por el PC ha sido la incorporación de las autoridades municipales a la estructura de gobernanza del PC (Comité Gerencial de Programa), espacio en el que participan activamente en la toma de decisiones. Además, se ha promovido un proceso de aprendizaje informal, especialmente entre los entes rectores a nivel departamental.

### **2.2.3 Estrategia por Agencia Vrs. Estrategia por Resultado**

La modalidad de ejecución del PC demanda un equilibrio entre interagencialidad y la intersectorialidad promovida por las 3 Agencias. Desde la concepción original del PC, se plantearon estrategias diferenciadas por Agencia del SNU que se aglutinan en los 3 Resultados como una vía para avanzar en la GBR. Esto ha repercutido en dificultades en el abordaje estratégico común de los diferentes participantes/actores del PC (R1 familias, R2 actores de sociedad civil, R3 gobiernos locales e instituciones sectoriales).

Operativamente, la intervención de las Agencias hasta inicios del I semestre del año 2012 se concentró principalmente por componentes (Productos Específicos por Agencia); a partir del II semestre 2012 el PC ha dado un salto cualitativo hacia la consecución de los Resultados, impulsado por la Coordinación General<sup>32</sup>, lo cual mejoró el entendimiento colectivo con los Coordinadores de Resultados y equipos técnicos de las agencias sobre la necesidad de mejorar la intervención interagencial. Por tanto, actualmente el método de implementación en el terreno es apropiado y viable en el territorio.

---

<sup>32</sup> A partir de dos talleres sobre intervención interagencial y análisis de resultados en julio y agosto 2012.

## 2.2.4 Enfoques transversales

**Género.** El enfoque de género del PC es apropiado a nivel de diseño y la forma gradual de operar del PC es aceptable en el contexto local –aunque podría intensificarse–, debido a que existe una severa discriminación de las mujeres en los distintos espacios de su vida (familia, comunidad y organizaciones de distinta naturaleza) lo cual demanda pasos sucesivos desde la conceptualización, operación y seguimiento del enfoque de igualdad de género. El documento del PC contempla una “Guía para la inclusión del enfoque de igualdad de género” la cual transmite de manera sencilla el marco conceptual y realiza un chequeo práctico de potenciales acciones a realizar en el ciclo del PC; la misma ha sido aplicada parcialmente; un impedimento para su transversalización ha sido que el PC carece de indicadores desagregados por género que establezcan metas y plazos para su cumplimiento, lo cual dificulta medir el cambio alcanzado en las condiciones y relaciones de poder de las mujeres atribuible al PC.

**Pertinencia cultural.** Se han realizado avances en materia de pertinencia cultural, aunque no responden a una estrategia explícita. Hay consideraciones que contribuyen a cambiar paradigmas para una atención culturalmente más apropiada, como las mejoras a los servicios de salud (ej. uso de Chuj, adecuación de las instalaciones a diferentes preferencias de parto) y el rescate de plantas nativas, incluyendo el mejoramiento de maíz<sup>33</sup> a partir de la selección de materiales locales y el rescate de plantas medicinales a partir del convenio de Responsabilidades Mutuas, firmado entre ICTA y MAGA/FAO<sup>34</sup> el cual según entrevista con personal de ICTA región Olinstepeque requiere un seguimiento más intenso<sup>35</sup>. Además, una buena práctica es la difusión del Programa Radial SAN en Tu Casa en idioma Mam. El personal presenta una diversidad étnica, lo cual es consecuente con este enfoque. Existen espacios potenciales que aún no han sido aprovechados interagencialmente por el PC para la inclusión de la pertinencia cultural, tal como los mecanismos de adaptación a sequía/inundación de granos básicos y el rescate de los valores culturales sobre convivencia pacífica entre hombres y mujeres, entre otros.

## 2.3 EFICACIA

El PC tiene un nivel de eficacia moderado (+/-) de cada uno de los 3 Resultados. A continuación se presenta el análisis de cada uno, incluyendo el nivel de cumplimiento de los indicadores del Marco de Resultados (véase Anexo 12).

---

<sup>33</sup> Selección masal.

<sup>34</sup> Firmado el 17-sep-12.

<sup>35</sup> Inciso h, del numeral 1.1 del Documento de Responsabilidades Mutuas, especialmente en la responsabilidad que tienen los extensionistas de llevar un registro de las parcelas.

### 2.3.1 Resultado 1

Se han beneficiado en diferentes intensidades a 2,611<sup>36</sup> familias campesinas de infra-subsistencia y subsistencia. Existe una mejora sustantiva en términos de reducción de muerte materna (descendió a 0 en las 56 comunidades atendidas), a partir de la promoción de la salud, seguimiento familiar y la vigilancia comunitaria (salas situacionales). De acuerdo a la encuesta realizada por la Misión de Evaluación, 3 de cada 4 familias entrevistadas (72%) se han beneficiado por el incremento de la producción de alimentos para autoconsumo; esto es particularmente relevante en el caso de las familias de promotores/as agrícolas y las familias que han adaptado los paquetes tecnológicos.

Se han involucrado a los COCODE y subcomités de cada comunidad, fortaleciendo la organización social a favor del desarrollo. Pese al contexto territorial de marginalización, alta conflictividad y condiciones climáticas y geológicas adversas se observan los primeros testimonios del cambio en las condiciones de vida de la población<sup>37</sup>.

Por otro lado, persisten algunas limitaciones estructurales. En el caso de salud, se mantiene el alto grado de desnutrición de niños menores de 5 años, la ausencia de unidades mínimas de atención para la salud a nivel comunitario y falta de insumos para una atención primaria. En cuanto a la Asistencia Técnica, el reto pendiente es extender los beneficios sobre toda la población meta y vincular la provisión de conocimientos con la mejora de los servicios (mejora en sistemas de agua potable, material para mejora de hábitat, insumos, infraestructura productiva).

**Cuadro 2. Valoración del Resultado 1**

<b>Resultado 1</b>	Familias campesinas de infrasubsistencia y subsistencia mejoran su salud, seguridad alimentaria, ingresos y hábitat comunitario y familiar seguro, desde una perspectiva de derechos con enfoque de gestión de riesgos, de género y pertinencia cultural
<b>Nivel de cumplimiento</b>	<b>Moderado (+/-)</b>
<b>Avances relevantes :</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>El resultado alcanzado en muerte materna es excepcional<sup>38</sup>; en las comunidades intervenidas no se reportó ningún caso en el año 2012 y a nivel departamental los casos se redujeron a 24 en el año 2012 (comparado, en la vida del Proyecto, con: 44 en el 2010 y 32 en el 2011).</li></ul>

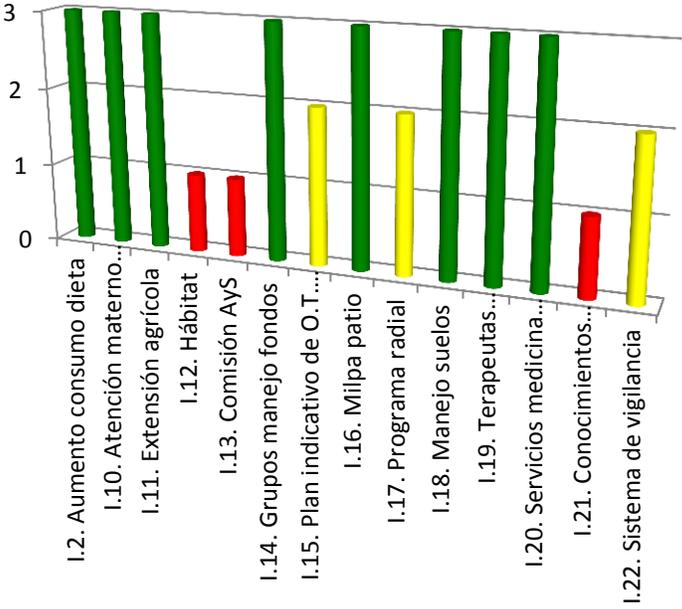
<sup>36</sup> La cifra supera lo indicado en el cuadro de población meta del PC (2,600 familias).

<sup>37</sup> Por ejemplo, algunas personas han podido desistir de migrar para ofrecer servicios de mano de obra barata bajo condiciones laborales paupérrimas.

<sup>38</sup> Especialmente porque la promoción de la salud a nivel comunitario/familiar inició 7 meses atrás.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El acceso y consumo de alimentos se ha incrementado y tiene una tendencia al aumento y diversificación en las fincas, a lo cual se suma el proceso de capitalización iniciado con 25 grupos familiares, 4 emprendimientos no agrícolas y 3 organizaciones agrícolas (fuente: registros FAO, 2012).</li> <li>• En el caso del modelo de extensión rural, basado en incentivos a nivel de familias comunitarias, contribuye a un resultado no esperado: el cambio del paternalismo hacia el protagonismo del beneficiario como gestor de su propio desarrollo.</li> </ul>
<b>Alertivos relevantes:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El incumplimiento en la mejora y/o construcción de viviendas y sistemas de agua limita la provisión de los servicios comunitarios, además que ha afectado la credibilidad del PC.</li> <li>• A la fecha, está pendiente el abordaje de los sistemas de vigilancia nutricional y se ha iniciado el reforzamiento de las prácticas de medicina tradicional a través de las comadronas se han incorporado a procesos de capacitación, quedando pendientes otros terapeutas tradicionales.</li> <li>• Existe un espacio para mejorar una intervención interagencial más estrecha, especialmente a nivel de campo.</li> </ul>

**Nivel de cumplimiento de indicadores**



### 2.3.2 Resultado 2

La vinculación de organizaciones de sociedad civil con los espacios comunitarios y municipales, (R2) se evidencia a través del funcionamiento de Mesas Temáticas municipales, Comités de Microcuena, estructuras existentes que el PC ha apoyado y se esfuerza por replicar en el municipio de San José Ojetenám. El proceso de acercamiento de los Consejos de Microcuena y su vinculación con los COMUDE, ha dado como resultado una colaboración entre municipios y comunidades para la recuperación de suelos degradados, reforestación, y protección de fuentes de agua. Por otro lado, el PC ha fortalecido a algunos actores de la sociedad civil para brindar servicios a las comunidades para el logro del R1<sup>39</sup>; el Componente de Gestión de Riesgo/Hábitat ha descentralizado la ejecución a través de organizaciones de sociedad civil, para la planificación de hábitat y el enfoque comunitario de ordenamiento territorial con la ventaja de dejar capacidades instaladas locales.

Entre los tres resultados, el R2 es el que evidencia menor grado de complementariedad e interagencialidad del PC: la articulación de la participación de sociedad civil para la gestión y promoción de la salud es incipiente. Aunque se ha alcanzado metas en superficie (ha) de prácticas sostenibles o se apoya a organizaciones productivas no agrícolas y a comités comunitarios, la escala de las transformaciones es muy pequeña comparada con la vulnerabilidad y extensión del territorio del área de intervención.

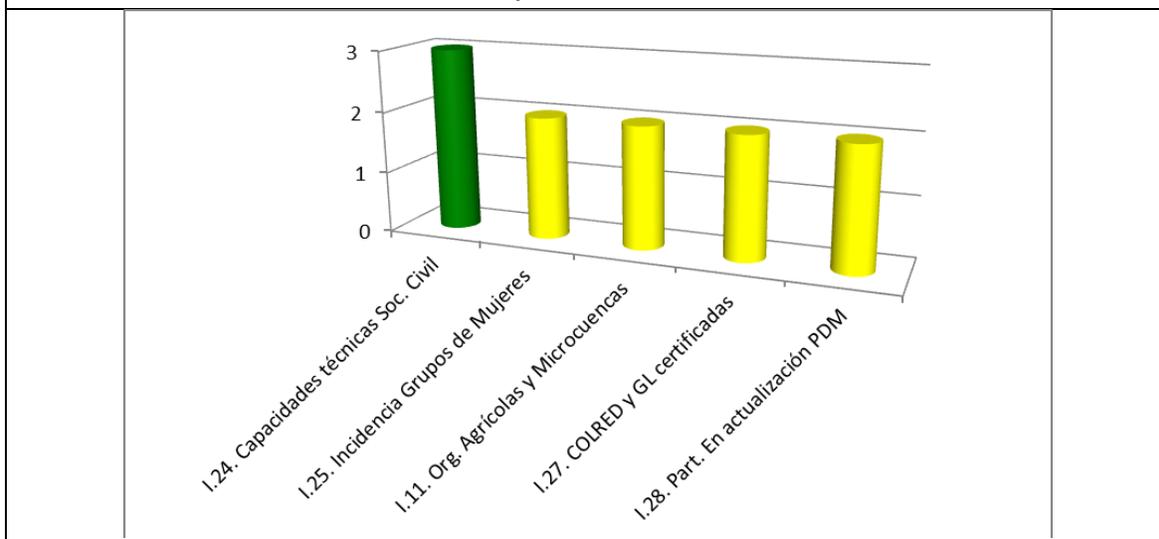
**Cuadro 3. Valoración del Resultado 2**

<b>Resultado 2</b>	Organizaciones de la sociedad civil incrementan su participación en la gestión del desarrollo local en el ejercicio de sus derechos, con énfasis en participación de mujeres.
<b>Nivel de cumplimiento:</b>	<b>Moderado (+/-)</b>
<b>Avances relevantes:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las organizaciones de la sociedad civil han reconocido la importancia del enfoque de salud preventiva, de la producción sostenible y de la reducción de desastres como eje transversal del desarrollo.</li> <li>• El PC ha adaptado el enfoque de derechos al territorio (caracterizado por altos índices de conflictividad), haciendo partícipes a titulares de derechos y portadores de las obligaciones del desarrollo local.</li> <li>• Se ha incrementado la participación de la sociedad civil a partir de una mejor organización, información, autoestima y capacidades de incidencia.</li> </ul>

<sup>39</sup> P.e. la Cooperativa Paz y Progreso donde el detonador principal para la adopción de buenas prácticas es el incentivo de acceso a mercados diferenciados como el de Arveja china.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los incentivos dirigidos hacia las familias comunitarias han contribuido a un resultado no esperado: el rompimiento histórico de una atención paternalista hacia un protagonismo del beneficiario como gestor de su propio desarrollo. Los 25 grupos que manejan fondos acordaron capitalizarse a partir de un cobro (entre 5% y 20%) derivado de las semillas y otros insumos entregados por el PC.</li> <li>• Existe un reconocimiento sobre la importancia de la nación Mam.</li> </ul>
<b>Alertivos relevantes:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los grupos de mujeres se han organizado y se necesita acompañarles en la realización de incidencia política formal.</li> <li>• Las organizaciones que gestionan recursos naturales tienen una escala limitada de intervención en comparación con la superficie del territorio, así como, baja capacidad de incidencia presupuestaria.</li> </ul>

**Nivel de cumplimiento de indicadores**



### 2.3.3 Resultado 3

La coordinación interinstitucional a nivel del Departamento de San Marcos ha mejorado, las capacidades de los gobiernos locales y el Sistema de Consejos de Desarrollo ha sido fortalecido. A la vez, se ha logrado posicionar en la agenda nacional la reducción de riesgos de manera integral y se ha validado un modelo para su aplicación, que parte de las políticas y estrategias de las instituciones sectoriales (especialmente SEGEPLAN y CONRED) hasta las comunidades y familias.

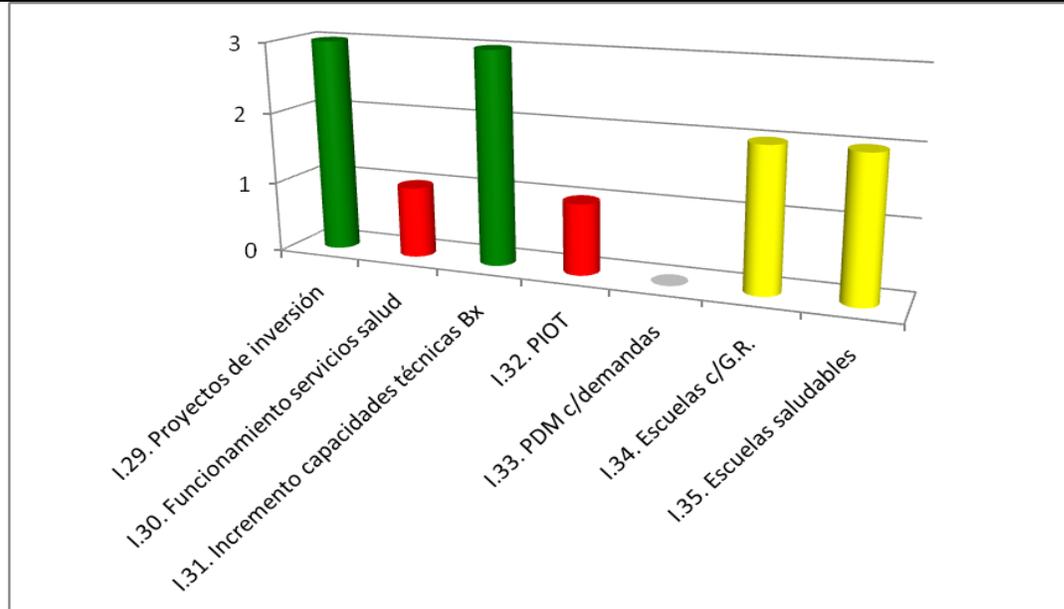
**Cuadro 4. Valoración del Resultado 3**

<b>Resultado 3</b>	Los Gobiernos locales en coordinación con las instituciones sectoriales utilizan los Planes de Desarrollo Municipal mejorados con enfoque de riesgo y de microcuenca, para la gestión del desarrollo territorial en el marco de los Consejos de Desarrollo.
<b>Nivel de cumplimiento</b>	<b>Moderado (+/-)</b>
<b>Avances relevantes:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se evidencia un adecuado grado de fortalecimiento de las capacidades a nivel municipal<sup>40</sup> (OT, gestión de riesgo y promoción de la salud), y en la conformación y funcionamiento de las estructuras organizativas de los Consejos de Desarrollo y oficinas especializadas de las DMP (OMM, conformación de las UMGARR).</li> <li>• Las instituciones sectoriales han aumentado su presencia en el territorio y tienen mayor reconocimiento de parte de la población, mejorando los espacios de coordinación: mesas temáticas municipales y la CODEMARN.</li> <li>• Se aumenta el reconocimiento sobre la importancia del uso de PDMs.</li> <li>• Se ha reconocido a los 5 municipios como modelo en la reducción de riesgos a nivel nacional, por SE-CONRED.</li> <li>• La Gobernación Departamental está replicando el modelo impulsado por el PC en los 5 municipios a los otros 17 en San Marcos; igualmente, el fortalecimiento de capacidades del MSPAS ha ampliado su cobertura a nivel departamental y a 5 municipios vecinos.</li> </ul>
<b>Alertivos relevantes:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La coyuntura política y territorial y el corto plazo restante del PC, pone en riesgo la actualización prevista de los PDMs (el núcleo del modelo de gobernanza impulsado por el PC).</li> <li>• La supremacía de la coyuntura política, especialmente a nivel departamental (diputados) y municipal condiciona el financiamiento de los PDMs y el apoyo a las estructuras especializadas de la DMP (p.e. un proyecto aprobado por el CODEDE para financiar al personal de las Unidades Municipales de Gestión Ambiental y Reducción de Riesgo fue sustituido para financiar proyectos de infraestructura en otros territorios).</li> <li>• Las Unidades de Salud no han fortalecido sus estructuras para mejorar la provisión de los servicios de salud, circunscribiéndose las acciones a un nivel de diagnóstico y búsqueda de alianzas que no se han concretado.</li> </ul>

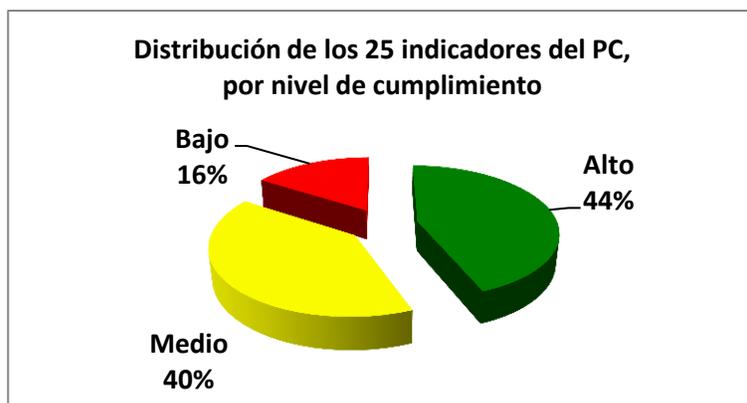
<sup>40</sup> Iniciado en administraciones anteriores y con permanencia de personal clave desde gobiernos anteriores (p.e. DPM de Sibinal y Tajumulco).

- Existen otros resultados no esperados que han sido la base de la confianza institucional en el PC, entre los que destacan el cabildeo y abogacía con funcionarios públicos, la dinamización de espacios de coordinación y las alianzas con otros Proyectos (Helvetas p.e.).

**Nivel de cumplimiento de indicadores**



La respuesta a la pregunta establecida en los TDR sobre: ¿los cambios observados son atribuibles a la intervención del PC? es “SÍ” en la mayoría de casos, por 2 razones: la primera, porque el PC representa la intervención de mayor intensidad que se realiza actualmente en el territorio y el personal ha asumido un rol de liderazgo, y la segunda, porque la intervención le ha dado continuidad a procesos de desarrollo en marcha –iniciado por otros proyectos- facilitando el alcance de resultados (organizaciones productivas no agrícolas y Planes de Desarrollo Municipales (PDM) p.e.).



**Figura 1. Distribución de indicadores por nivel de cumplimiento.**

De los 35 indicadores del Marco de Resultados (Figura 1), 11 tienen un nivel de cumplimiento alto, 9 medio y 5 bajo; la medición de los 10 indicadores restantes no aplica a la EMT<sup>41</sup>.

Los 11 indicadores con un **nivel de cumplimiento alto** son:

- Los que corresponde al Resultado a nivel de familias (R.1) incluyendo un aumento del consumo de alimentos en la dieta familiar (I.2), atención materno natal (I.10), extensión agrícola (I.11), grupos que manejan fondos (I.14), sistema milpa-patio (I.16), manejo de suelo (I.18), terapeutas identificados (I.19), servicios de medicina tradicional (I.19);
- Seguimiento del Resultado a nivel de entidades públicas (R.3): proyectos de inversión de temas impulsados por el PC incluidos en los PDM (I.29) y fortalecimiento de capacidades (I.31); y
- En menor medida el Resultado sobre la sociedad civil (R.2) con el fortalecimiento de capacidades de la sociedad civil (I.24).

Los 9 indicadores con **nivel de cumplimiento moderado**, son: plan indicativo de ordenamiento territorial con enfoque de gestión de riesgo (I.15), Programa radial "SAN en tu casa" (I.17), unidades de salud con sistema de vigilancia (I.22), fortalecimiento de la incidencia de grupos de mujeres (I.25), organizaciones agrícolas y no agrícolas en planificación y gestión de microcuencas (I.26), COLRED y GLR certificadas por SECONRED (I.27), organizaciones participando en actualización de los PDMs (I.28), escuelas con gestión de riesgo (I.34) y escuela saludable (I.35).

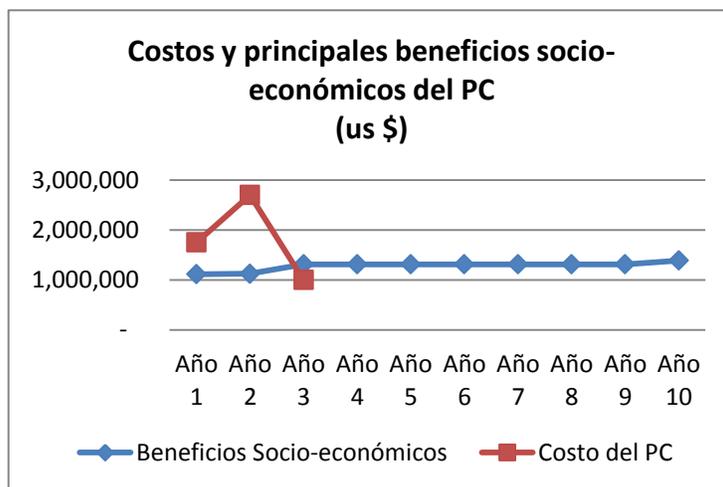
Los 5 indicadores con **nivel de cumplimiento bajo** -lo cual afecta principalmente el logro de los Resultados 1 y 3-, en su orden son: mejora del hábitat familiar (I.12), mejoras al funcionamiento de los servicios de salud (I.30), el fortalecimiento de los servicios de medicina tradicional –con excepción de las comadronas- (I.21), PIOT (I.32) y la dotación de equipo mínimo a las comisiones de agua y saneamiento (I.13).

<sup>41</sup> Su cumplimiento se podrá verificar al final del plazo del PC, con base en la información SMMyEI.

