

Elaborado por:



Para revisión de:



Agencia Suiza para el Desarrollo  
y la Cooperación COSUDE

**INFORME FINAL**

# **Evaluación externa, ex post y en tiempo real: Proyecto ACH Venezuela, fase 1 - 3**

**Noviembre 2024**

# CONTENIDO

<b>Contextualización y metodología de evaluación</b>	<b>1</b>
1.1. Contexto del proyecto	2
1.2. Alcance y propósito de la evaluación	3
1.3. Diseño metodológico	3
1.3.1. Métodos y fuentes de recopilación de datos	5
a. Revisión documental	5
b. Entrevistas a profundidad	6
c. Grupos focales	7
d. Observación directa	8
e. Triangulación de información	8
<b>Principales Hallazgos</b>	<b>9</b>
2.1 Criterio: Pertinencia	10
2.2 Criterio: Coherencia	13
2.3 Criterio: Eficacia	14
2.4 Criterio: Eficiencia	19
2.5 Criterio: Impacto	23
2.6 Criterio: Sostenibilidad	24
<b>Conclusiones y Recomendaciones</b>	<b>28</b>
3.1. Conclusiones	29
3.2. Recomendaciones	29
<b>4. Anexos (documentos adjuntos)</b> <a href="#">Anexos 3-7 disponible solo internamente</a>	<b>29</b>
<a href="#">Anexo 1. Matriz de evaluación</a>	
<a href="#">Anexo 2. Listado de documentos consultados</a>	
<a href="#">Anexo 3. Listado de personas entrevistadas y grupos focales</a>	
<a href="#">Anexo 4. Consentimientos informados de entrevistas y grupos focales</a> <a href="#">Anexo</a>	
<a href="#">Anexo 5. Grabaciones de entrevistas y grupos focales</a>	
<a href="#">Anexo 6. Resúmenes narrativos de las visitas a terreno</a>	
<a href="#">Anexo 7. Registro fotográfico</a>	

# Contextualización y metodología de evaluación

# I. CONTEXTO Y PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN

## 1.1. Contexto del proyecto

Los últimos 10 años han representado un agravamiento considerable de la crisis económica, social y política del país, representando un colapso generalizado en la población que ha derivado en la vulneración sistemática de derechos humanos, y la posibilidad de una vida con condiciones dignas. La economía venezolana enfrenta una hiperinflación sostenida y una recesión prolongada que han debilitado gravemente la provisión de servicios públicos esenciales, dejando a amplios sectores de la población en condiciones de alta vulnerabilidad. Este colapso ha generado crisis profundas en sectores clave como salud, nutrición, agua potable y saneamiento, incrementando de forma alarmante la inseguridad alimentaria en todo el territorio nacional y afectando particularmente a las poblaciones más vulnerables, como niños menores de cinco años, mujeres embarazadas y lactantes.

En este contexto de crisis humanitaria, el proyecto de "Respuesta Humanitaria de Acción Contra el Hambre" ha surgido como una intervención relevante para mitigar los impactos negativos de esta emergencia en las comunidades más afectadas. Financiado por la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE) e implementado por Acción Contra el Hambre (ACH), el proyecto ha abarcado desde 2019 hasta 2024 y se ha desplegado en tres fases estratégicas orientadas a la asistencia inmediata, el desarrollo de resiliencia, y la sostenibilidad comunitaria.

El proyecto ha tenido una cobertura geográfica amplia, interviniendo en los estados de Zulia, Aragua, Guárico, Bolívar y Amazonas, zonas seleccionadas por su alta vulnerabilidad y las necesidades críticas de su población. Estas áreas enfrentan no solo carencias materiales sino también desafíos ambientales y políticos que dificultan el acceso y la implementación de ayudas continuas. A lo largo de sus tres fases, el proyecto ha logrado avances significativos en la reducción de la inseguridad alimentaria, la mejora del acceso a servicios básicos de salud y agua, y el fortalecimiento de los medios de vida de las comunidades mediante prácticas agrícolas sostenibles.

**Fase 1:** En medio de la crisis alimentaria y la pandemia de COVID-19, ACH proporcionó ayuda humanitaria inmediata en comunidades de Zulia, Aragua y Guárico. La distribución de alimentos, las mejoras en agua, saneamiento e higiene (WASH por sus siglas en inglés de ahora en adelante) y los planes de respuesta al COVID-19 fueron las primeras acciones en terreno. A pesar de los desafíos, como la limitada experiencia en emergencias humanitarias de algunos socios locales y la dependencia de recursos externos, se logró atender la inseguridad alimentaria y mejorar el acceso al agua segura en comunidades específicas.

**Fase 2:** Producto del aprendizaje en la primera fase, en la segunda se expandió el alcance del proyecto, buscando no solo la asistencia, sino también el empoderamiento. Se fortaleció el acceso a la salud y la nutrición, se introdujo el apoyo para desarrollo productivo agrícola y se avanzó con el suministro de agua potable. En las comunidades donde se intervino la desnutrición aguda disminuyó, la lactancia materna exclusiva aumentó y la diversidad alimentaria mejoró. La tecnología jugó un papel importante, con la integración de plataformas de monitoreo digital que permitieron una respuesta más eficiente.

**Fase 3:** La tercera fase consolidó el enfoque multisectorial que hace parte de ACH, enfatizando la adaptabilidad y el respeto a las culturas locales como es el caso de Amazonas, dónde se dio prioridad a la cosecha de Yuka y Maíz, propias del estado. Se amplió la intervención a zonas de difícil acceso en Zulia, Amazonas y Bolívar, brindando atención integral en salud, se promovieron prácticas que apuntan a la sustentabilidad en seguridad alimentaria, con la integración de técnicas de bajo impacto ambiental. La

cooperación con comunidades indígenas se fortaleció, reconociendo su sabiduría ancestral y su rol crucial en la protección del medio ambiente.

Con el enfoque multisectorial y adaptativo de cada fase, el proyecto ha logrado responder no solo a las necesidades inmediatas, sino también a establecer una base de resiliencia para reducir la dependencia de ayuda externa y asegurar una respuesta humanitaria integral y culturalmente respetuosa.

**Tabla 1. Fases del proyecto (2019 - 2024)**

	Fase 1	Fase 2	Fase 3
<b>Período</b>	20.09.2019 al 31.08.2021	01.11.2021 al 31.04.2023	01.06.2023 al 31.05.2024
<b>Estados de Intervención</b>	(03) Guárico, Aragua y Zulia.	(03) Guárico, Aragua y Zulia.	(3) Zulia, Amazonas y Bolívar.
<b>Co Donante</b>	ECHO y SIDA	ECHO, GAC Desarrollo, FSPI, ACH	ECHO y SIDA

## 1.2. Alcance y propósito de la evaluación

El propósito de esta evaluación fue analizar en qué medida y cómo la acción humanitaria implementada por ACH Venezuela desde 2019 hasta 2024 ha cumplido con los estándares de eficacia, eficiencia, pertinencia, coherencia, impacto y sostenibilidad. Se valoró también el aporte de la intervención multisectorial en el contexto de la crisis humanitaria y migratoria, así como el papel de COSUDE como co-donante.

Los objetivos específicos de la evaluación incluyeron:

- Identificar factores que influyen en el desempeño del proyecto y proponer ajustes para mejorar su implementación en el tiempo restante y en futuras intervenciones.
- Evaluar el impacto del proyecto en las capacidades y herramientas de Acción Contra el Hambre en las áreas intervenidas.
- Comparar la efectividad de enfoques multisectoriales y sectoriales, y de asistencia comunitaria e individualizada en poblaciones vulnerables.
- Analizar la gestión estratégica, técnica y financiera del proyecto, y su coordinación respecto a los criterios CAD y los resultados alcanzados.
- Evaluar el impacto de la cofinanciación de COSUDE en los resultados del proyecto.
- Examinar las relaciones de ACH Venezuela con sus contrapartes gubernamentales y humanitarias, y su efecto en los resultados obtenidos.
- Evaluar las sinergias técnicas y territoriales dentro de ACH y con otros actores humanitarios en las zonas de intervención.
- Identificar oportunidades de mejora y recomendaciones para optimizar la estrategia de intervención en el futuro.

Los hallazgos y conclusiones de esta evaluación, basados en evidencia objetiva y triangulada, servirán como base para COSUDE y ACH Venezuela en el análisis de prácticas exitosas, lecciones aprendidas y

recomendaciones. Además, proporcionará un instrumento de transparencia y rendición de cuentas ante el donante.

### 1.3. Diseño metodológico

En línea con el propósito y alcance de la evaluación, la presente evaluación contempló un **diseño no experimental**, implementando **métodos cualitativos** para el levantamiento de información primaria y complementándose con la información secundaria disponible. El proceso de levantamiento de información primaria tuvo un enfoque participativo, orientado a promover e incluir la participación de los diversos actores de interés identificados durante el mapeo de partes involucradas en el proyecto; así como centrado en el uso de la información contenida en los informes de evaluación, con el fin de promover los aprendizajes.

Además, el proceso de evaluación se rigió por los criterios establecidos por el Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (DAC-OECD). Los criterios de evaluación fueron seis: **pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad**. Se abordaron 12 preguntas basadas en los criterios de evaluación previamente definidos, que sirvieron para analizar las actividades desarrolladas, los productos entregados y los efectos generados durante el periodo de evaluación. Estas preguntas incluyen un enfoque de género, LNOB, nexus, localización y gobernanza.

A continuación, se presentan las preguntas de evaluación correspondientes a cada criterio:

- **Pertinencia**

1. ¿Hasta qué punto la estrategia de intervención escogida fue adecuada frente a las necesidades de los grupos meta del proyecto y los efectos esperados?
2. ¿En qué medida los mecanismos de coordinación/colaboración definidos en el proyecto consideraron todos los actores relevantes para el logro de los efectos deseados?
3. ¿En qué medida el proyecto ha sabido adaptarse a cambios en el ecosistema humanitario y en las necesidades de apoyo derivadas de la COVID-19?

- **Coherencia**

4. ¿En qué medida la intervención de ACH está alineada con la estrategia de cooperación de COSUDE y otros actores humanitarios?

