

baobab

Evaluación del proyecto “*Mejora de la productividad agrícola mediante el acceso al agua de riego y la rehabilitación de perímetros de cultivo. Fase II (Código 05-PR1-272)*”, de MON 3 en Mauritania

Informe Final

Autora: Mónica Sánchez de Ocaña

Marzo 2009

« Les biens de ce monde ne sont que des prêts ¹ »

Proverbio mauritano

¹ Los bienes de este mundo son sólo préstamos.

Acrónimos y abreviaturas

AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
AG	Asamblea General
AI	Amnistía Internacional
ASD	Asociación Solidaridad Desarrollo
BM	Banco Mundial
CA	Consejo de Administración
CNRADA	Centro nacional de investigación agronómica y de desarrollo agrícola
CSA	Comisariado para la seguridad alimentaria
FAO	Organización de Naciones Unidas para la agricultura y la alimentación
Ha.	Hectárea
MDRE	Ministerio de desarrollo rural y de medio ambiente
ONG	Organización no gubernamental
OTC	Oficina Técnica de Cooperación
PEDIAM	Proyecto de desarrollo integral de la agricultura irrigada en Mauritania
SONADER	Sociedad Nacional de Desarrollo Rural
UB	Universidad de Barcelona
VISA	Valorización del regadío y la seguridad alimentaria

Indice

Acrónimos	iii
Indice	iv
Resumen ejecutivo	2
1. Introducción	3
Antecedentes y objetivos de la evaluación	3
Metodología de evaluación	3
Condicionantes y limitaciones	4
2. Resultados del análisis: criterios de evaluación	6
Descripción del contexto y del proyecto	6
Pertinencia	7
Eficacia	9
Eficiencia	16
Viabilidad	17
Impacto	18
Participación	19
Apropiación	20
Aspectos institucionales	20
3. Conclusiones	23
4. Recomendaciones	25
Diseño del proyecto	25
Ejecución del proyecto	26
Actores implicados	27
5. Anexos	29
A1. Plan de trabajo de campo y personas entrevistadas	30
A2. Fuentes consultadas y bibliografía	32
A3. Indicadores clave por cooperativa	33
A4. Listado de cooperativas participantes	34
A5. Capacidad organizativa de las cooperativas	35
A6. Datos de producción de las cooperativas	36
A7. Ficha CAD	37

Resumen ejecutivo

El proyecto “*Mejora de la productividad agrícola mediante el acceso al agua de riego y la rehabilitación de perímetros de cultivo. Fase II (Código 05-PR1-272)*”, de MON 3 y ASD, ha sido una **intervención pertinente** pues ha respondido a los desafíos del contexto y a las necesidades expresadas por las comunidades beneficiarias. Su ejecución ha sido **muy eficiente**, cumpliendo en tiempo y forma con lo planificado, y privilegiando el uso de recursos locales. Los **niveles de participación y de apropiación local**, tanto de beneficiarios como de autoridades locales, han sido **muy altos** y son fruto de una estrategia de inserción en el medio rigurosa y efectiva.

En términos de resultados, la intervención ha permitido que un **80% de las cooperativas participantes recuperen su capacidad productiva**, ha contribuido a la diversificación de la dieta de las familias y ha proporcionado **ingresos** que pueden calificarse como **significativos**. Gracias al proyecto un **62% de las comunidades** han alcanzado la **autosuficiencia alimentaria** por lo que respecta a sus rubros de producción. En definitiva, no cabe duda que el proyecto **ha mejorado la calidad de vida** de las comunidades beneficiarias. Dicho esto, algunas comunidades siguen siendo **vulnerables** a dos tipos de fenómenos que pueden poner en riesgo su reconquistada capacidad productiva: las **eventualidades climáticas** y las **averías de sus equipos de irrigación**. A este respecto queda pendiente establecer mecanismos de ahorro que permitan amortizar estos equipos y ajustar medios de bombeo a superficies disponibles, allí donde haya un déficit. También sería deseable plantearse una dimensión de intervención que garantice rendimientos más interesantes, especialmente allá donde existe potencial, como es el caso de las cooperativas de mujeres.

A nivel **organizativo**, todas las cooperativas han mostrado avances significativos gracias al acompañamiento y la formación prevista por el proyecto: se ha dado un **ordenamiento** de su actividad, la **gestión** se ha vuelto **más transparente** y se ha **renovado la composición** de los **Consejos de Administración** (CA) en la mitad de cooperativas. Queda pendiente, para una próxima intervención, llevar la formación que hasta ahora se ha dirigido a los CA, al grueso de la membresía. Ello será crítico para garantizar la sostenibilidad de los logros alcanzados, que aún deben consolidarse. A futuro convendría también realizar un análisis de las estructuras sociales y de poder que rigen en las comunidades, para velar por que la intervención enfrente los mecanismos de discriminación – de etnia, casta o género- que puedan estar vigentes.

Tanto **Mon 3** como su socio local **ASD** se han desempeñado con **rigor y profesionalidad**, y han demostrado tener las capacidades necesarias para llevar a buen término el proyecto. La relación entre ambos se ha caracterizado por un reparto de roles en el que ASD ha ejercido de ejecutor de las acciones y Mon 3 de supervisor y garante del alcance de los objetivos del proyecto. En este sentido la relación ha sido de dependencia jerárquica.

Para una próxima intervención sugeriríamos que el enfoque territorial de Mon 3 incorpore una estrategia de **alianzas** con nuevos actores locales y que prevea una **articulación entre las comunidades** participantes, con objeto de enfrentar nuevos retos como la comercialización, la mecanización y la transformación.

1. Introducción

Antecedentes y objetivos de la evaluación

La Fundación MON 3 es una de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) con una presencia más dilatada en Mauritania. Su trayectoria de 20 años en el país ha conferido a la organización un conocimiento acumulado de gran valor, construido a partir de numerosas experiencias de cooperación. Si en una fase inicial su trabajo abarcaba 4 regiones del país y diversos ámbitos de intervención, con el paso de los años fue focalizándose en la ribera del río Senegal y concentrándose en el campo del desarrollo rural.

Sus primeras actuaciones en la región de Brakna datan del año 1997, cuando se llevó a cabo un primer proyecto con una cooperativa de mujeres. Desde entonces ha ido conformándose una estrategia de actuación de más amplio alcance que ha culminado con una intervención a escala provincial, implementada en colaboración con la Asociación Solidarité Développement (ASD), el socio local. La relación de Mon 3 con los miembros de ASD data de finales de los años '90 y se establece a partir de un postgrado promovido por Mon 3² en colaboración con la Universidad de Nouakchott, del que algunos de los futuros fundadores de ASD fueron egresados. Podría decirse que Mon 3 fue instrumental en el nacimiento de su socio local ASD, que se constituyó como asociación en 2001. Desde entonces ambas organizaciones han compartido una trayectoria de trabajo y acumulado un conocimiento profundo de la región de Brakna y del medio rural. En términos de colaboración inter-institucional formal este proyecto constituye su segunda experiencia de trabajo conjunto.

El proyecto que aquí estudiaremos es la Fase II de una primera intervención en la región que ambas organizaciones llevaron a cabo en el periodo 2004-2006, y pretende completar y ampliar esa acción.

Los **objetivos** de esta evaluación ex-post serían:

- 1) conocer el **alcance de la intervención**, a partir del análisis de sus resultados,
- 2) valorar la **capacidad de gestión** de las entidades participantes, **MON 3 y ASD**, y hacer recomendaciones en cuanto a la **relación de partenariado**, y
- 3) tener **recomendaciones** sobre la **orientación actual y futura del proyecto**.

Las valoraciones que expondremos a continuación se han conformado a partir del análisis de la documentación aportada por Mon 3, y de las entrevistas semi-estructuradas realizadas con su personal y el de ASD, con las personas destinatarias del proyecto en Mauritania, con representantes de entidades estatales mauritanas, y con otras ONG y agencias de cooperación oficial.

Metodología de evaluación

Teniendo en cuenta los objetivos de la evaluación, nuestra propuesta metodológica se articuló a partir de los siguientes elementos:

- Criterios de evaluación: se escogieron los siguientes criterios: **eficiencia, eficacia, impacto, pertinencia, viabilidad, participación y apropiación**.

² Postgrado de desarrollo agro-ecológico co-organizado por Mon 3, la Universidad de Barcelona (UB) y la Universidad de Nouakchott.

- Niveles de análisis: el nivel **proyecto** se consideró el principal y prioritario. En segundo término se analizó a las **instituciones** implicadas, MON 3 y ASD.
- Indicadores: Se trabajó con los indicadores consignados en la matriz del proyecto.

El equipo consultor lo ha conformado una sola persona y el proceso de análisis se ha desarrollado en 3 fases (de gabinete, trabajo de campo y de redacción del informe), con una duración total de 27 días.

El proceso contó con dos momentos de devolución, uno preliminar realizado en Mauritania al finalizar la fase de trabajo de campo, en el que participaron el socio local y el equipo de Mon 3 en el país; y uno de presentación del borrador de informe final, dirigido al equipo de Mon 3 en la sede central.

Condiciones y limitaciones

El proceso de evaluación se ha desarrollado con normalidad, sin limitaciones que destacar. La documentación a analizar estaba ordenada, era clara y ha sido suficiente³, lo que ha facilitado enormemente el proceso de análisis.

El marco lógico ha presentado algunos desafíos. En primer lugar la actuación conjuga una *visión territorial* en la que participan numerosos actores (14 comunidades con 20 cooperativas; ver detalle en Anexo 4) con una *intervención sectorial* -agricultura irrigada- donde cada actor interviene según su especificidad (algunas cooperativas son productoras de cereales, otras de hortalizas, una comunidad gestiona un bosque protegido y hay otra cuya iniciativa económica es un taller de alambrado), y que además se desarrolla en dos *fases* (en la fase I participaron 8 cooperativas de 7 comunidades, y en la fase II se integraron otras 12 cooperativas de 7 nuevas comunidades). Por tanto el proyecto tiene un componente matricial que le aporta una cierta complejidad, no todos los participantes van a contribuir del mismo modo a la consecución de los resultados del proyecto ni al alcance de sus objetivos, cada cual lo hará en función de la etapa de desarrollo en que se encuentra y de su naturaleza.

Al iniciarse el proyecto no se definió una *línea basal* para el conjunto de indicadores a medir. Aunque se llevó a cabo un diagnóstico de algunas de las cooperativas participantes, este sólo ha permitido reconstruir de forma parcial la situación previa al proyecto. Hay que señalar que hemos hallado algunas incoherencias entre ciertos indicadores y los resultados y objetivos que éstos han de medir, como iremos anotando caso por caso a lo largo de este análisis. Por otra parte, aunque los instrumentos de medición de resultados han obviado algunos indicadores, el seguimiento de las actividades del proyecto ha sido muy riguroso, lo cual ha permitido disponer de información que una vez tratada y sistematizada, ha aportado suficientes datos con respecto a los avances logrados por el proyecto.

Por lo que respecta al trabajo de campo, sólo una de las entrevistas previstas no pudo llevarse a cabo, la acordada con el responsable regional del Comisariado para la seguridad alimentaria (CSA) en Aleg, por cancelación de la misma en el último momento.

³ Por ejemplo, de un total de 10 cooperativas productoras (en realidad el número de cooperativas total es de 14 pero 4 no eran relevantes a este análisis: Roty, M'Reigatt, la cooperativa de mujeres de Naim y la de hombres de Medina) hemos podido disponer de datos de producción referidos a 7 de ellas (70%). Para 3 no hay datos disponibles o bien no hay producción.

Conviene señalar que la situación de inconstitucionalidad en la que se encuentra Mauritania desde el golpe de estado de agosto de 2008 ha dejado buena parte de la acción gubernamental en suspenso. A consecuencia de ello la incertidumbre ha sido la nota dominante en las entrevistas realizadas con actores estatales y ha condicionado en cierta manera nuestra capacidad para incorporar al análisis escenarios de futuro.

2. Resultados del análisis: criterios de evaluación

Descripción del contexto y del proyecto

Mauritania es un país conformado por dos comunidades, mora y africana; dos zonas geográficas, Sáhara y Sahel; dos modos de vida, nómada y sedentario; y una única religión, el islam. Aún cuando los climas y las formas de vida han tendido a asimilarse a lo largo de las últimas décadas, el cisma entre sus dos comunidades originarias persiste. La sociedad mauritana, como decíamos, la componen las *comunidades moras* (*moros blancos*, de origen árabe y bereber; y *moros negros*, de origen negro africano, denominados harratines⁴) y las *africanas* (*pulares*, *soninkés* y en menor medida *wolofes* y *bambaras*). Ambas están organizadas en una estructura de castas que rige buena parte de la vida social. Aunque no puede decirse que hoy la servidumbre forzada sea un fenómeno común, como lo fue en otras épocas⁵, la **discriminación basada en la comunidad de pertenencia y en la condición social** sí lo es. El poder político está prácticamente copado por la comunidad mora blanca y se ha ejercido -desde la independencia del país en 1960- a través de diversos gobiernos militares. El primer presidente electo democráticamente lo fue en 2007, pero fue depuesto por un golpe de estado un año más tarde. La tensión entre las comunidades moras y las africanas es persistente y se alimenta no sólo de su desigual acceso al poder y a los derechos sino también de episodios cruentos de su historia reciente⁶.

Otro aspecto que define al país es su situación geográfica. Mauritania está a caballo entre el desierto del Sáhara y el Sahel. Aunque su población es relativamente pequeña, de algo más de 3 millones de habitantes, y su potencial productivo es limitado -sólo un 0,5% de las tierras son cultivables-, en realidad dispone de una superficie de tierras irrigables (138.000 Ha.) que podría habilitarse para la producción y tendría el potencial de abastecer una parte significativa de las necesidades del país⁷. Paradójicamente, de las 40.000 Ha. que están habilitadas para la irrigación apenas la mitad se cultivan cada año⁸, de tal forma que en años de buenas cosechas el país sólo auto abastece un 30% de sus necesidades alimentarias. Quizás una parte de la explicación se halle en el proceso de liberalización del sector agrícola en los años '90, que desestructuró un sistema productivo de por sí frágil, profundizando su dependencia de la importación de alimentos. En cualquier caso, el déficit de infraestructuras productivas unido a la volatilidad de la producción nacional -afectada de forma cíclica por fenómenos meteorológicos adversos, desde plagas de langostas a sequías o inundaciones-, explican su **vulnerabilidad a las crisis alimentarias**⁹.

4 El término podría traducirse como liberto. Se conoce con él a los herederos de las generaciones negras esclavizadas por los moros blancos.