## 2.4 EFICIENCIA

### 2.4.1 Eficiencia económica

Existe una relación favorable entre los beneficios<sup>42</sup> socio-ambientales generados por el PC y su costo. Una contabilización conservadora de algunos de los principales beneficios socio-económicos<sup>43</sup> que genera el PC, demuestra que la relación beneficio/costo, proyectada a 10 años es 2.04, es decir, por cada US \$ 1 invertido en el PC se obtienen US \$ 2 en beneficios<sup>44</sup>, utilizando una tasa de descuento de 4%<sup>45</sup> a 10 años (véase el Anexo 13).



Fuente: Con base en datos de CEPAL, OPS y PNUD

### 2.4.2 Eficiencia de la Estructura Operativa del PC

El equipo de trabajo del PC ha avanzado en la estructuración de un trabajo conjunto, a pesar de que el marco normativo y de procedimientos interagenciales del SNU aún está en desarrollo<sup>46</sup>, lo cual implica un proceso continuo de aprendizaje con importantes costos financieros y de tiempo.

A pesar de que el diseño del PC plantea una intervención conjunta, la operación inició con una inserción gradual, a través del trabajo de las Agencias/Componentes por separado (reclutamiento de personal, equipamiento, identificación de participantes en fases, entre otros).

<sup>42</sup> Relación entre el monto invertido y los principales beneficios generados a la sociedad y ambiente.

<sup>43</sup> La intervención del PC genera muchas otras externalidades positivas a la sociedad y al ambiente; para fines prácticos sólo se han contabilizado los principales.

<sup>44</sup> Si se contabilizarán todos los beneficios generados por el PC el cociente B/C fácilmente aumentaría.

<sup>45</sup> Se ha utilizado la misma tasa de descuento utilizada en el documento la "Economía del Cambio Climático en Centro América" (CEPAL 2011).

<sup>46</sup> Se reconoce también que a pesar de contar con un marco de Programación Conjunta (ej. MANUD), el SNU no cuenta con normas y procedimientos de operativización conjunta a nivel de Sedes, lo cual dificulta que en terreno se logre armonizar con mayor profundidad la ejecución. Además ha existido una cultura de "especialización" y estrategia de cada Organismo según el tipo de sector(es) que atiende.

Esta lógica de trabajo inicial, favoreció que el personal respondiera principalmente a la estructura e intereses de la Agencia que le contrata, y no necesariamente a la Coordinación General (CG) del PC.

A la fecha de la EMT (diciembre 2012), se ha acordado entre las Agencias una estructura funcional, que responde al delicado equilibrio entre la estructura del PC y la estructura de las agencias -definida durante un largo período de consenso-, la cual es prudente mantener por el corto tiempo restante del plazo del PC. La misma está pendiente de formalizar, por lo que adolece de un manual de puestos y funciones y un organigrama detallado que muestre la estructura organizativa del PC donde se detalla la línea de coordinación/mando, roles y responsabilidades.

La nómina de colaboradores del PC es el resultado de procesos de aprendizaje interagencial sobre la forma de operar, y ha contado con la asesoría externa de una experta en monitoreo. El flujograma de información es denso debido a que además de la Coordinación General existen dos tipos de Coordinadores de: Resultado y de Terreno, así como un tipo de Responsable de Componente (con excepción del Resultado 1 donde una persona ejerce el rol de Coordinación). Además, cuenta con un responsable del Sistema de Monitoreo y Evaluación Interno del PC - quien también cumple dicha función para PNUD-, y además existe un puesto en San Marcos que cumple con dicha función en el terreno de acuerdo a los estándares de FAO y también existió una posición similar en OPS. En opinión de la Misión de Evaluación, el personal es cuantioso y se se justifica porque el PC se enfoca en el fortalecimiento de capacidades –lo cual requiere un intenso acompañamiento- y por su operación multinivel, tanto en el territorio, como a nivel nacional (ver Sección 2.1.3. Apropriación de Políticas Públicas).

En general, desde el inicio del PC hasta el I semestre del 2012 el tiempo y recursos de la Coordinación del PC se ha dedicado principalmente a: establecer los mecanismos de la estructura operativa y administrativa, definir el flujo de información, diseño de línea base y sistema de seguimiento y evaluación, líneas de coordinación y definición de estrategias operativas. Durante ese período han ocurrido varios intentos de “alineación interagencial” para retomar la identidad, planificación y seguimiento de los Resultados y Productos del PC; a partir del II semestre del 2012, la estructura operativa retoma el espíritu interagencial y la gerencia estratégica, en la ruta hacia la aplicación de la GBR.

El valor total de recursos humanos estimados por el PC asciende a US \$ 1.4 millones, equivalentes al 27% del presupuesto directo (sin incluir los costos administrativos), cuya distribución y análisis se discute a continuación:

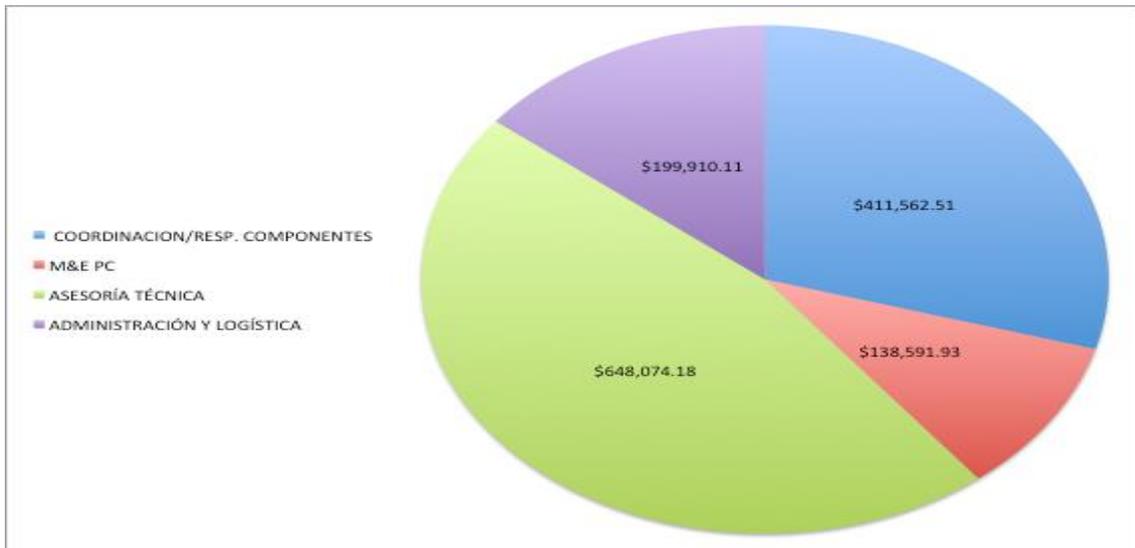
- La Asistencia Técnica corresponde a un poco menos de la mitad (46%) del monto total de recursos humanos (US\$ 648,074.18), lo cual concuerda con la necesidad de que el PC cuente con personal para la construcción de capacidades a nivel local y nacional; sin embargo,

dentro de este rubro, se incluye un alto número de asesores sectoriales que promueven la réplica del modelo del PC a otros territorios y sus instrumentos de política pública; por tal razón, las agencias argumentan la poca presencia de algunos asesores en el área de intervención.

- De esta asignación, la tercera parte (29%) corresponde a la estructura de Coordinación y dirección técnica de los Resultados y Componentes, incluyendo Asistencia Técnica a los participantes y actores del PC (US \$ 411.6 mil), inversión cuantiosa que se ha tenido que realizar debido a que el PC es punta de lanza de la evolución del SNU, de una atención sectorial de parte de las agencias, hacia una atención interagencial;
- Los gastos de administración y logística ascienden al 14% (US \$ 199.9 mil) e incluye la administración, asistentes administrativos y personal de logística, donde resalta un gasto en 4 pilotos por US \$ 55 mil.
- El restante US \$ 138.6 mil (10 %) corresponde al Seguimiento del PC., lo cual es acorde a las recomendaciones de la OCDE de dedicar entre el 5% y 10% del presupuesto a este rubro.

Derivado de la planilla de recursos humanos provista por la coordinación del PC, La distribución de los rubros de recurso humano tiene prácticamente una relación 1:1 entre los costos de Coordinación y Administración (43%) y Asistencia Técnica (46%).

**Figura 2. Estimación de la inversión en recursos humanos del PC, a junio 2012.**



*(Elaborado a partir de información financiera provista por PC, 2012)*

El porcentaje total de ejecución del PC, reportado a diciembre 2012<sup>47</sup> es 70%, cuyo ritmo de ejecución coincide con el período de ejecución (27 meses de un total de 39<sup>48</sup>, equivalente a 69%); el ritmo de ejecución es aceptable con respecto a la programación presupuestaria. El nivel de ejecución varía por cada Componente/Agencia, así (Cuadro 5):

- En el caso de la ejecución de recursos a nivel de familias (R1) se alcanza una ejecución conjunta aceptable de 74% al 31-dic-12. En la ejecución acumulada se observa una mayor ejecución de PNUD (83%) y FAO (78%) con relación a OPS (41%); sin embargo, en la ejecución anual del año 2012 mantienen un ritmo de ejecución similar (rango de 81% a 86%).
- En el caso de la ejecución de recursos dirigidos a la sociedad civil (R2) tiene un nivel global de ejecución menor al esperado (60% y se esperaría que fuera mayor debido a que resta menos de 1 año para finalizar el PC). En la ejecución acumulada se observa que PNUD prácticamente ha invertido todos los recursos (94%), FAO tiene una ejecución aceptable (63%) y OPS está a la zaga (34%). La ejecución anual del año 2012 mantiene la misma tendencia de la ejecución acumulada.
- La inversión a nivel municipal y gubernamental (R3) presenta una ejecución general del 63%. PNUD presenta la mayor ejecución (88%) junto a FAO (78%), lo cual compensa una menor ejecución acumulada de OPS (49%); en el año 2012 se observa una aceleración del ritmo de ejecución anual de OPS (76%) en comparación con la ejecución acumulada.
- Finalmente, en cuanto a la gestión interna del PC (correspondiente al R4) se ha alcanzado un 76% de ejecución global, lo cual pone en riesgo el soporte adecuado durante el año restante de la ejecución del PC. Se observa una ejecución anual perfecta de PNUD (100%) seguido de OPS (102%) para el año 2012.

---

<sup>47</sup> La información financiera ha sido adelantada para fines de la EMT y está pendiente de ser oficializada por parte de las Agencias del SNU.

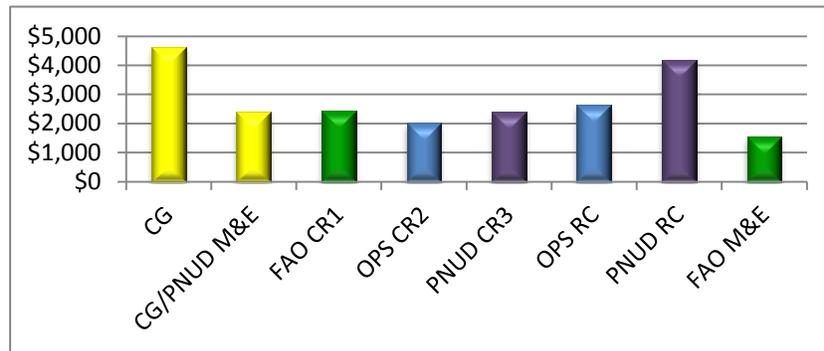
<sup>48</sup> El PC gestionó una ampliación de plazo de 3 meses, hasta diciembre 2013.

Cuadro 5. Ejecución financiera por Resultado y Componente (en US \$, hasta diciembre 2012)

<b>Informe financiero por resultado</b>					
<b>Resultado</b>	<b>Total invertido hasta 31 diciembre 2012</b>	<b>% ejecución total hasta 31 diciembre 2012</b>	<b>Presupuesto POA 2012</b>	<b>Ejecutado entre 1 enero 2012 y 31 diciembre 2012</b>	<b>% ejecución 2012</b>
<b>Resultado 1</b>	<b>1.497.965</b>	<b>74%</b>	<b>996.326</b>	<b>831.844</b>	<b>83%</b>
FAO	603.116	78%	354.564	287.181	81%
OPS	136.727	41%	151.762	123.688	82%
PNUD	758.122	83%	490.000	420.975	86%
<b>Resultado 2</b>	<b>569.681</b>	<b>60%</b>	<b>533.737</b>	<b>305.101</b>	<b>57%</b>
FAO	292.003	63%	232.500	155.746	67%
OPS	103.907	34%	240.940	92.371	38%
PNUD	173.771	94%	60.297	56.984	95%
<b>Resultado 3</b>	<b>837.499</b>	<b>63%</b>	<b>666.473</b>	<b>547.007</b>	<b>82%</b>
FAO	165.350	78%	97.000	77.350	80%
OPS	386.230	49%	414.473	314.657	76%
PNUD	285.919	88%	155.000	155.000	100%
<b>Resultado 4</b>	<b>465.497</b>	<b>76%</b>	<b>205.588</b>	<b>193.669</b>	<b>94%</b>
FAO	150.283	76%	63.028	50.000	79%
OPS	141.114	72%	68.660	69.769	102%
PNUD	174.100	80%	73.900	73.900	100%
<b>Sub-total resultados</b>	<b>3.370.641</b>	<b>69%</b>	<b>2.402.124</b>	<b>1.877.621</b>	<b>78%</b>
<b>Componente FAO</b>	<b>1.210.752</b>	<b>74%</b>	<b>747.092</b>	<b>570.277</b>	<b>76%</b>
<b>Componente OPS</b>	<b>767.978</b>	<b>47%</b>	<b>875.835</b>	<b>600.485</b>	<b>69%</b>
<b>Componente PNUD</b>	<b>1.391.911</b>	<b>85%</b>	<b>779.197</b>	<b>706.859</b>	<b>91%</b>
Coordinación general	187.577	95%	75.000	75.000	100%
Costo directo PNUD	1.579.489	86%	854.197	781.859	92%
<b>Total costo directo</b>	<b>3.558.218</b>	<b>70%</b>	<b>2.477.124</b>	<b>1.952.621</b>	<b>79%</b>
<b>F&amp;A 7%</b>	<b>246.839</b>	<b>69%</b>	<b>173.399</b>	<b>136.683</b>	<b>79%</b>
FAO F&A 7%	84.753	74%	52.296	39.919	76%
OPS F&A 7%	53.758	47%	61.308	42.034	69%
PNUD F&A 7%	108.328	84%	59.794	54.730	92%
<b>Total agencias</b>	<b>3.805.057</b>	<b>70%</b>	<b>2.650.523</b>	<b>2.089.304</b>	<b>79%</b>
<b>Total FAO</b>	<b>1.295.504</b>	<b>74%</b>	<b>799.388</b>	<b>610.196</b>	<b>76%</b>
<b>Total OPS</b>	<b>821.736</b>	<b>47%</b>	<b>937.143</b>	<b>642.519</b>	<b>69%</b>
<b>Total PNUD</b>	<b>1.687.817</b>	<b>86%</b>	<b>913.991</b>	<b>836.589</b>	<b>92%</b>
1% AA	36.301	66%			
<b>Total contribución Suecia</b>	<b>3.862.462</b>	<b>70%</b>	<b>2.677.296</b>	<b>2.110.409</b>	<b>79%</b>

La Figura 3 muestra la escala de salarios mensuales del personal de Coordinación del PC - incluyendo M&E- que mantiene un rango de remuneración similar por puesto, con excepción de un puesto en PNUD (que prácticamente iguala el salario con la Coordinación del PC). Cada Agencia tiene 2 personas para las funciones de Coordinación y/o M&E de cada componente/resultado<sup>49</sup>.

**Figura 3. Personal del PC de Coordinación y M&E**



*CG: Coordinación General; CR: Coordinador de Resultado; RC: Responsable de Componente  
(Elaborado a partir de información financiera provista por PC, 2012)*

### 2.4.3 Gestión de las Agencias Participantes

Las Agencias han brindado un apoyo proactivo desde la concepción del PC, y a la vez, han elevado el modelo de desarrollo hacia el nivel nacional, provocando procesos nacionales de innovación en las políticas públicas (Ver Sección 2.1.3. Apropriación de Políticas Públicas, Cuadro 1). A partir de lo anterior, la Embajada de Suecia ha apoyado desde sus inicios el modelo conceptual y operativo promovido por el PC, brindándole un acompañamiento estratégico en sus diferentes etapas (diseño, implementación y monitoreo).

Durante la implementación del PC, y según cada Componente temático, las Agencias también han provisto un acompañamiento político y técnico con diferentes intensidades:

- **En el Componente Agrícola/Productivo:** FAO ha realizado un adecuado acompañamiento técnico a la intervención, especialmente por la puesta en práctica de metodologías validadas en el terreno y un sistema robusto de planificación y seguimiento propio, bajo una estructura descentralizada que facilita la operación en el territorio; pese a ello, el nivel de

<sup>49</sup> En el caso de OPS no se contabilizó la consultora de Monitoreo y Evaluación, porque hasta junio de 2012 sólo estuvo cargada 1 mes al presupuesto del PC. Igualmente, en el caso de la consultora externa en Monitoreo, no se contabilizó por ser un sólo contrato bajo la modalidad "lump sum".

apropiación de la autoridades del MAGA es incipiente debido a los cambios constantes en dicho ministerio<sup>50</sup>.

- **Como líder del Componente de Salud**, OPS posee una estrecha alineación con el MSPAS, al punto que ha promovido y logrado que el MSPAS se apropie del modelo preventivo de salud impulsado por el PC, en lugar del modelo curativo tradicional. La distribución del personal financiado por el PC tiene la forma de una pirámide invertida: cuenta con 8 asesores especializados que brindan un tiempo parcial al PC, mientras que en el territorio operan desde el segundo semestre diez educadores en salud.
- **En el Componente Riesgo y Hábitat**, PNUD ha sido el precursor en la incorporación de la agenda nacional del enfoque de riesgo y municipalista, cuya viabilidad ha sido demostrada en el terreno por este PC. El fortalecimiento del Sistema Nacional de Planificación Territorial a partir de los Consejos de Desarrollo, también ha permitido la apropiación y construcción de capacidades para gestionar el desarrollo y la reducción de riesgos. La principal debilidad ha sido haber generado la expectativa de construcción y mejora de vivienda en sitios seguros (Producto 1.1.9) asumiendo que se lograría gestionar los fondos con FOGUAVI o FONAPAZ, pero, debido al poco avance de esas gestiones, es percibido como incumplimiento y ha generado molestias en el territorio.

El terremoto ocurrido en el departamento de San Marcos comprobó el liderazgo de las 3 agencias participantes en el terreno, especialmente PNUD y OPS, quienes con su experiencia y capacidad contribuyeron a una respuesta estructurada a la emergencia de parte del Gobierno y sus aliados.

#### 2.4.4 Niveles de la operación del PC

Los niveles de operación del PC están aceptablemente distribuidos entre el nivel nacional y el área de intervención porque genera un círculo virtuoso entre el desarrollo de políticas/estrategias nacionales y su implementación en los 5 municipios del PC; ello justifica la presencia del personal e instalaciones físicas del PC en los siguientes niveles:

- A nivel **nacional** OPS atiende permanentemente las demandas del MSPAS; PNUD realiza un intenso acompañamiento con SEGEPLAN y CONRED; FAO provee estrategias y metodologías validadas para el sector agrícola y alimentación;
- A nivel **departamental/municipal**: PNUD construye capacidades para que las propias autoridades gubernamentales lideren el proceso de desarrollo y promuevan la coordinación interinstitucional en el seno de la CODEMARN; OPS impulsa el abordaje de la salud preventiva desde los planes **municipales**, conjuntamente con la Dirección del Área de Salud de San Marcos; FAO impulsa un equilibrio entre el aprovechamiento productivo y

---

<sup>50</sup> Ocho de los diez extensionistas contratados y capacitados por FAO en el acuerdo que iban a ser absorbidos por MAGA, fueron removidos de su cargo en enero de 2013.

conservación de los recursos naturales tanto con entidades gubernamentales (MAGA, INAB e ICTA) como con la sociedad civil (organizaciones productivas y consejos de microcuena) con visión a largo plazo;

- A nivel **comunitario/familiar**: existe una mayor presencia del equipo técnico FAO-MAGA; en menor grado identifican la presencia de OPS, y PNUD tiene presencia indirecta a través de los socios en ejecución (CARITAS, FGT, FS, ADIMA-Ajchmol).

Los socios en la ejecución a nivel nacional y departamental reconocen al donante del PC, lo cual es menos evidente a nivel de campo. De acuerdo a los 15 grupos focales<sup>51</sup> realizados por la EMT, la percepción de alrededor de mitad de las personas participantes se debate entre aquellos que identifican un solo PC (especialmente a nivel municipal y las mesas temáticas<sup>52</sup>) o la mitad restante que considera que llegan varias organizaciones de forma independiente (en su orden, se reconoce la labor de campo de FAO/MAGA, PNUD, OPS, ONGs socias, etc.).

#### **2.4.5 Sistema de Monitoreo y Evaluación (MyE)**

La complejidad del PC -incluyendo el Marco de Resultados inicial- requiere de un sistema pragmático de MyE que se concentre en lo esencial para proveer información para la toma de decisiones oportunas en medio de tanta complejidad organizativa y operativa; hacia esto ha evolucionado el PC<sup>53</sup> con el acompañamiento de expertos en MyE de las 3 Agencias participantes.

En un inicio, se subestimó el volumen de la tarea de MyE por lo que se realizó individualmente de acuerdo a los estándares de cada Agencia Participante, a pesar que requería un análisis integrado, más allá de la suma de las partes. Durante la ejecución del PC sucedieron 2 hitos relevantes en el Sistema de MyE:

- Inicialmente, se elaboró la Línea Base, cuyo resultado culminó a finales del año 2011, luego de un largo y laborioso proceso. Un retraso de tiempo considerable fue alcanzar acuerdos individuales entre la empresa contratada y las Agencias sobre el diseño de los mecanismos e instrumentos para el levantamiento de información -planteado inicialmente con el universo de participantes-. El informe final de la Línea de Base es robusto -con alta inversión de tiempo y recursos-, pero la información no fue aprovechada completamente porque fue concluida 1 año después del arranque de operaciones.
- Paralelamente, se contrataron los servicios de una consultora externa quien facilitó el desarrollo del Sistema de MyE. El producto incluyó una matriz simplificada de indicadores,

---

<sup>51</sup> 10 comunitarios y 5 con el personal de las DMP y sus unidades técnicas.

<sup>52</sup> Dichas mesas son un espacio de coordinación temático liderado por los gobiernos municipales (fortalecimiento institucional, salud, productividad, ambiente) que están presentes en 4 de los 5 municipios (Ixchiguán, Sibinal, Tacana y Tajumulco) con excepción de San José Ojetenam.

<sup>53</sup> A la fecha maneja una planilla de 35 indicadores.

un manual del SM&EI que define niveles, roles y responsables en cada nivel del monitoreo y evaluación, así mismo, diseñó instrumentos para llevar a cabo el auto-monitoreo.

El sistema de MyE ha evolucionado conforme la orientación del PC, transitando desde el monitoreo a nivel de productos y productos específicos hacia cada vez más el seguimiento de los Resultados; sin embargo, aún se necesita contar con un análisis compartido y de mayor profundidad sobre el cumplimiento de los Resultados del PC.

Por otro lado, existe un doble proceso de rendición de cuentas y supervisión por cada Componente-Agencia (al PC y a la agencia que le contrata), lo cual aunque responde al equilibrio entre las agencias, sobrecarga la labor del personal. Esto podría mejorarse a partir de la unificación del Sistema de MyE, de común acuerdo entre el PC, las 3 agencias y el donante.

La planificación y programación se hace por Componente/Agencia y luego se consolida por Resultado, cumpliendo con el doble propósito de rendir cuentas sobre la contribución a los resultados del PC y a las agencias. El principal instrumento de reporte se denomina “Tablero de Avance Físico y Financiero -TAFF”<sup>54</sup>, el cual en opinión de los técnicos demanda una dedicación de tiempo y esfuerzo aceptable, además que el flujo de información a través del equipo del PC es funcional; adicionalmente los Responsables de Componente entregan a la Coordinación General los Cuadros de Avance Físico y Financieros, denominado CAFF (el cual contiene parte de la información del TAFF) y el Informe Trimestral Financiero.

En el caso de los informes del PC, se han utilizado varios formatos, lo cual ha repercutido en las formas de presentación de informes al donante; como resultado de la interacción constructiva entre las agencias y la Embajada de Suecia, los informes han mejorado continuamente en un proceso que avanza hacia la GBR.

Desde la mejora en el funcionamiento del rol de Coordinadores de Resultado (II semestre 2012) la dinámica de planificación y seguimiento ha puesto en práctica el espíritu interagencial del PC, favoreciendo la elaboración de informes por Resultado, a partir de la multiplicación de los aportes por Agencia.