- **Eficacia**

5. ¿En qué medida el proyecto ha avanzado en el logro de las metas propuestas y qué factores lo favorecieron o dificultaron?
6. ¿Qué evidencia existe de contribuciones del proyecto al fortalecimiento de las capacidades de ACH Venezuela para liderar la red regional y las redes nacionales?

- **Eficiencia**

7. ¿De qué modo se establecieron y desarrollaron mecanismos y acciones de articulación con actores relevantes internos y externos a ACH Venezuela y otros actores de importancia?
8. ¿Se están utilizando adecuadamente los recursos?

- **Impacto**

9. ¿Qué cambios y efectos (positivos y negativos) tuvo la intervención en los grupos meta?

- **Sostenibilidad**

10. ¿En qué medida la intervención se mantiene tras su finalización?

11. ¿Hasta qué punto el proyecto ha logrado movilizar y obtener aportes concretos de los actores involucrados en el proyecto?

La Matriz de Evaluación (Anexo 1) fue la herramienta principal de este proceso, diseñada con base en los requisitos de los Términos de Referencia de la consultoría y estructurada con preguntas de evaluación, sub-preguntas, indicadores, métodos y fuentes de recolección. Esta matriz guio la aplicación de los instrumentos de recopilación de datos primarios, específicamente entrevistas y grupos focales adaptados a cada tipo de actor relevante.

Siguiendo los criterios de evaluación, se formularon preguntas clave y se desarrollaron instrumentos específicos para captar información de manera rigurosa. La triangulación de datos permitió validar y contrastar hallazgos mediante la combinación de documentos internos del proyecto, información contextual, y datos obtenidos de los equipos de Acción contra el hambre, actores humanitarios, autoridades locales y beneficiarios directos. Esto aseguró la consistencia y confiabilidad de los resultados. Asimismo, se identificaron limitaciones en el desarrollo de la evaluación y se implementaron medidas de mitigación, detalladas en la tabla siguiente.

**Tabla 2. Limitaciones y medidas de mitigación**

Limitación	Medidas de mitigación
No se tuvo acceso a los dos actores humanitarios requeridos por cada estado de intervención	- Se realizaron las entrevistas a dos miembros de FUDEP para los estados Guárico y Aragua, que estuvieron involucrados en las 3 fases del proyecto, y se completaron las entrevistas con actores humanitarios a nivel nacional.
Ausencia de equipos de intervención en terreno o de una oficina de ACH en los estados Guárico y Aragua	- Se entrevistó al equipo disponible en ambos estados, considerando que ACH no tiene un centro de operaciones, ni personal fijo en ninguno de los dos estados.
En algunos grupos focales, se identificó resistencia y/o dificultad de los participantes para participar, lo cual pudo verse agudizado por la coyuntura país	- Incorporación de dinámicas de grupo para estimular la participación

### 1.3.1. Métodos y fuentes de recopilación de datos

#### a. Revisión documental

La fase inicial del proceso de evaluación estuvo compuesta por la revisión documental. Esto implicó la revisión y análisis de la documentación interna del proyecto, abarcando las etapas de formulación, implementación y evaluación de las acciones emprendidas. El objetivo principal fue identificar y contrastar información en respuesta a las preguntas de evaluación relacionadas con los criterios abordados: El detalle de la lista de documentos revisados se puede encontrar en el Anexo 3.

## b. Entrevistas a profundidad

La selección de personas entrevistadas se llevó a cabo en colaboración con el equipo de ACH a cargo de la implementación del proyecto, con el fin de involucrar a actores directamente relacionados a las actividades. Esta metodología permitió recopilar información valiosa sobre sus percepciones acerca del proyecto, los aprendizajes adquiridos, las capacidades desarrolladas, las oportunidades de mejora identificadas y los factores que influyeron en el nivel de desarrollo alcanzado.

Para las entrevistas, se consideraron cuatro tipos de actores: personal interno de ACH, con prioridad en los perfiles intermedios directamente involucrados en el proyecto; actores humanitarios con alianzas formales o informales con ACH en el marco del proyecto; autoridades locales que mantienen una relación, directa o indirecta, con ACH en el contexto del proyecto; y ex personal de ACH involucrado directamente en la implementación del proyecto en fases anteriores.

La distribución de las **22 entrevistas** realizadas se presenta en la Tabla 3. Las casillas marcadas en rojo indican un número de entrevistas inferior al inicialmente planificado. Esta reducción se debió principalmente a tres factores: 1) ACH no cuenta con equipo ni oficina operativa en los estados de Guárico y Aragua, por lo que se entrevistó a un miembro del equipo nacional de la organización; 2) En Amazonas-Bolívar, la implementación está unificada, por lo que se aplicó la encuesta a dos personas del equipo; 3) Debido a la falta de mesas técnicas regionales del clúster de medios de vida, no fue posible entrevistar a actores humanitarios en cada estado. En el anexo 3 se amplía la información sobre las personas entrevistadas.

**Tabla 3. Perfiles y número de actores entrevistados, según Estado**

Estado	Personal							
	Personal de ACH		Actores humanitarios		Autoridades locales		Ex personal ACH	
	Plan	Ejec	Plan	Ejec	Plan	Ejec	Plan	Ejec
Amazonas	2	1	2	2	1	1	0	0
Aragua	2	0	2	2	1	2	0	0
Bolívar	2	1	2	1	1	0	0	0
Guárico	2	0	2	1	1	2	0	0
Zulia	2	2	2	0	1	2	0	0
Nacional	0	2	0	1	0	0	0	2
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>2</b>

Las entrevistas se llevaron a cabo de manera presencial, teniendo una duración promedio de una hora cada una. Cada entrevista fue grabada y sistematizada, previa obtención del consentimiento de la persona participante. Esto permitió documentar de manera integral las conversaciones y reflexiones de las personas involucradas para poder formular los hallazgos pertinentes.

Las entrevistas estuvieron compuestas por preguntas generales y específicas que brindaron más información sobre las acciones y productos derivados del proyecto. Las guías de entrevistas fueron diseñadas en función a cada grupo o actor de interés y estructuradas mediante cada uno de los criterios priorizados.

### c. Grupos focales

Se realizaron **20 grupos focales**, 4 en cada territorio de intervención, con participantes que fueron beneficiarios del proyecto en cualquiera de sus tres fases. Las preguntas formuladas en los grupos fueron adaptadas al tipo de atención y/o servicio recibido por los participantes, así como a la fase del proyecto en la que estuvieron involucrados. Cuando fue necesario, los moderadores utilizaron dinámicas de grupo para fomentar la participación activa de los asistentes.

Los grupos se llevaron a cabo de manera presencial, con una duración promedio de una hora y media cada uno. Los grupos fueron grabados y sistematizados tras obtener el consentimiento de los participantes, lo que permitió documentar integralmente las conversaciones y reflexiones para la formulación de los hallazgos pertinentes.

ACH lideró la selección y convocatoria de los beneficiarios, ya que tenían acceso directo a esta población. La participación promedio por grupo fue de 7 personas, promoviendo la diversidad de perfiles entre los asistentes. Las casillas marcadas en rojo indican un número de participantes en los grupos focales inferior al inicialmente planificado, debido a que las personas no respondieron a la convocatoria y/o no llegaron a tiempo. La Tabla 4 presenta la cantidad de participantes por estado. A su vez, el Anexo 3 amplía el perfil de los participantes.

**Tabla 4. Número de grupos y participantes en grupos focales, según Estado**

Estado	Grupos		Participantes	
	Plan	Ejec	Plan	Ejec
Amazonas	4	4	32	30
Aragua	4	4	32	32
Bolívar	4	4	32	25
Guárico	4	4	32	32
Zulia	4	4	32	27
Nacional	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>160</b>	<b>146</b>

### d. Observación directa

Durante las visitas a los estados donde se implementan las intervenciones, los evaluadores tuvieron la oportunidad de interactuar directamente en las comunidades beneficiadas. Este proceso, facilitado por el equipo de Acción Contra el Hambre (ACH), incluyó encuentros con autoridades locales, actores humanitarios involucrados en el proyecto, beneficiarios, y miembros del propio equipo de ACH. Estas

visitas de campo permitieron a los evaluadores observar de primera mano el contexto y la realidad de las intervenciones, proporcionando una comprensión profunda y detallada de las áreas clave de interés en esta evaluación.

#### **Comunidades visitadas por estado:**

- **Amazonas:** Berea Topochito, Ebenezer, Mata Seca, Nueva Jerusalén.
- **Bolívar:** Garzoncito de Ore, Angostura, La terraza, y León de Carichana.
- **Aragua:** Bella vista y La comuna.
- **Guárico:** Altagracia de Orituco, Esperanza de Orituco, Libertad de Orituco, Acapral, La Morita.
- **Zulia:** La Laguna de Sinamaica y Paraguaipoa.

#### **e. Triangulación de información**

Dado el enfoque participativo del proceso, el equipo evaluador analizó la información obtenida de manera paralela para garantizar la complementariedad y triangulación de datos. Se evaluaron las múltiples fuentes de datos y se recopilaron perspectivas independientes y líneas de evidencia para cada pregunta de evaluación e indicador relacionado con el fin de confirmar la contribución.

2

## Principales Hallazgos

A continuación, se presentan los hallazgos correspondientes a cada criterio evaluado. Los resultados están organizados según las preguntas planteadas en la matriz de evaluación y reflejan la triangulación de todas las fuentes de información consultadas. Cuando es pertinente, se incluyen citas textuales de los actores contactados para respaldar las afirmaciones realizadas.

## Criterio: Pertinencia

### 1. ¿Hasta qué punto la estrategia de intervención escogida fue adecuada frente a las necesidades de los grupos meta del proyecto y los efectos esperados?