5 Aunque la práctica de la esclavitud fue abolida en 1981 (de hecho por tercera vez), todavía hoy no se ha extinguido, entre otras cosas por falta de respaldo político y jurídico. Ello comenzó a remediarse en el 2008 cuando la esclavitud pasó a estar penada por ley. (Mauritania: un futuro sin esclavitud. *Amnistía Internacional (AI)*. 2002; e Informe Anual de AI, 2008)

6 El más dramático fue la matanza y expulsión al Senegal de decenas de miles de personas de la comunidad pular -en su mayoría- de la zona del valle del río Senegal por parte de fuerzas gubernamentales y milicias harratines en 1989, conocida como los "eventos del '89". Los responsables de estos hechos permanecen impunes, aunque el año pasado se logró un acuerdo para permitir el retorno y reasentamiento de refugiados mauritanos desde Senegal. Este episodio escondía una lucha por la propiedad de las tierras fértiles del país.

7 Un cálculo burdo arroja los siguientes datos: el consumo nacional de arroz se estima en aproximadamente 125.000 Toneladas anuales. Si las 40.000 Ha ya acondicionadas estuvieran en producción, aun con los rendimientos mediocres actuales de 4Ton/Ha alcanzarían a cubrir sobradamente la demanda interna, con una producción de 160.000 Toneladas.

8 Datos aportados por el director adjunto de la Dirección de Agricultura, Ministerio de desarrollo rural y medio ambiente (MDRE) durante una entrevista.

9 A modo de reflexión apuntamos que algunos donantes mencionan la necesidad de darle la vuelta al análisis de la problemática de la inseguridad alimentaria en Mauritania para poner en evidencia sus numerosas contradicciones. La más llamativa es la disparidad entre potencial productivo, inversiones realizadas y resultados observados en términos de mejora de la productividad. La baja tasa de puesta en producción de las tierras habilitadas, su escaso mantenimiento, el modelo económico que privilegia el comercio de alimentos frente a la producción, etc., denotan una estructura económica que no está orientada a superar la dependencia alimentaria sino que podría decirse que convive con ella o incluso la nutre.

El potencial productivo del país se concentra en la región del valle del río Senegal, cosa que la ha convertido en un polo de atracción poblacional. Junto a las comunidades africanas autóctonas, de tradición agrícola, se ha asentado de forma progresiva en las últimas décadas una población nómada de tradición ganadera y origen moro, de tal forma que la presión sobre la tierra es hoy muy alta, tanto la humana como la animal. Las comunidades rurales disponen de pocos medios de producción, la falta de claridad sobre la tenencia de la tierra es una limitante a la inversión y en general las dimensiones de las parcelas por productor no superan las 0,2 Ha.¹⁰, lo que hace que la rentabilidad de las explotaciones agrícolas sea muy baja. Este contexto sufrió además el revés de las políticas de ajuste estructural de los '90, que conllevaron la desaparición de las inversiones del estado en el medio rural (rehabilitación y mantenimiento de perímetros, precios de compra garantizados, subvención de insumos agrícolas, acceso a créditos) así como el desmantelamiento de sus servicios de asesoramiento técnico. Desde entonces la economía rural mauritana ha evolucionado de una estructura basada en la producción para la autosuficiencia alimentaria y en una baja circulación monetaria, a una dependencia de las fuentes de ingreso para sufragar los gastos de alimentación¹¹. La migración hacia zonas urbanas, masculina en su mayor parte, o bien la incorporación de la mujeres a la producción hortícola destinada a la comercialización, son fenómenos que confirman esta tendencia. Dicho esto, el potencial productivo no capitalizado que hay en esta región así como la pobreza mayoritaria que se concentra en la zona rural ha llevado a diversos actores a intervenir en este medio, como estrategia de lucha contra la pobreza y en aras a fortalecer la seguridad alimentaria¹² del país. El trabajo de Mon 3 se inscribiría en esta línea de acción.

El proyecto "Mejora de la productividad agrícola mediante el acceso al agua de riego y la rehabilitación de perímetros de cultivo - fase II" implementado por Mon 3 y su socio local ASD en Mauritania cuenta con un presupuesto total de 828.175,20 €, de los cuales la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) ha aportado 480.000 € (57,96%). El proyecto ha tenido una duración de 24 meses y se ha ejecutado entre el 1 de junio de 2006 y el 1 de junio de 2008. La población destinataria directa han sido 4.089 personas de 14¹³ comunidades rurales de la región de Brakna; y la indirecta se ha estimado en 20.345 personas.

El proyecto identifica la baja rentabilidad de las actividades agrícolas como el principal freno al desarrollo económico de la región, y plantea abordarla a partir del acondicionamiento y rehabilitación de las parcelas y el acceso al agua de riego en primera instancia, y después mediante la diversificación productiva, el acompañamiento técnico y el fortalecimiento organizativo de las cooperativas.

10 Aquí nos referimos a los perímetros de los pequeños y medianos productores.

11 Según la estrategia de desarrollo del sector rural elaborada por el MDRE para el periodo 2001-2004, "en las regiones rurales, los gastos de alimentación representan casi un 70% del presupuesto familiar, mientras que el valor de la producción para el auto consumo no equivale más que a un 5 a 9% ". Dicho esto, en las comunidades en las que interviene Mon 3 el patrón clásico de producción para la autosuficiencia aún es el predominante.

12 Nos acogemos al concepto de seguridad alimentaria definido en la cumbre mundial de la alimentación en 1996, que enfatiza los aspectos de disponibilidad, accesibilidad y utilización apropiada de los alimentos. Dice: "todos los seres humanos tienen, en todo momento, un acceso físico y económico a una alimentación suficiente, sana y nutritiva, que les permite satisfacer sus necesidades energéticas y sus preferencias alimentarias, y llevar una vida sana y activa".

13 Las comunidades son: Nouara, Aeré-M'bar, Naïm, M'Reigatt, Fondé Elimane, Garlol, Tchyla, Darto Abdallah, Dounguel-Réo, Aeré-Goleré, Seno-Boussobé, Medina, Bolol-Doggo y Rotty.

Pertinencia

El Índice de Desarrollo Humano (IDH) sitúa a Mauritania en el puesto 140 de 179 países. A pesar de que el país se urbaniza rápidamente, el grueso de la pobreza sigue concentrándose en el medio rural, donde un 68,1% de los hogares son pobres¹⁴. En este sentido el proyecto apunta a los sectores prioritarios en términos de lucha contra la pobreza, pero al mismo tiempo a aquellas áreas donde hay un potencial de cambio, puesto que dentro de la zona rural, la región del río Senegal no es la más pobre pero sí aquella en la que una intervención a pequeña escala como esta puede dar frutos sustantivos.

La **iniciativa** del proyecto **nace de las propias comunidades** de la zona del río que conociendo el trabajo de Mon 3 en la región, le dirigen peticiones de apoyo señalando sus necesidades. Las autoridades locales transmitieron también su diagnóstico de necesidades y a partir de un proceso de intercambio y puesta en común se definió la intervención. Al ser este proyecto una continuidad de una fase anterior, algunas acciones simplemente completaron un proceso ya en curso, mientras que otras respondieron a la incorporación de nuevas comunidades.

La trayectoria de Mon 3 en la zona y el hecho de que parte del equipo de ASD es también originario de la misma ha garantizado un **buen conocimiento** de la problemática existente, y una **proximidad** al medio local que han favorecido el desarrollo del proyecto. Ambas entidades disponían a su vez de los conocimientos técnicos necesarios para llevar a cabo el proyecto.

La intervención **responde a los desafíos del contexto** (vulnerabilidad a la inseguridad alimentaria, escasa capacidad para generar ingresos, disponibilidad de agua pero ausencia de medios para extraerla, tierras con potencial productivo pero no habilitadas para la producción irrigada, escasos conocimientos sobre técnicas productivas, cooperativas con bajo nivel de organización interna, etc.) y es coherente con las políticas nacionales dirigidas al medio agrícola. A este respecto, quizás vale la pena señalar que algunos programas nacionales como el Proyecto de desarrollo integral de la agricultura irrigada en Mauritania (PEDIAM), financiado por el Banco Mundial (BM), han sido afectados por la congelación de la ayuda al desarrollo que sucedió al golpe de estado del pasado mes de agosto, y las entrevistas realizadas a personal de organismos gubernamentales (MDRE, Centro nacional de investigación agronómica y de desarrollo agrícola (CNRADA)) revelaron una absoluta incerteza con respecto a planes futuros o incluso disponibilidad presupuestaria a corto y medio plazo. Dicho esto, en la zona de influencia del proyecto y a decir de las personas consultadas, no hay intervenciones en curso que pudieran solaparse o converger con la del proyecto; y más que una presencia de carácter público lo que se aprecia es un abandono de un rol otrora protagónico del estado.

También hay **complementariedad** entre la política española de cooperación y sus prioridades y la estrategia del proyecto. A decir del responsable del programa de seguridad alimentaria de la Oficina Técnica de Cooperación (OTC) en Mauritania, la estrategia de Mon 3 es coherente con las apuestas que se están haciendo en el sector, como el programa bilateral de Valorización del regadío y la seguridad alimentaria (VISA).

En relación a otros actores presentes en la zona, la verdad es que en la actualidad hay pocas ONG

14 "Mauritanie: Analyse globale de la sécurité alimentaire et de la vulnérabilité (CFSVA)", PAM, 2005.

interviniendo en las mismas comunas (Caritas y World Vision fueron las únicas mencionadas) y ambas lo hacen en otros sectores. Aunque hay otras ONG en la región (Intermon Oxfam por ejemplo), se ha dado un reparto de facto entre las comunas en las que cada entidad interviene, de tal forma que sin darse una coordinación activa, sí se han evitado solapes.

En resumen, **el proyecto es del todo pertinente**, responde a las prioridades identificadas por las personas beneficiarias de la acción y al mismo tiempo a los desafíos del contexto. Es coherente con las políticas de desarrollo nacional y no compite con ninguna otra intervención sino que las complementa.

Eficacia

Antes de abordar el análisis de este criterio conviene recordar que el proyecto trabaja con comunidades situadas en dos zonas productivas:

- (a) en zona de *regadío*: donde se trabaja con cooperativas de hombres, productoras de cereales; y de mujeres, productoras de hortalizas y frutales; y
- (b) en zona de *dieri* o seco: aquí el objetivo es analizar el potencial hidrológico de las fuentes de agua de dichas comunidades, como paso previo a una inversión de tipo productivo.

El grueso de la intervención es en la zona de regadío, con cooperativas productoras, algunas recién integradas al proyecto y otras a las que ya se venía acompañando. Tradicionalmente la producción cerealera en estas comunidades se destinaba al autoconsumo familiar, mientras que la producción de las mujeres constituía un rubro destinado a la comercialización y por tanto a la generación de ingresos. Este patrón ya no encaja del todo en el medio rural mauritano, aunque sigue siendo útil para entender el reparto de roles en la familia y la comunidad, el valor que se atribuye a cada proceso productivo, así como la racionalidad económica de las decisiones de las cooperativas. En el análisis de este criterio las abordaremos por separado.

Cooperativas de hombres (cerealeras)

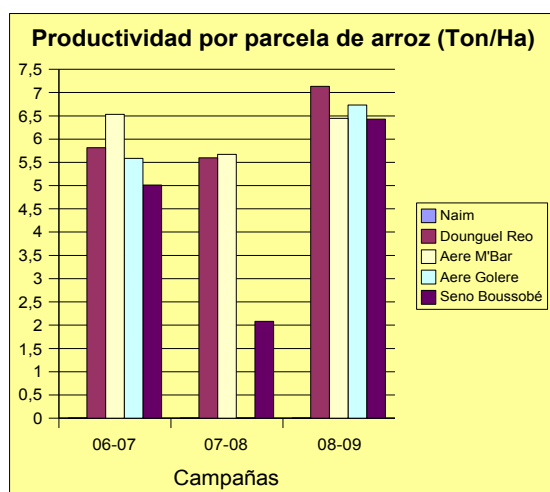
El objetivo específico del proyecto era *desarrollar y mejorar la rentabilidad de las actividades agrícolas de 9 comunidades de la región de Brakna*. A pesar de que no se disponía de una línea base que identificara los volúmenes de producción por cooperativa previos al proyecto, un diagnóstico realizado en el 2006 reconstruyó en cierta medida la historia productiva de algunas de ellas¹⁵. Ello evidenció que, en general, las cooperativas cerealeras comparten una trayectoria errática de producción, marcada por frecuentes paradas productivas -por cada año productivo hay otro en el que no se llega a producir- motivadas por averías en las moto bombas o inundaciones de las parcelas. Todas llevaban varios años sin producir antes de iniciarse el proyecto, de forma que nuestra **línea de base sería una producción cero**.

Un análisis de los volúmenes de producción alcanzados durante el proyecto (ver Tabla 2 en Anexo 6) muestra que **un 80% de las cooperativas han podido reiniciar su producción**. La única que no lo ha

¹⁵ En general las cooperativas cerealeras son las que tenían una trayectoria productiva más larga previa al proyecto, mientras que las cooperativas de mujeres se integraron a la producción más recientemente, algunas con el propio proyecto.

hecho (Naim) ha sido a causa de la inundación de sus parcelas por la rotura de los diques de protección¹⁶. Ello no significa que no hayan tenido ninguna cosecha, sí han cultivado pero no arroz en los terrenos habilitados por el proyecto, sino sorgo en zona de *walo* (decrecida del río). El cultivo de sorgo en *walo* es una producción tradicional en la zona, de bajo riesgo, pues la inversión que necesita -en mano de obra e insumos- es pequeña, al contrario de la producción de arroz¹⁷.

En las cooperativas que sí han reiniciado su producción gracias al proyecto, el cultivo predominante ha sido el arroz y los **rendimientos que han obtenido son buenos (5,6 Ton/Ha. en promedio), por encima de la media** que los técnicos consultados de la Sociedad Nacional de Desarrollo Rural (SONADER) identificaron en la zona (de 4 a 5 Ton/Ha.).