La gestión de información y comunicación no opera conforme un plan estructurado y mecanismos claramente definidos. Por otro lado, existe un vacío en el acceso a la información periódica sobre la situación de los 5 municipios.

---

<sup>54</sup> Resumido por el Cuadro de Avance Físico y Financiero (CAFF).

## 2.4.6 Uso y administración de recursos en la Ejecución

El flujo de fondos del PC entre el donante y las Agencias a través de la Oficina del MDTF ha sido aceptable a través del mecanismo establecido “pass-through”. La diferencia temporal en el inicio de la ejecución ocurre por los tiempos en que los fondos fueran disponibles desde la Sede hasta la respectiva representación en el País, y en el grado en que cada uno inicia la operación.

La eficiencia en el uso y administración de los recursos es moderada, lo cual ha ocasionado una inversión de recursos (financiera y de tiempo) adicional a lo previsto principalmente por las siguientes causas:

- Una estructura operativa que logró un equilibrio entre los Resultados del PC y el ámbito interagencial, siendo una de las primeras en su género en poner en práctica el espíritu de “Delivering as One” (ONE UN) impulsado por el Secretario General de las Naciones Unidas; esto implicó una readecuación del Marco de Resultados.
- Un arranque anacrónico de las intervenciones de las Agencias participantes; FAO inició ágilmente en el terreno al mismo tiempo que alcanzaba acuerdos contractuales del MAGA, mientras que OPS utilizó un plazo considerable de tiempo en los diagnósticos y diseños de la intervención dando inicio a la operación en campo en mayo de 2012; PNUD requirió un tiempo para lograr establecer condiciones de coordinación con SEGEPLAN y CONRED y en la selección y diagnóstico de familias participantes en hábitat familiar; además, ha invertido tiempo –y necesita seguir haciéndolo- en la gestión del financiamiento para la construcción y/o mejora de las viviendas (FOGUAVI).
- Un condicionamiento sobre medidas de seguridad que pone restricciones a la atención del área de intervención (según el UNDSS en los cinco municipios no es posible pernoctar y solo se permite trabajar en un horario restringido de horas luz). Incluso en casos extremos ha limitado totalmente la actividad en campo del PC por un periodo considerable de tiempo (2 meses a principios de 2011). Los altos niveles de ingobernabilidad del territorio por producción y tráfico ilícito (amapola) o contrabando de productos (gasolina, huevos, etc.) demanda tomar medidas de seguridad que encarecen el costo de la operación.
- A nivel del terreno se evidencia un bajo nivel de coordinación en el uso de los recursos del PC (vehículos, combustible, oficinas, equipos, p.e.) y en la realización de actividades comunitarias y municipales (p.e. se dio una duplicidad por realizar en momentos distintos la planificación de la finca y luego la planificación del hábitat).

El sistema administrativo de las tres Agencias participantes presenta un contraste: por un lado cumple con los estándares internacionales para un adecuado manejo financiero, pero por el otro lado, aun no responde a una intervención descentralizada a nivel rural. Una limitación que repercute en la eficiencia del manejo contable-financiero es que OPS -a diferencia de las otras 2 agencias- no cuenta con un puesto de Asistencia Administrativa en el territorio.

## **2.5 SOSTENIBILIDAD**

### **2.5.1 Desarrollo y fortalecimiento de capacidades**

La sostenibilidad de los Resultados y productos del PC se plantea apropiadamente a partir de la estrategia de desarrollo y fortalecimiento de capacidades<sup>55</sup>; es importante señalar que en el momento de la EMT solamente se pueden analizar los procesos de sostenibilidad en marcha, porque el período de ejecución del PC aún no ha finalizado.

El PC ha avanzado principalmente en 2 dimensiones del fortalecimiento de capacidades (individual y sistémica), quedando pendiente la dimensión institucional, que depende más de las capacidades intrínsecas del portador de obligaciones (Gobierno central y municipal) que del PC; los principales aspectos que resaltan en los 3 niveles del fortalecimiento (Cuadro 6) de capacidades son:

- Individual: el nivel de conocimiento y apropiación de las familias participantes en el PC en cuanto a: mejoramiento de medios de vida (principalmente el sistema Milpa, seguido del sistema Patio-Hogar) y salud y nutrición son altos (83% y 87% de los entrevistados); en menor medida reconocen la mejora de conocimientos sobre hábitat<sup>56</sup>. Complementariamente, se han mejorado en diferente medida las capacidades de los técnicos municipales, de los socios implementadores y miembros de organizaciones de la sociedad civil (comités de microcuencas, comisiones de salud, organizaciones agrícolas y no agrícolas, entre otros).
- Sistémica: las municipalidades, comunidades y organizaciones cuentan con instrumentos de planificación del territorio (Planes de Desarrollo, Planes de Hábitat Familiar, Plan Municipal de Salud, etc.); se adolece de Planes Indicativos de Ordenamiento Territorial.
- Institucional, en las visitas a las unidades de salud (5 CAP y 1 CAIMI) y educación (4 escuelas) la misión de EMT comprobó lo mencionado en las entrevistas con el personal del MSPAS y MINEDUC sobre que “no cuentan con infraestructura ni equipo suficiente para atender la demanda”; los municipios no cuentan con suficientes recursos para implementar los PDM, PGL, Planes Municipales de Salud, etc.; los comités de microcuenca están en fase de gestión de fondos para la implementación de los Planes de Manejo; la mayoría de familias encuestadas por la Misión de Evaluación manifestó la necesidad de contar con infraestructura productiva (sistemas de mini riego, silos, semillas mejoradas, etc.) para mantener la continuidad de los resultados alcanzados.

---

<sup>55</sup> El PNUD define capacidad como “la habilidad de los individuos, instituciones y sociedades para desarrollar funciones, resolver problemas, definir y alcanzar objetivos de forma sostenible”.

<sup>56</sup> A pesar de haber estado incluido en una sección de las boletas de encuesta, existe un descontento generalizado sobre lo que se refiere a vivienda (Sección 2.4.3), por lo que la mayoría de personas no quisieron abordar el tema.

En síntesis los participantes valoran los conocimientos y experiencias adquiridos pero su uso futuro está condicionado porque tengan disponibilidad de insumos, equipo, financiamiento e infraestructura productiva a nivel de las familias, así como, que los portadores de obligaciones cuenten con los recursos necesarios para proveer en suficiente cantidad y calidad los servicios básicos (educación y salud principalmente).

### **2.5.2 Mecanismos financieros/económicos**

El PC ha construido las bases para el financiamiento de la continuidad de los resultados y productos a partir de la construcción de confianza e incidencia con los portadores de obligaciones; la Misión de Evaluación valora positivamente los avances realizados a la fecha.

Sin embargo, a la fecha de la EMT, la voluntad política de apoyo al PC aún no se traduce en un aumento significativo de la asignación financiera para las entidades gubernamentales que operan en el territorio (MSPAS, MAGA, CONRED, entre otros) y los municipios aún no cuentan con el diseño e implementación de una estrategia de financiamiento municipal para darle continuidad a las acciones del PC (producto previsto para mediados de 2012). A medida que se transita del nivel central al local se reducen los indicios de sostenibilidad financiera en las organizaciones y familias campesinas.

El PC ha promovido la construcción de alianzas con otros socios gubernamentales (FONAPAZ, FOGUAVI, CONRED, SEGEPLAN, SESAN, entre otros) y privados con presencia en el territorio (Fundación Tigo, socios implementadores como Fundación Solar, Fundación Toriello, Caritas, Ajchmol, Cedim, entre otros), acciones que al momento de la EMT están en proceso.

**Cuadro 6. Análisis de fortalecimiento de capacidades, por dimensión**

Actor PC	Nivel/Fortalecimiento de capacidades para cumplimiento de sus competencias y roles en el marco de la política pública del país		
	Sistémico	Institucional	Individual
Instituciones Gubernamentales	Se han suscrito instrumentos de colaboración entre las instituciones gubernamentales en el seno de la CODEMARN y CODRED.	No existen condiciones de infraestructura ni equipamiento de los servicios de salud para proveer los servicios. Recientemente, el MAGA cuenta con metodologías y equipo de extensión.	El personal de entidades públicas (SEGEPLAN, CONRED, MARN, MSPAS y del MAGA) ha adquirido mayores y mejores conocimientos para cumplir con su función pública.
Municipalidades	Se han promulgado Ordenanzas Municipales en favor de los temas abordados por el PC: ordenamiento territorial y gestión de riesgo. Se ha posicionado el tema de salud (diagnósticos) a nivel municipal.	Se han creado UMGARR. Se han fortalecido DMPs y sus dependencias (especialmente OMM). Se ha fortalecido las COMUSAN y las Oficinas Municipales relacionadas al manejo forestal.	Los técnicos municipales cuentan con conocimientos y habilidades para la gestión del desarrollo local y reducción de riesgos.
Organizaciones de Sociedad Civil	Se han desarrollado algunos aspectos organizativos (y de funcionamiento de COCODES, y Consejos de Microcuenca). Algunas organizaciones productivas requieren mayor apoyo en las áreas de administración y finanzas, comercialización y democratización. Algunas comunidades disponen de salas situacionales en salud.	A partir de incentivos se empieza a capitalizar a algunas organizaciones productivas agrícolas. Se apoyan técnica y financieramente los planes de negocios establecidos por las organizaciones productivas no agrícolas. Algunas comunidades carecen de sistemas de abastecimiento de agua segura.	Las organizaciones productivas agrícolas y no agrícolas, mejoran sus conocimientos para la producción y comercialización.

Actor PC	Nivel/Fortalecimiento de capacidades para cumplimiento de sus competencias y roles en el marco de la política pública del país		
	Sistémico	Institucional	Individual
Familias	<p>Se han elaborado con 450 familias los plan de hábitat, de los cual se ha iniciado el proceso de compartirlos.</p> <p>Las familias disponen de un Centro de Enseñanza y Aprendizaje (CEA) comunitario.</p> <p>Las Comisiones de Salud que atienden a las familias no cuentan con kits de primeros auxilios.</p>	<p>Se han sentado las bases para que las familias participantes en los CEA capitalicen los insumos entregados por el PC, ya que actualmente no cuentan con suficiente infraestructura productiva.</p> <p>Las familias, especialmente de infrasubsistencia, no cuentan con recursos para mejorar la habitabilidad en su vivienda.</p>	<p>Las familias cuentan con conocimientos y habilidades para mejorar la productividad de sus parcelas, cuidados preventivos en salud, condiciones de habitabilidad y nutrición.</p>

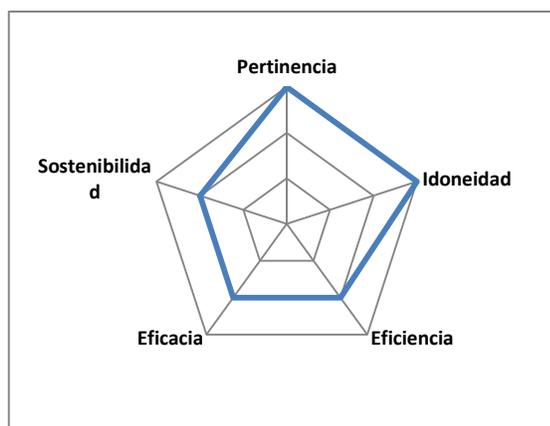
Debido al nivel de apropiación de los participantes y actores del PC, logrado a partir del proceso de fortalecimiento de capacidades, no es necesario el traslado progresivo de funciones a los portadores de obligaciones (entidades del Estado a nivel nacional y municipal), ya que ellos mismos han ido mejorando el desempeño de sus funciones. En general, se reconoce que el modelo de Desarrollo Rural impulsado por el PC está en proceso y necesita consolidarse previo a alcanzar su sostenibilidad.

Finalmente, existe una amenaza que limita el alcance de los Resultados y su sostenibilidad: el crecimiento poblacional, ocasionado por una numerosa cantidad de hijos/as por familia y el inicio temprano de la etapa reproductiva de la población.

### 3 Conclusiones

#### GENERAL

El PC a la fecha de la EMT (restando 1 año para la finalización del PC) presenta una alta pertinencia e idoneidad; un nivel medio de eficiencia y eficacia y todavía un nivel bajo de sostenibilidad.



#### 3.1 Pertinencia

- El área de intervención es pertinente con las prioridades del gobierno de Guatemala y en general coincide con las prioridades del gobierno local<sup>57</sup>.
- La selección de beneficiarios se ha realizado conforme lo establecido en el Documento de Proyecto en el afán de atender a las personas más vulnerables.
- Además de existir una profunda apropiación de la política pública (SEGEPLAN, MAGA, MARN, INAB, CONAP, CONRED, INFOM y Municipalidades), el PC ha promovido la innovación del marco político legal en cumplimiento de los acuerdos internacionales suscritos por el Gobierno de Guatemala (Marco de Hyogo p.e.).
- El nivel de pertinencia del PC es moderado en relación a las amplias y profundas necesidades de las comunidades/familias, así como, de los 5 Gobiernos Municipales. La implementación del modelo de intervención iniciado por el PC requiere mayor plazo y recursos adicionales debido a la alta vulnerabilidad del territorio y las paupérrimas condiciones socioeconómicas de la población.

#### 3.2 Idoneidad

- El planteamiento conceptual del enfoque interagencial es idóneo para el abordaje holístico de las múltiples dimensiones de la problemática, a través de los servicios especializados de FAO, PNUD y OPS con la asesoría del Sistema de Naciones Unidas en Guatemala.
- El PC ha desarrollado y construido un modelo viable de desarrollo rural, cimentando las bases a partir de la construcción de capacidades de los actores locales y nacionales.
- El enfoque de fortalecimiento de capacidades gubernamentales es viable porque apoya la construcción de capacidades del Gobierno de Guatemala<sup>58</sup> a nivel central y municipal, y de la sociedad civil a nivel local.

<sup>57</sup> El gobierno que tomó posición en enero de 2012.

- **El PC tiene la oportunidad de continuar aplicando y mejorando el enfoque de microcuencas**, especialmente en lo referente a: integración de otros sectores (que supere el enfoque de recursos naturales), reconocimiento de los Consejos de Microcuenca y los planes de manejo de las microcuencas e integración de otros sectores/actores a los Consejos de Microcuenca.
- **Las estrategias de asistencia técnica y capacitación de las familias se orientan apropiadamente hacia los Resultados (de salud, agrícola, gestión de riesgo y hábitat); dado el volumen de necesidades, no siempre se alcanza a satisfacer el nivel de profundidad de la demanda comunitaria<sup>59</sup>**. Es un acierto que el modelo de extensión agrícola/rural y promoción de salud se basa en personal local, y para ejercer mejor su labor requieren mayor reconocimiento de su función (incluyendo un método formal de identificación). Por otro lado, el método de intercambio de experiencias es una oportunidad para aplicar con otros tipos de participantes.
- **Los incentivos son un método promisorio cuyas bases se están construyendo a nivel de organizaciones y grupos de familias**; el planteamiento estratégico está en desarrollo y el acompañamiento en el campo de la capitalización de organizaciones agrícolas es limitado, lo cual ha ocasionado incertidumbre sobre la forma de aplicación entre las organizaciones productivas y promotores. Existen espacios para inducir el campo de actitudes y comportamientos a partir del uso de incentivos.
- **La estrategia de promoción de la salud ha sido efectiva, pese a que el equipo de educadores/as de salud tienen severas limitantes para su movilización en el campo.**
- **El equipo de campo que labora en el área de intervención, requiere una identificación oficial de la labor que realiza para aumentar el impacto de la labor que desarrolla** en favor de la población.
- **Existen acciones aisladas de comunicación para el desarrollo, sobre los cambios promovidos por el PC**. Sobresale la adecuada pertinencia cultural del material empleado por las educadoras de salud y el programa radial “SAN en tu Casa”.
- **El alcance de la estrategia de ordenamiento territorial a nivel municipal, necesita adaptarse debido a los obstáculos que presenta el contexto local a la realización de los PIOT** (problemas de límites entre municipios y limitaciones presupuestarias).
- **El PC ha avanzado en la incorporación de la mujer al proceso de desarrollo a través de su participación<sup>60</sup>, pero persisten rezagos en el acceso a recursos y beneficios hacia ellas**. No

---

<sup>58</sup> El primer informe de Desarrollo Humano reconoce que la principal causa de la pobreza en Guatemala es un estado débil.

<sup>59</sup> El tiempo dedicado a la asistencia técnica de promoción de la salud se reduce por los traslados a pie hacia las comunidades; las personas asociadas a las CEA requieren mayor acompañamiento de parte de los extensionistas; la mayoría de familias no cuenta con los planes de mejoramiento del hábitat familiar.

<sup>60</sup> Circunstancialmente hay mayor participación de mujeres en algunas actividades del PC debido a la ausencia de los hombres, quienes necesitan migrar en busca de fuentes de trabajo (México y eventualmente a EE.UU).

existe una estrategia interagencial definida de incorporación del enfoque de equidad de género, y por ende, no se conocen con certeza los avances.

- **Aunque la pertinencia cultural está presente en acciones del PC, no responde a una conceptualización ni estrategia interagencial definida**, aunque es un tema presente en las acciones del PC; se evidencia poco reconocimiento sobre este enfoque en el caso de la mayoría del personal que provee servicios de salud.

### **3.3 Eficacia**

- **El nivel de eficacia en el cumplimiento de los 3 Resultados directos del PC es “Moderado” (+/-), lo cual representa un valioso avance, considerando lo adverso de las condiciones externas (climáticas, geológicas y de gobernabilidad del territorio) e internas (ver sección 1.4. Eficiencia); esto ha sido logrado principalmente por el profesionalismo y compromiso del personal del PC, especialmente el asignado al área de intervención.**
- **Los avances en eficacia del PC se han logrado a partir de un sólido e innovador planteamiento interagencial y al profesionalismo y compromiso del personal, especialmente el asignado al área de intervención.**
- **El avance a nivel de la atención de familias (R.1.) es, en su orden: disponibilidad y consumo de alimentos para contribuir a la seguridad alimentaria -sin mejora en la provisión de agua segura (elemento clave para la erradicación de la desnutrición crónica infantil y la mortalidad y morbilidad en infantes y mujeres), promoción de la salud (sin mejora de la oferta pública), ingresos (exclusivamente para el caso de agricultores excedentarios, correspondiente al 10% de las familias<sup>61</sup>) y planes de mejoramiento de hábitat (con escasa inversión en rehabilitación y/o construcción).** Actualmente no todas las familias han alcanzado el mismo nivel de resultados por las dificultades en el acceso a bienes complementarios (infraestructura productiva, botiquines de salud, acceso a mini-riego para las familias excedentarias, materiales de construcción, etc.), lo que repercute en limitaciones reales para poner en práctica la asistencia técnica y capacitaciones recibidas.
- **El avance tangible de la gestión de la sociedad civil (R.2) es una mayor participación informada en instancias de coordinación, tanto a nivel municipal como departamental y comunal.** Se ha potencializado el desarrollo a través de 8 organizaciones productivas (agrícolas y no agrícolas), así como, a través de algunas organizaciones no gubernamentales y de la sociedad civil, donde destacan positivamente que se han abierto espacios para grupos de la etnia Mam.
- **Se ha logrado promover, desde los gobiernos locales, la apropiación y conducción de la gestión territorial con enfoque de reducción de riesgos, lo cual ha contribuido a lograr**

---

<sup>61</sup> Según el Informe de noviembre 2012 elaborado por FAO, 255 familias obtienen un ingreso familiar de Q. 431 por venta de excedentes de la producción agrícola; la LB reportó 185 familias con un ingreso de Q. 125.

**gobiernos municipales fortalecidos y capaces de trabajar en coordinación con las instituciones sectoriales (R3), en el marco del Sistema de Consejos de Desarrollo.**

- **El cumplimiento global de los 25 indicadores del Marco de Resultados evaluados durante la EMT, refleja que la mayoría tiene un cumplimiento satisfactorio, que oscila entre medio y alto (84%) y la sexta parte restante tiene un nivel de cumplimiento no satisfactorio (16%).** Estos últimos ponen en riesgo el cumplimiento de los R.1 y R.3 y los enfoques del PC, siendo estos:
  - Los relacionados al enfoque de equidad de género (I.25. Fortalecimiento de la incidencia de grupos de mujeres);
  - los relacionados a infraestructura comprometida ante la población (I.12. mejora del hábitat familiar) y equipamiento (I.13. La dotación de equipo mínimo a las comisiones de agua y saneamiento. & I.30. Mejoras al funcionamiento de los servicios de salud.);
  - los relacionados a la mejora de la pertinencia cultural de los servicios de salud (I.21. Fortalecimiento de los servicios de medicina tradicional -con excepción de las comadronas-);

### **3.4 Eficiencia**

- **La eficiencia del PC es moderada, dada la necesidad de inversión (financiera y de tiempo) que representa el aprendizaje interagencial del SNU e intersectorial del Gobierno, ocasionado por causas de distinta naturaleza: un proceso de adaptación de la estructura operativa del PC para poner en práctica el espíritu interagencial; una inserción gradual en el terreno; la falta de cumplimiento de los compromisos de Gobierno a través de FOGUAVI; un funcionamiento en el terreno con una mayor inclinación agencial y menos interagencial; y medidas restrictivas a la labor en el terreno requeridas por Naciones Unidas debido a la inseguridad del área de intervención.**
- **Algunos elementos que demuestran alta relación costo/eficiencia, son:**
  - **En los municipios y departamento de San Marcos, la intervención sistemática y metódica de MAGA/FAO con las familias y comunidades, así como, la eficiencia de PNUD en la facilitación de la coordinación interinstitucional y el acompañamiento eficiente por OPS de la dirección del área de salud de San Marcos.**
  - **A nivel nacional PNUD y OPS han fortalecido la aplicación del marco político/legal de las instituciones gubernamentales y sobretodo han promovido un círculo virtuoso de innovación de políticas públicas de reducción de riesgos y la evolución del modelo de salud orientado hacia la prevención. A la vez, que FAO ha implementado la Política Nacional de Desarrollo Rural Integral.**

- **El PC está encaminado en la ruta hacia la Gestión Basada en Resultados<sup>62</sup>, la cual enfrenta obstáculos administrativos y operativos** principalmente porque los procedimientos individuales de las 3 Agencias aún están en proceso de desarrollo de las intervenciones interagenciales.
- **El porcentaje total de ejecución del PC reportado a diciembre 2012<sup>63</sup> es altamente satisfactorio; el ritmo de ejecución (70%) coincide con el período de ejecución (27 meses de un total de 39, equivalente a 69%).** La ágil ejecución financiera de PNUD (86%) y FAO (74%) compensa la moderada ejecución de OPS (47%).
- **La inversión en recurso humano del PC asciende a US \$ 1.4 millones (equivalente al 27% del presupuesto directo), y se justifica porque el PC apuesta principalmente por la construcción de capacidades de los beneficiarios primarios (directos e indirectos) y secundarios del PC,** lo que a su vez, representa uno de los pilares de la sostenibilidad del PC..
- **El MyE ha pasado por un largo proceso de mejora continua desde el inicio del PC. A la fecha de la EMT, ha establecido un TAFF que integra datos sobre los avances a nivel de productos y productos específicos; el monitoreo del avance de los Resultados lo ha realizado con menor frecuencia.** Cada agencia realiza su propia función de monitoreo, razón por la cual la compilación y el análisis de la mayoría de los medios de verificación no está siendo integrada por la unidad de monitoreo del PC, lo cual limita el flujo de información a la CG. El sistema de monitoreo de FAO es efectivo, dada la organización y naturaleza más tangible de los indicadores.
- **Algunos miembros del personal han tenido que compensar a título personal (tiempo y fondos), algunas limitaciones de la rigidez administrativa del SNU,** para poder transportarse al área de intervención, realizar los procesos de adquisición y atender las necesidades institucionales, generando un valor agregado más allá de los mandatos de las agencias.

---

<sup>62</sup> A partir del II semestre 2012.

<sup>63</sup> La información financiera está pendiente de ser oficializada por parte de las Agencias del SNU.