**Hallazgo N° 1.** El diseño del proyecto se adecuó a las necesidades de las partes beneficiarias. Se identifica una clara correspondencia entre el marco lógico del proyecto y las necesidades de las partes beneficiarias, soportado en un análisis sistemático de necesidades de la población

- El proyecto se diseñó para dar respuesta a las necesidades humanitarias en Venezuela, mejorando entre cada fase el proceso de mapeo de necesidades en un contexto de creciente crisis económica y social. El proyecto se enfocó en áreas críticas como la seguridad alimentaria, nutrición, salud e higiene, WASH y medios de vida, esenciales para la supervivencia y el bienestar de las poblaciones vulnerables.
- Una de las características de la gestión de ACH es su toma de decisiones basadas en evidencia y, en general, el uso sistemático de indicadores para el mapeo de necesidades y estrategias de priorización. En este ámbito, la organización cuenta con su propia herramienta de seguimiento, **PREDISAN**, la cual fue utilizada para fundamentar las decisiones del proyecto. PREDISAN es un sistema de monitoreo y predicción de la seguridad alimentaria y nutricional en Venezuela desarrollada por GIS4tech de la Universidad de Granada, quienes colaboran estrechamente con ONG del ámbito humanitario, ofreciendo soluciones mediante Sistemas de Información Geográfica (GIS) y análisis de Datos e IA. ACH ha sido pionera en la utilización y promoción de esta herramienta para recopilar información, identificar factores de riesgos, monitorear tendencias y planificar intervenciones.
- La implementación de PREDISAN le ha permitido a ACH evolucionar entre fases optimizando su capacidad de identificación de los sectores más vulnerables que serán priorizados en la atención humanitaria. También, la organización ha realizado un aporte significativo en el cluster de seguridad alimentaria, ya que han destinado recursos para la formación y capacitación de las demás ONG construyendo así una base de datos cada vez más rigurosa. De hecho, otros actores del cluster reconocen el aporte valioso de ACH con esta herramienta que está permitiendo optimizar y mejorar el mapeo de vulnerabilidad en el país.
- Durante la implementación de la fase 3, se integraron nuevos actores como Premiere Urgence Internationale (PUI) y RET, quienes contribuyeron con informes trimestrales que se incorporaron a PREDISAN, proporcionando datos sobre el estado nutricional y de seguridad alimentaria. Además, REACH apoyó en el posicionamiento de la plataforma, identificando actores para el seguimiento del mercado y generando mapas de situaciones relacionadas con el costo de los alimentos.
- Sin embargo, el equipo evaluador no tuvo acceso directo a la plataforma ni a detalles específicos

sobre su uso, lo cual limitó su capacidad para evaluar completamente la efectividad y funcionalidad de PREDISAN en el marco del proyecto.

- En general, la estrategia de intervención del proyecto respondió a las necesidades urgentes de los grupos meta a través de un enfoque multisectorial de asistencia.

---

**Hallazgo N.º 2. El proyecto demostró un adecuado nivel de adaptación a las necesidades diferenciadas de los territorios de intervención en los que operó**

---

- En relación a la adaptación al contexto, el proyecto demostró flexibilidad y capacidad de adaptación a las necesidades cambiantes de las comunidades y al contexto dinámico de Venezuela. El enfoque de participación comunitaria permitió alinear los objetivos del proyecto con las necesidades locales, fortaleciendo la autosuficiencia y generando oportunidades de desarrollo, especialmente en seguridad alimentaria y generación de medios de vida. Los testimonios de los beneficiarios reflejan un impacto transformador que abarca tanto aspectos económicos como el empoderamiento comunitario.
- Aunque se estableció una estrategia común para todos los territorios de intervención, el proyecto adaptó sus actividades al contexto operativo y a las particularidades locales. Se registraron varios ejemplos al respecto:
  - En el estado Zulia, los programas de nutrición se adaptaron para las comunidades indígenas Wayuu y Añú, logrando así una respuesta culturalmente adecuada.
  - En el estado Guárico, un territorio principalmente rural y con escaso acceso a servicios básicos, la intervención combinó adecuadamente la asistencia alimentaria con la generación de medios de vida a través del desarrollo de huertos familiares. Estos huertos representaron un recurso importante para la sostenibilidad alimentaria, dado que se proporcionaron insumos para el cultivo y kits veterinarios para animales. Esta estrategia permitió a los hogares generar alimentos para autoconsumo y mantener la autosuficiencia en el tiempo.
  - En el estado Aragua, la intervención tuvo pertinencia parcial, logrando mejorar aspectos como la matrícula escolar mediante beneficios alimenticios y de salud para estudiantes de bajos recursos. Sin embargo, el programa de cash transfer se vio afectado por su cancelación abrupta sin explicación a las familias beneficiarias, lo cual generó incertidumbre y frustración en la comunidad. Esta interrupción limitó el potencial impacto del programa en mejorar la estabilidad financiera de las familias vulnerables.
  - En los estados Amazonas y Bolívar, se evidencia estados caracterizados por la falta de recursos básicos, la intervención fue recibida como un apoyo sin precedentes. La estrategia de participación comunitaria permitió alinear los objetivos del proyecto con las necesidades locales, fortaleciendo la autosuficiencia y generando oportunidades de desarrollo, especialmente en seguridad alimentaria y generación de ingresos.

---

**Hallazgo N° 3. Las actividades del proyecto integraron adecuadamente y de manera transversal los enfoques de género, LNOB, nexus, localización y la relación con las comunidades indígenas.**

---

- **Enfoque de género:** El proyecto integró un enfoque de género en varias dimensiones, con especial atención a mujeres embarazadas y en periodo de lactancia. Estas mujeres, incluidas como beneficiarias directas de los programas de recuperación nutricional, lograron una notable mejora en su estado nutricional, al igual que sus bebés, gracias a la provisión de alimentos, kits de higiene y talleres. Aunque el objetivo principal de la intervención no era abordar la desigualdad de género, el proyecto promovió indirectamente el empoderamiento femenino. En algunos grupos focales, se observó una destacada participación de mujeres empoderadas que impulsaron sus propios emprendimientos y promovieron la conciencia sobre temas críticos de nutrición y bienestar. Su participación activa en actividades comunitarias y programas de nutrición les ha permitido asumir roles más visibles y de liderazgo dentro de sus comunidades.
- **Enfoque LNOB:** El proyecto adoptó un enfoque centrado en la priorización de los grupos más vulnerables de la población, especialmente niños con desnutrición aguda y mujeres embarazadas, con un enfoque en comunidades rurales y urbanas de alta pobreza, donde los servicios básicos son inexistentes o insuficientes. En respuesta a esta situación, la intervención inicial se estructuró a través de la provisión de cestas de alimentos, con el objetivo de mitigar de manera inmediata la crisis económica y nutricional que afectaba a estas comunidades. Esta estrategia permitió atender de forma eficaz las necesidades críticas de seguridad alimentaria de los hogares más vulnerables, contribuyendo a mejorar su bienestar en un contexto de alta precariedad. La efectividad de este enfoque se reflejó en una mejora significativa de los indicadores de nutrición, como evidencian los informes intermedios y finales de las distintas fases del proyecto.
- **Enfoque nexus:** El proyecto implementó un enfoque multisectorial que integra áreas clave como nutrición, salud, higiene y medios de vida, permitiendo abordar de manera integral las diversas vulnerabilidades de la población. Esta estrategia articuló la asistencia de emergencia con iniciativas de desarrollo a largo plazo, incluyendo capacitaciones en emprendimiento y la entrega de herramientas que contribuyeron a mejorar la calidad de vida de las familias beneficiarias. El proyecto también incluyó asesoramiento técnico en áreas productivas clave, como patios productivos y huertas familiares, así como en actividades de producción animal, pesca, artesanía y repostería. Este acompañamiento permitió a los beneficiarios desarrollar y fortalecer sus capacidades productivas, promoviendo no solo la autosuficiencia alimentaria, sino también el desarrollo de medios de vida sostenibles que contribuyen a la estabilidad económica y social de las comunidades atendidas.
- **Enfoque de localización:** La implementación del proyecto se basó en la articulación con actores locales y en la movilización de recursos comunitarios. ACH, en colaboración con aliados de trayectoria en cada uno de los estados intervenidos —como FUDEP y, en su momento, CONVITE y CEPAI—, promovió una implementación efectiva en cada territorio. Además, se fomentó la localización y el empoderamiento de actores locales, con el objetivo de generar un cambio más profundo y sostenible. Esto aseguró que las soluciones estuvieran alineadas con las necesidades específicas de cada contexto y contribuyó a fortalecer la sostenibilidad de las actividades a nivel local.
- **Relación con comunidades indígenas:** El proyecto opera en tres territorios con una significativa presencia de comunidades indígenas: Bolívar, Amazonas y Zulia. Esto requirió que ACH adoptara protocolos de abordaje comunitarios específicos y ajustara su oferta de servicios para garantizar su

pertinencia cultural.

En Amazonas, territorio que acoge aproximadamente 22 etnias indígenas con diversas costumbres y actividades económicas como la agricultura, pesca y minería artesanal, ACH trabajó respetando la organización interna de las comunidades. Este proceso implicó establecer acuerdos iniciales con autoridades tradicionales, como el Cacique y el Capitán, y explicar los alcances del proyecto en un lenguaje comprensible.

En la Guajira del estado Zulia, el enfoque se adaptó a las dinámicas locales, atendiendo necesidades específicas en alimentación y medios de vida. Esto incluyó apoyar actividades económicas tradicionales, como la pesca, el comercio a pequeña escala, la repostería y la artesanía.

Una herramienta clave para fortalecer estas relaciones ha sido el diagnóstico participativo, que involucra a las comunidades indígenas en la identificación de sus prioridades, asegurando un enfoque respetuoso hacia sus valores ancestrales. Por ejemplo, en algunas comunidades se priorizó el uso de alimentos tradicionales como la yuca y sus derivados, fundamentales en su cultura.

Si bien el respeto por las tradiciones ha sido central para el éxito del proyecto, también ha planteado desafíos al abordar temas más amplios, como la igualdad de género, que requieren un enfoque progresivo y culturalmente sensible.

## 2. ¿En qué medida los mecanismos de coordinación/colaboración definidos en el proyecto consideraron todos los actores relevantes para el logro de los efectos deseados?