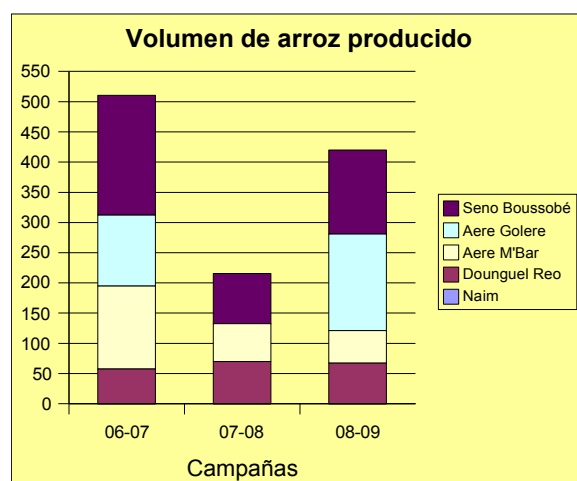
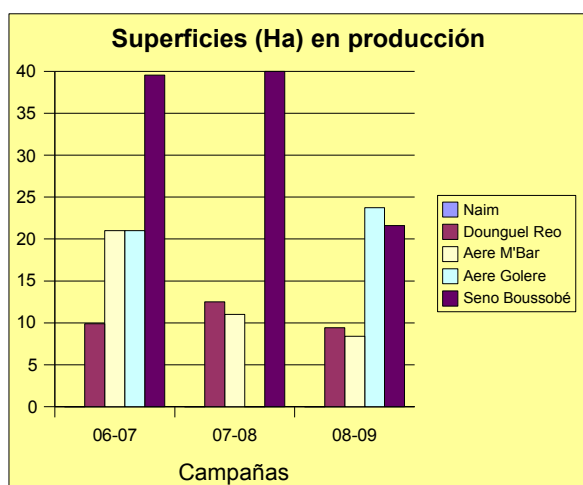


Las fluctuaciones que pueden apreciarse en la campaña del 2007-08 se deben a las fuertes inundaciones habidas esa temporada, que afectaron los perímetros de dos de las cooperativas que sí habían reiniciado su producción (Seno Boussobé y Aere Golere). Hay que decir que no es extraño que las parcelas obtengan buenos rendimientos en los primeros años en que entran en producción, cómo tampoco lo es que estos comiencen a disminuir a partir de la tercera campaña. Dicho esto, los resultados obtenidos posiblemente obedezcan también a la **calidad del acompañamiento** aportado por los técnicos de **ASD**, algo que muchas de las personas entrevistadas han subrayado.

Aunque el rendimiento por hectárea muestra una ligera tendencia a aumentar, **las superficies de cultivo tienden a disminuir** durante el periodo del proyecto, tal y como se observa en la tabla a continuación, y en consecuencia también los volúmenes de producción. Esto significa que a pesar de que, en relación con la situación previa al proyecto, **las comunidades han mejorado su capacidad productiva, esta mejora es aún frágil y podría ser transitoria.**

16 Naim es una cooperativa oven, creada a principios de los '90 en terrenos expropiados a sus habitantes originarios, que fueron expulsados durante los "eventos del '89". Su membresía esta constituida mayoritariamente por harratines reasentados en la zona. Sus terrenos están en zona de riesgo y por ello son más vulnerables a las inundaciones.

17 La demanda en días de trabajo de la producción de arroz irrigada es de 200 días/Ha, mientras que la de sorgo es de 40 días/Ha. Por otra parte el coste de la irrigación y de los insumos en la producción de arroz equivalen a 1,5-2 Ton/Ha de arroz paddy, es decir, prácticamente 1/3 del rendimiento por Ha. (L'irrigation villageoise: Gérer les petits périmètres irrigués au Sahel, GRET, 1992)



Como puede observarse hay una gran fluctuación de una campaña a otra, algo que no es anormal en este cultivo y que se ve exacerbado en este periodo por las inundaciones del 2007. Aun así, si tenemos en cuenta el histórico de las cooperativas, vemos que **dos factores recurrentes** continúan afectando la producción: **inundaciones y averías en los equipos de bombeo de agua**. Aunque el proyecto ha tomado medidas para intentar paliar ambos problemas¹⁸, se han revelado insuficientes y es probable que una solución definitiva a alguno de ellos, en particular los riesgos de inundación de las parcelas, requiera de una intervención de una dimensión mucho mayor que la que pueda afrontar Mon 3.

En relación a los equipos de irrigación, los problemas son varios. En primer lugar, los **medios de irrigación** de la mitad de las cooperativas cerealeras parecería que son **insuficientes para las dimensiones** de las **parcelas**. Aunque la provisión de medios que hizo el proyecto fue correcta (la dotación en moto bombas se ajustó al número de Ha. a rehabilitar por el proyecto; se seleccionaron moto bombas Lister de 2 cilindros, las más sólidas y también aquellas para las cuales es más fácil encontrar piezas de repuesto; y en algunos casos se repararon moto bombas ya disponibles en lugar de renovarlas) en el cuadro siguiente se observa que el desequilibrio persiste¹⁹, entendemos que a causa de las averías que han sufrido los equipos. Este desequilibrio no se da en las cooperativas de mujeres, que cultivan extensiones de tierra menores.

18 Se han construido diques de protección, reparado moto bombas o comprado algunas nuevas y se ha formado 1 persona por cooperativa en el mantenimiento y funcionamiento de las moto bombas, para evitar su mal uso.

19 La referencia que hemos tomado para este análisis es la que nos proporcionaron los técnicos de la zona: una capacidad de riego de 10 Ha. por moto bomba estándar de 2 cilindros. Sin embargo, tal y como apuntaba un miembro del equipo de Mon 3, estos equipos no están en funcionamiento constantemente sino que se utilizan una vez cada 2 o 3 semanas, de tal forma que pueden dar cobertura a una extensión mayor, de forma rotatoria. En todo caso, y a falta de otra referencia más precisa, asumiremos que es válida para nuestro análisis, aunque abordaremos las conclusiones que se deriven de su aplicación con cautela.

Nombre cooperativa	Hectáreas	Medios de irrigación (MB=moto bomba)	Capacidad extractiva
Naim (H)	182 Ha (solo explotadas 26 Ha)	2 MB (+4 averiadas)	
Dounguel Reo (H)	28 Ha	1 MB (+2 averiadas)	
Aere M'Bar (H)	2 terrenos de 58Ha en total	2 MB	
Aere Golere (H)	21 Ha	2 MB	
Seno Boussobé (H)	3 terrenos de 67 Ha en total	1 MB	
Darto Abdalla (M)	8 Ha (3 explotadas)	1 MB	
Aere M'Bar (M)	2 terrenos de 5,5 Ha en total	1 MB, 1 bombeo por placa solar	
Bolloi Doggo (M)	5 Ha	1 MB	
Dounguel Reo (M)	8 Ha	1 MB	
Medina (M)	2 Ha	2 MB	

Valor de referencia=1MB estándar, de 2 cilindros, puede irrigar una superficie de 10 Ha

Este desequilibrio es congruente con una sobre-explotación del material de irrigación, que haría que agote su vida útil antes de tiempo y explicaría el número de averías que registran las cooperativas de forma regular. Por otra parte, el proyecto aportó formación a las personas que gestionan las moto bombas para asegurar un buen uso y mantenimiento de los equipos y favorecer su longevidad; pero obviamente enfrentar reparaciones de tipo mecánico, que exigen de piezas de recambio, es otra cosa. Cuando aparecen averías de este tipo, las cooperativas acuden a mecánicos locales o a la capital, en busca de piezas y solicitan cotizaciones extraordinarias a sus miembros para costearlas. Parecería que efectivamente **disponen de recursos**²⁰ como para **hacer frente a algunas de estas eventualidades**, pero **no** los suficientes como para **cubrirlas en su totalidad**, de forma sostenida. Por otra parte, las **cooperativas no han integrado** en su modo de funcionamiento **mecanismos de ahorro** que les permitan planificar a largo plazo la amortización y renovación de sus equipos a medida que van quedando obsoletos. Creemos que el que no lo hayan hecho todavía quizás sea indicador de su propia fragilidad organizativa o bien de una práctica instalada de recurrir a las ayudas de terceros, que podría entenderse como uno de los efectos perversos de la cooperación internacional. De hecho en casi todas las comunidades se observan viejas moto bombas yaciendo abandonadas, cual cadáveres de otras donaciones.

En términos de **diversificación e intensificación** productiva, **no se han logrado los avances esperados**. El indicador escogido decía: “*se cultivan al menos 3 variedades de cereales y 6 de hortalizas, además de aumentar la producción en un 40% respecto a la última campaña productiva*”. sólo una cooperativa, Dounguel Reo, que es la que está en una zona a resguardo de toda inundación, ha practicado de forma continuada dos campañas anuales (arroz y gombo). Otra cooperativa, Aere M'Bar, también lo hizo (arroz y maíz) un año. Suponemos que para el resto, el riesgo de inundaciones unido a la necesidad de financiar una segunda campaña anual posiblemente haya restado atractivo -en términos de coste/beneficio- a esta alternativa. En definitiva, la mayoría sigue centrándose en **una única campaña anual de arroz** (o de sorgo en walo, para aquellas que no producen arroz); y en cuanto a incremento de la producción ya hemos visto que ni en superficie ni en volumen de producción se percibe un aumento, salvo si la comparación se establece con la fase previa al proyecto, cuando la producción era cero.

Cooperativas de mujeres (hortalizas y frutas)

20 No podemos pronunciarnos con respecto a la magnitud de estos recursos, que posiblemente sean limitados. Los diagnósticos encargados por Mon 3 durante el proyecto refrendan esta apreciación, aunque son análisis preliminares y posiblemente deban de revisarse y detallarse antes de darse por válidos.

Aunque sólo disponemos de datos de producción de la ½ de las cooperativas y en general de una sola campaña (ver Tabla 1 en Anexo 6), según Mon 3 **2/3 han iniciado o mantenido su producción**²¹. En este caso **sí se ha logrado la diversificación** a la que se aspiraba pues las 3 cooperativas cuya producción está sistematizada producen entre 5 y 6 variedades de hortalizas, tal y como establecía el indicador escogido²². Sin embargo no podemos pronunciarnos con respecto al “*aumento de la producción en un 40% entre campañas*”, ni podemos valorar el grado de cumplimiento del indicador de “*aumento de un 30% en las ventas de los productos agrícolas respecto a la última campaña productiva*”, puesto que nos faltan datos referidos a campañas consecutivas. sólo en 1 cooperativa, Bollol Dogo, tenemos datos de dos campañas y en ese caso no se aprecian variaciones entre ellas.

A partir de los datos disponibles, que se refieren a la campaña del 2008, podemos concluir que las mujeres destinan un 20% de la producción al **auto-consumo**, lo que se ha traducido en una **dieta más equilibrada, variada y completa en los hogares rurales**, según lo expresado por las mujeres destinatarias y los técnicos de ASD. Con el 80% restante generan unos ingresos mensuales, durante los 6 meses que dura la campaña productiva, que oscilan entre los 8 y los 20 €²³.

Ingresos promedio	Ougiyas (UM)		Euros (€)	
	Campaña	Mes	Campaña	Mes
Min.	15.000	2.500	46	8
Max.	40.000	6.667	123	20

Fuente: testimonios de mujeres entrevistadas, contrastados con cifras de informes de producción

No tenemos datos oficiales acerca de la canasta básica²⁴ de Mauritania pero según la información aportada por el personal de Mon 3 una cifra equiparable rondaría las 27.500 UM mensuales, es decir, unos 84€. Así podemos concluir que esta actividad reporta a las mujeres **ingresos equivalentes a un 17% de sus necesidades básicas**, en promedio, **durante 6 meses al año**. Este es sin duda alguna un ingreso significativo, y así lo atestiguan las mujeres entrevistadas, que afirmaron de manera unánime su satisfacción con estos resultados y dieron ejemplos de cómo había repercutido favorablemente en su economía familiar (inversión en ganado, en alimentación, en reparaciones en sus viviendas, gastos escolares, etc.). Una mujer lo sintetizó así: “*ahora las mujeres ya no compran, venden*”.

El proyecto atestigua que esta actividad tiene el **potencial** de constituirse en la **fuerza de ingresos principal para estos hogares**. Sin duda su rentabilidad podría ser mucho mayor pero ello pasaría por **ampliar el tamaño de las parcelas**. Como puede observarse en la tabla a continuación, si en el caso de las cooperativas masculinas la parcela media es de 0,35 Ha. (3.457 m²), en las de mujeres es casi diez veces menor, de 0,04 Ha. (apenas 413 m²). En todas las cooperativas de mujeres hay medios de bombeo capaces de abastecer extensiones de tierra mayores, por tanto esta no sería una limitante, pero no tenemos datos para pronunciarnos sobre la disponibilidad de tierra.

21 Sólo Naim y Medina no lo lograron. En el caso de Naim un conflicto interno sobre la propiedad de los terrenos que la cooperativa iba a poner en producción se saldó, tras la intervención de las autoridades locales, con la devolución de los equipos donados, que fueron entregados a otra cooperativa. En el Medina, la invasión de los terrenos por una mala hierba (*superys*) impidió la producción.

22 El indicador decía: “*se cultivan al menos 3 variedades de cereales y 6 de hortalizas, además de aumentar la producción en un 40% respecto a la última campaña productiva*”.

23 En todos los cálculos hemos aplicado la tasa de cambio 1€=326 UM, vigente durante la fase de trabajo de campo.

24 La canasta básica es el nivel de ingreso necesario para cubrir el coste del conjunto de bienes y servicios indispensables para que una persona pueda cubrir sus necesidades básicas. Aquí la hemos calculado cruzando datos aportados por Mon 3, referidos a diversos salarios medios. Hay que señalar que la cifra es muy aproximativa.

Nombre cooperativa	Membresía	Hectáreas	Dimensión parcelas	
			(Ha)	(m x m)
Naim (H)**	184	26	0,14	77 x 77
Dounguel Reo (H)	52	28	0,54	73 x 73
Aere M'Bar (H)	137	58	0,42	65 x 65
Aere Golere (H)*	85	21	0,25	50 x 50
Seno Bousobé (H)*	177	67	0,38	62 x 62
Darto Abdalla (M)	219	8	0,04	19 x 19
Aere M'Bar (M)	331	5,5	0,02	13 x 13
Bolloi Doggo (M)	116	5	0,04	21 x 21
Dounguel Reo (M)	94	7	0,07	27 x 27
Medina (M)	56	2	0,04	19 x 19

* En estos casos la membresía es muy superior pero solo señalamos las personas que tienen acceso a parcelas

*** En estos casos señalamos solo las superficies habilitadas para la explotación, no las totales disponibles.

El **acceso a la tierra y la formalización de su propiedad** son uno de los obstáculos que podrían plantearse al abordar la cuestión de la extensión de los perímetros irrigados de cada cooperativa. Hasta ahora Mon 3 ha podido gestionar bien este aspecto, entre otras cosas por la relación de confianza que ha desarrollado con los prefectos, que juegan un papel determinante en este proceso. Sin embargo este es uno de los temas más complejos y conflictivos que enfrenta el medio rural mauritano, especialmente en esta zona del país, por su potencial productivo. De hecho el proceso de reordenamiento²⁵ y regularización de la tenencia de la tierra que se inició en 1983 ha topado con numerosos obstáculos y ha producido un *status quo* en el que la legalidad vigente, aplicada de forma desigual y arbitraria, se superpone a los derechos tradicionales, que en buena medida permanecen en vigor.