### 3.5 Sostenibilidad

- En el momento de realización de la EMT, la posibilidad de alcanzar la sostenibilidad de los resultados y productos del PC es todavía baja, con probabilidad de aumentar.
- La base de la sostenibilidad planteada por el PC es el fortalecimiento de capacidades de los participantes/actores del PC, habiendo avanzado en 2 de 3 dimensiones: Se ha avanzado en los niveles de capacidades individuales y sistémicas de los participantes y actores del PC, y en menor medida en las capacidades institucionales (que depende de que los compromisos políticos se traduzca en un aumento presupuestario de los portadores de obligaciones<sup>64</sup>); por otro lado, se espera que se concreten las alianzas público/privadas establecidas y está en proceso el diseño de una estrategia de financiamiento municipal de las acciones impulsadas por el PC.
- Las principales evidencias de los avances orientados a la sostenibilidad de los resultados y productos del PC:
  - Una apropiación de las prioridades de desarrollo del país a través del acercamiento de la institucionalidad pública e instrumentalización a nivel nacional (políticas públicas) y local (ordenanzas, planes, programas de incentivos y acuerdos), y
  - El mejoramiento de los conocimientos y habilidades de las familias, organizaciones, gobiernos municipales, e instituciones sectoriales.
- Existe un bajo nivel de acceso a la información sobre el territorio y la población -estado, tendencias, problemas, oportunidades, etc., lo cual compromete su atención futura. Esto limita el uso oportuno de información por parte de los tomadores de decisión y la población en general -incluyendo información generada por el PC como diagnósticos, planes, mapas, etc.-.
- El bajo nivel educativo de los beneficiarios y escasa disponibilidad financiera de familias con un gran número de hijos, reduce la probabilidad de aplicación de los conocimientos adquiridos, especialmente si no se ponen en práctica a corto plazo, debido a la carencia de insumos externos (aunque se reconoce que MAGA/FAO ha promovido que las fincas y familias participantes sean auto-sostenibles, las familias demandan algunos insumos externos como semillas mejoradas y fertilizante), servicios básicos (agua y saneamiento), infraestructura productiva (acceso a créditos) y materiales de construcción para el mejoramiento de la vivienda.

---

<sup>64</sup> Una limitada capacidad de inversión y presupuesto institucional, municipal y de los Consejos de Desarrollo, para financiar los planes sectoriales, PDMs, PGL y PIOT.

## 4 Recomendaciones

### 4.1 Pertinencia

- **Privilegiar la atención de los mecanismos de atención del PC** (tales como dotación de insumos, acceso a agua segura, servicios de salud) **hacia las personas más vulnerables** (viudas, ancianos, madres solteras, niños y niñas, y personas con limitado acceso a la tierra) dentro de las familias ya seleccionadas.
- **Priorizar el cumplimiento de los compromisos establecidos en el presupuesto del Componente de Salud** (especialmente los botiquines, así como el remozamiento de la infraestructura mínima y/o equipamiento básico de las Unidades de Salud) para mejorar la atención del aumento de la demanda promovida por el propio PC; adicionalmente considerar una reasignación presupuestaria para aumentar el fortalecimiento concreto de los servicios locales de salud, a partir de una revisión de los fondos de la planilla de recursos humanos.
- **Priorizar el cumplimiento de los compromisos relacionados a la ejecución de las mejoras a los sistemas comunitarios de agua, así como, la entrega de los filtros de agua;** evaluar la viabilidad de apalancar recursos de otras fuentes (p.e. el Fondo del Agua o INFOM) para ampliar la cobertura de proyectos de agua segura.
- **Actualizar y/o elaborar instrumentos que operativicen y brinden seguimiento a la planificación municipal, tales como los PGLs (2012-2016),** ya que representan el instrumento para aplicar la GBR por los gobiernos municipales actuales; realizarlo en colaboración estrecha con los miembros del Consejo Municipal, resaltando las funciones que les asigna la Ley.
- **Gestionar una II Fase del PC para consolidar y complementar los Resultados del PC,** debido a que un proceso de desarrollo y reducción de vulnerabilidades requiere una inversión de mediano plazo, especialmente por las severas condiciones del territorio y población del área de intervención.

## 4.2 Idoneidad

- **Atender la demanda expresada por las comunidades sobre aumentar el acompañamiento de los participantes primarios en el territorio**, incluyendo: i) Intensificación de la presencia de los extensionistas agrícolas en las parcelas de las familias participantes en las CEAs; intercambio de experiencias entre grupos pares, entre ellos: CEAs, organizaciones y personal de las municipalidades; elaboración de una estrategia de inversión complementaria de infraestructura productiva a nivel de fincas y una estrategia para el financiamiento de los planes municipales, y acompañamiento a la gestión e incidencia correspondiente.
- **Aumentar la vinculación de las acciones del PC con los planes de manejo de microcuenca, incluyendo: i) ampliar el apalancamiento del manejo forestal a mayor escala**, a través de la contratación de los servicios de consultorías externas para elaborar los estudios<sup>65</sup> para acceder a los programas de incentivos forestales de INAB; **ii) Aumentar el vínculo entre los promotores agrícolas con los Consejos de Microcuenca**, promoviendo planes y actividades de campo conjuntas; **iii) Promover la incorporación de otros sectores a los Consejos de Microcuenca**.
- **Mejorar las condiciones de movilidad y promoción del equipo de educadores de salud**, incluyendo una mejor coordinación de viajes interagenciales y dotación de suministros para incentivar las prácticas de higiene en escuelas y familias.
- **Mejorar el método interagencial de reconocimiento e identificación del personal de campo local** (carnets, chalecos, gorras, etc.) para visibilizar el espíritu interagencial del PC y al donante, así como, aumentar las medidas de seguridad.
- **Diseñar y difundir una estrategia de Comunicación para el Desarrollo** con la finalidad de involucrar a la ciudadanía en el compromiso de la lucha contra la pobreza y la exclusión social, así como la promoción de las prácticas encaminadas a los Resultados del PC a favor del desarrollo humano y sostenible; para su financiamiento se podrán establecer alianzas público/privadas (transmisión de mensajes con el reconocimiento de los logos de los patrocinadores). Se recomienda enmarcarla dentro de la La Estrategia de Educación para el Desarrollo de Naciones Unidas<sup>66</sup>.
- **Apoyar la puesta en marcha de PIOT** –más allá de la elaboración de los planes - **en al menos 10 comunidades piloto**, como un modelo para la construcción a futuro, de los POT a nivel municipal.

---

<sup>65</sup> Capacidad de Uso de la Tierra (ECUT) y Planes de Manejo Forestal.

<sup>66</sup> Se define como: “Proceso educativo (formal, no formal e informal) constante encaminado, a través de conocimientos, actitudes y valores, a promover una ciudadanía global generadora de una cultura de la solidaridad comprometida en la lucha contra la pobreza y la exclusión así como con la promoción del desarrollo humano y sostenible”

- **Implementar un plan de acción práctico para poner en marcha la Estrategia de Equidad de Género contemplada en el documento de Proyecto<sup>67</sup>** establecido en el Prodoc. Los pasos sugeridos son: i) Con el acompañamiento de especialistas en género de las Agencias, establecer metas concretas y alcanzables, ii) Realizar un proceso de inducción a todo el personal vinculado a la implementación; iii) Poner en práctica las acciones concretas en el terreno, y iv) Monitorear el avance, así como, resaltar este enfoque en los TDR de la Evaluación Final del PC. Es fundamental que el staff del PC y sus socios gubernamentales y no gubernamentales apliquen una perspectiva de género, entendida como aquella que tiene en cuenta las diferencias y desigualdades entre hombres y mujeres existentes en la realidad. Es decir, visibiliza el modo en que el género puede afectar la vida y las oportunidades de las personas para resolver sus problemas y dificultades, poniéndose “las gafas de género”<sup>68</sup>.
- **Definir e implementar una estrategia de pertinencia cultural, que busque un equilibrio entre potencializar las prácticas culturales que promueven el desarrollo rural** (p.e. la cosmovisión maya sobre el equilibrio de los elementos de la naturaleza, conocimientos sobre agricultura y bosques, uso de plantas medicinales, etc.), **y promover la reducción de las prácticas culturales que limitan el desarrollo rural** (resistencia a la planificación familiar, alcoholismo y machismo, p.e.)<sup>69</sup>.

### **4.3 Eficacia**

- **Fomentar el espíritu interagencial y trabajo en equipo del PC, estableciendo un programa de desarrollo de recurso humano -lo más valioso del PC-**, que incluya un evento motivacional de “trabajo en equipo” que reconozca públicamente y premie la efectividad (eficiencia y eficacia) de las personas más sobresalientes en la contribución a los Resultados, entre todo el personal (coordinación, operación, personal local, y socios).
- **Afianzar la cultura de Gestión Basada en Resultados**, incluyendo, pero no limitándose a: una difusión de los Resultados entre todos los niveles del personal del PC (nacional, municipal y local); presentación y discusión con la UCO sobre los avances y alertivos en el cumplimiento de los indicadores a nivel de Resultados del PC.

---

<sup>67</sup> La mirada o perspectiva de género pasa por: la identificación de las diferencias en los roles e identidades de género y su desigual valoración económica y social; la identificación de las dificultades que experimentan las mujeres para acceder y controlar los recursos necesarios para satisfacer sus necesidades; la identificación de las dificultades para tomar las decisiones necesarias para desarrollar libremente sus proyectos vitales.

<sup>68</sup> Se habla de ponerse las gafas de género porque la tendencia es a no tomar en cuenta tales diferencias, a obviarlas sin darnos cuenta, lo que lleva a invisibilizar las circunstancias vitales de las mujeres, ya que los hombres suelen tomarse como el parámetro universal.

<sup>69</sup> En el universo de prácticas (con o sin pertinencia cultural), lo importante es maximizar aquellas que maximicen el desarrollo y minimizar las que limiten el desarrollo.

- **Brindar un seguimiento cercano a la implementación de los indicadores de Producto que tienen un nivel de cumplimiento no satisfactorio**, con las siguientes consideraciones:
  - I.12. Mejora del hábitat familiar. Más allá del indicador, ha generado inconformidad entre la población por el incumplimiento de lo ofrecido. La mitigación podrá tener 2 ámbitos: i) gestionar e incidir de parte del PC a través de la CG y CR2 -junto a la sociedad civil, en especial grupos de mujeres- para lograr la construcción de viviendas ante instancias públicas; ii) Incorporar el tema de mejoramiento de hábitat en la Comunicación para el Desarrollo, que promueva la importancia y adopción por parte de las propias familias de medidas para habitar en condiciones dignas.
  - I.13. La dotación de equipo mínimo a las comisiones de agua y saneamiento e I.30. Mejoras al funcionamiento de los servicios de salud, que está en manos de OPS y PNUD su agilización;
  - I.21. Fortalecimiento de los servicios de medicina tradicional. Aumentar la capacitación sobre prácticas tradicionales a las comadronas; incorporar a otros tipos de terapeutas locales a los registros del MSPAS y capacitarlos; además, desarrollar inter-agencialmente un sistema de cultivo y uso de plantas medicinales con técnicas tradicionales.

#### **4.4 Eficiencia**

- **Intensificar el respaldo de las 3 Agencias a la CG para que pueda tomar decisiones gerenciales vinculantes, para acelerar el alcance de los resultados en el corto período restante, a partir de la colaboración y rendición de cuentas de los Coordinadores.** Además, la CG deberá velar por el planteamiento estratégico (enfoques, estrategias y métodos) y la construcción de alianzas para el alcance y sostenibilidad de los resultados.
- **Favorecer la descentralización de la responsabilidad técnica y administrativa de cada Componente/Resultado**, para consensuar la operación directamente en el terreno, así como, agilizar la ejecución, especialmente en el caso de OPS.
- **Generar un “tanque de pensamiento” entre los asesores temáticos y la Unidad de Coordinación Operativa (UCO) para capitalizar su expertiz en el territorio**, reuniéndose bimestralmente para que establezcan e implementen acciones a favor de los Resultados. Además, vincular de manera más estrecha el quehacer de los asesores temáticos a las intervenciones en el territorio para que apoyen en la construcción de mecanismos que favorezcan la sostenibilidad.
- **Acercar al personal administrativo de la sede central de las agencias al área de intervención**, para que conozcan las condiciones y necesidades del territorio y establezcan soluciones para agilizar la fluidez de los fondos.

- **Considerar que los Coordinadores de Resultado cuenten con un apoyo administrativo que permita la descentralización en el manejo de los recursos en el terreno;** además establecer alianzas con las Universidades para que los niveles de Coordinación General y Coordinadores de Resultados cuenten con un recurso humano que les apoye en las tareas operativas/administrativas sencillas<sup>70</sup>, liberando tiempo para que puedan enfocarse en el rol Gerencial de cada Resultado.
- **Aplicar políticas de austeridad en línea con la necesidad mundial de aumentar la eficiencia en la aplicación de los recursos,** a partir de una revisión exhaustiva de los gastos de logística (compartir gastos de transporte como vehículos, combustible, pilotos; equipo del PC, pernoctar en sitios ubicados estratégicamente en los municipios<sup>71</sup>, ahorro de papel, tinta).
- **Agilizar en el primer trimestre del 2013 la ejecución de OPS, con énfasis en provisión de bienes a las familias/comunidades/ unidades de salud/municipios** (botiquines comprometidos y kits de emergencia para los/las educadores de salud, equipo médico y apoyo en infraestructura y materiales a las escuelas saludables y unidades de salud).
- **Aumentar el énfasis del Sistema de MyE del PC hacia la medición y análisis del avance de los Resultados del PC –incluyendo la recopilación de los medios de verificación de las 3 agencias- para favorecer la toma de decisiones oportuna por parte de la CG y LOS CR. Para el efecto se puede capitalizar y sumar la estructura del PC y de FAO, para evolucionar hacia un sistema interagencial, así:**
  - El responsable actual de MyE del PC -y del Resultado asignado a PNUD- podría concentrarse en el análisis y medición trimestral del avance hacia los Resultados del PC, a partir de información brindada por los CR, y la elaboración de informes externos e internos del PC;
  - El responsable de monitoreo de FAO podría llevar a cabo el monitoreo de los indicadores de terreno de los 3 Resultados, siempre y cuando cuente con la colaboración de los 3 CR/Componente y su equipo, así como con el equipamiento y recursos, para realizar levantamientos de información interagenciales -y no por separado-.

#### **4.5 Sostenibilidad**

- **Elaborar una Estrategia de Sostenibilidad de los principales resultados y productos impulsados por el PC,** incluyendo la construcción de alianzas con posibles financistas públicos, privados o de cooperación, para fortalecer los temas de salud, agua potable, incentivos, hábitat e infraestructura productiva (invernaderos, mini-riego, semillas mejoradas, etc.).

---

<sup>70</sup> Además, bajo la filosofía de ganar-ganar para los epesistas o practicantes representa una valiosa oportunidad para aprender sobre la operación de un Programa de Desarrollo.

<sup>71</sup> Una opción potencial es la cabecera municipal de Sibinal, en donde por el desarrollo ecoturístico que promocionan han aumentado la presencia de policía municipal y los índices de inseguridad son menores.

- **Acompañar a organizaciones de la sociedad civil para crear redes que realicen campañas de incidencia política local y nacional para aumentar la asignación presupuestaria para el territorio**, bajo la filosofía aprender-haciendo. A partir del terremoto ocurrido el 7 de noviembre, es importante fortalecer el acercamiento con la Vicepresidencia de la República, quien se encuentra a cargo de la reconstrucción para gestionar y extender el modelo de desarrollo aplicado por el PC.
- **Diseñar e implementar una estrategia de difusión de información sobre el territorio bajo el liderazgo de la Coordinación General y con énfasis en la información generada por el PC, entre ellas, la sistematización de la experiencia interagencial** para compartirlas con otros socios del desarrollo, especialmente actores vinculados a otros PC operados por el SNU en Guatemala y el mundo.
- **Propiciar el acercamiento de organizaciones especializadas en educación y adolescencia y juventud al territorio**, entre ellas, organismos del Sistema de Naciones Unidas (UNESCO, UNICEF, UNFPA), entidades sectoriales (MINEDUC, CONALFA), organizaciones no gubernamentales (INTECAP, p.e.) para aumentar los niveles educativos de la población<sup>72</sup> y abordar una condicionante a los resultados y sostenibilidad de cualquier proceso de desarrollo: el alto crecimiento poblacional y los procesos de planificación familiar.

---

<sup>72</sup> La mayoría son menores de 35 años.

## **Anexo 1. Descripción del Programa Conjunto**

El Programa Conjunto ***“Reducción de Vulnerabilidades para contribuir al proceso de desarrollo rural, en los municipios de las cuencas del Coatán y Alto Suchiate, del departamento de San Marcos”*** fue diseñado bajo un enfoque de derechos, y espera fortalecer las capacidades tanto a familias y organizaciones de la sociedad civil como a los gobiernos municipales e instituciones sectoriales vinculados a los procesos de desarrollo del área de intervención.

La intervención se focaliza en los municipios de Tacaná, Tajumulco, Ixchiguán, Sibinal y San José Ojetenám) donde se ha dado una exclusión histórica por la falta de presencia institucional; la pobreza prevalece en más del 90% de la población. Además de la exclusión, el área de intervención por su misma condición geográfica y física, presenta una alta actividad tectónica y contraste de temperatura que oscilan entre el ciclo anual pero también durante un mismo día. A estas condiciones se suma una alta vulnerabilidad climática. Además de lo anterior, la zona presenta altos problemas de seguridad, alta migración (interna y externa), cultivos ilícitos, contrabando y problemas de gobernanza.

Los temas que han sido priorizados para la intervención son:

- reducción de vulnerabilidades en salud;
- hábitat comunitario;
- falta de oportunidades productiva rurales;
- vulnerabilidad del territorio.

Todo esto bajo una perspectiva de derechos y con enfoque de género y pertinencia cultural. La estrategia empleada por el Sistema de Naciones Unidas (SNU), para atender estas vulnerabilidades es el fortalecimiento de las entidades sectoriales de salud MSPAS, MAGA, SEGEPLAN y SE CONRED<sup>73</sup> con el respectivo apoyo de OPS-OMS, FAO y PNUD para impulsar una atención coyuntural y estructural de las vulnerabilidades en la zona. El enfoque ha sido fortalecer la Planificación Territorial y Sectorial para que oriente el desarrollo rural, a través de los Consejos de Desarrollo para que generen oportunidades económicas, mejoren la seguridad alimentaria, promuevan el manejo sostenible de los recursos naturales, reduzcan los riesgos de enfermar y morir por causas factibles de prevenir y faciliten el acceso a los servicios de salud, agua, saneamiento, educación y condiciones de vivienda para una vida digna.

---

<sup>73</sup>Aunque en el Documento de Programa no se menciona a SE-CONRED como socio principal, en la implementación se ha fortalecido y trabajado con dicha institución.

El PC propone dinamizar las economías campesinas con énfasis en los más pobres, contribuir a establecer mecanismos que garanticen los derechos de las mujeres, explícitamente los sexuales y reproductivos como respuesta a la exclusión económica, política y social, así como reducir la discriminación de los pueblos indígenas y la exposición a riesgos ambientales mejorando los hábitats.

**Tabla 1. Resultados del PC, niveles de intervención, participantes y socios**

<b>RESULTADO</b>	<b>Principal nivel de Intervención, Participantes y Socios</b>
<b>1. Familias campesinas de infra subsistencia y subsistencia mejoran su salud, su seguridad alimentaria, sus ingresos y hábitat comunitario y familiar seguro desde una perspectiva de derechos con enfoque de género y pertinencia cultural.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Población primaria Directa: 2,600 familias de infra-subsistencia que habitan en 50 comunidades</li> <li>• 700 familias beneficiadas con mejoramiento de hábitat</li> </ul>
<b>2. Actores de la sociedad civil fortalecidos para participar en la gestión del desarrollo local en ejercicio de sus derechos, con énfasis en la participación de mujeres.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Población Secundaria Indirecta: 500 familias que producen excedentes agrícolas y población de los 5 municipios</li> <li>• Organizaciones sociales productivas</li> <li>• Comités de Desarrollo Comunitario COCODES de 50 comunidades</li> </ul>
<b>3. Los gobiernos locales e instituciones sectoriales de los 5 municipios fortalecen sus capacidades y estructuras para la gestión del desarrollo territorial en el marco de los consejos de desarrollo.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Población Secundaria Indirecta: Instituciones del Estado (municipal, departamental y nacional) y sociedad civil organizada con competencias en el área</li> <li>• Consejo de Desarrollo Departamental-CODEMARN (Consejo de Desarrollo de Medio Ambiente y Recursos Naturales) en particular</li> <li>• Instituciones Sectoriales Nacionales: MAGA, MSPAS, SEGEPLAN y Secretaria Ejecutiva de la Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres (SE-CONRED)</li> </ul>

*Fuente: Elaboración propia a partir del Documento del PC*

El enfoque del PC representa el cumplimiento de los Acuerdos de París ya que concreta la alineación y armonización con las políticas y programas del Estado, incidiendo para que sea el propio Estado a través de las instituciones, el que priorice e invierta en el territorio seleccionado y en los temas que estos han identificado como estratégicos para su desarrollo. El PC busca un impacto directo en el logro del ODM 1 (Erradicar la pobreza extrema y el hambre); en el ODM 4 y 5 (Mejorar la salud infantil y materna), ODM 7 (Garantizar la sostenibilidad del ambiente) y ODM 8 (Fomentar una asociación global para el desarrollo).

El PC es ejecutado por FAO, PNUD y OPS, y financiado por la Embajada de Suecia en Guatemala. El monto total del PC asciende a 40 millones de Coronas Suecas, equivalentes a USD 5.5 millones, para ser ejecutados en un plazo de tres años. El PNUD es la agencia administradora de los fondos ASDI y se responsabiliza por la rendición de cuentas e informes del Programa.

## **Anexo 2. Fuentes de información**

La Misión de Evaluación de Medio Término consultó y analizó una amplia gama de fuentes de información, que incluye:

- El documento de proyecto (Prodoc).
- Los informes de avances hasta el 30 de junio de 2012.
- Los informes financieros hasta el 31 de diciembre de 2012 (el último semestre datos preliminares).
- Medios de verificación tanto en formato físico como en formato digital.
- Documentación proporcionado por la Embajada de Suecia, incluyendo la Estrategia de Suecia de cooperación para el Desarrollo con Guatemala (2008-2012), la política Promoción de la Igualdad de Género y minutas de reuniones.
- Documentación proporcionada por las diferentes entidades involucradas, incluyendo MSPAS, SESAN, MAGA, DMPs.
- Manual del Sistema de Monitoreo & Evaluación Interno - SM&EI.
- Línea base con sus instrumentos.
- UNDAF Guatemala 2010-2014.
- Guidance Note on Joint Programming, UNDG (2003).
- Estándares de evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas, Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (2005).

**Anexo 3. Guía de entrevista con SNU y personal del PC**

<b>Instrumento No. 1</b> <b>Actor:</b>	Organizaciones del SNU y personal del PC <b>Evaluación Medio Término Programa Conjunto: “Reducción de vulnerabilidades para contribuir al desarrollo rural en cinco municipios de las cuencas de los ríos Coatán y Alto Suchiate, en el Departamento de San Marcos”.</b>		
<b>Participantes</b>	Nombre-Cargo	<b>Fecha</b>	
<b>Facilitador/a</b>		<b>Lugar</b>	
<b>IDONEIDAD</b>			
Luego de la experiencia de implementación, considera que el PC Desarrollo Rural Coatán Suchiate se implementa de forma adecuada en el territorio según las características culturales, <u>género</u> , y geografía del contexto local?  Considera que algo de la implementación ha sido inadecuado? Porque?			
<b>EFICACIA (REVISAR INDICADORES LB)</b>			
Según la información reflejada en informes, y sus propias opiniones, cual categoría describe mejor el grado de avance hacia el logro de los Resultados del PC en General hasta ahora? <b>Poner número de respuestas de cada informante ver anexo descripción de criterios</b>			
<b>Altamente Satisfactorio (AS)</b>			
<b>Satisfactorio (S):</b>			
<b>Moderadamente Satisfactorio (MS):</b>			
<b>Moderadamente Insatisfactorio (MIS):</b>			
<b>Insatisfactorio (IS):</b>			
<b>Altamente insatisfactorio (AIS):</b>			
<b>EFICIENCIA</b>			
Se ha usado de manera apropiada y económica los recursos para lograr el avance hacia los resultados y productos deseados.			
¿Ha sido oportuna la disponibilidad de insumos y acciones?			

<p><b>¿Ha sido oportuno el flujo de fondos y la ejecución física de los desembolsos recibidos?</b></p>
<p>¿Cuáles han sido las fortalezas y debilidades de la organización y funcionamiento interno del PC incluyendo el clima organizacional? Que no va de la mano con el SNU.</p>
<p><b>¿Ha sido oportuno el apoyo político, técnico y soporte administrativo brindado por las Agencias? ¿Cuáles han sido las debilidades a superar en el futuro?</b></p>
<p><b>¿Ha funcionado la articulación interagencial? Cuáles son las recomendaciones de mejora? (+)</b></p>
<p><b>¿Ha habido modificaciones al diseño original del PC?, y en caso que sí, ¿han sido justificadas dichas modificaciones?</b></p>
<p><b>SOSTENIBILIDAD</b></p>
<p><b>¿Se está implementando una estrategia para el desarrollo de capacidades de las partes interesadas para mantener, manejar y asegurar los resultados y productos a futuro?</b></p>
<p><b>¿Cuál ha sido el rol de la Coordinación General del PC para establecer relaciones con las instituciones sectoriales a nivel central y local?</b></p>
<p><b>¿Cuáles son los principales retos a la sostenibilidad del PC?</b></p>

#### Descripción de categorías sobre la implementación del PC

Categoría
<b>Altamente Satisfactorio (AS):</b> La implementación de todos los componentes es acorde con el plan de ejecución del proyecto original. El proyecto puede ser presentado como una "buena práctica".
<b>Satisfactorio (S):</b> La ejecución de la mayoría de los componentes cumple significativamente con el plan original, a excepción de unos pocos que son sujetos de medidas correctivas.
<b>Moderadamente Satisfactorio (MS):</b> La implementación de algunos componentes cumple significativa con el nuevo plan original, con algunos componentes que requieren medidas correctivas.
<b>Moderadamente Insatisfactorio (MIS):</b> La implementación de algunos componentes no cumple significativamente con el original / plan de revisión formal, con la mayoría de los componentes que requieren medidas correctivas.
<b>Insatisfactorio (IS):</b> La ejecución de la mayoría de los componentes no cumple significativamente en el cumplimiento con el original/ plan revisado oficialmente, algunos componentes que requieren medidas correctivas.
<b>Altamente insatisfactorio (AIS):</b> La aplicación de ninguno de los componentes es significativo en el cumplimiento con el plan original, con algunos componentes que requieren medidas correctivas.