**Hallazgo N.º 4. La selección, mantenimiento y fortalecimiento de los socios implementadores ha constituido uno de los principales desafíos para la gestión efectiva del proyecto.**

- El perfil de actuación de ACH con un enfoque multisectorial de intervención en territorios vulnerables obliga a la construcción de alianzas muy sólidas en los territorios. En ese sentido, se debe remarcar que ACH no es una organización de larga data en el país, por lo que la implementación de los proyectos ha implicado para ellos mismos un proceso de aprendizaje que conlleva a mejorar sus criterios de selección de los socios implementadores.
- A lo largo de las distintas fases, el proyecto ha enfrentado diversos desafíos con sus socios:
  - **Fase 1 – Tensiones con CONVITE:** La relación entre ACH y CONVITE enfrentó dificultades debido a una selección inicial inadecuada. CONVITE carecía de la penetración territorial necesaria para establecer los enlaces comunitarios requeridos, lo que dificultó el cumplimiento de los objetivos del proyecto. Esto culminó en la terminación del contrato y la necesidad de ACH de mapear nuevos socios, particularmente en zonas como Amazonas.
  - A pesar de los esfuerzos de Equilibrium para establecer comunicación con CONVITE y contrastar perspectivas, no fue posible realizar entrevistas con su personal debido a la falta de respuesta. Actualmente, la relación entre ambas organizaciones está fracturada, lo que constituye un reto significativo dado el rol que ambas ejercen en el ecosistema humanitario venezolano.
  - **Fase 1 – Incorporación de CEPAI como Socio Implementador:** La experiencia de más de 30 años de CEPAI en el territorio facilitó los procesos de acercamiento a la comunidad. Sin embargo, se

identificaron limitaciones en su capacidad técnica e infraestructura para gestionar proyectos humanitarios, lo que obligó a ACH a invertir recursos en fortalecer sus capacidades administrativas y operacionales.

- **Fase 2 – Tensiones con FUDEP:** Las diferencias en los enfoques de trabajo entre FUDEP y ACH generaron retrasos en las actividades. FUDEP destacó que la falta de claridad en los requisitos de auditoría y la comunicación de normas de cumplimiento, sumadas a auditorías realizadas ex post facto, provocaron frustración e impactaron negativamente la ejecución del proyecto. Por otra parte, los cambios en el personal directivo de ACH durante esta fase afectaron la continuidad de las relaciones con FUDEP, poniendo de manifiesto la importancia de mantener un liderazgo estable y coherente con los principios organizacionales para asegurar la confianza y cooperación con los socios.

Estos incidentes resaltan la importancia de fortalecer los mecanismos de colaboración entre actores a través de una planificación más detallada, una definición clara de responsabilidades y una identificación precisa de capacidades e intereses comunes.

#### **Factores que impactaron en la relación de ACH con sus socios:**

- **Rotación de personal:** Tanto en ACH como en los socios implementadores, la rotación de personal afectó, por momentos, la consistencia y efectividad del proyecto, desmejorando las relaciones con sus socios implementadores como es el caso de FUDEP. Posteriormente ocurrió una nueva rotación que restituyó la calidad de la relación entre las organizaciones.
- **Capacidades técnicas limitadas:** CEPAI registraba, especialmente al principio, importantes limitaciones técnicas en áreas administrativas y de gestión humanitaria, lo que aumentó la carga operativa del equipo de ACH y ralentizó algunas actividades.
- **Problemas de comunicación y coordinación:** Las tensiones con FUDEP resaltaron la importancia de establecer desde el inicio lineamientos claros sobre los requerimientos de cumplimiento y estándares comunes para evitar discrepancias y retrasos.

---

#### **Hallazgo N.º 5. La relación fluida con las autoridades gubernamentales a nivel local ha sido un factor determinante en el éxito del proyecto, viabilizando el desarrollo de las actividades en terreno.**

---

- ACH, manteniéndose fiel a sus principios de neutralidad e imparcialidad, ha trabajado cuidadosamente para establecer relaciones armoniosas con las autoridades públicas, especialmente en estados que presentan una alta complejidad operacional, como es el caso de los estados Zulia, Bolívar y Amazonas. Aunque existen diversas limitaciones a la operación, como la restricción de visibilidad de la organización y la necesidad de acompañamiento continuo por parte de un funcionario de la gobernación, esta colaboración ha permitido a ACH implementar sus actividades en estas áreas, algo que otras organizaciones no han logrado debido a restricciones de acceso similares.
- En general, ACH ha demostrado capacidad de diálogo y negociación ante desafíos con autoridades gubernamentales, como es el caso de Bolívar-Amazonas. Desde noviembre de 2023, las autoridades locales solicitaron que ACH redujera su visibilidad institucional, y en febrero de 2024, prohibieron completamente que el personal se identificara como parte de la organización durante sus labores. Además, las visitas a las comunidades en estas regiones deben realizarse en compañía de un supervisor de la gobernación de Amazonas. Estas restricciones presentan un desafío significativo

para la implementación efectiva de las actividades humanitarias de ACH, ya que limitan tanto el acceso a las poblaciones necesitadas como la capacidad de actuación de la organización en el terreno.

- Además, en el caso de la región Amazonas-Bolívar, ocurrió una situación particular: las comunidades seleccionadas para la intervención fueron propuestas inicialmente por la gobernación en el marco de la promoción del "Distrito Motor Orinoco." Aunque ACH evaluó las comunidades propuestas, la gobernación solicitó que se atendieran todas. Ante esta situación, ACH respondió con una estrategia de priorización, seleccionando aquellas comunidades donde podían intervenir de manera efectiva, lo cual permitió al proyecto continuar sin mayores contratiempos. Esta estrategia de priorización fue clave para mantener la coherencia con los objetivos del proyecto y asegurar una implementación viable en el contexto de las demandas gubernamentales.

---

**Hallazgo N.º 6. Se ha evidenciado una sinergia positiva entre los actores locales para lograr la intervención del proyecto en las comunidades**

---

- Los actores de interés en las comunidades han mostrado una disposición favorable para cooperar con el proyecto, reconociendo la relevancia de los temas que aborda. Esta apertura ha facilitado la canalización de los recursos necesarios para la implementación del proyecto en las áreas seleccionadas. En la comunidad de La Laguna de Sinamaica (estado Zulia), por ejemplo, el representante del Consejo Comunal colaboró activamente con ACH para facilitar el ingreso del proyecto en la comunidad. De manera similar, en Bolívar y Amazonas, se trabajó en conjunto con la gobernación para alcanzar acuerdos que permitieran la implementación, cumpliendo con los requisitos solicitados por las autoridades. En general, los actores locales han acogido el proyecto en mayor o menor medida, permitiendo su desarrollo y fortaleciendo la intervención en estos territorios.

---

### 3. ■ ¿En qué medida el proyecto ha sabido adaptarse a cambios en el ecosistema humanitario y a las necesidades de apoyo derivadas de la pandemia de la COVID-19?

---

**Hallazgo N.º 7. El proyecto comenzó poco antes de la pandemia, lo que permitió que la intervención respondiera y se adaptara significativamente a la crisis generada en ese contexto**

---

- El proyecto de ACH fue diseñado desde su inicio para abordar la crisis humanitaria que afecta a Venezuela desde hace más de una década, una situación que se ha ido agravando con el tiempo. Con la llegada de la pandemia de COVID-19 en marzo de 2020, ACH ya estaba preparado para responder a la creciente necesidad de asistencia en áreas clave como salud, nutrición y seguridad alimentaria. Desde finales de 2019, el proyecto había enfocado sus esfuerzos en combatir la inseguridad alimentaria, mejorar la nutrición y apoyar la estabilización de los medios de vida. Al intensificarse la crisis sanitaria y económica debido a la pandemia, ACH y sus actividades fueron oportunas para atender temas como la seguridad alimentaria, mitigando el impacto del desempleo y la pobreza creciente en los grupos más vulnerables del país.

**Aspectos clave - Pertinencia**

1. El proyecto demostró una alineación sólida con las necesidades de los grupos meta, soportada en un proceso riguroso de mapeo de necesidades y recopilación de datos a través de herramientas técnicas como PREDISAN. Este sistema permitió a ACH identificar de manera precisa las áreas de mayor vulnerabilidad y priorizar su intervención en territorios con necesidades críticas en seguridad alimentaria y nutrición. La metodología empleada destaca el enfoque técnico de ACH, asegurando que la selección de beneficiarios y el diseño de las actividades respondieran a las condiciones específicas de cada comunidad intervenida, maximizando el impacto y relevancia del proyecto.
2. La adaptabilidad, flexibilidad y el enfoque participativo del proyecto fueron aspectos clave para su pertinencia. ACH implementó una respuesta humanitaria que consideró las particularidades culturales y locales de cada territorio, adaptándose a las circunstancias y promoviendo la participación activa de las comunidades en la identificación de sus propias necesidades. Esta adaptabilidad permitió que las comunidades se apropiaran del proyecto y garantizaron una respuesta más adecuada y respetuosa con sus costumbres, fortaleciendo el impacto y la aceptación de la intervención.
3. La estrategia multisectorial del proyecto se tradujo en una respuesta más integral y holística, abarcando áreas como nutrición, salud, seguridad alimentaria, agua y saneamiento (WASH), y medios de vida. Esta multisectorialidad permitió abordar las múltiples dimensiones de la crisis en las comunidades, ofreciendo una intervención que no solo se centró en la asistencia inmediata, sino que también promovió la resiliencia a largo plazo. Los beneficiarios no solo recibieron ayuda en áreas críticas, sino que también desarrollaron capacidades para afrontar futuras crisis, generando resultados más sostenibles.
4. Un área de oportunidad identificada fue la selección inicial de aliados locales, un proceso que presentó deficiencias y generó desafíos de coordinación y problemas de implementación en las primeras etapas del proyecto. La falta de experiencia de ACH en algunos territorios complicó la identificación de socios implementadores con suficiente presencia territorial y capacidad operativa. Esto derivó en cambios de aliados a medio camino y en dificultades operativas, como se evidenció en el caso de CONVITE. Con el tiempo, ACH aprendió de estos desafíos y se ha enfocado en fortalecer las capacidades de sus socios locales, asegurando una selección más adecuada y consolidando relaciones de cooperación que favorecen la sostenibilidad de las intervenciones.
5. Las relaciones fluidas y cooperativas con las autoridades gubernamentales locales fueron determinantes en la implementación del proyecto, permitiendo el acceso a comunidades en las que otras organizaciones enfrentaron restricciones. ACH, manteniéndose neutral e imparcial, logró establecer acuerdos que facilitaron el despliegue de actividades en áreas de difícil acceso, como Bolívar y Amazonas. Este relacionamiento respetuoso y colaborativo permitió que el proyecto se implementara sin mayores contratiempos en territorios sensibles, destacando la capacidad de ACH para adaptarse a las particularidades del contexto local y gubernamental.