Por lo que respecta a los análisis del **potencial hidrológico** de los pozos de 4 comunidades, los estudios realizados se llevaron a cabo sin sobresaltos y concluyeron que en 3 de las cooperativas los pozos tienen un caudal suficiente como para soportar una actividad productiva, mientras que en las otras 4 su caudal es débil y por tanto se recomienda priorizarlo para el consumo humano.

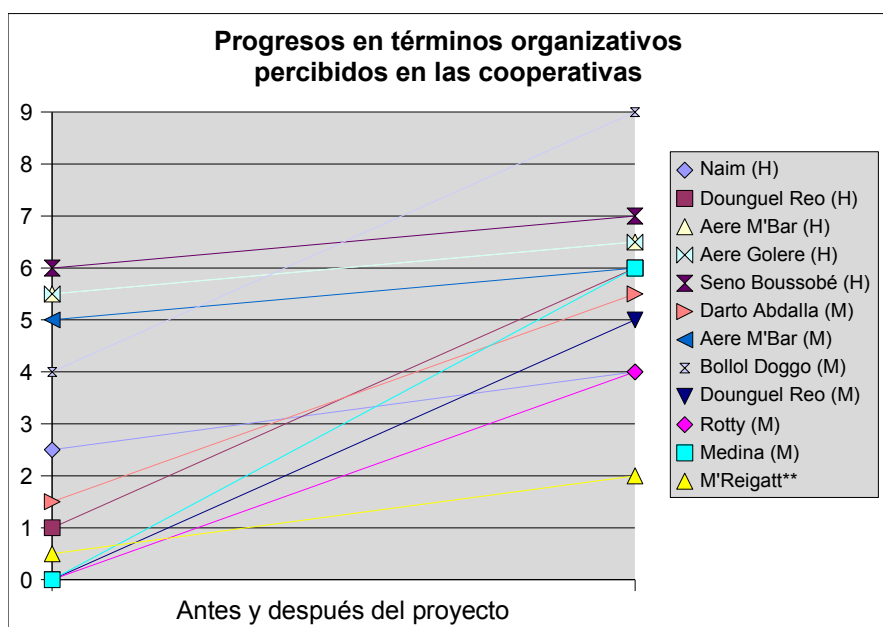
Otro aspecto sobre el cual el proyecto ha incidido es la organización y gestión de las propias cooperativas. Aquí hemos de señalar que el indicador establecido en el marco lógico (*mejor gestión y aumento de un 30% en las ventas de los productos agrícolas, respecto la última campaña productiva*) no era coherente con el resultado esperado (*las cooperativas poseen una organización cooperativa funcional y se auto-gestionan*). Dicho esto, los diagnósticos de las cooperativas que se realizaron apuntaron que **las principales debilidades de estas organizaciones se hallaban en su funcionamiento interno**. La membresía desconocía los estatutos, había confusión entre las funciones de los miembros del consejo de administración (CA), no había rotación en los cargos, no se llevaba un registro ni de participación en reuniones ni de acuerdos alcanzados, no había inventarios, ni registros sobre las transacciones económicas de la cooperativa, no se respetaban las normas elementales de gestión financiera, no se convocaban reuniones ni asambleas generales (AG) con regularidad, había una distribución de tareas deficiente entre los equipos de trabajo, etc. En definitiva, el desorden era generalizado y la participación de la membresía escasa. Se diría

25 La tenencia de la tierra está regulada por la ordenanza 83-127 de 1983 que abolió la propiedad colectiva y determinó el procedimiento a partir del cual podía accederse a la propiedad individual de la tierra, vía la explotación de las tierras patrimonio del estado. El decreto 90-020 de 1990 identificó sus condiciones de aplicación. Un nuevo decreto 2000-089 se aprobó en el año 2000 con el propósito de simplificar el proceso de aplicación de la ley.

que las cooperativas eran apenas un instrumento para financiar las inversiones comunes de insumos para la producción, cuando no para acceder a un financiamiento externo. No había realmente una gestión y apenas un proyecto colectivo.

El proyecto ha aportado formación a los miembros de los CA en todos estos ámbitos y en las entrevistas pudimos apreciar **avances significativos** en cuanto a conocimiento de sus respectivas funciones, la puesta en marcha de procedimientos contables, la convocatoria formal y regular de reuniones y el **ordenamiento de la actividad**, por así decirlo. Por tanto podemos concluir que la formación dada fue de calidad, aunque apreciamos que podría adecuarse todavía más a su entorno en futuras ediciones, si los manuales de formación se editan en pular y hassaniya, las lenguas locales de la mayoría de los habitantes de la zona. En esta ocasión se editaron en francés y árabe, aunque el francés apenas lo habla una minoría.

Al analizar con el equipo de ASD los progresos habidos en cada cooperativa gracias al proyecto y obtuvimos los siguientes resultados (ver detalle en Anexo 5):



Todas las cooperativas han avanzado, pero lo han hecho especialmente las más débiles. **Tras el proyecto, un 70% presenta un nivel de capacidad organizativa medio** (valorado entre 5 y 7) y sólo un 23% puede considerarse todavía frágil. Un indicador interesante es que se han dado **cambios en la composición del CA en la mitad de las cooperativas**. El énfasis formativo se ha puesto en esta etapa en los CA, que efectivamente se han reforzado, pero para garantizar que las cooperativas sean espacios realmente participativos y que sus CA sean legítimos y transparentes en su actuación, queda pendiente un trabajo de formación que alcance a toda la membresía. Los canales previstos por el proyecto para hacer llegar los conocimientos a la base no han sido muy efectivos y deberían de priorizarse en una futura intervención.

Un último resultado esperado se refería a la **sensibilización** de los niños de algunas comunidades con **respecto al potencial agrícola de su región**. Este es el único resultado cuya lógica de intervención debería revisarse, para mejorar su encaje en el proyecto. Las acciones desarrolladas han consistido en la plantación

de árboles en las escuelas y la sensibilización de los alumnos con respecto a valores como la protección y cuidado de los recursos de su entorno, a decir de las personas entrevistadas. En realidad no parece que estas acciones puedan tener ningún efecto sobre el nivel de sensibilización del alumnado con respecto al potencial agrícola de su región y mucho menos sobre el éxodo hacia la capital.

En términos del calendario previsto, Mon 3 solicitó un retraso en la fecha de inicio y finalización, que fue aprobado. A pesar de ligeros retrasos, todas las acciones previstas se han podido realizar según lo planificado. El proyecto también ha tenido la cobertura prevista, se han alcanzado las comunidades que se pretendía alcanzar, y sólo una cooperativa (la de mujeres de Naim) ha sido excluida del proyecto a raíz de su propia crisis interna. El número de beneficiarios directos ha aumentado ligeramente con respecto a lo previsto (4.089) y ha sido de 4.539 personas, por una participación mayor de niños y niñas en las actividades de sensibilización en las escuelas.

En resumen, tras este análisis podemos concluir que **el proyecto ha permitido a la mayoría de las comunidades (75%) retomar sus actividades productivas y mejorar su disponibilidad de alimentos y de ingresos** y por lo tanto puede decirse que se ha alcanzado el objetivo específico al que se aspiraba. Atendiendo al indicador escogido: “*se cumple la necesidad básica de autosuficiencia alimentaria de todas las familias de beneficiarios directos y se abastecen los mercados locales con los excedentes de la producción*”, podríamos aventurar que **5 comunidades²⁶ de un total de 8 han logrado una autosuficiencia alimentaria sostenida**, como muestra el cuadro a continuación.

Análisis de la capacidad de auto-abastecimiento

Comunidad	Población destinataria (indirecta)	Consumo anual estimado cereales (Ton)*	Consumo anual estimado vegetales (Ton)*	Autosuficiencia alimentaria		
				06-07	07-08	08-09
Naim (H)	700	32				
Dounguel Reo (H)	565	26				
Aere M'Bar (H y M)	2.600	120	52			
Aere Golere (H)	2.100	97				
Seno Boussobé (H)	2.000	92				
Darto Abdalla (M)	1.130		23	n.a.	n.a.	
Bolloi Doggo (M)	1.000		20	n.a.	n.a.	
Medina (M)	500		10			

■ Sin producción

■ Producción no cubre necesidades

■ Autosuficiencia

* Referencia: consumo anual per cápita de arroz de 46 kg/año y de 20 kg/año de vegetales (Fuente: MDRE, 2001)

Hemos de precisar que esta sería una autosuficiencia alimentaria parcial, pues este análisis compara la producción de arroz y de vegetales de las cooperativas con el consumo anual estimado para ambos rubros de su membresía. Obviamente este consumo es tan sólo *una parte del consumo total de alimentos por persona y año* estimado en 196 kg²⁷, pero vale la pena tomarlo como un indicador. Por otra parte, un verdadero análisis de la vulnerabilidad a la inseguridad alimentaria de estas comunidades debería incluir otras variables como serían la totalidad de sus fuentes de ingreso. En este caso nos hemos ceñido a los datos disponibles, que permitían estimar tan solo la capacidad de auto-abastecimiento en arroz y vegetales.

26 Dounguel Reo, Aere Golere, Seno Boussobé, Darto Abdalla y Bollol Dogo. No contabilizamos a Aere M'Bar porque su producción apenas si ha alcanzado un 50% de sus necesidades en las dos últimas campañas (62 y 54 toneladas respectivamente, frente a las 120 necesarias).

27 El consumo global de cereales por persona y año está estimado en 176kg/año y el de vegetales en 20 kg/año en medio rural y 60 kg/año en zona urbana. (MDRE, Estrategia de desarrollo del sector rural, 2001).

Eficiencia

El grueso del aporte presupuestario ha correspondido a la aportación de la AECID (casi 58%). Los presupuestos no han sufrido variaciones significativas con respecto a lo planificado. Mon 3 solicitó una modificación que fue autorizada por AECID y comunicó una segunda modificación accidental fruto de unos ahorros en algunas partidas que se reinvertieron en otras. Ninguna de estas variaciones alteró sustancialmente el presupuesto originalmente concebido, que ha sido ejecutado según lo previsto.

Tampoco se han dado cambios significativos en el proceso de ejecución lo cual es indicativo de una **planificación bien concebida**, se han respetado los cronogramas y se han llevado a cabo todas las actividades previstas.

El **presupuesto** parece **equilibrado**. Hay una adecuación entre volumen presupuestario y número de beneficiarios alcanzados, con una inversión por beneficiario directo de 154 €, que es razonable. Más de la mitad de las inversiones (53% de los costes directos) se dirigen a intervenciones directas en las comunidades destinatarias. El peso de la partida de personal es significativo (38% de los costes directos) pero en la visita de campo hemos podido constatar que la proximidad en el acompañamiento a las comunidades por parte de los técnicos de ASD, y el rigor del seguimiento del personal de Mon 3 han sido uno de los puntos fuertes del proyecto. Tanto las autoridades locales como otras personas consultadas y los propios destinatarios lo han reconocido como un factor diferencial de esta intervención, de manera que podríamos decir que la inversión está justificada.

Se han **privilegiado los recursos disponibles localmente**, tanto materiales como especialmente humanos, con la contratación de expertos locales para llevar a cabo todos los estudios realizados (diagnósticos de las cooperativas, estudios topográficos, estudios hidrológicos, y estudio de las vías de comercialización), y los productos obtenidos han sido de buena calidad. Las comunidades beneficiarias han participado de los trabajos previstos aportando su mano de obra en la fase constructiva y asumiendo también algunos costes de funcionamiento (salarios de los responsables de las moto bombas, carburante, aceite y filtros de las moto bombas). Las opciones técnicas que se han escogido han sido adecuadas al entorno (el tipo de moto bombas, el tipo de cercado) y nos parece que tanto en la concepción como en la ejecución presupuestaria ha primado un **criterio de eficiencia en el gasto**.

En definitiva las inversiones priorizadas parecen oportunas y el **coste** del proyecto es **razonable en relación con los resultados alcanzados** y por ello la eficiencia sería uno de los criterios que mejor valoraríamos en este proyecto.

Viabilidad

Las estrategias de trabajo se han basado en la **proximidad** y la **inserción en el medio** y ello ha garantizado que sus apuestas fueran sensibles a su entorno tanto sociocultural como político. Ello se ha traducido en una **fuerte implicación de todos los actores** -desde las propias comunidades destinatarias a las autoridades locales- en el proyecto y será posiblemente una garantía de su continuidad. De hecho las acciones puestas

en marcha por el mismo se mantienen en más de la mitad de las comunidades, aun cuando el seguimiento de Mon 3 es ya de baja intensidad²⁸, lo cual es indicativo del nivel de apropiación local.

Las cooperativas se han reforzado en lo organizativo, han hecho progresos significativos, pero **no creemos que tengan aún la fortaleza interna** necesaria como para **garantizar** de manera autónoma **que los resultados alcanzados se consoliden**. Persiste un cortoplacismo en la **gestión financiera** que podría poner en riesgo su sostenibilidad económica, pues no nos consta que los mecanismos de ahorro (fondos de amortización de equipos) se hayan constituido, salvo excepciones. También debe profundizarse el trabajo para superar las **carencias en lo organizativo** -en aspectos como la representatividad o funcionalidad de las cooperativas- pues estas son todavía significativas y podrían revertir algunos de los avances que se han logrado, que aún no han podido afianzarse.

Las propuestas técnicas que el proyecto ha incorporado han tenido efectos positivos, pero persisten algunos desafíos como es el **desequilibrio entre capacidades extractivas y superficies irrigables**, la **exigüedad de algunas parcelas**, y queda pendiente responder de forma más rotunda a la **protección de cultivos** frente a la divagación de animales

Por último, aunque Mon 3 tiene una visión territorial de su entorno de trabajo, la estrategia de intervención ha tratado a cada comunidad de manera aislada y no se han aprovechado las sinergias que podían haber entre estas ni los beneficios que podían derivarse de su articulación. En realidad la institución tiene presente la dimensión regional y la ha incorporado a su análisis de ciertos ámbitos como la comercialización, pero no la ha trasladado aún a su estrategia de trabajo. Esta es una tarea pendiente, imprescindible para afrontar retos que ya se han identificado, como la comercialización; pero también otros como la planificación de la producción, la mecanización de la misma, etc., todo lo cual pasará por la organización de las cooperativas en estructuras de segundo grado. Ello obligará sin embargo, a un fortalecimiento organizativo previo de cada cooperativa.