**Anexo 4. Guía de entrevista con entidades gubernamentales**

<b>Instrumento No. 2</b> <b>Actor:</b>	<b>Evaluación Medio Término Programa Conjunto: “Reducción de vulnerabilidades para contribuir al desarrollo rural en cinco municipios de las cuencas de los ríos Coatán y Alto Suchiate, en el Departamento de San Marcos”.</b>  Entidades de Gobierno Central / Delegaciones San Marcos		
<b>Participantes</b>	Nombre-Institución-Cargo	<b>Fecha</b>	
<b>Facilitador/a</b>		<b>Lugar</b>	
<b>PERTINENCIA</b>			
<b>1. Cuáles son las principales políticas gubernamentales/municipales que guían actualmente el quehacer de su institución?</b>			
<b>2. Cuáles son los departamentos (para grupo a nivel central), municipios de San Marcos (a nivel de delegaciones) prioritarios para atención por parte de su institución?</b>			
<b>3. a. Conocen el Programa Conjunto Desarrollo Rural Coatán Suchiate? SI NO Cuantos SI__NO__</b>  <b>b. EL PC ha colaborado con estrategias y enfoques de su institución en materia de: (describir SI-NO y Cuales estrategias y enfoques institucionales? Ej. Servicio de extensión agrícola MAGA)</b>  SALUD  HABITAT  MAGA-Desarrollo Agropecuario  <b>c. Indicador 27. Su Institución ha participado en la actualización de los Planes de Desarrollo Municipal (para delegaciones departamentales)?</b>			

<b>IDONEIDAD</b>
4. Considera que el PC Desarrollo Rural Coatán Suchiate se implementa de forma adecuada en el territorio (según las características culturales, género, geografía, etc. del contexto local)? Considera que algo de la implementación ha sido inadecuado? Porque?
<b>EFICACIA (REVISAR INDICADORES LB)</b>
<b>Indicador 30</b> Número de instituciones sectoriales que han fortalecido sus capacidades técnicas. 5. Ha recibido su Institución alguna capacitación técnica, en el Marco del PC? Cuál?
<b>SEGEPLAN</b>
<b>MAGA</b>
<b>MSPAS</b>
<b>MARN</b>
Ha recibido su Institución algún otro recurso, en el Marco del PC? Cuál? (ej. Equipo, mobiliario, recursos para talleres, apoyo para formulación de planes, etc.)
<b>EFICIENCIA</b>
Considera que las Organizaciones del SNU que participan en el PC Desarrollo Rural Coatán Suchiate ha sido coordinada y complementaria? Recomienda algo para mejorar su acción conjunta?
Considera que los productos que está implementando conjuntamente con el PC son adecuados según la competencia legal de su INSTITUCION?
<b>SEGEPLAN</b>
<b>MAGA</b>
<b>MSPAS</b>
<b>MARN</b>
<b>SOSTENIBILIDAD</b>
Cuando termine la implementación del PC Desarrollo Rural Coatan Suchiate considera que su organización podrá continuar con las acciones que se están implementando bajo este marco? SI            NO            Por qué?
Considera que contarán con suficientes <u>recursos económicos y mecanismos financieros</u> para continuar con las acciones hasta ahora emprendidas por el PC? SI            NO            Por qué?

<p><b>Si n o es suficiente. Se han desarrollado estrategias para conseguir mayor financiamiento (público, privado, otro) para continuar y ampliar cobertura de atención de la población para atender demandas locales? Con quien?</b></p>
<p><b>Considera que contarán con suficientes <u>conocimientos, habilidades y experiencias</u> para continuar con las acciones hasta ahora emprendidas por el PC?</b>  <b>SI            NO            Por qué?</b></p>
<p><b>Además de las capacitaciones técnicas, considera que las Instituciones donde laboran ya usan los conocimientos y las experiencias adquiridas a través del PC? Cuales-Cómo?</b></p>
<p><b>Cuáles son los principales retos para que todos los resultados alcanzados por medio del PC se logren mantener, replicar y perdurar en el tiempo?</b></p>
<p><b>Recomendaciones para mejorar la implementación del PC con las Instituciones Gubernamentales y Delegaciones</b></p>
<p>1</p>
<p>2</p>
<p>3</p>



Anexo 5. Guía de entrevista con funcionarios y técnicos municipales

<b>Instrumento No. 3</b> <b>Actor:</b>	<b>Funcionarios y Técnicos Municipales</b> <b>Evaluación Medio Término Programa Conjunto: “Reducción de vulnerabilidades para contribuir al desarrollo rural en cinco municipios de las cuencas de los ríos Coatán y Alto Suchiate, en el Departamento de San Marcos”.</b>		
<b>Participantes</b>	Nombre-Cargo	<b>Fecha</b>	
<b>Facilitador/a</b>		<b>Lugar</b>	
<b>PERTINENCIA</b>			
<b>1. Cuáles son las principales políticas municipales que guían actualmente el quehacer de su institución?</b>			
<b>2. Cuáles considera son las principales necesidades de desarrollo de la población de su municipio?</b>			
<b>3. a. Conocen el Programa Conjunto Desarrollo Rural Coatán Suchiate? Si NO Cuantos SI ___NO ___</b>  <b>b. Indicador 27. Su Institución ha participado en la actualización de los Planes de Desarrollo Municipal (para delegaciones departamentales)?</b>			
<b>IDONEIDAD</b>			
<b>4. Considera que el PC Desarrollo Rural Coatán Suchiate se implementa de forma adecuada en el territorio según las características culturales, género, y geografía del contexto local? Considera que algo de la implementación ha sido inadecuado? Porque?</b>			
<b>EFICACIA (REVISAR INDICADORES LB)</b>			
<b>Indicador 17. En su municipio se difunde el Programa radial SAN en tu casa? Fue apoyada su difusión por el PC?</b>			

<p><b>Indicador 18. (a los Técnicos de RRNN municipalidades)</b> Aproximadamente cuántas hectáreas están bajo manejo de suelos en áreas degradadas? Son apoyadas por el PC?</p>
<p><b>Indicador 30 Número de instituciones sectoriales que han fortalecido sus capacidades técnicas.</b> Ha recibido su Institución alguna capacitación técnica, en el Marco del PC? Cuáles?</p> <p>En particular, la UMGER ha sido capacitada?</p>
<p><b>Indicador 30</b> Su Municipio cuentan con una OMM capacitada que participan en la formulación de proyectos? Fueron apoyados por el PC?</p>
<p><b>Indicador 30</b> Los planes de inversión de los COMUDES incluyen la variable de Gestión de Riesgo? Si afirmativo, fue apoyada por el PC?</p>
<p><b>Indicador 30 (Para DMPs)</b> Se aplican criterios de manejo de microcuencas en sus planes de inversión? Si afirmativo, fue apoyada por el PC?</p>
<p><b>Cont. Indicador 30</b> Ha recibido su Municipio algún otro recurso para fortalecer las estructuras de Dirección Municipal de Planificación, OMM, UMGER , servicio de extensión agrícola municipal, Unidad Municipal de Salud, Consejo Municipal, COMRED?</p> <p>Algún otro recurso proporcionado para fortalecimiento de capacidades técnicas por el PC, Cuál? (ej. Equipo, mobiliario, recursos para talleres, apoyo para formulación de planes, etc.)</p> <p>La UMGER y OMM cuentan con financiamiento y presupuesto municipal? fue apoyada por el PC?</p>
<p><b>Indicador 31.</b> Su Municipio cuenta con Plan Indicativo de Ordenamiento Territorial? Fue apoyado por el PC?</p>
<p><b>Indicador 32.</b> Su PDM se ha formulado o actualizado para incluir solicitudes por demanda local y sectorial con los enfoques de gestión de riesgos y microcuenca? El proceso fue apoyado por el PC?</p>

<p>Considera que las actividades que han sido apoyados por el PC en su municipio han sido:  <b>LIMITADAS    UTILES    MUY UTILES</b></p>
<p>Se ha observado algún cambio relevante en la población e instituciones a partir de las actividades promovidas en el marco del PC?</p>
<p><b>EFICIENCIA</b></p>
<p>Se ha discutido la planificación de la implementación del PC con Ustedes? De ser afirmativo, según su criterio el uso de los recursos ha sido adecuado según lo planificado (tiempo, calidad y tipo apoyo ofrecido)?</p>
<p>Considera que las Organizaciones del SNU que participan en el PC Desarrollo Rural Coatán Suchiate ha sido coordinada y complementaria? Recomienda algo para mejorar su acción conjunta?</p>
<p>Considera que los productos que está implementando conjuntamente con el PC son adecuados según la competencia legal de su Municipio?</p>
<p><b>SOSTENIBILIDAD</b></p>
<p>Cuando termine la implementación del PC Desarrollo Rural Coatán Suchiate considera que su organización podrá continuar con las acciones que se están implementando bajo este marco?  <b>SI            NO            Por qué?</b></p>
<p>Se ha desarrollado un Plan de Sostenibilidad conjuntamente con Ustedes?</p>
<p>Actualmente el Municipio está financiando alguna de las actividades vinculadas con el PC?  <b>Cuáles?</b></p>
<p>Considera que contarán con suficientes <u>recursos económicos y mecanismos financieros</u> para continuar con las acciones hasta ahora emprendidas por el PC?  <b>SI            NO            Por qué?</b></p>
<p>Si no es suficiente. Se han desarrollado estrategias para conseguir mayor financiamiento (público, privado, otro) para continuar y ampliar cobertura de atención de la población para</p>

<b>atender demandas locales? Con quien?</b>		
<b>Considera que contarán con suficientes <u>conocimientos, habilidades y experiencias</u> para continuar con las acciones hasta ahora emprendidas por el PC?</b>		
<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Por qué?</b>
<b>Además de las capacitaciones técnicas, considera que las Instituciones donde laboran ya usan los conocimientos y las experiencias adquiridas a través del PC? Cuales-Cómo?</b>		
<b>Cuáles son los principales retos para que todos los resultados alcanzados por medio del PC se logren mantener, replicar y perdurar en el tiempo?</b>		
<b>Recomendaciones para mejorar la implementación del PC con los Municipios y sus respectivas unidades</b>		
1		
2		
3		



Anexo 6. Guía de grupo focal (Consejos de Desarrollo)

<b>Instrumento No. 4</b> <b>Actor:</b>	<b>Evaluación Medio Término Programa Conjunto: “Reducción de vulnerabilidades para contribuir al desarrollo rural en cinco municipios de las cuencas de los ríos Coatán y Alto Suchiate, en el Departamento de San Marcos”.</b>		
<b>Participantes</b>	Nombre-Cargo	<b>Fecha</b>	
<b>Facilitador/a</b>		<b>Lugar</b>	
<b>PERTINENCIA</b>			
<p>Queremos conocer si el PC Desarrollo Rural coincide con las prioridades locales. En ese contexto, cuáles considera son las 3 principales necesidades de desarrollo de la población de su municipio? (Marque las opciones mas acorde a su respuesta según el orden mencionado 1,2,3)</p> <p>SALUD          PRODUCTIVIDAD          SEGURIDAD ALIMENTARIA          INGRESOS          HABITAT COMUNITARIO Y FAMILIAR SEGURO          REDUCCION DE RIESGOS          PARTICIPACION PARA EL DESARROLLO LOCAL          ORDENAMIENTO TERRITORIAL          OTRA ( CUAL)?          (verificación posterior si coinciden con resultados)</p>			
<b>IDONEIDAD</b>			
<p>Considera que el PC Desarrollo Rural Coatán Suchiate se implementa de forma adecuada en el territorio según las características culturales, <u>género</u>, y geografía del contexto local? Considera que algo de la implementación ha sido inadecuado? Porque?</p>			
<b>EFICACIA</b>			
<p><b>Indicador 15.</b> Su comunidad/que comunidades (nivel COMUDE) cuentan con un plan indicativo de ordenamiento territorial con enfoque de gestión de riesgo? Fueron apoyados</p>			

<p>por el PC para este proceso?</p>
<p><b>Indicador 18. (a los Técnicos de RRNN municipalidades)</b> Aproximadamente cuántas hectáreas están bajo manejo de suelos en áreas degradadas? Son apoyadas por el PC?</p>
<p><b>Indicador 23 y 30 (COMUDE)</b> Ha recibido su Consejo alguna capacitación técnica, en el Marco del PC? Cuáles?</p> <p>Oferta: organización, conocimientos técnicos (empresarialidad, comercialización, reducción de riesgos en salud, derechos, gestión de riesgo y hábitat seguro) y funcionamiento dependiente del quehacer de cada instancia.</p>
<p><b>Indicador 30</b> Los planes de inversión de los COMUDES incluyen la variable de Gestión de Riesgo? Si afirmativo, fue apoyada por el PC?</p>
<p>Considera que las actividades que han sido apoyados por el PC en su municipio han sido:</p> <p><b>LIMITADAS    UTILES    MUY UTILES</b></p>
<p>Se ha observado algún cambio relevante en la población e instituciones a partir de las actividades promovidas en el marco del PC?</p>
<p><b>EFICIENCIA</b></p>
<p>Se ha discutido la planificación de la implementación del PC con Ustedes? De ser afirmativo, según su criterio el uso de los recursos ha sido adecuado según lo planificado (tiempo, calidad y tipo apoyo ofrecido)?</p>
<p>Considera que las Organizaciones del SNU que participan en el PC Desarrollo Rural Coatán Suchiate ha sido coordinada y complementaria? Recomienda algo para mejorar su acción conjunta?</p>
<p>¿Son las instituciones sectoriales, municipales y sociales, nacionales y locales que participan en el PC, las indicadas para lograr los resultados y productos?</p>
<p><b>SOSTENIBILIDAD</b></p>
<p>Cuando termine la implementación del PC Desarrollo Rural Coatan Suchiate considera que su organización podrá continuar con las acciones que se están implementando bajo este marco?</p> <p><b>SI            NO            Por qué?</b></p>

<b>Considera que contarán con suficientes <u>conocimientos, habilidades y experiencias</u> para continuar con las acciones hasta ahora emprendidas por el PC?</b> SI            NO            Por qué?
<b>Cuáles son los principales retos para que todos los resultados alcanzados por medio del PC se logren mantener, replicar y perdurar en el tiempo?</b>
<b>Recomendaciones para mejorar la implementación del PC con los Consejos de Desarrollo:</b>
1
2
3

**Anexo 7. Guía de entrevista (COLRED)**

<b>Actor</b>	Comisiones Locales de Reducción de Desastres    GUATEMALA Guatemala		
<b>Participantes</b>		<b>Fecha</b>	
<b>Facilitador/a</b>		<b>Lugar</b>	
<b>PERTINENCIA</b>			
<p>¿Cómo inicia la relación de trabajo entre el PC y la COLRED?</p>			
<p><b>Desde la perspectiva de la COLRED, cuáles considera son las 3 principales necesidades de desarrollo de la población de su municipio? (Marque las opciones mas acorde a su respuesta según el orden mencionado 1,2,3)</b></p> <p>SALUD                  PRODUCTIVIDAD                  SEGURIDAD ALIMENTARIA                  INGRESOS                  HABITAT COMUNITARIO Y FAMILIAR SEGURO                  REDUCCION DE RIESGOS                  PARTICIPACION PARA EL DESARROLLO LOCAL                  ORDENAMIENTO TERRITORIAL                  OTRA-S( CUAL)?</p> <p style="text-align: right;">(verificación posterior si coinciden con resultados)</p>			
<b>SOSTENIBILIDAD</b>			
<p><b>A nivel de COLRED, ¿Se está implementando una estrategia para el desarrollo de capacidades para mantener, manejar y asegurar los resultados y productos a futuro?</b></p> <p style="text-align: center;"><b>SI          NO          Por qué?</b></p>			
<p> </p>			
<p>¿En qué grado las COLRED y sus socios familias usan los conocimientos y las</p>			

<b>experiencias adquiridos a través del PC?</b>
<b>Recomendaciones para mejorar la implementación del PC con las COLRED</b>
1
2
3

**Anexo 8. Guía de grupo focal con organizaciones locales**

<b>Instrumento No. 6</b> <b>Actor:</b> <b>Organizaciones locales</b>	COMUSAN, Organizaciones de productores, Consejos de microcuencas, Maestros, Terapeutas, Comisiones de Reducción de Desastres (Dept, municipal y local, Grupo de Mujeres, Escuelas	<b>Evaluación Medio Término Programa Conjunto: “Reducción de vulnerabilidades para contribuir al desarrollo rural en cinco municipios de las cuencas de los ríos Coatán y Alto Suchiate, en el Departamento de San Marcos”.</b>	
<b>Participantes</b>	Nombre-Cargo	<b>Fecha</b>	
<b>Facilitador/a</b>		<b>Lugar</b>	
<b>PERTINENCIA</b>			
<p>Queremos conocer si el PC Desarrollo Rural Coatán Suchiate coincide con las prioridades locales. En ese contexto, cuáles considera son las 3 principales necesidades de desarrollo de la población de su municipio? (Marque las opciones mas acorde a su respuesta según el orden mencionado 1,2,3)</p> <p>SALUD                  PRODUCTIVIDAD                  SEGURIDAD ALIMENTARIA                  INGRESOS                  HABITAT COMUNITARIO Y FAMILIAR SEGURO                  REDUCCION DE RIESGOS                  PARTICIPACION PARA EL DESARROLLO LOCAL                  ORDENAMIENTO TERRITORIAL                  OTRA-S( CUAL)?                  (verificación posterior si coinciden con resultados)</p>			
<b>IDONEIDAD</b>			
<p>Considera que el PC Desarrollo Rural Coatán Suchiate se implementa de forma adecuada en el territorio según las características culturales, género, y geografía del contexto local?                  Considera que algo de la implementación ha sido inadecuado? Porque?</p>			
<b>EFICACIA (según cada grupo al final)</b>			
<b>EFICIENCIA</b>			
Se ha discutido la planificación de la implementación del PC con Ustedes?			

De ser afirmativo anterior, considera que el uso de los recursos ha sido adecuado según lo planificado (tiempo, calidad y tipo apoyo ofrecido)?
Considera que las Organizaciones del SNU que participan en el PC Desarrollo Rural Coatán Suchiate ha sido coordinada y complementaria? Recomienda algo para mejorar su acción conjunta?
¿Son las organizaciones y familias participantes en el PC las adecuadas para lograr los resultados y productos del PC?
<b>SOSTENIBILIDAD</b>
<p>Cuando termine la implementación del PC Desarrollo Rural Coatán Suchiate considera que su organización podrá continuar con las acciones que se están implementando?</p> <p>SI            NO            Por qué?</p>
<p>Considera que contarán con suficientes <u>conocimientos, habilidades y experiencias</u> para continuar con las acciones hasta ahora emprendidas por el PC?</p> <p>SI            NO            Por qué?</p>
¿En qué grado las familias, organizaciones de la sociedad civil, gobiernos locales e instituciones sectoriales usan los conocimientos y las experiencias adquiridos a través del PC?
Cuáles son los principales retos para que todos los resultados alcanzados por medio del PC se logren mantener, replicar y perdurar en el tiempo?
<b>Recomendaciones para mejorar la implementación del PC con los Consejos de Desarrollo:</b>
1
2
3
<b>EFICACIA</b>

<p><b>PARA TODAS ORGANIZACIONES. Indicador 27.</b> Su organización participa en los procesos de actualización de los Planes de Desarrollo Municipal? Esto ha sido apoyado por el PC?</p>
<p><b>Dirigido a Comisiones de Agua y Saneamiento. Indicador 13.</b> Su comisión de agua y saneamiento, ha recibido capacitaciones? SI NO Ha recibido equipo para sus funciones? SI NO</p>
<p><b>Dirigido a Terapeutas. Indicador 21.</b> Ha recibido capacitaciones para mejorar sus conocimientos en medicina tradicional bajo el apoyo del PC Desarrollo Rural?</p>
<p><b>Dirigido a Unidades de Salud Comunitarias. Indicador 22.</b> La Unidad de Salud que tiene un Sistema de vigilancia funcionando.</p> <p>SI</p> <p>NO (Razones por no funcionamiento)</p> <p>Ha sido apoyado funcionamiento por el PC?</p>
<p><b>Dirigido a Grupos de Mujeres. Indicador 24.</b> Considera que el grupo al que pertenece ha logrado una mayor incidencia en las instituciones para lograr la reducción de la mortalidad materna y la violencia intrafamiliar.</p> <p>SI</p> <p>NO (Razones por no funcionamiento)</p> <p>Ha sido apoyado funcionamiento por el PC?</p>
<p><b>Organizaciones de productores (agrícolas y no agrícolas). Indicador 25.</b> Su organización participa en la planificación y gestión sostenible de los recursos de sus microcuencas (Por tipo y nivel de participación)?</p> <p>Ha sido apoyada dicho enfoque por el PC?</p>
<p><b>COLRED y GLR. Indicador 26.</b> La COLRED o GLR donde participa ha sido certificada por SECONRED y funcionando en comunidades?</p> <p>Ha sido apoyada dicho proceso por el PC?</p>
<p><b>CAP y CAIMI. Indicador 29.</b> El servicio de salud en el que labora actualmente se encuentra en un proceso de desarrollo funcional en términos de organización e instrumentación con enfoque del área materno neonatal?</p>

SI            NO

Quien apoya dicha iniciativa?

**Representante Escuelas. Indicador 33.** La escuelas que representa incluyen el tema de gestión de riesgo en el proceso enseñanza aprendizaje?

SI            NO

Quién apoya dicha iniciativa?

**Representante Escuelas. Indicador 34.** La escuelas que representa implementa la estrategia de escuela saludable?

SI            NO

Quien apoya dicha iniciativa?

Considera que las actividades que han sido apoyados por el PC en su municipio han sido:  
**LIMITADAS    UTILES    MUY UTILES**

Se ha observado algún cambio relevante en la población e instituciones a partir de las actividades promovidas en el marco del PC?

## **Anexo 9. Personas e instituciones entrevistadas**

**Durante la EMT se entrevistó a una amplia gama de personas. A continuación se indican las personas, la entidad o el lugar y su cargo.**

### Cooperación y SNU

1. Odilia López (Embajada de Suecia)
2. Hans Magnusson (Embajada de Suecia)
3. Julio Martínez (PNUD)
4. Juan Guillermo Orozco (OPS/OMS)
5. Guillermo Hegel (OPS/OMS)
6. Ernesto Sinópoli (FAO)
7. Maynor Estrada (FAO)
8. Klemen Gamboa (FAO)
9. Paolo Ceci (FAO).
10. Carmen González (OCR).