## Criterio: Coherencia

### 4. ¿En qué medida la intervención de ACH está alineada con la estrategia de cooperación de COSUDE y otros actores humanitarios?

**Hallazgo N.º 8.** El proyecto se encuentra alineado a la estrategia internacional de cooperación de Suiza, la estrategia humanitaria de Suiza en Venezuela y los Planes de Respuesta Humanitaria

- **Alineación con la estrategia internacional de Cooperación de Suiza:** El proyecto ACH está en línea con la Estrategia de Cooperación Internacional de Suiza, que prioriza la asistencia humanitaria en países en crisis. ACH respondió a la crisis a través de la asistencia en el ámbito de la salud y nutrición, WASH y medios de vida, respondiendo a los ejes de intervención de Suiza, que incluyen el acceso a la salud, la seguridad alimentaria y la protección de poblaciones vulnerables.
- **Concordancia con la Estrategia Humanitaria de Suiza en Venezuela:** El proyecto sigue los lineamientos de la Estrategia Humanitaria de Suiza en Venezuela, centrada en aliviar el impacto de la crisis humanitaria. El proyecto mostró coherencia al alinearse con las necesidades específicas de seguridad alimentaria y salud en los estados intervenidos. La coordinación entre ACH y FUDEP permitió implementar actividades de apoyo alimentario y producción agrícola, respondiendo a demandas críticas de la población.
- **Contribución a los Planes de Respuesta Humanitaria (PRH):** ACH contribuyó activamente a los Planes de Respuesta Humanitaria (PRH), los cuales son coordinados por los actores humanitarios en Venezuela. A través del proyecto, ACH aportó al cumplimiento de las metas globales en temas de vital importancia como salud y nutrición, lactancia materna exclusiva, atención en salud sexual y reproductiva, y seguridad alimentaria. Estas actividades se integraron dentro del sistema de respuesta humanitaria coordinado, alineándose con las metas globales de asegurar el acceso a la salud y mejorar las condiciones de vida en comunidades desatendidas.
- **Colaboración con actores internacionales:** El proyecto ha establecido alianzas con organizaciones internacionales como ECHO, ACNUR, OCHA, UNICEF y ONUSIDA, actores fundamentales en la cooperación humanitaria global. Esta colaboración asegura que el proyecto de ACH reciba apoyo técnico y financiero, lo que refuerza su alineación con estrategias y objetivos internacionales y fortalece la capacidad de respuesta ante la crisis humanitaria en Venezuela. Estas alianzas han sido claves para asegurar recursos y conocimientos especializados, optimizando el impacto y sostenibilidad de las intervenciones en el terreno.

**Hallazgo N.º 9.** El proyecto evidencia una coherencia lógica entre sus diferentes componentes, lo que promovió una implementación adecuada

La coherencia del proyecto también se refiere a la medida en que este está integrado lógicamente y sus diferentes componentes trabajan juntos para alcanzar sus objetivos. En tal sentido se lograron identificar tres puntos fuertes en materia de cogerencia:

- **Enfoque integral:** El proyecto adoptó un enfoque integral que combinó la ayuda humanitaria con el desarrollo a mediano plazo mediante la formación en técnicas agrícolas y suministro de kits de herramientas.
- **Coherencia con las políticas:** Se procuró mantener el principio humanitario de neutralidad y la alineación con las políticas públicas locales y la colaboración con otros actores, con especial atención a las autoridades gubernamentales.
- **Aprendizaje continuo:** El proyecto se benefició de un proceso de aprendizaje continuo que permitió a lo largo del tiempo ajustar las estrategias y mejorar la selección de la población meta y de los socios implementadores.

#### Aspectos clave - Coherencia

1. El proyecto de ACH está alineado con la Estrategia Internacional de Cooperación de Suiza y la Estrategia Humanitaria de Suiza en Venezuela, centradas en aliviar las crisis de seguridad alimentaria, salud, y agua y saneamiento (WASH). Al atender necesidades críticas en estos sectores, el proyecto responde de manera coherente a las prioridades de la cooperación suiza, lo cual refuerza su pertinencia y efectividad en el contexto venezolano.
2. El proyecto no solo se alineó con las estrategias de cooperación de COSUDE, sino que también contribuyó activamente a los Planes de Respuesta Humanitaria en Venezuela. ACH integró datos clave en nutrición, salud sexual y reproductiva, y seguridad alimentaria en la plataforma PREDISAN, que se compartieron con otros actores humanitarios a través de distintos espacios de coordinación. Esto fortaleció la coherencia y colaboración en la respuesta humanitaria, permitiendo una planificación coordinada y basada en evidencias, además de optimizar el impacto de las intervenciones en las áreas de mayor necesidad.
3. El proyecto demostró una coherencia interna sólida al integrar componentes de ayuda humanitaria inmediata con iniciativas de desarrollo a mediano plazo, como la formación en técnicas agrícolas y la entrega de herramientas para medios de vida. Esta coherencia interna facilitó una implementación adecuada y permitió un aprendizaje continuo para ajustar estrategias y mejorar la selección de beneficiarios. Sin embargo, la rotación de personal y la necesidad de cambios de socios implementadores, representaron desafíos de coordinación, destacando la importancia de contar con socios con trabajo territorial consolidado para garantizar la coherencia y continuidad en la implementación.

## Criterio: Eficacia

### 5. ¿En qué medida el proyecto ha avanzado en el logro de las metas propuestas y qué factores lo favorecieron o dificultaron?

**Hallazgo N.º 10.** Durante todas las fases del proyecto, los objetivos y metas planteadas presentan niveles de cumplimiento satisfactorios

- La evidencia documental proporcionada al equipo evaluador no ofrece información adecuadamente estructurada para realizar un análisis y contrastación exhaustiva de los logros y metas del proyecto a lo largo de cada fase. Sin embargo, de la información recabada y analizada se puede concluir que en las fases 1 y 2 se logró un nivel de cumplimiento superior al 70% en todos los indicadores planteados. A su vez, los indicadores de mayor cumplimiento, con cifras de 100% o cercanas, fueron los referentes a salud y nutrición.
- Como ejemplos destacados del éxito del proyecto, destacan los siguientes:
  - En los estados Aragua y Zulia, la provisión de alimentos complementarios contribuyó a incrementar la matrícula escolar, y se distribuyeron kits de higiene y agua potable en centros educativos rehabilitados. En Guárico, la implementación de huertos productivos fortaleció la autosuficiencia alimentaria, mientras que en Zulia y Guárico se apoyó a familias productoras con insumos agrícolas, promoviendo la generación de recursos propios.
  - El proyecto también impulsó el empoderamiento comunitario y fortaleció capacidades locales, lo cual fue fundamental para su éxito. La distribución de kits de higiene y la educación en agua segura promovieron prácticas preventivas en el contexto de la pandemia. A pesar de desafíos logísticos y rotación de socios en regiones como Bolívar y Amazonas, la coordinación con actores locales y el acceso a herramientas e insumos mejoraron la productividad y autosuficiencia de las comunidades beneficiarias.

**Hallazgo N.º 11.** El enfoque multisectorial del proyecto, la movilización de actores públicos locales y las capacidades de monitoreo y evaluación han sido factores determinantes para el éxito del proyecto

- **Multisectorialidad:** El enfoque multisectorial del proyecto fue fundamental para responder a las condiciones complejas de las comunidades beneficiarias. Las intervenciones en nutrición y salud proporcionaron ayuda directa en términos de mejora del estado nutricional y atención a la desnutrición aguda, mientras que las actividades de saneamiento y acceso a agua segura ayudaron a reducir el riesgo de enfermedades relacionadas con la falta de higiene y saneamiento básico. A su vez, los programas de medios de vida, como la capacitación en agricultura y el fortalecimiento de huertos familiares, fomentaron la autosuficiencia y contribuyeron a la estabilidad económica de las familias, proporcionando una base para la generación de ingresos a largo plazo.

- **Colaboración y movilización de actores locales:** La coordinación con autoridades públicas locales y la participación de actores comunitarios facilitaron el acceso y la implementación en zonas de difícil acceso. Esto permitió que el proyecto alcanzara comunidades donde otras organizaciones no tenían presencia y consolidó la cooperación en las áreas de intervención.
- **Monitoreo y evaluación:** El uso de la herramienta de seguimiento PREDISAN ha constituido una herramienta valiosa para el fortalecimiento del proyecto fase tras fase, así como para contribuir a la generación de evidencia útil para el ecosistema humanitario venezolano.

---

**Hallazgo N.º 12. Las dificultades de coordinación con los socios implementadores, las limitadas capacidades técnicas de algunos socios, las restricciones a la visibilidad de la organización y las debilidades en los mecanismos de selección de beneficiarios, fueron los principales factores que afectaron la implementación del proyecto**

---

- Los desafíos relacionados con la coordinación con los socios implementadores y las limitadas capacidades técnicas de algunos de ellos ya han sido abordados en el Hallazgo N.º 4. Por ello, en este apartado se describen otros retos enfrentados por el proyecto.
- **Restricciones en la visibilidad de la organización:** ACH tiene la posibilidad de operar en territorios que se han vuelto inaccesibles para otras organizaciones como es el caso de Bolívar y Amazonas, esto debido a una serie de condiciones que surgieron por parte del gobierno local, y fueron aceptadas y negociadas por parte de ACH, y abarcan desde una supervisión cercana de la implementación, limitación y posterior restricción de la visibilidad de la organización, y selección de las comunidades a implementar. Esto tiene aspectos perjudiciales como la falta de visibilidad también limitó la transparencia de la organización en el terreno, lo cual es crucial para la credibilidad y aceptación de los programas de ayuda humanitaria.
- **Desafíos para la selección de beneficiarios:** Durante las visitas y espacios de interacción con los beneficiarios, se observó que en los estados de Zulia y Aragua, la selección de grupos beneficiarios dentro de las comunidades generó hostilidad y resentimiento entre aquellos no seleccionados y que, por ende, no accedieron a los beneficios del proyecto. Este hallazgo sugiere la necesidad de optimizar las estrategias de comunicación con las comunidades, explicando de manera clara el alcance y los criterios de selección del proyecto y abordando con sensibilidad la distribución de beneficios. Además, implementar actividades de cohesión comunitaria podría ser una estrategia efectiva para incluir a miembros no beneficiarios en talleres y formaciones, promoviendo así un sentido de inclusión y fortalecimiento comunitario.