Impacto

El **objetivo general** del proyecto de *“mejora del nivel y calidad de vida de los pueblos de la ribera del río Senegal”* **se ha logrado** en la mayoría de las comunidades. El 80% de las cooperativas cerealeras han retomado su producción y han obtenido buenos rendimientos. La mitad de las cooperativas de mujeres están obteniendo ingresos que complementan de forma significativa su economía familiar y también su alimentación. La dieta de las familias ha mejorado y en términos globales se ha **reducido el riesgo de inseguridad alimentaria** al menos en un **62%** de las **comunidades**.

El proyecto ha permitido a la mayoría de las comunidades dar un incuestionable salto adelante. Dicho esto, **la vulnerabilidad persiste** en la medida en que no están en condiciones de responder a ciertas eventualidades como son las inundaciones de las parcelas y las averías reiteradas de sus moto bombas, a pesar de las acertadas medidas paliativas que se han tomado en el marco del proyecto. Esta fragilidad podría remediarse en parte si las cooperativas crearan fondos de amortización de sus equipos, pues algunos

²⁸ Aunque el proyecto terminó hace más de 6 meses, Mon 3 mantiene su acompañamiento a algunas de las comunidades.

estudios encargados por Mon 3 sostienen que disponen de medios para hacerlo. Sin embargo, sin un trabajo organizativo previo, no parece probable que estos fondos puedan constituirse pues existe en la membresía e incluso en algunos CA resistencia a hacerlo, por no valorar que esto sea prioritario. Hay que reconocer que hasta ahora el recurso a las donaciones externas ha sido la estrategia privilegiada y es en general la que sugieren las propias personas destinatarias al ser preguntadas.

El proyecto ha producido impactos positivos en la región al **mejorar la disponibilidad de alimentos en la zona** de influencia del proyecto. Ha habido una cierta dinamización de la actividad económica local y según los testimonios de los técnicos de ASD y de Mon 3, algunas de las cooperativas de mujeres se han convertido en polos de abastecimiento para los comerciantes de la zona.

También **el papel de la mujer se ha visto tímidamente reconocido** gracias al proyecto. Su mayor autonomía económica, su capacidad emprendedora, le han otorgado una consideración mayor dentro de la comunidad, que en algunos casos se ha traducido en una mayor permisividad o comprensión por parte de los hombres en relación a su actividad organizativa. **No parece**, sin embargo, que a nivel de **su participación en la toma de decisiones haya habido cambios significativos** fruto de la intervención, aunque es posible que estos se estén dando a raíz de la transformación social que está suponiendo el abandono temporal de las comunidades por parte de los hombres para buscar empleo en zonas urbanas. El proyecto no ha pretendido trabajar aspectos de empoderamiento de las mujeres ni aspectos de discriminación de género, etnia o casta.

Por otra parte, el **trabajo organizativo** que se ha hecho con los CA de las cooperativas sí ha **abordado de forma discreta** aspectos críticos como **la participación, la transparencia y la rendición de cuentas**. Esta línea de trabajo es el resultado de un proceso de construcción de confianza y de ruptura de barreras y recelos en las cooperativas, que Mon 3 ha desarrollado a lo largo de años. Todo ello ha dado sus frutos en esta última etapa y aunque los avances son incipientes, en tanto línea de intervención puede constituir una vía idónea para trabajar, de manera indirecta, cuestiones como el liderazgo, el reparto de poder, y el reconocimiento y el ejercicio de derechos. Todos ellos son aspectos críticos que hasta ahora no se han abordado y que quedan pendientes para una próxima actuación.

Por último, no creemos que el proyecto haya producido ningún impacto negativo.

Participación

La selección de los grupos beneficiarios ha sido apropiada y se ha ajustado a las necesidades y a las potencialidades del contexto. Se han puesto en marcha los mecanismos para garantizar, desde la fase de identificación hasta la de ejecución, una participación corresponsable de las comunidades en todas las etapas. El proyecto también ha alcanzado a los colectivos a los que pretendía llegar.

Sin embargo hay que reconocer que **la participación se ha articulado sobretudo a través de los CA de las cooperativas**. Al ser estos órganos frágiles, a veces poco representativos y escasamente estructurados en su funcionamiento interno, difícilmente han podido garantizar una inclusión real de sus asociados. En las

acciones de formación organizativa, por ejemplo, los mecanismos que se previeron para involucrar de forma activa a la membresía, más allá de los CA, no dieron los resultados esperados. Esto no parece difícil de subsanar en futuras acciones formativas, y en todo caso podríamos entender esta etapa como una fase inicial que será completada más adelante con una formación de mayor cobertura.

En resumen diríamos que, aunque la participación ha sido un criterio que ha orientado en todo momento la estrategia de intervención, aspectos como el igual acceso a la información, la toma de decisiones colegiada, el derecho a tener voz y a ser oído, etc., no se han logrado incorporar de forma plena. Como resultado, aunque se ha velado por garantizar la participación local en todas y cada una de las etapas, en algunas acciones críticas como las de capacitación cooperativa, ha sido una participación sobretodo de unos pocos.

Al valorar en qué medida esta participación se ha traducido en cambios en los procesos de toma de decisiones, una de las personas entrevistadas admitía que no se han dado grandes cambios a ese respecto. Quizás sí se ha instaurado una mayor toma de conciencia sobre derechos y obligaciones, y se han dado cambios sutiles en la forma de hacer las cosas, pero el proyecto no ha logrado ir más allá. En realidad esto son ya pasos significativos para una intervención de esta duración y en un marco tan adverso, que simplemente convendrá consolidar y profundizar en futuras etapas.

Apropiación

El proyecto ha permitido a Mon 3 establecer vínculos estables con las comunidades y particularmente sólidos con los alcaldes y con el prefecto de la región, que lo reconocen como un interlocutor serio y comprometido. Esto es fruto de una **metodología de intervención que ha privilegiado la construcción de alianzas con las autoridades locales** y que ha resultado en su apropiación de las acciones desarrolladas, su **disposición a intervenir en su apoyo** cuando ha sido necesario (como lo fue para resolver la crisis institucional de la cooperativa de mujeres de Naim) y su contribución a la **legitimación de la intervención**.

Creemos que algunos aspectos clave que han garantizado el involucramiento de las autoridades ha sido el **acercamiento** de Mon 3, que ha sido muy **conocedor y respetuoso del medio**, y que denota una vez más el rigor en el trabajo que hemos señalado anteriormente. Se ha velado, por ejemplo, por mantener a las autoridades informadas regularmente de la evolución del proyecto. Esto fue subrayado por el alcalde de Aere M'bar en la entrevista como algo especialmente valorado, pues ha permitido, con el tiempo, desarrollar una relación de confianza mutua y hacer de la intervención un proyecto compartido. El respeto que se tiene por el trabajo de Mon 3 y en particular por su representante, lo evidencia una anécdota ocurrida durante la misión de evaluación: el alcalde de Aere M'bar solicitó su mediación para resolver una disputa en un almacén de cereales de una comunidad en la que Mon 3 había trabajado hace años²⁹.

Por lo que respecta a los beneficiarios, su participación como ya hemos señalado ha sido alta, y la continuidad de las acciones una vez finalizado el proyecto es testimonio del grado de apropiación de las mismas que se ha alcanzado. Así pues a este respecto el proyecto también ha sido ejemplar.

²⁹ Y así se hizo, en la noche, después de una jornada intensa de entrevistas. El incidente pudo resolverse gracias a la intervención instrumental de Mon 3.

Aspectos institucionales

En este apartado analizaremos a las instituciones participantes, ASD y Mon 3, haciendo énfasis en tres aspectos: visión estratégica, capacidad de gestión y relación de partenariado y alianzas.

Visión estratégica

El análisis de la problemática a abordar es adecuado pero podría ser más completo si incorporara los **efectos de las políticas nacionales y sectoriales sobre el medio**. Según Mon 3 estas políticas son poco relevantes en la medida en que están aparentemente ausentes, pues sus efectos no son perceptibles localmente. Parece lógico apostar por respuestas locales y auto-suficientes en ausencia de una acción pública eficaz, pero sería más coherente, desde la perspectiva del desarrollo, compatibilizar esta apuesta con una estrategia que apoye la construcción de una ciudadanía conocedora de sus derechos y que exija del estado que los garantice. En definitiva, que subraye también el rol del estado.

Mas allá de esta vinculación pendiente de la problemática local “micro” al entorno regional y nacional “macro”, la **estrategia de intervención es juiciosa** y se ha adecuado muy bien a los medios y capacidades de las instituciones participantes, lo cual denota una visión equilibrada. Obviamente los desafíos que enfrentan estas comunidades son de una magnitud que trasciende con mucho la dimensión de esta intervención y requerirían para su resolución de una actuación más ambiciosa, concertada entre múltiples actores y de largo plazo. En realidad esto podría afirmarse prácticamente de cualquier proyecto de desarrollo, pero aun así hay que reconocer que **el proyecto** ha hecho, con los **medios a su alcance, una contribución muy digna y efectiva a la resolución** de algunos **problemas**.

Por otra parte, se han encargado **estudios técnicos y diagnósticos** a expertos locales que han sido de buena calidad y han aportado los criterios necesarios para validar las opciones de trabajo seleccionadas. En este sentido el rigor y la profesionalidad han sido absolutas.

Capacidad de gestión

A este respecto no nos cabe ninguna duda de que **tanto ASD como Mon 3 tenían las capacidades necesarias como para ejercer sus respectivos roles** en el proyecto. Se han definido con claridad las responsabilidades de cada quién, los procedimientos de gestión utilizados han sido claros y las herramientas de trabajo útiles. También han funcionado los canales de comunicación entre ambos así como los mecanismos de resolución de conflictos.

De hecho todas las personas entrevistadas que han participado en el proyecto, sin excepción, han alabado el trabajo de Mon 3 y de los técnicos de ASD, calificándolo como **riguroso, cercano, serio, comprometido, sincero, respetuoso y profesional**. Una de las personas entrevistadas, perteneciente a una entidad gubernamental ajena al proyecto pero conocedora de sus efectos, dijo: *“hemos observado que allá donde Mon 3 ha invertido, se ha notado una gran diferencia en la vida de la gente con respecto a las comunidades donde otros han intervenido”*.

Relación de partenariado y alianzas

Aun cuando la relación de partenariado ha sido fluida, a juicio de ambas partes, ha habido una clara

relación de dependencia jerárquica del socio local, ASD, de Mon 3. No puede decirse que haya sido una relación horizontal, como suele sobre-entenderse en una concepción clásica de partenariado. En realidad ASD ha sido más un brazo ejecutor que una entidad con una agenda propia. Con este reparto de roles Mon 3 ha querido garantizar la mejor consecución de los resultados del proyecto, manteniendo un control más firme sobre la ejecución del mismo. Podría argumentarse que esta estrategia quizás haya subrayado la dependencia de la contraparte de la tutela de Mon 3. Sin embargo Mon 3 afirma que en la trayectoria que ambas organizaciones han compartido, ha hecho numerosos esfuerzos encaminados a fortalecer y a facilitar la emancipación de ASD. El trabajo conjunto ha servido a ASD, sin ninguna duda, para acumular experiencia, formarse, desarrollar alianzas con terceros y aprender sobre el medio de la cooperación, pero parece que **no ha logrado** aprovechar esta dinámica para **consolidarse como institución** y para **diversificar sus relaciones de partenariado**.

Lo que hemos podido constatar en las visitas realizadas es que **ASD ha quedado una tanto desfigurado** como actor en este proceso. Ha estado presente, ha asumido sus responsabilidades y las ha ejercido con corrección, hasta donde hemos podido observar, pero sus acciones no han sido percibidas como las de un agente independiente de Mon 3. En las entrevistas con los destinatarios a nivel local la única entidad mencionada y reconocida era Mon 3. Aunque tenían muy presentes a los técnicos de ASD, los identificaban como personal de Mon 3. En la introducción mencionábamos el origen de ASD y cómo Mon 3 había sido instrumental en su nacimiento, y ello quizás explica porque en algunos aspectos la frontera entre ambas instituciones sea una línea tenue que los propios actores del proyecto no alcanzan a discernir.

Por lo que respecta al establecimiento de alianzas con terceros, ya hemos señalado cuan efectivo ha sido el acercamiento de Mon 3 a las autoridades locales. Quedaría quizás pendiente una **estrategia de alianzas más abarcadora**, que incorporara a terceros actores que son relevantes en el campo de la producción agrícola y que pueden prestar servicios útiles a las comunidades (por ejemplo CNRADA o SONADER), y de hecho Mon 3 ya está dando algunos pasos en esta dirección³⁰. También llegará un momento en el que se hará imprescindible establecer una **coordinación con otras ONG**³¹ que intervienen en comunas vecinas. Esto será inevitable si quieren abordarse de forma congruente ciertos ámbitos de trabajo, como la comercialización por ejemplo.

30 Un nuevo proyecto de producción de semillas de calidad en colaboración con CNRADA puede ser un paso crítico en esta dirección.

31 Sin embargo sabemos que este es un objetivo complejo de alcanzar y que quizás precise de la oferta de incentivos que animen a trascender el sectarismo y la desconfianza mutua que todavía caracterizan al sector.