### Equipo del PC

1. Christina Elich, Coordinadora PC
2. Oscar García, Monitoreo y Evaluación PC
3. Norma Pérez, Responsable de Componente Agrícola y Coordinadora de Resultado 1, FAO
4. Jorge Albizures, Coordinador de Resultado 2, OPS/OMS
5. Rolando Dugal, Responsable de Componente Riesgo y Hábitat, PNUD
6. Erwin Castro, Coordinador de Resultado 3 y Territorial, PNUD
7. Jorge Cardona, Responsable de Componente Salud, OPS/OMS

### Equipo del PC en el terreno

1. Mario Cano
2. Erick López
3. German Méndez
4. Pamela de León
5. Everson Sandoval
6. Milton Orozco
7. Erick Barrios
8. Ronal Garcia
9. Israel González
10. Elodia Estela Juarez Chilel
11. Alfredo Gonzalez
12. Ofelia Aricela Morales Laynes
13. Iriselda Roblero
14. Maynor López
15. Lucio Bocel
16. Elmer Arnoldo López Chilel

17. Irlanda Soraida Guzmán Colomo

Instituciones Gubernamentales Nacionales y Delegaciones

1. Dra. Tamara Obispo, Directora General SIAS, MPSAS
2. Jorge Rueda, Director Sistema de Extensión Rural SNET, MAGA
3. Osveli Mendez, Asesor MAGA
4. Luis Ovando, Director Gestión de Riesgo, SEGEPLAN
5. Angela Leal, Directora Gestión de Riesgo, CONRED
6. Ronaldo de Leon, MAGA San Marcos
7. Edwin Yapur, MAGA San Marcos
8. Pedro Orozco, MAGA San Marcos
9. Ana Silvia López, MSPAS San Marcos
10. Miriam Mérida, MSPAS San Marcos
11. Mayra Krische, MSPAS San Marcos
12. Patricia Quintera, MSPAS San Marcos
13. Representante regional, SEPREM San Marcos
14. Dora Orozco, INFOM
15. Julio Rodríguez, INFOM
16. José Luis Vásquez, CODRED San Marcos
17. Milhen Orozco, CONRED San Marcos
18. Lionel Cifuentes, MARN San Marcos
19. Ricardo Barrios, MARN San Marcos
20. Moisés Valásquez, INAB San Marcos
21. Tomás Silvestre, ICTA
22. Leonel Esteban, ICTA
23. Pedro Huracán, ICTA

Organizaciones No Gubernamentales

1. Enrique Corral, Fundación Guillermo Toriello
2. Hadee Mendez, Fundación Guillermo Toriello
3. Eluvia Morales, Fundación Solar
4. Rosenda Camey, CEDIM
5. José Serech, CEDIM
6. María José Lara, Fundación Tigo
7. Elmer Rafael Velásquez, AJCHMOL
8. Mario Salvador Mirando, AJCHMOL
9. María Aricelda Ramírez Temaj, AJCHMOL
10. Porfirio Bartolón Roblero, AJCHMOL
11. Fausto Miranda, Consejo Maya Mam
12. Arturo Roberto Orozco, Consejo Maya Mam
13. Rodrigo Orozco, Consejo Maya Mam
14. Leonel Castañón de León, CARITAS
15. Maria Lourdes Carrera, CUSAM
16. Leonel Orozco, CUSAM

### Autoridades Locales y personal municipal

1. Leonel Ibarra, DMP Tajumulco
2. Damaso Ramos, Consejal IV Tajumulco
3. Flor Ramírez, OMM Tajumulco
4. Luis Santos, Gestión de Riesgo Tajumulco
5. Luis Garcia, Gestión de Riesgo Tajumulco
6. Edwin Ramírez, Recursos Naturales Tajumulco
7. Augusto Mérida, Alcalde Ixchiguán
8. Cecilia Palacios, coordinadora interinstitucional Ixchiguán
9. Dr. Navarro, Jefe de CAIMI Ixchiguán
10. Froilán Rodas Santizo, Alcalde Tacaná
11. Angel, Tacaná
12. Daniel García, DMP Tacaná
13. Reynaldo, Tacaná
14. Bernabé, comisión de salud Tacaná
15. Amado Santizo, DMP Sibinal
16. Eduardo Velásquez, Alcalde San José Ojetenam
17. Mynor Alba Saucedo, DMP San José Ojetenam
18. Concejal III, San José Ojetenam
19. Miembro de la comisión de salud, agua & saneamiento, San José Ojetenam
20. Amado Santizo, DMP Sibinal
21. Floridalia Robledo, OMM Sibinal
22. Odalis Zunum, Biblioteca/información pública Sibinal
23. Simón de León, Sibinal
24. Elfido Pérez Velásquez, DAPMAT Sibinal
25. Noemí Ortega, Enfermera de distrito de CAP Sibinal
26. Rutilio Casher, CAP Tajumulco

### Comunidades

#### **C1. Yuinimá, Ixchiguán**

1. Enrique López, agua potable
2. Bonifacio López
3. Ruben López
4. Francisco López, COLRED
5. Angel López, Agua
6. Ramón López, Agua
7. Alejandro López
8. Juventino Bartolan, ministril
9. Gabriel, COCODE
10. Augusto Ramírez
11. Victoria López
12. Delfino López

***Familias encuestadas***

1. Teresa López & Marcelino Ramos
2. Bernardino Martin Chavez
3. Toribio Verdugo y Petrona Ramos
4. Kacilda Ramírez Martínez (Teodoro)

**C2. Caserío Los Pocitos, Ixchiguán**

***Familias encuestadas***

1. Maria Natalia Lopez Lux
2. Marisela Bamaca Bamaca
3. Odilia Ramirez Martinez
4. Andina Morales
5. Vicenta Ramirez Martinez

**C3. Cantón Canatzaj, Tacaná**

1. Clemente Tomás López, Presidente COCODE
2. Samuel Roblero Escalante, Alcalde Auxiliar
3. Demecio Crisostomo López, Comité de agua potable
4. Florencio Flavio Velásquez, Primer ministril
5. Ramón Velásquez Tomas, Facilitador comunitario
6. Vidal Escalante López, Promotor agrícola MAGA-FAO
7. Jesús Crisostomo, Presidente de agua potable
8. Lazaro Agustín Pérez, Primer vocal del comité de microcuencas
9. Rigoberto Isidro Escalante, Comité de salud
10. Prof. Orozco, Director de la escuela

***Familias encuestadas***

1. Maximiliano Escalante Morales
2. Eladia Escolante Lopez
3. Odilia Gabriel Ramírez
4. Olivia Agustin Roblero
5. Mercedes Isidro Chilel
6. Delfina Gabriel Arriaga

**C4. Aldea San Antonio, Las Barrancas, Sibinal**

1. Primer Regidor Aldea, Santos Demecio Bartolon Ortiz
2. Alcalde comunitario, Fermin Bartolon Ortiz
3. Eduardo Calixto Vendr, Coordinador Colred, Presidente Salud y Coordinador COCODE
4. Eliseo Ortiz, Coordinador COCODE
5. Secretario Consejo COCODE

6. Bonifacio Ortiz Ventur, Maestro
7. Clemente, Promotor salud
8. Antonio Verdugo, Tesorero
9. Jorge Alberto Ortiz Arriesga, Au Forestal
10. Emilio Bartolon Ventura, Miembro Instituto Basico Secretario Agua Potable
11. Filiberto Secretario Agua Potable
12. Bayron, Presidente de la Comision Agua Potable, Promotor MAGA-FAO
13. Agustina Sabina Ortiz Ventura, Comision Mujer COCODE
14. Jerónimo Presidente del Instituto Basico Cooperativa
15. Jorge Garcia, Promotor MAGA-FAO, Corred,
16. Ruben, Forestal Segundo Comunidad
17. Feliz Perez, Elemento CONRED
18. Carlos Federico Ortiz Arreaga, vecino
19. Ramon Escalante, Comité de Agua, Ministril, auxiliar
20. Genaro Diaz, Tesorero de Instituto Basico,
21. Sergio Bartolon, Fontanero Agua Potable
22. Ortiz Verdugo, Comision Forestal (MUJERES)
23. Aurelia Brigida Diaz Ortiz, Comision de Salud COCODE
24. Sabina Vicente Ortiz Escalante, Comité de Salud Primer Vocal
25. Julia Francisca Velásquez de Leon, Comité de Salud Segundo Vocal
26. Graciela Ortiz Bartolon, Comité de Salud
27. Catalina Virgina Bartolon Ortiz, Comadrone

***Familias encuestadas***

1. Santos Regina Ventura Bartolon (esposa Celio Pablo Ortiz Berduo)
2. Eduvina Teresa Ortiz Berduo
3. Urbano Alvarado
4. Isabela Manuela Ventura (esposa Federico Arreaga Berduo)

**C5. Caserío El Malacate, Sibinal**

1. Rigoberto Garcia, Alcalde comunitario
2. Eduardo Calixto Roblero Diaz, Vicepresidente Comité Salud
3. Victoriano Samuel Mejia, Promotor
4. Mariano López Diaz, Comité Salud
5. Pedro Leonso Berdan, Comision Medio Ambiente
6. Marvin Barto Velásquez
7. Noe Joel Mejia Diaz, vecino
8. Gustavo Berduo, Comisión de energía
9. Toribio Berduo, Junta Escolar
10. Marino Roblero Roblero, Secretario del Comité de salud
11. Maria Perez Dias, Salud
12. Natalio Ortiz Velásquez, Promotor Agrícola
13. Norma Diaz Perez, Madre Consejera
14. Elifonso Mejida Perez, Secretario del Cocode
15. Lidia De Leon, Comadrone

***Familias encuestadas***

1. Jonatan Bartolon Ortiz
2. Dominga Diaz Perez
3. Gustavo Berduo
4. Pedro Leonso Berdan
5. Leonardo Berduo Diaz
6. Elvia Dina Miguel Garcia

**C6. Caserío Ojo de Agua, San Jose Ojetenam**

1. Beltran Jesús Escobar Roblero, Coordinador Colred
2. Carmen Escobar Roblero, Busqueda y Rescate
3. Alfonso Roblero Roblero, Sub coordinador rescate
4. Albirio Roblero Hernandez
5. Elma Ortega Roblero CONRED y COCODE

***Familias encuestadas***

1. Felicita Jeronima Ramirez
2. Martina Coronado
3. Reyna Isabel Perez
4. Miriam Bravo
5. Luz Magdalena Roblero
6. Rosmeri Velásquez
7. Rosmeri Roblero
8. Karen Roblero
9. Rosario Diaz

**C7. Cantón Canibalillo, Tacaná**

1. Silvestre Hernández Velásquez, Alcalde comunitario
2. Alba Mazariegos, Vicepresidenta Consejo de Agua y Vice presidenta Salud y CONRED
3. Monica Roblera, Presidenta Comision de Salud
4. Aury Velásquez, Tesorera Accion Catolica y Tesorera Comision de Salud
5. Manuela Velásquez Perez, Coordinadora Comunidad Accion Catolica
6. Selvin Galindo Hernandez Ventura, Coordinador CONRED
7. Freddy Velásquez Perez, Promotor Agrícola MAGA FAO, Comision Telesecundaria Basico
8. Abino Morales Gutierrez, Consejo Escolar
9. Vicepresidente del Comité COCODE, Inocente Teofilo Vasquez
10. Canton La Union, asociación ADICO San Jose Ojetenam, FAO-MAGA por ello tien , Victor Morales Diaz
11. Marta Sanchez Perez, Vocal 2 Grupo Ajchmol
12. Juan Pablo Roblero, Cooperativa San Pablo
13. Oliva Isabel Arriaga Gonzalez, Coordinadacion Iglesia

***Familias encuestadas***

1. Yeimi Estela Juarez Escobar
2. Eufemia Gonzalez

**C8. Caserío Matazano**

1. Karla Mejía, COLRED
2. Mairy Ramírez
3. Marilyn Bravo, directora
4. Santiago Velásquez, COLRED
5. Fernando Gonzalez, COCODE
6. Oscar Cifuentes, COLRED
7. Miguelina Gonzalez
8. Iriselda Roblero
9. Livmig Morales

***Familias encuestadas***

1. Enedina Robledo
2. Epifanio Ventura

**C9. Aldea Villa Real, Tajumulco**

1. Abraham Lopez, Rejidor
2. Matias Lopez Chilel. Presidente COCODE
3. Rafael Esteban Chilel, Comision Energia
4. Rodolfo Martin Chilel, Fontanero
5. Alfredo Lopez Romero, Fontanero
6. Esteban Lopez Felipe, Vice Conred
7. Octavio Rodries Lopez, Segundo ministril
8. Otonel Chilel Ramos
9. Paulino Romero Chilel, Segundo regidor
10. Jorge Romero Rodríguez, Tercera Ministril
11. Juan Romero Rodríguez, Cuarto Ministril
12. Juan Ramirez Nolazgu, Ministril
13. Alberto Lopes Chilel, Ultimmo ministril
14. Eduardo Romero Ramirez, Presidente Asociacion
15. Oscar Chilel Romero, Comité Turismo
16. Leon Lopez, Presi. Segundo nivel
17. Claudio Ramos, vecino
18. Juan Perez (duda nombre ilegible), vecino
19. Tiburcio Zacariaz, Miembro COCODE Educacion
20. Sergio Cho..(ilegible), Tesorero
21. Esteban Rodríguez Lopez, Secretario
22. Carmentina Lopez Niz, Presidente de Control de Emergencia Salud
23. Eber Lopez Zacarias, Presidente Asociación de Acadamit, encargado de botiquín

24. Florentina Romero Lopez
25. Esteban Chavez
26. Tranquilino Romero
27. Maria Elvira Chilel Lopez
28. Rosalinda Chilel Lopez
29. Sonia Chavez Chilel
30. Catalina Cax
31. Angelina Romero Chavez
32. Margarita Chavez
33. Aura Chilel Lopez
34. Catalina Lopez Romero

***Familias encuestadas***

1. Eber López Zacarías
2. Rosalinda García García (hija de Justo Germán García Chávez)
3. Eduardo Romero Ramírez
4. Reynaldo Chilel Chávez
5. Benjamín Chávez Ramos

**C10. Caserío La Ventana Vista Hermosa, Tajumulco**

1. Alcalde Auxiliar, Nicolas Lopez Mendez
2. Timoteo Chavez, Regidor del Caserío
3. Federico Chavez , El Primer Rey Ministril
4. Fidelia Anis Chavez, Segunda Ministril
5. Silvia Velásquez Coronado, Maestra (agradecida)
6. Francisco Chavez Santos, Secretario COCODE
7. Bartola Mendez Ramirez, Presidente COCODE
8. Rufino Mendez, COCODE Agua Potable
9. Tiburcio Chilel , Coordinador CONRED
10. Justiniano MEndez Chilel, Comision de Educación del COCODE
11. Comité Salud, Promotora, Julia Lopez Mendez
12. Mariia Mendez, Comité de Salud,
13. Maria Elena Santos, Comité de Salud
14. Irma Lopez, Comité de Salud
15. Jerónima Mendez , Grupo Promotora
16. Vidalia Mendez y MEndez trabaja en el Grupo
17. Teresa Ramirez Lopez, Grupo Agricol
18. Olivia Vasquez, Grupo
19. Marcela Santos, Grupo
20. Maria Elena Mendez, Tesorera Grupo
21. Eladia Mendez Chilel, Grupo
22. Maria Elena Martin, Grupo
23. Alejandra Lopez, Grupo

24. Ermelina Mendez Chilel,
25. Elvira Aniz Juarez
26. Reyna Ramirez Mendez
27. Julia Juarez Mendez
28. Elena Juarez MEndez
29. Josefina Lopez Mendez
30. Maria Josefina MEndez Mendez
31. Elvia Leticia Gomez
32. Francisca Chilel Mendez
33. Ermelina Ramirez Mendez
34. Marta Imelda Felipa Ramirez

***Familias encuestadas***

1. Rosa Felipe Santos
2. Amelia Lopez Ramirez
3. Irma Lopez Mendez'
4. Elvia Leticia Niz Gomez
5. Reyna Ramirez
6. Maria Elena Santos

**Organizaciones agrícolas y no agrícolas**

1. Magdaleno Perez Ortiz, Vicepresidente ADICO San Jose
2. Camilo Gaitan Rosales, Tecnico agrícola Cooperativa Union y Progreso y otras Sede San Pablo20
3. Alejandro Rosales, Asociación ASTOGUA Chojcoj Grande
4. Freddy Lopez, Asociación ASTOGUA Cho
5. Victor Morales Dias, Tesorero AVICO
6. Elio Morales, Socio Cooperativa Union y Progreso
7. Juan Pablo Roblero Morales, Socio y Gerente administrativo Cooperativa Union y Progreso
8. Otilio Bravo, ADISMA
9. Eleazar Mateo, ADISMA
10. Leonel Morales, COPAS
11. Lucas Morales, COPAS
12. Ronald Velasquez, COPAS
13. Eriwaldo Sum, COPAS
14. Cecilio Bravo, Apicultores La Primevera
15. Albino Pérez, Unión el Progreso
16. Santos Fabian, Lopez, Superación femenina
17. Lucila Bajtalon, Superación femenina
18. Simon de Leon, Superación femenina

### Consejos de microcuenca

1. Rafael Ramírez
2. Elma Ortega
3. Rosanna
4. Roberto Escalante
5. Pepe Bartolon
6. Benjamin Gonzalez
7. Leon Lopez
8. Ruben Matias
9. Blas Morales
10. Alejandrina Ventura
11. Moises Arreaga
12. Hilda Gonzalez

### Promotores comunitarios agropecuarios

1. Ovalia Pérez, Sibinal
2. Otilia López, Sibinal
3. Manuela, San José Ojetenam
4. Cecilia Gálvez, San José Ojetenam
5. Elma Ortega, San José Ojetenam
6. Candida Bartolom, Tacaná
7. Edujes Pérez, Tacaná
8. Clemente Roblero, Sibinal
9. Juan Morales, Sibinal
10. José Morales, Sibinal
11. Leoncio Bravo, Sibinal
12. Sergio Pérez, San José Ojetenam
13. Rosaura Bartolon, Tacaná
14. Henorio Roblero, Tacaná
15. Guadalupe Alvarado, Tacaná
16. Abidail Ortíz, San José Ojetenam
17. Catalicio Gutierrez, Tacaná
18. Moises Arreaga, Sibinal
19. María Cristina Chuj
20. Fidel Chávez
21. Cornelio
22. María Roscha
23. Imelda
24. Thomas Avelina
25. Javier Chilel
26. Olegario Sandoval
27. Maximino Saquer
28. Oscar Martínez Chávez
29. Helena López

### 10 extensionistas de MAGA/FAO

**Anexo 10. Boleta de encuesta de familias participantes**

**Boleta de recopilación de información para la medición de Indicadores y criterios de evaluación con las familias participantes en el PC**

**Al informante:**

Buenos días/tardes. Mi nombre es \_\_\_\_\_ yo represento a ALDES Consultores, organización que ha sido contratada para realizar la Evaluación de medio término del Programa Conjunto “Reducción de vulnerabilidades para contribuir al desarrollo rural en cinco municipios de las cuencas de los ríos Coatán y Alto Suchiate, en el Departamento de San Marcos”. Para el PC es muy importante la opinión de las familias participantes. La información será tratada con confidencialidad y ética profesional.

**INSTRUCCIONES:**

- a) Escribir los datos generales de la comunidad y de la persona entrevistada (Jefa o Jefe de Hogar)
- b) Marcar con una X en las diferentes casillas, según las respuestas de cada persona.
- c) La categoría NA se utiliza cuando la persona entrevistada no ha requerido servicios específicos, no tiene huerta propia, o alguna otra condición por la que no aplique contestar si o no.

**a) INFORMACION GENERAL**

<b>Fecha:</b>		<b>No. De Boleta</b>
<b>Nombre del Municipio:</b>		
<b>Nombre de la Comunidad:</b>		
<b>Nombre de la Microcuenca:</b>		
<b>Nombre de la Persona entrevistada (Jefa o Jefe de Hogar):</b>		

**b) PERTINENCIA**

Cuáles considera que son las principales necesidades de desarrollo de la población de su municipio (marque con una "x" las que el entrevistado mencione. No las lea por favor)?

Salud	<input type="checkbox"/>	Productividad	<input type="checkbox"/>
Seguridad Alimentaria	<input type="checkbox"/>	Ingresos	<input type="checkbox"/>
Hábitat comunitario y familiar seguro	<input type="checkbox"/>	Reducción de riesgos	<input type="checkbox"/>
Participación para el desarrollo local	<input type="checkbox"/>	Ordenamiento Territorial	<input type="checkbox"/>
Otra (s) (Cuál?)	<input type="text"/>		
<input type="text"/>			

**c) IDONEIDAD**

Conoce el Programa Conjunto "Desarrollo Rural Coatán Suchiate"?

SI	NO
----	----

Ha sido beneficiado por algún tipo de actividad del Programa conjunto?

SI	NO
----	----

Si su respuesta es afirmativa, en cuáles actividades?

salud,  
vivienda-  
habitat  
producción agrícola


Considera que la forma de trabajar del PC es la más adecuada en su municipio-comunidad?

SI	NO
----	----

Porque?


Cómo mejoraría el trabajo del PC?


**d) EFICACIA**

**Indicador 1**

Se ha incrementado la producción de alimentos para autoconsumo?

SI	NO
----	----

En caso afirmativo, cuánto?

**Indicador 2**

**Boleta  
de  
Consumo  
o  
Familiar**

Las preguntas se hacen sobre lo que consumieron en la semana pasada (en número de veces).

**Cuántas veces consumió \_\_\_\_\_ la semana pasada?**

No.	Hortalizas	Consumo de la familia en veces semana								Producido o Comprado para su consumo	
		No Consumió	1 vez	2 veces	3 veces	4 veces	5 veces	6 veces	7 veces	Producido	Comprado
1	Ayote										
2	Brócoli										
3	Coliflor										
4	Colinabo										
5	Colish										
6	Güicoy										
7	Haba										
8	Hierba mora										
9	Hongos										
10	Hichintal										
11	Nabo										
12	Papa										
13	Rábano										
14	Remolacha										
15	Repollo										
16	Yuca										
17	Zanahoria										
18	Acelga										
19	Berro										
20	Bledo										
21	Cebolla										
22	Chile Pimiento										
23	Cilantro										
24	Espinaca										
25	Tomate										
1	<b>Huevos</b>										
1	Aguacate										
2	Ciruela										
3	Durazno										

4	Granadilla										
5	Manzana										

**Indicador 3** Antes del Programa, cuántos meses de reservas de maíz tenían? Ahora, cuántos meses son?

NA		
	Antes	Ahora

**Indicador 7** Han recibido capacitaciones sobre salud y nutrición? Les han ayudado?

NA	SI	NO
----	----	----

**Indicador 10** Durante los últimos dos años, ha recibido atención mejorada en el area materno neonatal en los servicios locales de salud?

NA	SI	NO
----	----	----

**Indicador 20** Durante los últimos dos años, ha recibido algun servicio de salud por algún terapeuta o comadrona (medicina tradicional)?

NA	SI	NO
----	----	----

Notó algun cambio positivo en la forma de atención del terapeuta o comadrona?

NA	SI	NO
----	----	----

En caso afirmativo, el Programa Conjunto ha impulsado el "cambio positivo" en los servicios de medicina tradicional?

NA	SI	NO
----	----	----

**Indicador 11** durante los últimos dos años, ha recibido apoyo de los extensionistas agrícolas del MAGA?

NA	SI	NO
----	----	----

Notó algun cambio positivo en la forma de atención de los extensionistas Agrícolas?

NA	SI	NO
----	----	----

En caso afirmativo, el Programa Conjunto ha impulsado el "cambio positivo" en el apoyo brindado por parte de los extensionistas agrícolas del MAGA?

NA

SI

NO

**Indicador 16** Durante los últimos dos años, ha recibido apoyo para elaborar un plan para mejorar los sistemas de producción (milpa patio)?

NA

SI

NO

En caso afirmativo, se ha llevado a la práctica los planes de mejora de los sistemas de producción (milpa patio)

SI

NO

En caso afirmativo, les ha sido de utilidad elaborar los planes de mejora de los sistemas de producción (milpa patio)?

SI

NO

### e) EFICIENCIA

Se ha discutido la planificación de actividades del PC con Ustedes?

SI

NO

Conoce Usted los avances del PC a la fecha (información proporcionada por el PC y su sistema de M&E)?

SI

NO

De ser afirmativo, según su criterio el uso de los recursos ha sido adecuado según lo planificado (tiempo, calidad y tipo apoyo ofrecido)?

SI

NO

Considera que la relación entre las Organizaciones del SNU (FAO, OPS-OMS, y PNUD) que participan en el PC Desarrollo Rural Coatán Suchiate ha sido de forma coordinada y complementaria con las instituciones nacionales (SEGEPLAN, MAGA, MSPAS, MARN)?

SI

NO

Considera que las familias participantes en el PC (si las conoce) son las más adecuadas para este tipo de apoyo?

N  
/  
A

SI

NO

Porqué?


**f) SOSTENIBILIDAD**

Considera que su familia cuenta con conocimientos y habilidades para seguir con el trabajo productivo, el cuidado de la salud y mejorar su entorno, una vez termine el PC?

SI

NO

Porqué?


Que recomendaría a las instituciones participantes del PC para mejorar la implementación y favorecer el desarrollo de los temas atendidos a nivel familiar?