---

**Hallazgo N.º 13. Existen dificultades para evaluar con precisión la evolución del proyecto a lo largo de sus distintas fases, debido a la falta de una línea de tiempo que refleje la variación en el alcance de una fase a otra**

---

- La ausencia de un formato estandarizado en la presentación de los resultados en los informes finales de cada fase dificulta la comparación y el seguimiento de los avances del proyecto entre fases. Esto es evidente en el informe de la fase 2, donde la falta de un esquema uniforme limita la posibilidad de realizar un análisis continuo y comparativo con la fase 1. La implementación de un formato estructurado facilitaría la evaluación progresiva del proyecto, permitiendo identificar logros y áreas de mejora con mayor claridad a lo largo de las distintas fases.

## 6. ¿Qué evidencia existe de contribuciones del proyecto al fortalecimiento de las capacidades de ACH para participar como actor clave en la respuesta humanitaria?

**Hallazgo N.º 14.** El proyecto ha contribuido al fortalecimiento de capacidades de ACH, tanto a nivel nacional como local. Sin embargo, este proceso no ha sido homogéneo en todas las oficinas

- Existen cuatro áreas en las que el proyecto ha influido directamente en el fortalecimiento de capacidades institucionales de ACH:
  - **Adaptación y flexibilidad operativa:** La necesidad de operar en contextos complejos, como durante la pandemia y en áreas de difícil acceso, ha fortalecido la capacidad de ACH para adaptarse rápidamente a entornos cambiantes y ajustar sus intervenciones a las necesidades emergentes. Esta experiencia ha mejorado su habilidad para gestionar proyectos de manera ágil y efectiva.
  - **Gestión y monitoreo de proyectos:** El financiamiento obtenido para su herramienta de data collection, PREDISAN, ha permitido fortalecer la herramienta y el proceso de toma de decisiones basadas en evidencia, tanto para ACH como para otras organizaciones del ecosistema humanitario.
  - **Fortalecimiento organizativo y capacitación de socios locales:** La experiencia de apoyar y capacitar a socios, como CEPAI, en temas de gestión de proyectos humanitarios, ha ampliado la capacidad de ACH para impulsar el fortalecimiento organizativo de sus aliados, lo que refuerza la sostenibilidad de las intervenciones y aumenta su impacto a nivel local.
  - **Sensibilidad y gestión de conflictos comunitarios:** La experiencia en la selección de beneficiarios y la implementación de actividades de cohesión comunitaria ha mejorado la capacidad de ACH para manejar situaciones sensibles en comunidades y fomentar la inclusión. Esto es especialmente importante para fortalecer su enfoque participativo y la aceptación de sus programas en el terreno.

**Aspectos clave - Eficacia**

1. El proyecto logró niveles de cumplimiento satisfactorios en todos los indicadores clave, con casos destacados, como un notable avance en los estados de Zulia y Guárico en términos de autosuficiencia alimentaria. Sin embargo, la falta de un formato estandarizado de informe final para documentar logros y compararlos entre fases, dificulta el seguimiento progresivo de las metas y objetivos.
2. La capacidad de adaptación a las condiciones locales, junto con la implementación de un enfoque multisectorial, permitió abordar diferentes necesidades de las comunidades. La articulación con actores locales, la creación de centros de acopio y la adaptación logística, facilitó el acceso a áreas de difícil alcance, mejorando la distribución de recursos y la ejecución de actividades programadas.
3. A través de la implementación del proyecto, ACH ha fortalecido su capacidad organizativa y operativa en Venezuela, desarrollando una mayor adaptación a las complejidades del contexto local. La experiencia adquirida en planificación y ejecución en entornos desafiantes le ha permitido optimizar sus procedimientos internos en áreas como logística, monitoreo y evaluación. Además, ACH ha incrementado sus habilidades para la gestión de proyectos multisectoriales, lo que le ha permitido abordar de forma más integral las necesidades humanitarias, reforzando su posicionamiento como un actor clave en la respuesta humanitaria en el país.

## Criterio: Eficiencia

### 7. ¿De qué modo se establecieron y desarrollaron mecanismos y acciones de articulación con actores relevantes internos y externos a ACH y otros actores de importancia?

**Hallazgo N.º 15.** La construcción de una amplia red de alianzas, tanto formales como informales, a nivel nacional y local, ha sido fundamental para asegurar la viabilidad y el éxito del proyecto.

- A lo largo de las distintas fases del proyecto, ACH ha desarrollado un mapa de alianzas estratégicas, tanto formales como informales, con actores clave a nivel local, nacional e internacional. Estas alianzas han abarcado agencias de la ONU, organizaciones internacionales, gobiernos locales y otros actores humanitarios, cada una desempeñando un papel específico para facilitar la implementación de las actividades del proyecto.
- Estas alianzas han permitido a ACH abordar las necesidades humanitarias de forma más coordinada y adaptada al contexto local. Las alianzas con entidades como OCHA y UNICEF, por ejemplo, han permitido coordinar el acceso a las comunidades, intercambiar información del contexto, conocer la presencia y el alcance de las organizaciones y actores humanitarios y, en general, evitar duplicación de acciones. Por su parte, la colaboración con los Clústeres de Seguridad Alimentaria y de Nutrición ha sido crucial para el desarrollo de la plataforma PREDISAN, que centraliza y comparte información de relevancia entre actores, mejorando la planificación y respuesta humanitaria. El acuerdo con ECHO, co-donante del proyecto, ha sido esencial desde el inicio para financiar las áreas de seguridad alimentaria y salud. Los acuerdos informales con las ONGI sirven para que éstas reporten a PREDISAN y contribuyan a la socialización de la herramienta.
- Esta amplia red de alianzas ha sido un elemento esencial para superar barreras operativas y logísticas, así como para asegurar la alineación del proyecto con los marcos de cooperación internacional y las prioridades locales, optimizando la efectividad y el alcance del proyecto en un contexto de alta complejidad.

### 8. ¿Qué aspectos de los procedimientos administrativos, financieros, operativos y de seguimiento definidos para el proyecto facilitaron o dificultaron la realización de las actividades y la generación de productos en condiciones razonables de tiempo y presupuesto?

**Hallazgo N.º 16.** Los cambios imprevistos en la planificación operativa del proyecto requirieron un ajuste presupuestario en la fase 3, lo cual dio lugar a la firma de una adenda al contrato

- En el contexto de la fase 3 del proyecto, ACH solicitó a COSUDE la modificación del contrato original a través de una adenda, detallando tres razones clave que son relevantes para el análisis:

- **Cambio de zonas de intervención:** ACH propuso modificar el área de intervención, reemplazando el municipio Gran Sabana por el municipio Cedeño, en el Estado Bolívar. Esta decisión se basó en observaciones realizadas durante la identificación de beneficiarios en el estado Amazonas, donde se priorizó el "Distrito Motor Orinoco" y el eje Parguaza. La propuesta de cambio se fundamenta en la mayor vulnerabilidad de las comunidades de Cedeño en las áreas de atención del proyecto. El cambio también alinea el proyecto con las prioridades establecidas por las gobernaciones de Apure, Bolívar y Amazonas. Esto refleja, por un lado, la capacidad de ACH para corregir y adaptarse frente a la actualización de su mapeo de necesidades, y, por otro, la necesidad de ajustarse (¿ceder?) a la priorización establecida por las autoridades públicas locales.
- **Cambio de contraparte:** La salida de CONVITE como contraparte debido a cambios estratégicos en su modelo administrativo y financiero, derivó en la selección de un nuevo socio implementador, CEPAI. Aunque CEPAI cuenta con fortalezas específicas en medios de vida y seguridad alimentaria y con experiencia previa en proyectos agro-productivos con comunidades indígenas, carece de una estructura organizacional, administrativa y financiera para gestionar el proyecto. En respuesta, ACH propuso un plan de acompañamiento para fortalecer las capacidades administrativas y financieras de CEPAI.
- **Ampliación de plazo para la entrega del informe operacional:** ACH solicitó una extensión de tres meses para la presentación de informes operacionales y financieros correspondientes al periodo entre junio y noviembre de 2023. Esta solicitud se deriva de las replanificaciones que fueron necesarias debido a los cambios en las zonas de intervención y en la contraparte local. La ampliación de plazo refleja ajustes en la gestión operativa y financiera del proyecto, indicando una necesidad de flexibilidad en el cronograma original para asegurar el cumplimiento de los objetivos del proyecto bajo las nuevas condiciones.
- La adenda de la tercera fase del proyecto y el ajuste presupuestario asociado evidenciaron los desafíos que enfrentó ACH en la selección de las comunidades de intervención y las dificultades para lograr una coordinación eficaz.

---

**Hallazgo N.º 17. El cumplimiento de los plazos del proyecto fue, en general, inadecuado, debido a múltiples ajustes provocados tanto por factores contextuales como por aspectos internos de la organización. No obstante, una vez actualizados los cronogramas, el nivel de cumplimiento resultó satisfactorio.**

---

- Durante todas las fases, pero especialmente en la tercera, el proyecto registró múltiples retrasos en el cronograma originalmente estipulado, principalmente a raíz de desafíos logísticos, cambios de socios implementadores (CONVITE-CEPAI) y ajustes en las zonas de intervención, que son reflejo de la compleja realidad operativa en Venezuela y de la organización. Estos retrasos, aunque significativos, fueron gestionados mediante adaptaciones estratégicas del contrato, lo cual permitió mantener la continuidad de las actividades y minimizar los impactos en los resultados globales del proyecto.
- En general, aunque el proyecto no mantuvo un cumplimiento estricto de los plazos, su capacidad de adaptación a eventos inesperados y cambios en la coyuntura permitió la continuidad del mismo, mitigando de forma parcial los efectos de estos retrasos en la efectividad y alcance de las actividades. Este hallazgo destaca la importancia de la flexibilidad operativa en contextos de alta volatilidad, como el de Venezuela, y subraya la necesidad de una planificación que contemple escenarios de contingencia.