3. Conclusiones

A continuación exponemos las principales conclusiones de la evaluación:

- Aunque hemos podido disponer de algunas informaciones parciales que nos han permitido hacer supuestos sobre el punto de partida del proyecto, la **ausencia** de una verdadera **línea basal** ha limitado en ocasiones nuestra capacidad para valorar su alcance.
- Dicho esto, podemos concluir que el proyecto es **del todo pertinente**, pues responde a los desafíos del contexto y se adecua a su medio y a las necesidades expresadas por los beneficiarios. También es coherente con las políticas nacionales y con las prioridades de la cooperación española.
- La intervención ha sido eficaz pues ha ayudado al **80% de las cooperativas a recuperar su producción** y ha **mejorado la disponibilidad de alimentos y de ingresos** en la zona. Aunque algunos resultados no se han alcanzado en la magnitud esperada, por ejemplo los de diversificación e intensificación de la producción, la mayoría de las cooperativas han mejorado sus condiciones con respecto a la situación previa al proyecto. Podemos decir que el proyecto ha permitido **que 5 de las 8 comunidades alcancen un cierto grado de autosuficiencia alimentaria**.
- Aun así, las comunidades **no han trascendido el umbral de la vulnerabilidad** pues siguen estando desvalidas frente las **eventualidades climáticas** -inundaciones- y en menor medida también a las de tipo **mecánico** -averías de sus equipos de irrigación-. De hecho ambos factores explican que la producción global de cereales no haya crecido durante el transcurso del proyecto sino que haya tendido a disminuir.
- El proyecto ha evidenciado que **la producción hortícola puede garantizar ingresos significativos (equivalentes a un 17% de la canasta básica³²)** a las cooperativas de mujeres, incluso en parcelas minúsculas. Sin embargo, para alcanzar su verdadero potencial de generación de ingresos debería resolverse la **exigua dimensión de las parcelas**.
- Los datos disponibles muestran disparidades entre los resultados productivos de cada cooperativa que posiblemente obedezcan al cruce de numerosas variables que no tenemos identificadas, pero en todo caso indican que el *tamaño de la parcela* y los *medios de producción* son condiciones necesarias pero no suficientes, para alcanzar una mayor producción. La **calidad de acompañamiento técnico, la fortaleza organizativa** de la cooperativa, y la **vocación productiva** de la comunidad, serían otras de las variables decisivas, por citar sólo las más evidentes.
- Aunque los rendimientos por Ha son razonables, aparecen **áreas de mejora** en cuanto al proceso **productivo** que están claramente diagnosticadas. La **programación de las campañas** y del **riego** parecen elementos críticos, al igual que el **uso de variedades mejoradas y de semillas certificadas**. También la falta de especialización en la producción hortícola de los técnicos es un aspecto a mejorar.
- A nivel **organizativo**, todas las cooperativas han dado un **salto adelante** gracias al proyecto. De un escenario de grandes vacíos y carencias en la gestión de las cooperativas se ha pasado a un cierto ordenamiento de su actividad y en la mayoría de ellas se ha ganado en transparencia. La mitad de las cooperativas también han renovado algunos cargos en sus órganos directivos como fruto del acompañamiento recibido. Sin embargo, hay que reconocer que los esfuerzos formativos se han

32 Como hemos señalado antes, hemos hecho una aproximación a lo que podría ser la canasta básica mauritana para valorar en qué medida los ingresos generados eran significativos. Dicho esto no tenemos la certeza de que la cifra que hemos tomado como baremo sea del todo exacta.

dirigido mayoritariamente a los CA y por tanto queda pendiente un trabajo de construcción de capacidades con el grueso de la membresía.

- El proyecto ha sido **muy eficiente**, ha cumplido en tiempo y forma con la planificación establecida, ha privilegiado el uso de recursos locales y la inversión parece razonable en relación con los resultados alcanzados. Podría decirse que Mon 3 ha sido escrupuloso en la ejecución, velando por un cumplimiento estricto del plan de trabajo y de los requisitos establecidos por el cofinanciador, incluidos los de visibilidad.
- El **papel de la mujer se ha visto tímidamente reconocido** como fruto de la intervención. Tal y como lo expresó una de las personas entrevistadas: *“Ello no ha afectado el fundamento de las familias, el hombre sigue decidiendo. Pero sí ha dado a la mujer otra imagen, una proyección de mayor capacidad, fortaleza, más respeto en la comunidad.”* A este respecto, hay que señalar que el análisis de género no está presente en el enfoque del proyecto. Sin embargo el contexto de discriminación de la mujer haría pertinente que se incorporara, abarcando la desigualdad en todas sus manifestaciones, tanto de género como de etnia y de casta.
- Aunque el nivel de **participación formal de los beneficiarios ha sido muy alto en todas las etapas** del proyecto, a día de hoy, todas las cooperativas siguen presentando un **balance difuso** en términos de **representatividad, legitimidad y democracia interna**, que debería abordarse en futuras intervenciones. No debe cometerse el error de asimilar la forma organizativa cooperativa a una garantía de participación colegiada.
- La estrategia de intervención de Mon 3 ha enfatizado el **relacionamiento con las autoridades locales** y ello ha resultado en un **alto grado de apropiación** de estas de los resultados del proyecto, algo que es muy destacable. Mon 3 ha logrado posicionarse muy bien en la zona, como un actor legítimo y con autoridad moral.
- Las instituciones participantes han demostrado contar con las capacidades necesarias para desempeñar su labor con eficacia. Ha habido un equilibrio entre la dimensión del proyecto y los medios de los que cada quien disponía para garantizar su ejecución, y se ha recurrido a asesorías externas de expertos locales cuando ha sido necesario. El **rigor** y la **profesionalidad** han caracterizado el **desempeño de ambas instituciones** ejecutoras, ASD y Mon 3.
- El **análisis de la problemática** a abordar ha sido adecuado pero ha **obviado el rol del estado** y los efectos de las políticas nacionales y sectoriales sobre el medio. Desde nuestro punto de vista este vacío debería colmarse a futuro. La apuesta por la autosuficiencia comunitaria en ausencia de una acción pública eficaz es comprensible; pero desde la perspectiva del desarrollo, tiene más sentido compatibilizarla con una estrategia de construcción de ciudadanía que reconozca al estado sus competencias y le reclame su cumplimiento.
- La **relación de partenariado** entre ASD y Mon 3 se ha caracterizado por una dependencia jerárquica del socio local de Mon 3 en la ejecución del proyecto. Podría decirse que en tanto institución ASD no ha alcanzado un nivel de consolidación y autonomía que garantice su viabilidad, y ello a pesar de los esfuerzos de formación, acompañamiento y estímulo a la emancipación que según Mon 3 se han hecho con este fin.

4. Recomendaciones

Las recomendaciones fruto de este análisis están organizadas en tres bloques:

Con respecto al diseño del proyecto:

- Antes de proceder a nuevas inversiones ha de **re-evaluarse el riesgo de inundación** de los perímetros y descartar aquellos cuyo riesgo sea medio-alto. En esos casos pueden valorarse alternativas como la identificación de terrenos en nuevas ubicaciones o bien otras iniciativas económicas, pues no parece coherente ignorar un fenómeno que es recurrente y que una intervención de este calibre difícilmente podrá contrarrestar.
- La **dimensión** de la intervención es uno de los factores críticos para alcanzar un **rendimiento** lo suficientemente atractivo como para garantizar la perdurabilidad de las acciones. Por ello sugeriríamos que Mon 3 salte de nivel por así decirlo, redimensione su intervención para situarse en un equilibrio entre coste/beneficio más atractivo. Ello implicaría trascender la limitante del **tamaño de los perímetros**, especialmente en las parcelas de mujeres donde ya hay capacidad de bombeo para abarcar superficies mayores y donde la rentabilidad económica potencial parece ser mayor.
- Al mismo tiempo una visión territorial efectiva debe traducirse en una **articulación entre las comunidades** participantes, pues sólo mediante el trabajo en red podrán enfrentarse algunos de los desafíos identificados: organización de la producción, transformación, comercialización, etc..
- El abordaje territorial y el trabajo a mayor escala invita a tejer **nuevas alianzas con instituciones locales** (CNRADA y SONADER³³, por ejemplo) y a buscar la **complementariedad** con intervenciones de otra magnitud (Programa VISA y otros programas gubernamentales). En realidad aquí la sugerencia es que se persevere y se amplíe la actual estrategia de relacionamiento de Mon 3, con la que ya se han cosechado algunos éxitos.
- Es necesario **adecuar medios de bombeo a superficies**. Ello pasa por un análisis más reposado de la problemática y por una combinación de acciones en varios frentes: (a) completar algunas **inversiones en infraestructuras** (mejorando aspectos de nivelación de pendientes, corrigiendo la profundidad de algunos canales y asegurando un buen drenaje) que garanticen una **mayor eficiencia** en el riego; (b) **corregir derroches** de agua y gasóleo por sobreriego; y (c) analizar y testar otras **alternativas de bombeo**³⁴.
- El problema de la **reparación-sustitución de las moto bombas** averiadas sólo podrá resolverse mediante un trabajo concertado entre varios actores. Por una parte es indispensable que las cooperativas constituyan un **ahorro** para enfrentar su renovación o reparación. Por ello sugerimos que un **requisito** para cualquier futura inversión sea el compromiso de las cooperativas participantes por constituir **fondos de amortización de equipos**.
- Por otra parte, pensamos que es necesario que haya un **servicio de mantenimiento y reparación** de moto bombas **a nivel regional**, que posiblemente tendría una racionalidad económica. Obviamente esta tarea trasciende las competencias de Mon 3 pero quizás sí podría actuar como detonante de un proceso de análisis y negociación colectiva que integre a varios de los siguientes

³³ Ver tercer bloque de recomendaciones, con respecto a actores implicados

³⁴ Podrían establecerse alianzas con entidades especializadas, por ejemplo Ingenieros sin Fronteras, que puedan estudiar opciones tecnológicas más sostenibles como el bombeo fotovoltaico.

actores: autoridades locales, organismos estatales³⁵ con competencias en este ámbito, proveedores privados de la región y otras ONG locales e internacionales que trabajan en la región, pues parece un escollo insalvable si quiere garantizarse la viabilidad económica de la producción irrigada cooperativa.

- Hasta ahora el proyecto ha **priorizado lo técnico por encima de lo social**. En futuras intervenciones y para garantizar la sostenibilidad a medio plazo de las acciones, sería recomendable **alcanzar un equilibrio** entre ambos. A este respecto, está pendiente un análisis del ejercicio del poder en las comunidades y de los mecanismos de discriminación -de género, etnia o casta- que subyacen al orden social. Todos estos son aspectos que la intervención puede ayudar a transformar, en la medida de sus capacidades, y que deben abordarse para velar por la coherencia de las acciones que se están impulsando.
- Debe garantizarse que la **participación** de las comunidades locales sea efectiva y que **trascienda los órganos de representación** de las cooperativas.
- Sugerimos que se **revise la lógica de intervención de las acciones** dirigidas a la **sensibilización de jóvenes**. No tienen sentido si lo que pretenden es sensibilizar a los jóvenes sobre el potencial agrícola de su región y de ese modo contribuir a frenar el éxodo rural. Sin embargo podrían ser muy coherentes como acciones dirigidas a la promoción de valores afines a la protección medioambiental. En esta línea también sería pertinente promover -no sólo con los jóvenes sino con la comunidad- medidas de ahorro de recursos (ante todo el agua, que según los diagnósticos realizados se derrocha; pero también el estiércol, que está disponible en abundancia).
- En las comunidades, como **Naim y Medina**, donde los resultados obtenidos son precarios, conviene hacer una reflexión a fondo sobre la **pertinencia** de hacer **nuevas inversiones**, valorando las capacidades que existen, las limitaciones efectivas a una producción sostenida –como el riesgo de inundación- y la propia voluntad de los habitantes, es decir, su real vocación productiva. Quizás intervenciones en otros rubros sean más oportunas.
- Aunque Mon 3 ha hecho una clara apuesta sectorial por la agricultura irrigada, su visión territorial le conmina a abordar la **integración entre agricultura y ganadería**. Quizás esta sea una vía para trabajar con aquellas comunidades donde la producción irrigada no ha dado frutos. También podría ser interesante analizar los resultados que están obteniendo otras organizaciones en este campo, como por ejemplo Intermon Oxfam.

Con respecto a la ejecución del proyecto:

- Sugeriríamos que la **formación en gestión y organización cooperativa se complete** con una segunda fase de mayor cobertura, que alcance a una **parte significativa de la membresía** de cada cooperativa. Es posible que en esa fase sea preciso **adaptar la metodología** de formación a las necesidades de una población mayoritariamente **analfabeta**³⁶.
- De cara a esa formación y para otras que puedan planificarse a futuro, sería aconsejable que los **manuales de formación** que quedan como referencia para los participantes sean **traducidos a las lenguas locales**: pular y hassanyia.

35 La SONADER, que antaño cumplía la función de alquilar maquinaria agrícola a las cooperativas, o bien la empresa gubernamental que desde enero de 2009 asumirá esa función, una sociedad cuyo nombre el técnico de SONADER no supo precisar.

36 Hay numerosos centros en la región de África del Oeste especializados en formación cooperativa donde podrán encontrarse herramientas útiles, adaptables al entorno mauritano. Algunos recursos disponibles en la web son los de la oficina regional en África de la Alianza Internacional de Cooperativas (ICA Africa), [Agrisenegal](#), o [Afrique Vert](#).

- Sería necesario acordar aquellos **indicadores clave** a los que dar seguimiento en todas las cooperativas, y a partir de ellos definir una línea basal y acordar un sistema de monitoreo. A este respecto hemos incluido algunos que nos parecen relevantes (ver Anexo 3). Ese sistema de monitoreo debería constar de instrumentos y criterios de aplicación que aseguren una recogida de datos y un seguimiento homogéneo entre cooperativas.
- A este respecto, sugerimos que se solicite a BIRE/AD que, como parte del seguimiento de la formación en gestión cooperativa que está pendiente, elabore una **ficha de balance por cooperativa**, que recoja, entre otros, los indicadores que hemos sugerido en el Anexo 3. Ello podría constituirse como una línea basal por cooperativa.
- Los **técnicos de ASD** que han acompañado a las comunidades durante el proyecto y que ahora continúan haciéndolo como personal de Mon 3 tienen una formación eminentemente agrícola. Han incorporado los conocimientos sobre aspectos organizativos y de gestión cooperativa a partir de la misma formación que recibieron los CA. Quizás sería pertinente **aportarles una formación complementaria** o un acompañamiento más específico para garantizar que haya uniformidad y criterios compartidos en el apoyo que brindan a las cooperativas en estos aspectos en los que ellos mismos no son expertos.
- Los diagnósticos de las cooperativas realizados arrojan numerosas indicaciones con respecto a **mejoras técnicas** que aportar a los procesos **productivos**. Algunas se refieren a aspectos que pueden solventarse con un trabajo de tipo organizativo, como la mejor programación de las campañas³⁷ y del riego. Otras requieren de una inversión de tipo técnico y de capital, como el uso de variedades mejoradas y semillas certificadas, donde Mon 3 está ya dando pasos. Por último sería aconsejable que el acompañamiento de los técnicos se reforzara mediante el aporte de otras instituciones especializadas en la vulgarización agrícola, para formarles en aquellas carencias que ellos tienen (producción hortícola y frutal) y como complemento a su propio seguimiento.
- Debería darse un seguimiento específico a las labores de **mantenimiento de los canales de irrigación** y drenaje y de los perímetros en general, que deben garantizar las cooperativas, para velar por que las inversiones realizadas se conserven y no se deterioren. Quizás podría integrarse una actividad de este tipo en el plan de campaña de cada cooperativa o bien pensarse en incentivos para quienes participen de esta labor.
- No hemos podido confirmar el nivel de **aprovechamiento de recursos** como el **abono orgánico**, que se da en cada cooperativa, pero cabría asegurar que ello se dé, especialmente en la producción de vegetales y frutales.
- Sería deseable que se promovieran **intercambios** y **visitas** entre cooperativas, por su gran potencial de refuerzo mutuo, tanto en lo social como en lo productivo. Mediante una iniciativa de este tipo podrían incorporarse también incentivos a las cooperativas más destacadas u otras técnicas que estimulen la excelencia.