Las siguientes preguntas aplican sólo para personas que han recibido apoyo para mejorar su hábitat (grupo de 80 familias)

**Indicador 12** Durante los últimos dos años, ha recibido apoyo para mejorar su vivienda?

N/A

SI

N  
O

**Indicador 12** Durante los últimos dos años, ha recibido mejor servicio de agua y saneamiento?

N/A

SI

N  
O

**Indicador 12** Durante los últimos dos años, ha recibido apoyo para desarrollar un plan de hábitat?

N/A

SI

N  
O

**Cuál es el beneficio que han obtenido a la fecha, u obtendrán a futuro, de contar con un Plan de Hábitat?**


## Anexo 11. Agenda de las giras de campo

### Agenda de la primera gira de campo

Fecha	Lugar	Actividad
<b>20 de noviembre</b>	Microcuenca Esquichá	Visita a microcuenca y entrevista con consejo de microcuenca
	Tacana	Entrevista con el alcalde, las personas responsables de la OMM, DMP, UMGARR
	San José Ojetenam	<ul style="list-style-type: none"><li>• Entrevista con el alcalde, las personas responsables de la DMP</li><li>• Visita a la comunidad Ojo de Agua y San Pedrito</li></ul>
	Sibinal	<ul style="list-style-type: none"><li>• Entrevista con la persona responsable de la DMP.</li><li>• Visita a la comunidad Unión Reforma</li></ul>
<b>21 de noviembre</b>	Ixchiguán	<ul style="list-style-type: none"><li>• Entrevista con el alcalde, la persona responsable de la DMP</li><li>• Visita al CAIMI y CAP</li><li>• Entrevista con 2 educadores de salud</li></ul>
	Tajumulco	<ul style="list-style-type: none"><li>• Entrevista con la persona responsable de la DMP</li><li>• Grupo focal con extensionistas</li><li>• Entrevista con 2 educadores de salud y 1 encargado comunitario del botequín</li></ul>
	San Marcos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Visita al Centro de Operaciones de Emergencia (COE) para sondear la posibilidad de realizar la ronda de entrevista a nivel departamental.</li></ul>

## 21/01/13 CABECERA DEPTO. SAN MARCOS

Fecha	Hora	E=Evaluador	LUGAR	INSTITUCIÓN	CONVOCA
<b>21/01</b>	<b>6:00 a 12:00</b>	<b>Traslado Guatemala a San Marcos en V1</b>			
	14:30-16:00	E1	OFICINA Área de Salud	MSPAS Ana Silvia Lopez, Miriam Mérida y Encargada de Salud Reproductiva	OPS
		E2	OFICINA PC S3N	MAGA: Ronaldo de León; Edwin Yapur; Pedro Orozco	PNUD
		E3	Oficina INFOM	INFOM Dora Orozco y Julio Rodríguez	PNUD
	16:00-17:30	E1	OFICINA PC S3N	SEPREM	PNUD
	16:15-17:30	E2	MARN	CODRED - José Luis Vasquez CONRED - Milhen Orozco MARN - Lionel Cifuentes y Ricardo Barrios	PNUD
		E3	INAB	INAB Moisés Velásquez	FAO
	17:30-19:00	E1	OFICINA PC S3N	AJCHMOL: Elmer Velásquez, Porfirio; CARITAS: Ovidio Castañón; Consejo Maya Mam: Fausto Miranda, Arturo Orozco y Rodrigo Orozco.	PNUD
	17:45-19:00	E2	OFICINA PC S1N	CUSAM / Maria Lourdes Carrera; Leonel Orozco; Aldo Mario Tobar.	FAO
	17:30-19:00	E3	OFICINA PC-PNUD	SEGEPLAN	PNUD
<b>Hospedaje Equipo Evaluador en San Marcos</b>					

## DÍA: 22/01/2013 – IXCHIGUAN & TACANÁ

MUNICIPIO	COMUNIDAD	VEHÍCULO	MANEJA	ACOMPAÑA
IXCHIGUAN	Yuinimá	V1: ALDES	OSCAR H.	Mario Cano
	Casería Los Pocitos	V2: PC-FAO	Erick Lopez	Sergio Soto/Muni Ixchiguan/Tatiana Sandoval
TACANÁ	Cantón Canatzaj	V3: PC-PNUD	Lucio Bocel	German Méndez/Ronal García MAGA /Israel González

Fecha	Hora	Municipio	Comunidad	E-V-A	Hora	Actores a Convocar		
22/01	6:00-8:00	Traslado E1 & E2 de San Marcos a Ixchiguán en V1 (&V2)					CONVOCA	
	9:00 – 16:00	Ixchiguán	C1- Yuinimá 40min-Sur Auxiliatura  A1: Mario Cano	E1 V1 A1	9:00-10:30	COCODE & Comisión Agua & Saneamiento	PNUD	
					10:30-12:00	4 familias participantes	FAO	
					13:00-14:30	Comité de Salud, Personal de Puesto de Salud, Terapeutas y Comadronas	OPS	
					14:30-16:00	Recorrido de la comunidad		
	8:30 – 15:30		C2- Caserío Los Pocitos 15min-Sur Auxiliatura  A2:Sergio Soto & Tatiana Sandoval	E2 V2 A2	8:30-10:00	COCODE & Comisión Agua & Saneamiento	PNUD	
					10:00-11:30	Comité de Salud, Personal de Puesto de Salud, Terapeutas y Comadronas	OPS	
					11:30-13:00	4 Familias	FAO	
					14:00-15:30	Manejo de suelos (pozos de infiltración, protección de fuentes de agua)	Acompaña Sergio Soto Erick López	
	15:30-16:15	Traslado de Comunidades C1 y C2 a Sibinal						
	Hospedaje Equipo Evaluador en Sibinal							
	6:30-8:30	Traslado de E3 de San Marcos a Tacaná en V3						
	9:30–16:30	Tacaná	C3- Cantón Canatzaj 30min- Sur  A3:	E3 V3 A3	9:30-11:00	COCODE & Comisión Agua & Saneamiento	PNUD	
					11:00-12:30	Comité de Salud, Personal de Puesto de Salud, Terapeutas y Comadronas	OPS	
13:30-15:00					4 familias participantes en PC (en el CEA de Don Vidal Escalante López)	FAO		

		German Méndez Ronal García (MAGA)		15:00-16:30	Recorrido en la Comunidad	NA
<b>16:30 – 18:00</b>	<b>Traslado de E3 a Sibinal</b>					
<b>Hospedaje Equipo Evaluador en Sibinal</b>						

### 23/01/13 – SIBINAL

MUNICIPALIDAD	COMUNIDAD	VEHÍCULO	MANEJA	ACOMPAÑA
SIBINAL	C4: Aldea San Antonio Las Barrancas	V1: ALDES	Oscar H.	A4: Pamela de León/Lorena Roblero
	C5: Caserío El Malacate	V2: PC-PNUD	Lucio Bocel	A5: Petronila Pérez/Mario Cano Ilega de San Marcos a la comunidad / Everson Sandoval

Fecha	Hora	Municipio	Comunidad	E-V-A	Hora	Actores a Convocar	CONVOCA	
<b>23/01</b>	<b>8:00 - 17:30</b>	<b>Sibinal</b>	Cabecera Municipal  Erick Barrios	E1 A?	8:00-9:30	Organizaciones Emprendimiento no Agrícola (en la CEDESAN)	FAO	
					9:30-11:00	Promotores Agropecuarios (en la CEDESAN)	FAO	
					11:00-12:30	Consejos de Microcuenca(en la CEDESAN)	FAO	
					13:00-14:30	Entrevista Alcalde, Corporación Municipal	PNUD	
					14:30-16:00	Entrevista OMM/UMGARR/OFM/UPEM	PNUD	
					16:00-17:30	Visita Centro de Salud	OPS	
	<b>8:30 – 16:30</b>			C4 Aldea San Antonio, Las Barrancas 20min-	E2 V1 A7	8:30-10:00	COCODE & Comisión Agua & Saneamiento	PNUD
						10:00-11:30	Comité de Salud, Personal de Puesto de Salud, Terapeutas y Comadronas.	OPS
						11:30-13:00	Grupo que maneja fondos (CEA de Don Abundio Anacleto Ortiz Díaz)	FAO

			Orie		14:00-15:30	4 familias participantes (CEA de Don Abundio Anacleto Ortiz Díaz)	FAO
					15:30-16:30	Recorrido en la Comunidad	NA
	<b>8:30</b> – <b>15:30</b>		C5 Caserío El Malacate 45min- Occ Auxiliatur a	E3 V2 A8	8:30-10:00	COCODE & Comisión Agua & Saneamiento	PNUD
					10:00-11:30	4 familias participantes	FAO
					11:30-13:00	Comité de Salud, Terapeutas y Comadronas.	OPS
					14:00-15:30	Recorrido por la Comunidad	NA
<b>Hospedaje Equipo Evaluador en Sibinal</b>							

## 24/01/2013 – SAN JOSÉ OJETENAM & TACANÁ

MUNICIPIO	COMUNIDAD	VEHÍCULO	MANEJA	ACOMPAÑA
SAN JOSÉ OJETENAM	C6: Casería Ojo de Agua	V1: ALDES	OSCAR H.	A6: Pamela de León llega a la comunidad /Iriselda Roblero
TACANÁ	C7: Cantón Canibalillo el Rosario			A7: Milton Orozco (llega a la comunidad)
SAN JOSÉ OJETENAM	C8 Caserío Matazano	V2: PC-OPS	Maynor López	A8: Everson Sandoval/Erick Lopez llega a la comunidad

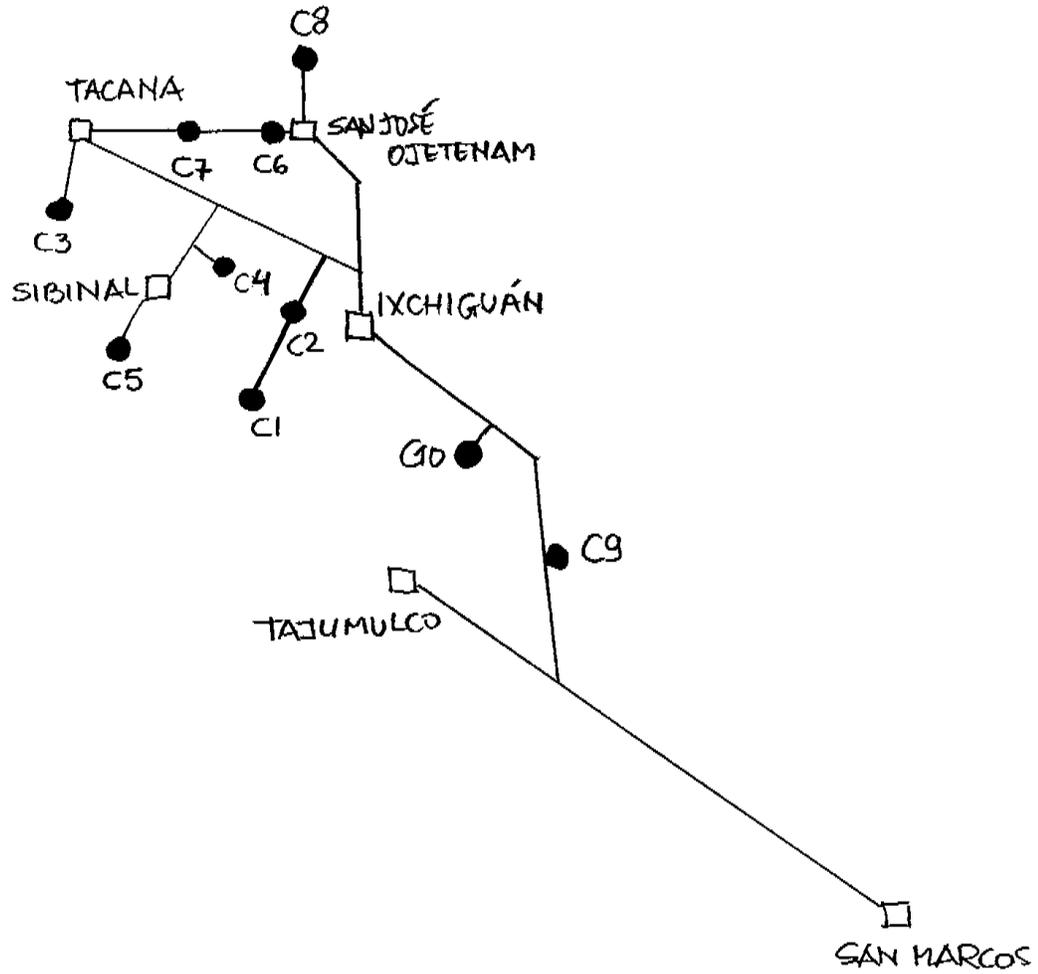
Fecha	Hora	Municipio	Comunidad	E-V-A	Hora	Actores a convocar	CON VOCA		
24/01	7:00-8:30	Traslado de E1 & E2 de Sibinal a C6 & C7							
	8:30 - 15:30	San José Ojetenam	C6 Caserío Ojo de Agua 5min-Occ	E1 V1 A6	8:30-10:00	COCODE & Comisión Agua & Saneamiento Auxiliatura	PNUD		
					10:00-11:30	Comité de Salud. Auxiliatura	OPS		
					11:30-13:00	4 familias (CEA con doña Elma Antonieta Ortega)	FAO		
					14:00-15:30	Recorrido en la Comunidad	NA		
	8:30 - 16:30	Tacaná	C7 Cantón Canibalillo El Rosario 20min-Oriente	E2 V1 A7	8:30-10:00	COCODE & Comisión Agua & Saneamiento	PNUD		
					10:00-11:30	Organizaciones Agrícolas	FAO		
					11:30-13:00	Comadronas / comisión de salud	OPS		
					13:30-15:00	4 Familias	FAO		
		15:00-16:30	Recorrido en la Comunidad	NA					
	16:30 - 18:00	Traslado de E1 & E2 a San Marcos							
	24/01	6:30 - 8:30	Traslado de E3 de San Marcos a San José Ojetenam						
		8:30-15:30	San José Ojetenam	C8 Caserío Matazano 30min-Nor A3:	E3 V2 A8	8:30-10:00	COCODE & Comisión Agua & Saneamiento. Escuela	PNUD	
10:00-11:30						Comité de Salud y Comadronas. Escuela	OPS		
11:30-13:00						4 Familias (CEA de don Cesar Santizo)	FAO		
14:00-15:30						Recorrido en la Comunidad	NA		
15:30-17:00	Traslado de San José Ojetenam a San Marcos								
Hospedaje Equipo Evaluador en San Marcos									

## 25/01/13 – TAJUMULCO

COMUNIDAD	VEHÍCULO	MANEJA	ACOMPAÑA
Cabecera Tajumulco	V1: ALDES	Oscar H.	A? Erick Barrios(Ilega de San Marcos)
C9: Aldea Villa Real	V2: PC FAO	Pamela de León	A9 Mario Cano/Estela Juarez Chile/ Germán Mendez
C10: Caserío La Ventana Vista Hermosa			A10: Pamela de León

Fecha	Hora	Municipio	Comunidad	E-V-A	Hora	Actores a Convocar	CONVOCA
25/01	6:30 – 8:00	Traslado de San Marcos a Cabecera Tajumulco (V1) y a C9 y C10 (V2)					
	8:00 – 14:00	Tajumulco	Cabecera Municipal	E1 V1 A?	8:00-9:30	Entrevista Alcalde, Corporación Municipal	PNUD
					9:30-11:00	Grupo focal Promotores Agrícolas (en la biblioteca municipal).	FAO
					11:00-12:30	Entrevista OMM/UMGARR/OFM/	PNUD
					12:30-14:00	Visita Centro de Salud	OPS
	8:00 – 14:00	C9 Aldea Villa Real	Auxiliatura	E2 V2 A9	8:00-9:30	COCODE & Comisión Agua & Saneamiento	PNUD
					9:30-11:00	Comisión de salud, Comadronas	OPS
					11:00-12:30	4 familias participantes	FAO
	8:00 – 14:00	C10 Caserío La Ventana Villa Hermosa Auxiliatura		E3 V2 A10	8:00-9:30	COCODE & Comisión Agua & Saneamiento	PNUD
					9:30-11:00	Comisión de salud	OPS
					11:00-12:30	4 familias participantes	FAO
	14:00 – 20:00	Traslado de Tajumulco a Guatemala					

## BOSQUEJO DEL RECORRIDO



*Créditos: Coordinadora General del PC*

**Anexo 12. Nivel de cumplimiento de los indicadores del Marco de Resultados**

A continuación se presenta una valoración de los resultados alcanzados a la fecha de la EMT (diciembre 2012) con base en los indicadores del Marco Lógico del proyecto y la Matriz de Seguimiento, que incluyen los valores iniciales de la Línea Base. La medición se basó estrictamente en la matriz provista por la CG del PC<sup>74</sup> a la EMT, la cual no incluye la totalidad de los indicadores (24 de 34) que contienen las matrices<sup>75</sup>, en cuyo caso se anota “No Aplica” (N.A.).

<b>Resultado</b>  <b>1</b>	Familias campesinas de infra subsistencia y subsistencia mejoran su salud, su seguridad alimentaria, sus ingresos y su hábitat comunitario y familiar seguro desde una perspectiva de derechos con enfoque de Gestión de Riesgos, de género y pertinencia cultural.			
<b>Indicadores de resultado</b>	<b>Medición de Línea Base (LB)</b>	<b>Medición de la EMT</b>	<b>Análisis del avance alcanzado</b>	<b>Valoración (asignada por la EMT)</b>
I.1. # de familias que mejoran su condición de ... ..	N/A			
I.2. % de familias que aumentan el consumo hortalizas, frutas y huevos.	Huevos: 58% de las familias consumen Hortalizas: 23% de las familias consumen Frutas: 25% de las familias consumen	Huevos: 86% de las familias consumen (incremento de 48%) Hortalizas: 56% de las familias consumen (incremento de 143%) Frutas: 22% de las familias consumen (decremento de 12%) <i>Fuente: encuesta</i>	El incremento en porcentaje de las familias que consumen huevos es considerable y positivo por el mejoramiento en la alimentación promovida por el PC.	<b>Positiva (+)</b>

<sup>74</sup> Basado en los indicadores actualizados por el PC y acompañado por la experta en Monitoreo, contratada para el efecto.

<sup>75</sup> Es importante considerar que una EMT es un proceso analítico conforme los criterios de evaluación, y no constituye el levantamiento de una Línea Intermedia ni sustituye la labor de MyE.

Indicadores de resultado	Medición de Línea Base (LB)	Medición de la EMT	Análisis del avance alcanzado	Valoración (asignada por la EMT)
		<i>realizada por la EMT.</i>	<p>El incremento en el consumo de hortalizas (56% en la EMT, en comparación con 23% de la LB) es sumamente favorable, debido a que la información se levantó en enero cuando aún no habían nuevas cosechas (consumían lo almacenado o lo compraban).</p> <p>El decremento leve en el consumo de frutas es lógico porque ya finalizó la temporada de cosecha de frutas.</p>	
I.3. # de familias que incluyen al menos dos nuevos productos producidos por ellas mismas a su dieta familiar.	N/A			
I.4. # de familias que incrementan la producción de autoconsumo (maíz y frijol).	N/A			
I.5. # de familias que aumentan los meses de reserva de maíz.	N/A			

<b>Indicadores de resultado</b>	<b>Medición de Línea Base (LB)</b>	<b>Medición de la EMT</b>	<b>Análisis del avance alcanzado</b>	<b>Valoración (asignada por la EMT)</b>
I.6. # de familias participantes que mejoran sus ingresos por lo menos en 10% por ventas de producción agropecuaria.	N/A			
I.7. % de comunidades que han mejorado la percepción de su hábitat en términos de infraestructura, planeación y entorno.	N/A			
I.8. % de madres o padres de familia que expresan satisfacción con el mejoramiento de sus medios de vida y la reducción de vulnerabilidades (percepción).	N/A			
I.9. % de mejora en la percepción de la aplicación del enfoque de derechos en cinco municipios.	N/A			

PRODUCTOS				
Producto1.1	2600 familias con crecimiento en sus medios de vida			
Indicadores de producto	Medición de Línea Base (LB)	Medición de la EMT	Análisis del avance alcanzado	Valoración
I.10. % de familias que han recibido atención mejorada en el área materno neonatal en los servicios locales de salud.	1) Satisfacción de los servicios tradicionales: 48% 2) Satisfacción de los servicios no tradicionales: 49%	1) Satisfacción de la atención mejorada en el área materno neonatal por comadronas: 86% 2) Satisfacción de la atención mejorada en el área materno neonatal en los servicios locales de salud: 72% <i>Fuente: encuesta realizada por la EMT.</i>	La población local ha notado un mejoramiento en la atención materno neonatal, especialmente en cuanto a las visitas personalizadas y comunitarias de los y las educadores de salud. Además, las comadronas han recibido capacitación, por lo que prestan también mejor servicio.	<b>Positiva (+)</b>
I.11. % de familias con servicios de extensión agrícola del MAGA	0% de familias con servicios de extensión agrícola del MAGA	96% de familias (2505 familias) con servicios de extensión agrícola del MAGA <i>Fuente: datos del informe de medición de indicadores del PC realizada por el equipo de FAO en noviembre de 2012, entrevistas con personal del MAGA, extensionistas, promotores y personal del PC.</i>	El PC ha logrado alcanzar prácticamente la toda de la población meta, dentro de la estructura gubernamental (MAGA) para dejar el sistema funcionando al finalizar el PC.	<b>Positiva (+)</b>

Indicadores de producto	Medición de Línea Base (LB)	Medición de la EMT	Análisis del avance alcanzado	Valoración
<p>I.12.</p> <p>1) No de familias beneficiadas con construcción y/o mejora de su vivienda.</p> <p>2) % de familias mejoran el acceso a agua y saneamiento de calidad.</p> <p>3) No. de familias con planes participativos de hábitat familiar elaborados</p>	<p>1) Familias con construcción y/o mejora: 0</p> <p>2) Acceso a agua: pendiente los datos Acceso a saneamiento de calidad: 80%</p> <p>3) Familias con planes participativos de hábitat familiar: 0</p>	<p>1) Familias con mejoras mínimas: 450 (64%)</p> <p>2) Acceso a agua: no hay cambio aún, está en fase de diagnóstico Acceso a saneamiento de calidad: no hay cambio aún, está en fase de diagnóstico</p> <p>3) Familias con planes participativos de hábitat familiar: 450 (64%)</p> <p><i>Fuente: datos de entrevistas con socias y personal del PC y documentación provista por el PC.</i></p>	<p>1) El PC implementó mejoras (no construcción) a las viviendas debido a que la entidad gubernamental (FOGUAVI) que preveía construirlas no cumplió.</p> <p>2) Hasta la fecha de la EMT, se avanzó en los diagnósticos y está planificada la implementación. Se han construido las bases, pero falta ponerlo en práctica.</p> <p>3) En el momento de la EMT, aún estaba pendiente la entrega de una parte de planes participativos de hábitat familiar<sup>76</sup>.</p>	<b>Negativa (-)</b>
<p>I.13. % de comisiones de agua y saneamiento capacitadas y equipadas (kit mínimo)</p>	<p>Comisiones integradas: 57%</p> <p>Comisiones capacitadas: 46%</p> <p>Comisiones equipadas: 57%</p>	<p>No hay cambio aún; se trabajará en el 2013.</p> <p><i>Fuente: datos de entrevistas con socias implementadoras, personal del PC, comisiones de agua y saneamiento y documentación provista por el PC.</i></p>	<p>A la fecha de la EMT, se está trabajando la agenda de acompañamiento para la integración de las comisiones de agua a nivel comunitario durante el primer semestre del 2013 (PNUD, 2013).</p>	<b>Negativa (-)</b>

<sup>76</sup> La cantidad exacta no fue provista a la EMT.

Indicadores de producto	Medición de Línea Base (LB)	Medición de la EMT	Análisis del avance alcanzado	Valoración
			Hasta diciembre de 2012 se han realizado esfuerzos de construcción de capacidades de las comisionas de agua <sup>77</sup> . Al corte de la EMT, no se había equipado a las comisiones agua.	
I.14. # de grupos conformados y manejando fondos	0 grupos	25 grupos conformados y manejando fondos <i>Fuente: datos de entrevistas con los grupos que manejan fondos y documentación provista por el PC.</i>	La conformación de los grupos que manejan fondos ha sido importante para que las familias participantes asuman su propio desarrollo. Otro factor importante es el alto nivel de involucramiento de las mujeres (313 mujeres y 143 hombres, equivalente a 69% de mujeres) dentro de los grupos.	<b>Positiva (+)</b>
<b>Producto 1.2</b>		50 comunidades y 2600 familias fortalecidas en sus capacidades para la gestión del desarrollo comunitario.		

---

<sup>77</sup> Idem anterior.