**Hallazgo N.º 18. La implementación del proyecto evidenció la capacidad de adaptación de ACH ante desafíos logísticos, optimizando la distribución de recursos y ajustando sus operaciones según las condiciones locales.**

- A pesar de los desafíos logísticos que pudieron haber generado retrasos en la entrega de insumos —como problemas de transporte, interrupciones eléctricas y condiciones climáticas adversas— se implementaron mecanismos adaptativos para garantizar una distribución eficiente de alimentos y recursos. La creación de un centro de acopio en Cagua optimizó el abastecimiento de las escuelas, mientras que el equipo ajustó sus recursos en áreas como Guárico para alcanzar zonas de difícil acceso, demostrando una gestión operativa flexible y efectiva.
- Las zonas rurales enfrentan desafíos naturales que complican los accesos terrestres. Los caminos son de difícil tránsito, alejados de los principales pueblos o ciudades, y vulnerables a cambios climáticos repentinos. En lugares como La Laguna de Sinamaica o las comunidades de Guárico, las lluvias pueden causar inundaciones debido a la falta de drenaje, bloqueando la entrada y salida.

**Aspectos clave - Eficiencia**

1. El esquema de alianzas desarrollado a lo largo de las diferentes fases del proyecto ha sido, en general, acertado y se ha ajustado a la evolución de las capacidades internas de ACH. El proyecto cuenta con una red de alianzas formales e informales con agencias de la ONU, ONGI, ONG locales y autoridades públicas, que facilitan el desarrollo del proyecto y la eficiencia operativa.
2. Los cambios imprevistos en la planificación operativa del proyecto y los problemas de coordinación entre socios han representado una carga administrativa y financiera significativa para el proyecto, en términos de revisión, ajustes y firma de adendas a los contratos, constituyéndose en un desafío tanto para el donante como para los demás actores involucrados.
3. El cumplimiento de los plazos del proyecto ha sido, en general, inadecuado, debido a múltiples ajustes provocados tanto por factores contextuales como por aspectos internos de la organización y el proyecto. No obstante, una vez actualizados los cronogramas originales, el nivel de cumplimiento resultó satisfactorio, mostrando ACH una buena capacidad de adaptación ante eventos imprevistos. Esto incluyó contingencias derivadas de la pandemia, desastres naturales, pausas planificadas debido a eventos electorales y retrasos logísticos asociados a problemas con transporte, importaciones, gestiones cambiarias, etc.

## Criterio: Impacto

### 9. ■ ¿Qué cambios y efectos (positivos y negativos) tuvo la intervención en los grupos meta?

**Hallazgo N.º 19.** El proyecto tuvo un impacto positivo en la calidad de vida de los beneficiarios, mejorando su nutrición, salud, acceso a recursos básicos, y promoviendo una mayor resiliencia y autosuficiencia en las comunidades

- **Seguridad alimentaria y nutricional:** Aunque se trata de un proyecto de emergencia de corto plazo y con acciones relativamente puntuales, es posible identificar efectos positivos en los indicadores nutricionales de los grupos metas. Se observó una **mejora en la ingesta nutricional** de las comunidades beneficiadas, especialmente en niños menores de 5 años, con un aumento en la cantidad y calidad de los alimentos consumidos. La **recuperación nutricional** de la población infantil fue uno de los logros más destacados, acompañado de un seguimiento nutricional y médico en instituciones educativas, lo cual incrementó la asistencia y matrícula escolar. Además, las comunidades se empoderaron al adquirir herramientas y conocimientos para producir sus propios alimentos, lo cual reforzó su **autosuficiencia alimentaria**.
- **Salud:** El proyecto fortaleció los servicios de salud básicos, incluyendo atención a la **desnutrición aguda** y promoción de la **lactancia materna exclusiva**. Además, se capacitó a personal local en la detección y tratamiento de la desnutrición, aunque existen dudas sobre la sostenibilidad de estos impactos a largo plazo debido a la falta de recursos. El compromiso de actores locales, como el personal en ambulatorios, ayudó a mantener la atención sanitaria en comunidades con recursos limitados.
- **Acceso a agua y saneamiento (WASH):** La intervención mejoró el acceso a agua segura mediante la construcción y rehabilitación de **sistemas de almacenamiento y pozos**, lo que elevó la calidad de vida de las familias. Asimismo, se promovió la higiene a través de la distribución de **kits de higiene y campañas educativas**, generando una mayor conciencia sobre la prevención de enfermedades relacionadas con el saneamiento.
- **Resiliencia y empoderamiento comunitario:** El proyecto promovió la participación activa de las comunidades en la identificación y priorización de sus necesidades, fortaleciendo su capacidad para afrontar futuras crisis. La implementación de proyectos de medios de vida, como la agricultura familiar y talleres de pesca, permitió a las familias generar ingresos y mejorar su seguridad alimentaria. Este empoderamiento se reflejó en un estado de ánimo optimista entre los beneficiarios, quienes expresaron una mejora en su calidad de vida y una disposición a mejorar sus técnicas de producción.
- **Medios de vida:** El impacto del proyecto en la generación de medios de vida ha sido significativo en las comunidades intervenidas, generando mejoras en la autosuficiencia alimentaria y en la capacidad productiva de los beneficiarios. En zonas como Guárico y Zulia, la implementación de patios productivos y la entrega de insumos agrícolas proporcionaron a las familias herramientas para el

autoabastecimiento y el sostenimiento de actividades económicas locales. Estos patios no solo apoyaron la producción de alimentos, sino que también promovieron la independencia de las comunidades al reducir su dependencia de ayuda externa y mejorar su seguridad alimentaria. Asimismo, el enfoque en medios de vida no se limitó a la producción de alimentos; se acompañó con capacitaciones técnicas y la creación de estructuras locales de apoyo. En la región de Amazonas, por ejemplo, se priorizó la colaboración con actores locales como CEPAL, una organización con amplia experiencia en proyectos agroproductivos en comunidades indígenas. Esta alianza fue clave para la sostenibilidad del impacto, ya que CEPAL proporcionó formación en técnicas agrícolas adaptadas a los recursos y contexto cultural de la región, mientras que los conocimientos fueron transmitidos en lenguas locales, como las de los pueblos Piaroa y Jivi.

Los medios de vida han sido un factor clave para garantizar un funcionamiento de las comunidades, con un foco principal en la estimulación y fortalecimiento de las economías locales, hay elementos que retan este sostenimiento como el caso de la falta de servicios básicos como el agua en el caso de los patios productivos, pero se mantienen casos de éxito en el área de la producción animal que iniciaron con el programa en el primer COSUDE.

---

**Hallazgo N.º 20. La generación periódica de estadísticas nutricionales ha fortalecido la toma de decisiones informadas no sólo en ACH Venezuela, sino también en otros actores del ecosistema humanitario**

---

- Como efectos positivos institucionales, el impacto más relevante es la generación de cifras estadísticas que contribuye a dar una idea de la magnitud del problema de la desnutrición y de la salud en las zonas de intervención del proyecto. También contribuye a complementar la acción de las instituciones públicas vinculadas con el tema nutricional y de salud, al punto tal que, en algunas localidades solicitan la intervención del proyecto para solventar algunas de sus carencias.
- La recolección de datos en las comunidades a través de la línea de base ha sido fundamental para identificar de manera precisa las necesidades prioritarias de los grupos meta y realizar una selección informada de beneficiarios. Estos datos se cargan en la plataforma PREDISAN, una herramienta que ha facilitado la coordinación interinstitucional al permitir la colaboración entre ONG internacionales, agencias de la ONU y ONG nacionales en la gestión de información. PREDISAN ha optimizado el intercambio de datos y la planificación conjunta, fortaleciendo la capacidad de respuesta y alineando las intervenciones con las necesidades detectadas en las comunidades.

**Aspectos clave - Impacto**

1. El proyecto ha generado efectos positivos a corto y mediano plazo, con perspectivas de sostenibilidad a largo plazo, en los indicadores nutricionales de los beneficiarios. Por ejemplo, el proyecto logró mejorar la ingesta nutricional de las comunidades beneficiarias, especialmente en niños menores de 5 años, lo que se reflejó en un incremento de la calidad y cantidad de alimentos consumidos. La intervención permitió la recuperación nutricional de un porcentaje significativo de la población infantil, alcanzando índices de recuperación superiores a los estándares internacionales. Además, las comunidades beneficiadas adquirieron conocimientos y herramientas para la producción de alimentos propios, lo cual fortaleció su autosuficiencia alimentaria y redujo la dependencia de ayuda externa.
2. A nivel institucional, uno de los resultados más significativos ha sido la generación periódica y uso de estadísticas nutricionales y de salud, lo que facilitó una toma de decisiones más informada y precisa en temas críticos para las comunidades intervenidas. La implementación de la plataforma PREDISAN permitió gestionar y compartir datos relevantes con diversas organizaciones humanitarias y agencias de la ONU, optimizando la coordinación interinstitucional.