Con respecto a los actores implicados:

- ASD es una organización que a pesar de su fragilidad es un actor respetado y que ha adquirido unas capacidades notables para trabajar en el ámbito de la cooperación. Si la intervención tiene una

³⁷ Algunos estudios consultados han demostrado que el respeto de calendarios de cultivo apropiados es un factor que por sí mismo, sin incrementar costes en insumos ni introducir mejoras tecnológicas, puede aumentar significativamente los rendimientos por Ha en la producción de arroz. Revista virtual: Agronomy for sustainable development, www.agronomy-journal.org, "Increase in rice productivity in the Senegal river due to improved collective management of irrigation schemes" (2005).

continuidad y ASD y Mon 3 vuelven a trabajar juntos, sugeriríamos que se definiera un plan de acompañamiento institucional, paralelo al propio proyecto, con compromisos de ambas partes e indicadores de progreso vinculantes. Ello podría permitir al socio local aprovechar dicha colaboración para avanzar un paso más en su proceso de autonomización.

- Sugerimos que se establezcan **alianzas estratégicas** con organizaciones como SONADER y otras, allá donde haya receptividad y objetivos compartidos. Valdría la pena analizar si pueden negociarse con ellas, aprovechando la legitimidad de Mon 3 en la región, una colaboración que pueda hacer uso de los conocimientos y los medios de los que estas entidades disponen, pues aunque sean escasos, son recursos -tanto humanos como materiales- que a día de hoy están desaprovechados. Se trataría en definitiva de replicar el tipo de relaciones que están construyéndose con CNRADA.

Por último, y trascendiendo lo relativo al proyecto, quisiéramos sugerir que Mon 3 se dotara de un instrumento de **planificación estratégica de país o regional**, que permitiera trazar sus objetivos a 5 o 10 años e identificar los sectores de intervención prioritarios y los resultados a alcanzar en cada uno de ellos. Este ejercicio podría realizarse conjuntamente con sus contrapartes locales y con el apoyo de expertos o académicos. A este respecto creemos que el **valor añadido** de Mon 3, que es su trayectoria en el campo de la educación al desarrollo y su vinculación al mundo universitario, debería ser un activo a recuperar y a evidenciar en dicha planificación, pues ese puede ser uno de sus aportes diferenciales³⁸.

Una última recomendación de tipo general se refiere a la **sistematización** de algunas **intervenciones** ya culminadas que Mon 3 considere **exitosas** y que puedan arrojar aprendizajes interesantes. Mon 3 tiene una historia larga de trabajo en el país con algunas acciones que a decir de su equipo han sido referentes (gestión de almacenes de cereales con el PAM, o la formación en oficios con mujeres). Las lecciones derivadas de estas experiencias no han sido del todo capitalizadas y puestas en valor, y creemos que un ejercicio sistematizador podría ser una forma de hacerlo, contribuyendo a su vez a visibilizar el capital de conocimiento que la entidad acumula.

38 En el caso de Mauritania, ese valor añadido podría hallarse también en su *estrategia de intervención* basada en una eficaz inserción en el medio, una clara definición de las responsabilidades de cada una de las partes y en su riguroso cumplimiento, la proximidad en la ejecución y la transparencia en la gestión.

5. Anexos

• A1. Plan de trabajo de campo y personas entrevistadas	30
• A2. Fuentes consultadas y bibliografía	32
• A3. Indicadores clave por cooperativa	33
• A4. Listado de cooperativas participantes	34
• A5. Capacidad organizativa de las cooperativas	35
• A6. Datos de producción de las cooperativas	36
• A7. Ficha del CAD	37

A1. Plan de trabajo de campo y personas entrevistadas

- Plan de trabajo de campo

Febrero 2009

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
26	27	28	29	30	31	1
	10h-entrevista Dolors Danes					AF 1149 Bcn-Paris 10:35 - 12:30 AF764 Paris-NKC 15:55 – 20:20 Arrivée à Nouakchott 20:20
2	3	4	5	6	7	8
Nouakchott Réunion avec Harouna 10:30 ASD-Djibril Ba	Nouakchott 10:30 MDRE, Dir. Agriculture 12:00 Harouna – <i>continuité</i>	Nouakchott <i>Départ a Brakna</i>	Bababé - AERE M'BAR: autorité local: maire - SONADER	Bababé Coopératives: - AERE M'BAR (hommes et femmes) -DOUNGEL-REO	Bababé Coopératives: - BOLOL-DOGGO - SENO Boussobe - Fonde Elimane	Kaédi -CNRADA, Directeur -Equipe BIRE/AD
12:30 Intermon Oxfam- Zeinabou Coulibaly Réunion Harouna	16:00 OTC-Paco Bella Fuente, Resp. SA	Équipe local Mon 3: Thiam Amadou et Djiby Sy	- M'REIGATT	- NAIM -DARTO ABDALLA	<i>Départ a Kaédi</i>	
9	10	11	12	13	14	15
Kaédi <i>Rentrée à Nouakchott</i>	Nouakchott <i>travail interne</i>	Nouakchott <i>travail interne</i>	Nouakchott <i>Dévolution ASD + session clôture Harouna</i>	AF1148 Paris-Bcn 07:45 - 09:25		
	15:00 -Delegation UE-Responsable Dev. Rural	<i>travail interne</i>	Départ NKC 23:45 AF765 NKC-Paris 23:45 – 05:55			

- Listado de personas entrevistadas
 - *Equipo de Mon 3 en la sede central:* Dolors Danés (Responsable del área de cooperación)
 - *Equipo de MON 3 en Mauritania:* Harouna Sow (Representante de Mon 3) y Thiam Amadou y Djiby Sy (Técnicos de Mon 3 en Brakna).
 - *ASD:* Djibril Gallo Bâ (Director)
 - *Cooperativas:*
 - M'Reigatt: Alcalde y miembros del consejo de administración.
 - Aere M'Bar (mujeres): 4 miembros del consejo de administración: Presidenta, Secretaria General, Vice-Presidenta y Comisaria de cuentas.
 - Aere M'Bar (hombres): 3 miembros del consejo de administración: Presidente, Secretario General y Tesorero.
 - DOUNGEL Reo (hombres): 3 miembros del consejo de administración: Presidente, Secretario General (y motobombista) y Vice-Presidente; y un miembro de la cooperativa (hijo del

- Presidente).
- Naïm (hombres): 2 miembros del consejo de administración: Presidente y Tesorero.
 - Darto Abdalla: 3 miembros del consejo de administración: Presidenta, Tesorera y ex-Tesorera, y 5 miembros más, entre ellas varias responsables de grupos de trabajo (gestión del agua).
 - Bololl-Doggo: 4 miembros del consejo de administración: Presidenta, Secretaria General, Vice-Presidenta y Tesorera.
 - Seno Bousso: 2 miembros del consejo de administración: Presidente y Secretario General, y un miembro de la cooperativa.
 - Fondé Elimane: Presidente de la cooperativa y diversos miembros de la comunidad.
- *Organismos públicos:*
- MDRE: Mohamed Abdallahi ould Mohamed Mohaud (Director Adjunto de la Dirección de Agricultura)
 - CNRADA, M'Game Abou (Director regional Brakna).
 - SONADER, Hassan Gaye, (Técnico Responsable de las comunas de Boghé i Bababé).
- *Autoridades locales:*
- Mamadou Abdoulayé, Alcalde de Aere M'Bar.
- *Agencias de cooperación oficial:*
- OTC, Francisco Bellafont (Responsable del programa de Seguridad Alimentaria)
 - Delegación UE, Massimo Scalorbi (Jefe de sección, Desarrollo Rural, Descentralización y Medio Ambiente)
- *ONG internacionales:* Intermon Oxfam, Zeinabou Coulibaly (Responsable del programa de Medios de vida sostenibles).

A2. Fuentes consultadas y bibliografía

- *Indicadores nacionales*
 - Mauritania Human Development Index. PNUD. (2008).
 - Mauritania country profile. FAO. (2008).
 - Mauritania country information. International Trade Centre. UNCTAD/WTO. (2008).
 - Mauritania: key economic data. BM. (2006).
 - Mauritania livelihood profiles. FEWS NET (USAID). March 2005.
- *Programas agrícolas nacionales*
 - Hassan Serghini. *Developpement des exportations agricoles Mauritanienes*. Mauritania Intergrated Framework, Volume II, Chapitre 6.
 - Mauritanie: Projet de Développement Intégré de l'Agriculture Irrigué (PDIAM), Composante D: Appui aux filieres traditionnelles, Annexe 2-D. BM. (web.worldbank.org)
 - Évaluation du Programme de Développement des semences (PDS). Fonds d'Équipement des Nations Unies (FENU). 1998.
- *Producción de arroz:*
 - Jean-Christophe Poussin; Youssouf Diallo; Jean-Claude; Legoupil Abdoulaye Sow. "Increase in rice productivity in the Senegal river due to improved collective management of irrigation schemes". [*Agronomy for sustainable development*](#). N° 25 2005.(Consulta: 24 Novembre 2008).
 - Pierre Baris; Jean Zaslavsky; Serge Parrin. *La filiere du riz au Mali: competitivité et perspectives du marché*. Agence Française de Développement, Département de la recherche (Septembre 2005).
 - "Initiative du riz au Mali: des céréaliers Nigériens, Mauritanien et Sénégalais raflent la moisson". [*Mali web*](#). Agriculture. (Consulta: 24 Novembre 2008).
 - *Comission international du riz (IRC)* [artículo web] "Guide d'identification des contraintes de terrain à la production de riz (Annexe)". FAO (2003).
 - L'irrigation villageoise: Gérer les petits périmètres irrigués au Sahel. GRET. (1992).
 - Calendrier cultural: riz, mil et sorgo. Afrique Verte.[página web]
- *Derechos humanos:*
 - Accord tripartite sur le retour des réfugiés mauritaniens. *Point de Presse, Web UNHCR*, 3 de febrero de 2009.
 - Mauritania: ¿un futuro sin esclavitud?. *Amnistía Internacional*. (Noviembre 2002).
 - Human rights violations in the Senegal river valley. *Amnistía Internacional*. (Octubre 1990).
 - Réforme foncière et récupération des terres en Mauritanie. *Commission des Recours des Réfugiés (CRR) – Centre d'information géopolitique*. (Enero 2005)

A3. Indicadores clave por cooperativa

Indicadores organizativos

1. Conocimiento de estatutos y reglamentos internos
2. Conocimiento de los roles y funciones de los miembros del CA y de los grupos de trabajo
3. Rotación en los cargos del CA
4. Nivel de participación de los miembros en las AG
5. Nivel de participación de los miembros en los trabajos colectivos (% de los miembros convocados que participan)

Indicadores de gestión

1. Libro de reuniones actualizado con registro de los acuerdos alcanzados
2. Libro de caja actualizado y conforme
3. Libro de membresía actualizado
4. Inventario de bienes actualizado
5. Procedimientos contables respetados
6. Archivos en orden
7. Fondo de reserva (amortización) constituido y alimentado
8. Fondo rotatorio (compra de insumos) constituido y conforme
9. Plan de campaña actualizado
10. Reuniones del CA convocadas con regularidad y conforme al reglamento
11. AG convocadas según los estatutos

Indicadores productivos

1. Superficie (nº de Ha.) en producción por campaña/rubro
2. Volumen de producción total por campaña
3. Rendimiento por Ha.
4. Tasa de crecimiento de las superficies cultivadas
5. Tasa de crecimiento de los rendimientos por Ha.
6. Grado de diversificación productiva (nº de campañas y de rubros cultivados anualmente)
7. Nivel de mantenimiento de los perímetros (canales, etc.)

A4. Listado de cooperativas participantes

Región	Comuna	Comunidad	Cooperativa
Brakna	Bababé	1 Naim	1 Naim (H)
			2 Naim (M)
		2 Fondé Elimane	3 Fondé Elimane (M)
			4 Anos
	Elvra	3 M'Reigatt	5 M'Reigatt (mixta)
		4 Darto Abdalla	6 Darto Abdalla (M)
	Aere M'Bar	5 Dounguel Reo	7 Dounguel Reo (H)
			8 Dounguel Reo (M)
		6 Aere Golere	9 Aere Golere (H)
		7 Seno Boussobé	10 Seno Boussobé (H)
		8 Aere M'Bar	11 Aere M'Bar (H)
			12 Aere M'Bar (M)
		9 Bollol Doggo	13 Bollol Doggo (M)
		10 Rotty	14 Rotty (M)
		11 Medina	15 Medina (M)
		12 Nouara	16 Enasr (M)
			17 El Wowz (M)
	Niabina	13 Garlol	18 Garlol (M)
		14 Tchyla	19 Tchyla (M)
			20 Tchyla (Mixta)

Fase I
 Fase II

A5. Capacidad organizativa de las cooperativas

Percepción de avances en términos organizativos

Nombre cooperativa	Capacidad organizativa y técnica* (1 al 10)		Avances	Cambios en Consejo de Administración
	Antes formación	Después formación		
Naim (H)	2,5	4	1,5	No desde 2003
Dounguel Reo (H)	1	6	5	No desde 2005
Aere M'Bar (H)	5,5	6,5	1	Presidente + Tesorero
Aere Golere (H)	5,5	6,5	1	Algunos miembros
Seno Boussobé (H)	6	7	1	Renovación Consejo
Darto Abdalla (M)	1,5	5,5	4	Tesorera
Aere M'Bar (M)	5	6	1	No desde 2005
Bolloi Doggo (M)	4	9	5	No desde 1999
Dounguel Reo (M)	0	5	5	Creada en 2003
Rotty (M)	0	4	4	Presidente
Medina (M)	0	6	6	Creada en 1996
M'Reigatt**	0,5	2	1,5	Creada en 2003

* Según estimaciones del personal de ASD (Director y 2 Técnicos).