Indicadores de producto	Medición de Línea Base (LB)	Medición de la EMT	Análisis del avance alcanzado	Valoración
I.15. # de comunidades que cuentan con un plan indicativo de ordenamiento territorial con enfoque de gestión de riesgo.	0 comunidades con un plan indicativo de ordenamiento territorial con enfoque de gestión de riesgo	52 comunidades en proceso de formulación de su plan indicativo de ordenamiento territorial con enfoque de gestión de riesgo. <i>Fuente: datos de entrevistas con socia implementadora, personal del PC y documentación provista por el PC.</i>	En enero de 2013, se avanzó un 25% en la formulación de 52 PIOT. Se ha hecho un diagnóstico de análisis territorial de 45 comunidades y 56 comunidades tienen equipos conformados y capacitados en el proceso de formulación de PIOT. La ampliación del plazo de contrato de la socia implementadora es necesaria para finalizar la meta de 50 PIOT.	<b>Moderada (+/-)</b>
I.16. # de planes participativos (milpa y patio) encaminados a mejorar los sistemas familiares de producción	0 planes participativos (milpa y patio) encaminados a mejorar los sistemas familiares de producción	56 planes participativos (milpa y patio) encaminados a mejorar los sistemas familiares de producción. <i>Fuente: datos del informe de medición de indicadores del PC realizada por el equipo de FAO en noviembre de 2012, entrevistas con personal del MAGA, extensionistas, promotores y personal del PC.</i>	Los planes participativos son un buena técnica para que los extensionistas y promotores comunitarios demuestren con ejemplos prácticos la transferencia tecnológica, dado el alto nivel de analfabetismo en las comunidades.	<b>Positiva (+)</b>

Indicadores de producto	Medición de Línea Base (LB)	Medición de la EMT	Análisis del avance alcanzado	Valoración
I.17. # de municipios con programa radial "SAN en tu casa" que se difunde en las radios locales.	0 municipios con programa radial "SAN en tu casa" que se difunde en las radios locales	5 municipios con programa radial "SAN en tu casa" que se difunde en las radios locales. <i>Fuente: documentación del PC, entrevistas con personal municipal, educadores/as de salud y personal del PC.</i>	A pesar de que los 5 municipios cuenten con un programa radial "SAN en tu casa" que se difunde en las radios locales en idioma maya y/o español con una amplia gama de temas, las personas participantes en los grupos focales reportaron que son pocos los que lo escuchan.	<b>Moderada (+/-)</b>
I.18. # de hectáreas con manejo de suelos en áreas degradadas a nivel de microcuenca	0 hectáreas con manejo de suelos en áreas degradadas a nivel de microcuenca (total área 4744 ha de suelos degradados).	142 hectáreas con manejo de suelos en áreas degradadas a nivel de microcuenca. <i>Fuente: documentación del PC, entrevistas con consejos de microcuenca, personal de los municipios y personal del PC.</i>	Se ha impulsado una visión de largo plazo comunitaria sobre la importancia del manejo de los recursos naturales, sin embargo a pesar de haber superado la meta del TAFF (125 ha), el impacto a nivel de microcuenca es relativo, porque representa el 3% de los suelos degradados del área de intervención (4744 ha).	<b>Positiva (+)</b>
I.19. No. de terapeutas de 50 comunidades identificados por especialidad que ofrecen servicios de medicina tradicional.	55 comadronas en 25 comunidades identificadas.	81 terapeutas de 56 comunidades identificados por especialidad (incluyendo comadronas), que ofrecen servicios de medicina tradicional. <i>Fuente: documentación del PC, entrevistas con comadronas, personal de los puestos de salud y personal del PC.</i>	El PC ha superado la meta de identificación. Además, ha trabajado hasta la fecha de la EMT con comadronas, lo cual es muy apropiado por ser quienes generalmente atienden los embarazos (lo cual ha contribuido a alcanzar el resultado de reducción a "0" de la muerte materna).	<b>Positiva (+)</b>

Indicadores de producto	Medición de Línea Base (LB)	Medición de la EMT	Análisis del avance alcanzado	Valoración
I.20. % de familias que acceden a servicios de medicina tradicional mejorados.	<p>Porcentaje familias que acceden a servicios tradicionales de salud: 16%</p> <p>Porcentaje de familias (satisfacción de los servicios) : 48%</p>	<p>Porcentaje familias que acceden a servicios tradicionales de salud: 16%</p> <p>Porcentaje de familias (satisfacción de los servicios) : 86%</p> <p><i>Fuente: encuesta realizada por la EMT</i></p>	<p>El mejoramiento de los servicios de medicina tradicional (48% hasta 86%) se ha enfocado en las comadronas, quienes han mejorado sus servicios a partir de las capacitaciones recibidas. Está pendiente de abordarse a las otras especialidades de la medicina tradicional.</p>	<b>Positiva (+)</b>
I.21. % de terapeutas que incrementan los conocimientos en medicina tradicional.	<p>No hay datos de la LB en cuanto al nivel de conocimiento en medicina tradicional.</p>	<p>NO hay cambios porque en el momento de la EMT aún no se había iniciado el proceso de capacitación en medicina tradicional.</p> <p><i>Fuente: documentación del PC, entrevistas con comadronas, personal de salud y del PC.</i></p>	<p>Se requiere iniciar el proceso de capacitación cuanto antes, ya que actualmente sólo se cuenta con el diagnóstico sobre la representación social de los terapeutas tradicionales en los servicios de salud, prácticas de salud indígenas complementarias, caracterización del sistema tradicional y el sistema biomédico en la región y la interacción de ambos.</p>	<b>Negativa (-)</b>

Indicadores de producto	Medición de Línea Base (LB)	Medición de la EMT	Análisis del avance alcanzado	Valoración
I.22. % de unidades de salud que tienen un sistema de vigilancia funcionando	35% de unidades de salud que tienen un sistema de vigilancia funcionando	El 100% de las 6 unidades de salud (5 CAP y 1 CAIMI) tiene un sistema de vigilancia funcionando y en 10 comunidades se está implementando la sala situacional comunitaria, donde se detalla la situación en cuanto a salud y nutrición dentro de la comunidad. <i>Fuente: datos de entrevistas con personal de la DAS San Marcos, de los CAP/CAIMI y del PC y documentación provista por el PC.</i>	La incorporación de los y las educadores de salud ha dinamizado el sistema de vigilancia en otras comunidades. Las fuertes limitaciones del MSPAS en cuanto a recursos humanos (alta rotación del personal) y materiales limita el funcionamiento del sistema de vigilancia.	<b>Moderada (+/-)</b>

<b>Resultado</b>				
<b>2</b>		Organizaciones de la sociedad civil incrementan su participación en la gestión del desarrollo local en ejercicio de sus derechos, con énfasis en participación de mujeres.		
Indicadores de resultado	Medición de Línea Base (LB)	Medición de la EMT	Análisis del avance alcanzado	Valoración
I.23. % de proyectos para la reducción de vulnerabilidades productivas, ambientales y de salud formulados y/o gestionados por la sociedad civil.		N/A		

## PRODUCTOS

Producto 2.1	Las organizaciones comunitarias, asociaciones de agricultores, asociaciones de mujeres incrementan sus capacidades técnicas para participar en los procesos de desarrollo.			
Indicadores de producto	Medición de Línea Base (LB)	Medición de la EMT	Análisis del avance alcanzado	Valoración
I.24. % de organizaciones comunitarias, asociaciones de productores (as) y asociaciones de mujeres que aumentan sus capacidades técnicas en términos de organización, conocimientos técnicos (empresarialidad, comercialización, reducción de riesgos en salud, derechos, gestión de riesgo y hábitat seguro) y funcionamiento dependiendo del quehacer de cada instancia.	<p>3 organizaciones de productores/as agrícolas;</p> <p>0 emprendimientos no agrícolas;</p> <p>2% COCODE;</p> <p>0 comités de salud;</p> <p>0 COLRED</p> <p>0 grupos de mujeres</p>	<p>(4) organizaciones de productores/as agrícolas;</p> <p>(4) emprendimientos no agrícolas;</p> <p>100% COCODE (56);</p> <p>(56) comités de salud;</p> <p>(56) COLRED</p> <p>(187) grupos de mujeres</p> <p><i>Fuente: entrevistas con los diferentes actores involucrados</i></p>	<p>El PC ha tenido un amplio proceso de capacitación y asistencia técnica, así:</p> <p>*Organizaciones comunitarias: COCODE, comités de salud, COLRED han recibido capacitaciones en gestión de riesgo, planificación territorial, señales de peligro durante el embarazo, higiene personal, higiene en la casa, etc.</p> <p>*Asociaciones de productores y emprendimientos no agrícolas: capacitaciones y asistencia técnica con base en un plan de fortalecimiento socio-empresarial y formulación de planes de negocios. Capacitaciones en el campo técnico administrativo y asociativo.</p>	Positiva (+)

Indicadores de producto	Medición de Línea Base (LB)	Medición de la EMT	Análisis del avance alcanzado	Valoración
			*Grupos de mujeres: las OMM están capacitadas para formular proyectos que beneficien a los grupos de mujeres. El PC reporta a 187 grupos que están participando en foros y cursos que promueven la participación de la mujer en el desarrollo local. Para los actores mencionados no se ha diseñado una estrategia sistemática para la capacitación, en el marco de construcción de capacidades, tampoco se evidencia el mejoramiento de los niveles de conocimiento.	
<b>Producto 2.2</b>	Organizaciones con capacidades fortalecidas para la incidencia en los espacios de toma de decisiones a nivel comunitario (COCODE) y municipal (COMUDE).			
I.25. % de incremento de los grupos de mujeres que hacen incidencia en las instituciones para lograr la reducción de la mortalidad materna y la violencia	21% de los grupos de mujeres hacen incidencia en las instituciones para lograr la reducción de la mortalidad materna y la	0% incremento de los grupos de mujeres que hacen incidencia en las instituciones para lograr la reducción de la mortalidad materna y la violencia intrafamiliar. <i>Fuente: datos provistos por el</i>	Diez grupos de mujeres han participado en capacitaciones sobre salud reproductiva, nutrición, violencia intrafamiliar y salud mental; la siguiente fase es la construcción de capacidades para que realicen incidencia ante	<b>Moderada (+/-)</b>

Indicadores de producto	Medición de Línea Base (LB)	Medición de la EMT	Análisis del avance alcanzado	Valoración
intrafamiliar.	violencia intrafamiliar.	<i>PC, entrevistas a nivel comunitario, con educadores/as de salud, personal del PC.</i>	instituciones públicas; a nivel comunitario, se observó un bajo nivel de organización de mujeres en general.	
I.26. % de organizaciones de productores (as) agrícolas y no agrícolas que participan en la planificación y gestión sostenible de los recursos de sus microcuencas (por tipo y nivel de participación).	50% de organizaciones de productores (as) agrícolas y no agrícolas participan en la planificación y gestión sostenible de los recursos de sus microcuencas.	<p>50% (2 de 4) de organizaciones de productores (as) agrícolas participa en la planificación y gestión sostenible de los recursos de sus microcuencas a nivel comunitario y el 25% (1 de 4) a nivel de microcuenca y municipal.</p> <p>75% (3 de 4) de emprendimientos no agrícolas participa en la planificación y gestión sostenible de los recursos de sus microcuencas a nivel comunitario y el 0% a nivel de microcuenca y municipal.</p> <p><i>Fuente: datos del informe de medición de indicadores del PC realizada por el equipo de FAO en noviembre de 2012, entrevistas con asociaciones de</i></p>	<p>El PC trabaja con 4 grupos de emprendimientos no agrícolas (exclusivamente en Sibinal) y 4 organizaciones productores/as agrícolas. La escala de la planificación y gestión sostenible de los recursos de los asociados no corresponde a nivel de microcuenca, aunque representa aportes valiosos que se deben vincular a una estrategia en la escala correspondiente.</p>	<b>Moderada (+/-)</b>

Indicadores de producto	Medición de Línea Base (LB)	Medición de la EMT	Análisis del avance alcanzado	Valoración
		<i>productores/as agrícolas, emprendimientos no agrícolas, extensionistas, promotores y personal del PC.</i>		
I.27. No. de COLRED Y GLR certificadas por SECONRED y funcionando en comunidades.	0 COLRED Y GLR certificadas por SECONRED	0 COLRED Y GLR certificadas por SECONRED.  <i>Fuente: datos del PC, entrevistas con miembros de COLRED y GLR, personal municipal y personal del PC.</i>	Hasta la fecha no se han certificado las COLRED y GLR por parte de SECONRED, sin embargo sí hay COLRED funcionando en las comunidades. Además se han capacitado a las COLRED y GLR. Durante las entrevistas a nivel comunitario, las y los miembros expresaron que necesitan más capacitación y además no cuentan con materiales para atender emergencias, tal como camillas, lazos, botiquín, etc.	<b>Moderada (+/-)</b>
I.28. % de organizaciones participantes del PC que participan en los procesos de actualización de los PDMs	22% de organizaciones participantes del PC que participan en los procesos de actualización de los PDMs.	No se puede medir aún	Los PDMs fueron desarrollados en 2010 antes del PC (actualización prevista para el 2013) por lo que no se puede medir aun el proceso de participación de organizaciones en actualización del PDM.	<b>Moderada (+/-)</b>

<p style="text-align: center;"><b>Resultado</b></p> <p style="text-align: center;"><b>3</b></p>	<p>Los gobiernos locales en coordinación con las instituciones sectoriales utilizan los planes de desarrollo municipal mejorados con enfoque de riesgo y de micro-cuenca, para la gestión del desarrollo territorial en el marco de los consejos de desarrollo.</p>			
Indicadores de resultado	Medición de Línea Base (LB)	Medición de la EMT	Análisis del avance alcanzado	Valoración
<p>I.29. % de proyectos de inversión (salud, productivos y ambientales) en los cinco municipios con enfoque de gestión de riesgo y microcuenca que están incluidos en el PDM.</p>	<p>27% de proyectos de inversión (salud, productivos y ambientales) en los cinco municipios con enfoque de gestión de riesgo y microcuenca que están incluidos en el PDM.</p>	<p>Hasta junio del 2012, un incremento de 19% de proyectos vinculados al PDM en el presupuesto municipal.</p> <p><i>Fuente: documentación provista por el PC, entrevistas con alcaldes y DMP.</i></p>	<p>Adicionalmente, para 2012 se desarrollaron los PGLs a partir de PDMs. Hay indicios que algunos municipios se han apropiado del enfoque integral de desarrollo, tales como: la priorización y apoyo de Ixchiguán a tema de salud (CAIMI) e incorporación de personal a la planilla municipal. En San Jose Ojetenam se está desarrollando un proceso de micro regionalización con enfoque de microcuencas. Los municipios representan un modelo para la Gestión de Riesgo, lo cual se evidencia con que recibieron un reconocimiento de parte de la SE CONRED a finales del 2012).</p>	<p><b>Positiva (+)</b></p>

## PRODUCTOS

<b>Producto 3.1</b>	Capacidades y estructuras de las municipalidades, organismos sectoriales (con presencia en los 5 municipios) y del sistema de consejos de desarrollo fortalecidos.			
Indicadores de producto	Medición de Línea Base (LB)	Medición de la EMT	Análisis del avance alcanzado	Valoración
I.30. % de servicios de salud de cinco municipios que están incluidos dentro de un proceso de desarrollo funcional en términos de organización e instrumentación con enfoque del área materno neonatal.	47% de servicios de salud de cinco municipios está incluido dentro de un proceso de desarrollo funcional en términos de organización e instrumentación con enfoque del área materno neonatal	No hay cambio aún  <i>Fuente: Documentación provista por el PC, entrevistas con personal y asesores del PC.</i>	A la fecha, los avances corresponden a los diagnósticos, los cuales incluyen: salud reproductiva y materno neonatal, perfil epidemiológico, y viviendas. Se ha iniciado un proceso participativo de Diagnósticos Municipales de Salud, los cuales no se han finalizado. Se han realizado diagnósticos sobre estados y necesidades de infraestructura y equipamiento de los CAP, CAIMI y puestos de salud; se ha gestionado ante una fundación privada la construcción y remozamiento de varios niveles de atención, pero sin una respuesta concreta a la fecha.	<b>Negativa (-)</b>

Indicadores de producto	Medición de Línea Base (LB)	Medición de la EMT	Análisis del avance alcanzado	Valoración
<p>I.31.</p> <p>1. Número de gobiernos locales que han fortalecido sus capacidades técnicas.</p> <p>2 Número de instituciones sectoriales que han fortalecido sus capacidades técnicas.</p> <p>3. % de planes de inversión de los COMUDES que incluyen la variable GR.</p> <p>4. Número de municipios que cuentan con una OMM capacitada que participan en la formulación de proyectos.</p> <p>5. Número de DMPs que aplican los criterios de manejo de microcuencas en sus planes de inversión.</p> <p>6. # de consejos de microcuencas, # de DMP (OMM y UMGARR), # de</p>	<p>1. Cuatro gobiernos locales están fortalecidos en sus capacidades técnicas.</p> <p>2. Cuatro instituciones sectoriales están fortalecidas en sus capacidades técnicas.</p> <p>3. 24% de planes de inversión de los COMUDES incluye la variable GR.</p> <p>4. Tres municipios cuentan con una OMM capacitada, de las cuales ninguna participa en la formulación de proyectos.</p> <p>5. Tres DMPs aplican los criterios de manejo de microcuencas en sus planes de inversión.</p> <p>6. Seis consejos de microcuencas, cinco DMP (OMM y UMGARR), cuatro de</p>	<p>1. Cinco gobiernos locales están fortalecidos en sus capacidades técnicas: gestión de riesgo, ordenamiento territorial (diplomado) y planificación (PGL).</p> <p>2. Diez instituciones sectoriales han fortalecido sus capacidades técnicas.</p> <p>3. No existen datos específicos para GR.</p> <p>4. Cinco municipios con una OMM capacitada que participan en la formulación de proyectos.</p> <p>5. Tres DMPs aplican los criterios de manejo de microcuencas en sus planes de inversión.</p> <p>6. Seis consejos de microcuencas, cinco DMP (OMM y UMGARR), cuatro COMUDES, 1 CODEDE, 1 CODRED, 10 mesas sectoriales e intersectoriales municipales, cinco agencias municipales de extensión agrícola han mejorado el</p>	<p>1. Se ha favorecido la complementariedad y apropiación de PDMs con instituciones sectoriales.</p> <p>2. Se han fortalecido al menos las capacidades de 10 instituciones sectoriales (CODEMARN y el CODEDE), incluyendo temas de OT, salud y gestión de riesgos.</p> <p>3. No se cuenta con el % asignado para GR para PDMs, solo análisis general de vinculación de temas conjuntos (salud, ambiente, gestión de riesgo, vivienda).</p> <p>4. En 5 municipios se han capacitado a las personas de la OMM, en sus funciones y el ciclo de proyectos</p> <p>5. Tajumulco, Ixchiguán y San José Ojetenám aplican criterios de manejo de microcuencas.</p> <p>6.</p> <p>7. 4 municipios con UMGARR aprobado por el consejo municipal: Tacaná, Sibinal, Tajumulco e Ixchiguán. En San</p>	<p><b>Positiva (+)</b></p>

Indicadores de producto	Medición de Línea Base (LB)	Medición de la EMT	Análisis del avance alcanzado	Valoración
<p>COMUDES, # de CODEDE, # de COMRED, # de CODRED, Unidades Municipales de Salud # de mesas sectoriales e intersectoriales municipales, número de agencias municipales de extensión agrícola que mejoran el funcionamiento.</p> <p>7. Número de municipios que cuentan con una UMGARR capacitada.</p> <p>8. Número de UMGARR y OMMs financiadas con presupuesto municipal.</p>	<p>COMUDES, 1 CODEDE, 1 CODRED, 10 mesas sectoriales e intersectoriales municipales, 0 agencias municipales de extensión agrícola mejoran el funcionamiento.</p> <p>7. 0 municipios que cuentan con una UMGARR capacitada.</p> <p>8. 0 UMGARR y 0 OMMs financiadas con presupuesto municipal.</p>	<p>funcionamiento.</p> <p>7. Cuatro municipios que cuentan con una UMGARR capacitada.</p> <p>8. 5 UMGARR y 5 OMMs financiadas parcialmente (sólo personal) con presupuesto municipal.</p> <p><i>Fuente: documentación del PC, entrevistas con todas las entidades indicadas y personal del PC.</i></p>	<p>José Ojetenám, está en proceso de formación de la UMGARR. El PC ha apoyado el proceso de formación (a través de socio en la ejecución) y capacitación de dichas Unidades.</p> <p>8. Las 5 municipalidades están pagando el personal de las OMM y las UMGARR creadas. Para las UMGARR, conjuntamente con MARN y apoyo de PC, se había logrado una gestión de financiamiento en el CODEDE para su fortalecimiento, sin embargo recientemente se les retiró apoyo financiero a consecuencia del terremoto.</p>	
<p>I.32. No de municipios con Planes Indicativos de Ordenamientos Territorial formulados</p>	<p>0 municipios con Planes Indicativos de Ordenamientos Territorial formulados</p>	<p>0 municipios con Planes Indicativos de Ordenamientos Territorial formulados</p> <p><i>Fuente: documentación del PC, entrevistas con DMP, alcaldes, socias implementadoras y personal del PC.</i></p>	<p>Los municipios cuentan con acuerdos para iniciar proceso y capacitación para los PIOT; a nivel comunitario se han iniciado planes (ejercicios participativos con enfoque de género), y posteriormente se consolidarán por municipio (lo cual estaba</p>	<p><b>Negativa (-)</b></p>

Indicadores de producto	Medición de Línea Base (LB)	Medición de la EMT	Análisis del avance alcanzado	Valoración
			previsto para diciembre del 2012, pero se pospuso por el terremoto de noviembre del 2012). Los gobiernos municipales prevén iniciar el ordenamiento territorial del área urbana por la conflictividad en torno a límites y porque perciben que es un foco de conflicto social (por problemas de gobernanza como mineras, hidroeléctricas, etc.).	
<b>Producto 3.2</b>	Planes de Desarrollo Municipal revisados incluyen demanda local y sectorial con enfoque de gestión de riesgo y micro-cuenca.			
Indicadores de producto	Medición de Línea Base (LB)	Medición de la EMT	Análisis del avance alcanzado	Valoración
I.33. % de PDMs que incluyen demanda local y sectorial con los enfoques de gestión de riesgos y microcuenca	N.A.		Se prevé la actualización de los PDM's en el 2013, sin embargo, a través de la formulación de los PGL se está vinculando la demanda local de gestión de riesgo y microcuencas.	
<b>Producto 3.3</b>	Dirección departamental del Ministerio de Educación de San Marcos integra en su estrategia educativa la gestión de riesgos y escuelas saludables en los cinco municipios.			

Indicadores de producto	Medición de Línea Base (LB)	Medición de la EMT	Análisis del avance alcanzado	Valoración
I.34. No. de escuelas que incluyen el tema de gestión de riesgo en el proceso enseñanza aprendizaje.	0 escuelas que incluyen el tema de gestión de riesgo en el proceso enseñanza aprendizaje.	51 escuelas que incluyen el tema de gestión de riesgo en el proceso enseñanza aprendizaje.  <i>Fuente: documentación del PC, entrevistas con directores de escuelas, personal y asesores del PC.</i>	El personal de los establecimientos educativos ha recibido capacitaciones en el tema de gestión de riesgo (en el marco del acuerdo entre MINEDUC y SECONRED, facilitado por el PC). Sin embargo, se evidencia un bajo nivel de retención de lo aprendido, y/o que no es suficiente la capacitación de un solo maestro/a para implementar en escuela.	<b>Moderada (+/-)</b>
I.35. No. de escuelas que implementan la estrategia de escuela saludable.	0 escuelas que implementan la estrategia de escuela saludable.	51 escuelas que implementan la estrategia de escuela saludable.  <i>Fuente: documentación del PC, entrevistas con directores de escuelas, personal y asesores del PC.</i>	La estrategia de escuela saludable superó por mucho la meta de 15 escuelas saludables, sin embargo, la estrategia se queda corta si se limita a capacitaciones teóricas y no se cuenta con insumos para ponerla en práctica. Por tal razón, se había previsto el mejoramiento de los establecimientos educativos, con el aporte de FONAPAZ que dotaría los	<b>Moderada (+/-)</b>

Indicadores de producto	Medición de Línea Base (LB)	Medición de la EMT	Análisis del avance alcanzado	Valoración
			<p>materiales e insumos y las familias pondrían la mano de obra; derivado del terremoto, cambiaron las prioridades de inversión y existe incertidumbre sobre la ejecución de dicho proyecto.</p>	



Anexo 13. Análisis costo/beneficio del PC (US \$)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<b>Beneficios socio-ambientales</b>										
<b>Sector agropecuario</b>										
Reducción migración agropecuaria	489,563	489,563	652,750	652,750	652,750	652,750	652,750	652,750	652,750	652,750
Valor de la madera (reforestación)										75,000
<b>Sector salud</b>										
Costos evitados x Enf. Gastrointest.	529,200	529,200	529,200	529,200	529,200	529,200	529,200	529,200	529,200	529,200
<b>Sector institucional y G.R.</b>										
Costo evitado de CC en agricultura, RRHH y biodiversidad	80,262	80,262	80,262	80,262	80,262	80,262	80,262	80,262	80,262	80,262
Ampliación presupuesto GR, Micro-cuencas, otros.	15,000	25,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
Total Beneficios	1,114,025	1,124,025	1,312,212	1,312,212	1,312,212	1,312,212	1,312,212	1,312,212	1,312,212	1,387,212
Costo del PC	1,750,000.0	2,700,000.0	1,000,000.0							
Flujo Neto	635,975	1,575,975	312,212	1,312,212	1,312,212	1,312,212	1,312,212	1,312,212	1,312,212	1,387,212