** Se trata de una comunidad, no una cooperativa.

A6. Datos de producción de las cooperativas

Tabla 1. Cooperativas productoras de hortalizas y frutales (mujeres)

Destino: auto-consumo (20%) y comercialización (80%)

Nombre cooperativa	Cosecha	Nº de productoras	Nº Ha	Tamaño parcela individual	Tipo de producción	Volumen de producción Total – TON (*)	Volumen para auto-consumo	Volumen para venta	% venta	Ingreso medio per cápita mensual (en €'), durante 6 meses	Ingreso medio per cápita mensual (en UM), durante 6 meses
Darto Abdalla	Feb-Jul 08	219	5,4	0,025	Cacahuetes	9,68	0,98	8,7	90%	19,62	6.396
					"Oseille de guinée"	7,74	1,64	6,1	79%		
					Okra ("Gombo")	21,67	1,97	19,7	91%		
					Sandía ("Pastèques")	14,18	3,28	10,9	77%		
					Berenjenas	18,25	2,95	15,3	84%		
					Cebollas	3,45	2,95	0,5	14%		
					Total	74,97			82%		
Aere M'Bar	Mar-Ago 08	331	3,79	0,011	Cacahuetes	2,15	1,49	0,66	31%	7,5	2.445
					"Oseille de guinée"	18,99	2,49	16,5	87%		
					Okra ("Gombo")	6,28	2,98	3,3	53%		
					Sandía ("Pastèques")	11,56	4,96	6,6	57%		
					Judías	7,27	3,97	3,3	45%		
					Total	46,25			66%		
Bollol Doggo	Dic 06-Jul 07	105	3,6	0,034	Berenjenas	38,1	1,9	36,2	95%	13,25	4.320
					Okra ("Gombo")	5,7	1,4	4,3	75%		
					Mangos	0,89	0	0,89	100%		
					Total	44,69			93%		
	Dic 07-Jul 08	105	3,6	0,034	Col	11,2	1,3	9,9	88%	14,23	4.638
Tomate	7,1	1,6	5,5	77%							
Cebollas	7,4	1,9	5,5	74%							
Okra ("Gombo")	11	1,4	9,6	87%							
Mangos	0,72	0	0,72	100%							
Limones	0,21	0	0,21	100%							
Total	37,63			84%							

(*) Estimaciones basadas en encuestas a una muestra de 10 productoras seleccionadas al azar en cada cooperativa, de las cuales se ha extraído una media que se multiplica por el nº de productoras.

1. Tipo de cambio aplicado: 1 € = 326 UM

Tabla 2. Cooperativas productoras de cereales (hombres)

Destino: auto-consumo (90%), y comercialización (10%)

Nombre cooperativa	Cosecha	Tipo de producción	Nº Ha	Nº de productores	Ha/Productor	Volumen de producción media por parcela-KG (*)	Volumen de producción Total -TON	Producción por Ha – TON	Comentarios
Naim	?	Arroz/maíz							Desde 1993, 7 campañas perdidas a causa de inundaciones. Producción habitual sorgo asociado a niebé en tierras de walo. Sin datos producción.
	06-07	Arroz					0,00		Inundación parcelas en periodo de cosecha.
	07-08	Arroz					0,00		Inundación parcelas en periodo de cosecha. Ruptura dique de protección
Dounguel Reo	2005	Arroz/maíz	9,5	52	0,18	7.856,50	43,00	4,53	Producción continuada de 1991 a 1998, después 8 años sin campañas por avería moto bomba.
	Jul 06-Ene 07	Arroz	9,88	52	0,19	1.105,14	57,47	5,82	
	Mar-Mayo 07	Okra ("Gombo")	4	52	Colectiva		46,00	11,50	Campaña sirve de ingreso a la cooperativa, para financiar su campaña de invierno
	Jul 07-Dic 07	Arroz	12,5	50	0,25	1.399,42	69,97	5,60	Menor uso de fertilizante que en campaña 06-07
	Mayo-Ago 08	Okra ("Gombo")	3,76	52	Colectiva		45,20	12,02	
	Jul 08-Dic 08	Arroz	9,4	47	0,20	1.426,85	67,06	7,13	
Aere M'Bar	Diversas campañas (1997 a 2001)	Arroz						6 a 9	Producción continuada desde 1981 a 1998 en uno de los terrenos (21 Ha). Después solo una campaña en 2002/03. En el otro terreno (27 Ha), campañas parciales entre 1997 y 2001. Ninguna desde entonces.
	Jun 06-Nov 06	Arroz	21	105	0,20	1.307,00	137,24	6,54	Perímetro 1 de la comunidad
	Dic 06-Mar 07	Maiz	21	105	0,20	480,00	50,40	2,40	Perímetro 1 de la comunidad
	Jun 07-Nov 07	Arroz	11	55	0,20	1.134,28	62,39	5,67	Perímetro 2 de la comunidad. Inundaciones 2007 afectaron perímetro, explican menor rendimiento
	Jul 08-Dic 08	Arroz	8,4	42	0,20	1.288,80	54,13	6,44	Perímetro 2 de la comunidad. Menos productores debido al retraso en el inicio de la campaña
Aere Golere	2003	Arroz	21	85	0,25		100,80	4,80	Producción intermitente entre 1992 a 2004, con campañas solo 1 de cada 2 años, a causa de inundaciones o avería de moto bombas.
	Jun 06-Nov 06	Arroz	21	84	0,25	1.397,00	117,35	5,59	
	Jun 07-Nov 07	Arroz	0			0,00	0,00	0,00	No hubo campaña. Inundación del perímetro
	Jul 08-Dic 08	Arroz	23,75	95	0,25	1.683,40	159,92	6,73	
Seno Bousobé	91/92	Arroz	27	150	0,18	900,00	135,00	5,00	Desde 1993, solo 1 de cada 2 años ha habido campañas, por inundaciones o averías de la moto bomba. Nº de Ha en producción en 91/92 es una hipótesis.
	Jul 06-Dic 06	Arroz	39,56	92	0,43	2.155,20	198,28	5,01	Perímetro 1 de la comunidad. Bajo uso de fertilizante.
	Jun 07-Nov 07	Arroz	40	114	0,35	730,00	83,22	2,08	Inundaciones 2007 afectaron perímetro en época de cosecha.
	Ago 08-Dic 08	Arroz	21,6	108	0,20	1.285,60	138,84	6,43	Perímetro 2 de la comunidad, menor al 1. Mayor rendimiento podría responder a barbecho los dos años previos

(*) Estimaciones basadas en la producción media de diversas parcelas individuales seleccionadas al azar en cada cooperativa.

LÍNEA BASAL reconstruida a partir de datos disponibles en el diagnóstico de algunas cooperativas (2006)

A7. Ficha CAD

Título	Mejora de la productividad agrícola mediante el acceso al agua de riego y la rehabilitación de perímetros de cultivo. Fase II		Lugar	Región de Brakna, Mauritania	
Sector	300. Sectores productivos y 310. Agricultura, silvicultura y pesca.		Sub-sector	31120. Desarrollo agrario y 31161. Producción alimentos agrarios.	
Tipo de evaluación	Ex-post		Coste (€)	10.000 € (Evaluación)	
Fecha de la intervención	1 de junio 2006 a 1 de junio 2008		Agente ejecutor	MON 3 (España) y ASD (Mauritania)	Beneficiarios Directos: 4.089 personas Indirectos: 20.345 personas
Fecha de la evaluación	Enero-Febrero 2009		Agente evaluador	Baobab Consultoría, www.baobabconsultoria.com	
Antecedentes y objetivo general de la intervención	Món-3 inició su intervención en la zona sur de la región de Brakna a finales del 1997 en el pueblo de Bolol-Doggo tras la iniciativa surgida de la entonces Asociación de mujeres de dicho pueblo. El objetivo general de desarrollo era la mejora de las condiciones de vida de los habitantes de Bolol-Doggo a través de la agricultura. La implementación del proyecto mejoró cualitativa y cuantitativamente la situación de los habitantes de Bolol-Doggo y trascendió a los pueblos del entorno. Paulatinamente se amplía la zona de intervención hasta el actual proyecto, que abarca 14 comunidades. So objetivo general es mejorar el nivel y la calidad de vida de los pueblos de la ribera del río Senegal.				
Principios y objetivos de la evaluación	Los objetivos de esta evaluación son: 1) conocer el alcance de la intervención , a partir del análisis de sus resultados, 2) valorar la capacidad de gestión de las entidades participantes, MON 3 y ASD , y hacer recomendaciones en cuanto a la relación de partenariado , y 3) tener recomendaciones sobre la orientación actual y futura del proyecto.				
Metodología y herramientas	La propuesta metodológica se articuló a partir de los siguientes ejes: – Criterios de evaluación: eficiencia, eficacia, impacto, pertinencia, viabilidad, participación y apropiación. – Niveles de análisis: el nivel proyecto se consideró el principal y prioritario, y en segundo término se analizaron las instituciones implicadas, MON 3 y ASD. Las herramientas utilizadas han sido entrevistas semi-estructuradas a las entidades ejecutoras y a grupos focales de los colectivos destinatarios, autoridades locales, agencias gubernamentales y agencias multilaterales.				
Conclusiones y recomendaciones según criterios de evaluación de la intervención (se incluirán los evaluados)	Eficacia	La intervención ha sido eficaz pues ha ayudado a un 80% de las cooperativas a recuperar su producción y ha mejorado la disponibilidad de alimentos y de ingresos en la zona. Aunque algunos resultados (diversificación e intensificación productiva) no se han alcanzado en la magnitud esperada, la mayoría de las comunidades han mejorado sus condiciones con respecto a la situación previa al proyecto. Aun así, algunas comunidades no han trascendido el umbral de la vulnerabilidad pues los logros alcanzados no pueden considerarse como consolidados.			
	Eficiencia	El proyecto ha sido muy eficiente, ha cumplido en tiempo y forma con la planificación establecida, ha privilegiado el uso de recursos locales y la inversión parece razonable en relación con los resultados alcanzados.			
	Pertinencia	El proyecto responde a los desafíos del contexto y se adecua a su medio y a las necesidades expresadas por los beneficiarios. También es coherente con las políticas nacionales y con las prioridades de la cooperación española.			
	Impacto	El objetivo general del proyecto de “ <i>mejora del nivel y calidad de vida de los pueblos de la ribera del río Senegal</i> ” se ha logrado, en una mayoría de las comunidades. Un 80% de las cooperativas cerealeras han retomado su producción y han obtenido buenos rendimientos. La mitad de las cooperativas de mujeres están obteniendo ingresos significativos (equivalentes a un 17% de la canasta básica en promedio, durante 6 meses al año). La dieta de las familias ha mejorado y en términos globales se ha reducido el riesgo de inseguridad alimentaria en un 62% de las comunidades.			
	Viabilidad	Las estrategias de trabajo se han basado en la proximidad y la inserción en el medio, han sido sensibles a su entorno, y ello se ha traducido en una fuerte implicación de todos los actores en el proyecto. Las cooperativas se han fortalecido en lo organizativo pero no creemos que tengan aún la solidez interna necesaria como para garantizar de manera autónoma que los resultados alcanzados se consoliden. Sin embargo en algunas cooperativas persisten algunos desafíos como el desequilibrio entre capacidades extractivas y superficies irrigables, la exigüidad de las parcelas, y queda pendiente responder de forma más rotunda a la protección de cultivos frente a la divagación de animales			
	Apropiación	La selección de los grupos beneficiarios ha sido apropiada. Se han puesto en marcha los mecanismos para garantizar, desde la fase de identificación hasta la de ejecución, una participación corresponsable de las comunidades en todas las etapas. El proyecto también ha alcanzado a los colectivos a los que pretendía llegar. Sin embargo en algunas acciones como las formativas, la participación se ha articulado sobretodo a través de los consejos de administración de las cooperativas. Al ser estos órganos frágiles, a veces poco representativos y escasamente estructurados, no han podido garantizar la inclusión de sus asociados.			

	Participación	El proyecto ha permitido a Mon 3 establecer vínculos estables con las comunidades y particularmente sólidos con los alcaldes y con el prefecto de la región, que lo reconocen como un interlocutor serio y comprometido. Esto es fruto de una metodología de intervención que ha privilegiado la construcción de alianzas con las autoridades locales y que ha resultado en su apropiación de las acciones desarrolladas, su disposición a intervenir en su apoyo cuando ha sido necesario (como lo fue para resolver la crisis institucional de una de las cooperativas) y su contribución a la legitimación de la intervención.
Conclusiones de carácter específico	<ul style="list-style-type: none"> • - El proyecto ha permitido que la mayoría de las comunidades alcancen un cierto grado de autosuficiencia alimentaria. Aun así, algunas siguen siendo vulnerables a dos tipos de eventualidades, esencialmente: climáticas -inundaciones- y mecánicas -averías de sus equipos de irrigación-. • - El exiguo tamaño de las parcelas es una limitante para el alcance de mayores rendimientos económicos, en particular en las cooperativas de mujeres. • - Aunque los rendimientos por Ha son razonables, hay áreas de mejora claramente diagnosticadas en cuanto al proceso productivo. La programación de las campañas y del riego parecen elementos críticos, al igual que el uso de variedades mejoradas y de semillas certificadas. También la falta de especialización en la producción hortícola de los técnicos es un aspecto a mejorar. • - Un tamaño apropiado por parcela y medios de producción adecuados son condiciones necesarias pero no suficientes, para alcanzar una mayor producción. La calidad de acompañamiento técnico, la fortaleza organizativa de la cooperativa, y la vocación productiva de la comunidad, serían otras de las variables decisivas. 	
Recomendaciones de carácter específico	<ul style="list-style-type: none"> • - Que Mon 3 redimensione su intervención para situarse en un equilibrio entre coste/beneficio que garantice mejor su rentabilidad. Ello implicaría trascender la limitante del tamaño de los perímetros, especialmente en las parcelas de mujeres donde ya hay capacidad de bombeo de agua para abarcar superficies mayores. Esto pasa por un análisis de la disponibilidad de tierras, algo que esta evaluación no ha podido abordar. • - Una visión territorial efectiva debe traducirse en una articulación entre las comunidades participantes, pues sólo mediante el trabajo en red podrán enfrentarse algunos de los desafíos identificados: organización de la producción, transformación, comercialización, etc. • - Hasta ahora el proyecto ha priorizado lo técnico por encima de lo social. En futuras etapas convendría equilibrar ambos aspectos para garantizar la sostenibilidad a medio plazo de la intervención. A este respecto, está pendiente un análisis del ejercicio del poder en las comunidades y de los mecanismos de discriminación -de género, etnia o casta- que subyacen al orden social. • - Debe garantizarse que la participación de las comunidades locales trascienda los órganos de representación de las cooperativas. 	
Agentes que han intervenido.	Evaluadora, Equipo de la ONG (Mon 3), Equipo del socio local (ASD), 9 cooperativas participantes en el proyecto, representantes de autoridades locales, representantes del Ministerio de desarrollo rural y medio ambiente y de otros organismos públicos (SONADER, CNRADA), representantes de países donantes (España, Delegación CE).	