**Criterio: Sostenibilidad**

## 10. ■ ¿En qué medida la intervención se mantiene tras su finalización?

**Hallazgo N.º 21.** A pesar de los esfuerzos de ACH por fortalecer su capacidad institucional y generar las condiciones para la sostenibilidad del proyecto, la continuidad de las actividades depende en gran medida de la disponibilidad de recursos externos y de la situación socioeconómica general del país, por lo que perspectivas reales de sostenibilidad son limitadas

Las principales estrategias implementadas por ACH para garantizar la sostenibilidad futura del proyecto han sido el empoderamiento comunitario y el establecimiento de alianzas locales. Sin embargo, la naturaleza del proyecto es altamente dependiente de recursos materiales y financieros, lo que limita las posibilidades de continuidad del proyecto sin apoyo externo:

- **Empoderamiento comunitario:** Aunque el proyecto ha impulsado la participación activa de los beneficiarios y el empoderamiento de las mujeres en comunidades como las Wayú, este enfoque por sí solo no garantiza la sostenibilidad sin un respaldo continuo de recursos y seguimiento técnico. La formación en salud, agricultura y gestión de recursos ha incrementado la autosuficiencia y el sentido de responsabilidad en los participantes, pero existe una dependencia crítica de insumos y apoyo externo para mantener los avances logrados.
- **Colaboración institucional y local:** La colaboración a nivel local con instituciones y autoridades ha creado un entorno más favorable para la sostenibilidad en algunas zonas, pero la capacidad para continuar con las intervenciones de manera independiente es limitada. La falta de recursos y de un respaldo sólido a nivel gubernamental central restringe la posibilidad de que estas alianzas

locales sostengan los esfuerzos una vez finalizado el proyecto.

- **Interés en la continuidad de capacitación y acompañamiento:** Aunque los beneficiarios han expresado un fuerte compromiso para mantener sus actividades productivas, su dependencia del apoyo técnico y financiero de ACH y sus socios subraya la necesidad de un plan de seguimiento. Sin este acompañamiento, los logros alcanzados, especialmente en términos de medios de vida y seguridad alimentaria, enfrentan el riesgo de perderse a mediano plazo debido a la falta de recursos y conocimientos técnicos especializados.

---

**Hallazgo N.º 22. La crisis socioeconómica estructural del país constituye un riesgo en sí mismo para la sostenibilidad del proyecto**

---

- **Contexto volátil:** La inestabilidad socioeconómica y política del país dificulta la planificación a largo plazo y plantea incertidumbre sobre la continuidad de los beneficios del proyecto. Ex-personal de ACH, enfatiza que “*es difícil medir la sostenibilidad porque hay muchos factores externos que no podemos controlar.*”
- **Infraestructura deficiente:** A pesar de los logros, la falta de infraestructura básica, como sistemas de agua y transporte, representan un obstáculo significativo para la sostenibilidad, por ejemplo, de los huertos familiares. Esto aplica para todas las actividades productivas y agrícolas que ha promovido el proyecto. Sin servicios públicos y apoyo externo, su continuidad corre peligro.

---

## 11. ■ ¿Hasta qué punto el proyecto ha logrado movilizar y obtener aportes concretos de los actores involucrados en el proyecto?

---

**Hallazgo N.º 23. ACH en el marco del proyecto con COSUDE, y a través de otras iniciativas de la organización, ha establecido un esquema de alianzas y colaboraciones importantes en el ecosistema humanitario. Esta red contribuye en la sostenibilidad de sus operaciones a largo plazo.**

---

- En los hallazgos 4, 12 y 17 se detallan los actores involucrados en el proyecto, destacando su papel clave en la implementación del proyecto con COSUDE, principalmente a través de alianzas formales e informales. Estas alianzas facilitan la coordinación para asegurar el acceso, compartir información contextual, conocer la presencia y el alcance de los actores humanitarios, y evitar la duplicación de acciones. Por ejemplo, UNICEF, mediante un acuerdo formal, también desempeña un papel significativo en la coordinación, evitando la superposición de actividades y contribuyendo al intercambio de información entre 14 actores.
- En cuanto a ONG internacionales, como el Consejo Danés para Refugiados (DRC), un acuerdo informal de colaboración permite la entrega de reportes trimestrales sobre datos de seguridad alimentaria, los cuales se integran en la plataforma Predisan.
- Las alianzas con co-donantes internacionales, como ECHO, SIDA y GAC Desarrollo, han proporcionado los recursos financieros y técnicos necesarios para expandir y sostener las actividades del proyecto en sus distintas fases, complementando el financiamiento de COSUDE. Esta movilización de recursos y apoyo interinstitucional ha sido fundamental para implementar una

intervención multisectorial que aborde nutrición, salud, medios de vida y agua y saneamiento.

## 12. ¿En qué medida los participantes de las actividades están actuando como replicadores y canalizadores de los resultados?

**Hallazgo N.º 24.** Se ha observado que los beneficiarios han, no solo aplicado los conocimientos adquiridos, sino compartido los mismos con otras personas de la comunidad.

- Los participantes de las actividades del proyecto han comenzado a desempeñar un papel importante como replicadores y canalizadores de los resultados obtenidos, amplificando el impacto de la intervención en sus comunidades. En varias entrevistas, se observó que algunos beneficiarios no solo implementaron las prácticas de nutrición, higiene y producción aprendidas, sino que también compartieron estos conocimientos e incluso los insumos recibidos por el proyecto con otros miembros de la comunidad. Esto ha sido especialmente visible en áreas como la agricultura familiar y la pesca, donde las técnicas y recursos compartidos han sido adoptados por vecinos y familiares, promoviendo la autosuficiencia y fortaleciendo la economía local.
- Sin embargo, el alcance de esta replicación varía según la región y la actividad específica. En algunos casos, la falta de recursos o infraestructura limita la capacidad de los participantes para aplicar y transmitir completamente los conocimientos adquiridos. Además, se identificaron desafíos para involucrar a los hombres en actividades relacionadas con la salud y la nutrición, lo que puede restringir la réplica de estas prácticas en ciertas áreas.

### Aspectos clave - Sostenibilidad

1. Aunque el empoderamiento comunitario y el fortalecimiento de capacidades locales han sido elementos clave en el proyecto, su sostenibilidad depende en gran medida de un respaldo continuo de recursos y asistencia técnica. Sin una fuente constante de apoyo externo, los avances en autosuficiencia y resiliencia corren el riesgo de deteriorarse, especialmente en contextos de alta vulnerabilidad.
2. La volatilidad del contexto socioeconómico y político en Venezuela, junto con la infraestructura deficiente en áreas clave como el agua y el transporte, limita la capacidad de las comunidades para sostener los beneficios del proyecto a largo plazo. Estas condiciones generan un entorno inestable para la planificación y la permanencia de los logros alcanzados.
3. Las colaboraciones formales e informales con actores internacionales y locales han sido fundamentales para la implementación y sostenibilidad del proyecto. Estas alianzas, que incluyen acuerdos con agencias de la ONU, ONG internacionales y co-donantes, han facilitado el acceso a recursos financieros y técnicos y promovido una intervención coordinada y adaptada a las necesidades del contexto local.

3

# Conclusiones y Recomendaciones

### 3.1. Conclusiones

Un proceso de evaluación sistemático, participativo y basado en evidencia, permitió concluir que el Proyecto ACH Venezuela ha logrado cumplir la mayoría de sus metas y objetivos, a pesar de haber operado en un contexto altamente desafiante, caracterizado por la hiperinflación, la escasez de insumos, las fallas en los servicios públicos, las restricciones gubernamentales a la operación y la pandemia de la COVID-19.

A lo largo de sus tres fases (2019-2024), el proyecto ha proporcionado asistencia humanitaria esencial en las áreas de salud, nutrición, agua y saneamiento, seguridad alimentaria y medios de vida, contribuyendo significativamente a mitigar, desde sus espacios de intervención, los efectos de la crisis humanitaria en las comunidades más vulnerables. No obstante, la sostenibilidad futura del proyecto sigue estando limitada por la dependencia de recursos externos y la difícil situación socioeconómica del país.

### PERTINENCIA

1. El proyecto demostró una alineación sólida con las necesidades de los grupos meta, soportada en un proceso riguroso de mapeo de necesidades y recopilación de datos a través de herramientas técnicas como PREDISAN. Este sistema permitió a ACH identificar de manera precisa las áreas de mayor vulnerabilidad y priorizar su intervención en territorios con necesidades críticas en seguridad alimentaria y nutrición. La metodología empleada destaca el enfoque técnico de ACH, asegurando que la selección de beneficiarios y el diseño de las actividades respondieran a las condiciones específicas de cada comunidad intervenida, maximizando el impacto y relevancia del proyecto.
2. La adaptabilidad, flexibilidad y el enfoque participativo del proyecto fueron aspectos clave para su pertinencia. ACH implementó una respuesta humanitaria que consideró las particularidades culturales y locales de cada territorio, adaptándose a las circunstancias y promoviendo la participación activa de las comunidades en la identificación de sus propias necesidades. Esta adaptabilidad permitió que las comunidades se apropiaran del proyecto y garantizaron una respuesta más adecuada y respetuosa con sus costumbres, fortaleciendo el impacto y la aceptación de la intervención.
3. La estrategia multisectorial del proyecto se tradujo en una respuesta más integral y holística, abarcando áreas como nutrición, salud, seguridad alimentaria, agua y saneamiento (WASH), y medios de vida. Esta multisectorialidad permitió abordar las múltiples dimensiones de la crisis en las comunidades, ofreciendo una intervención que no solo se centró en la asistencia inmediata, sino que también promovió la resiliencia a largo plazo. Los beneficiarios no solo recibieron ayuda en áreas críticas, sino que también desarrollaron capacidades para afrontar futuras crisis, generando resultados más sostenibles.
4. Un área de oportunidad identificada fue la selección inicial de aliados locales, un proceso que presentó deficiencias y generó desafíos de coordinación y problemas de implementación en las primeras etapas del proyecto. La falta de experiencia de ACH en algunos territorios complicó la identificación de socios implementadores con suficiente presencia territorial y capacidad operativa. Esto derivó en cambios de aliados a medio camino y en dificultades operativas, como se evidenció en el caso de CONVITE. Con el tiempo, ACH aprendió de estos desafíos y se ha enfocado en fortalecer las capacidades de sus socios locales, asegurando una selección más adecuada y consolidando relaciones de cooperación que favorecen la sostenibilidad de las intervenciones.

5. Las relaciones fluidas y cooperativas con las autoridades gubernamentales locales fueron determinantes en la implementación del proyecto, permitiendo el acceso a comunidades en las que otras organizaciones enfrentaron restricciones. ACH, manteniéndose neutral e imparcial, logró establecer acuerdos que facilitaron el despliegue de actividades en áreas de difícil acceso, como Bolívar y Amazonas. Este relacionamiento respetuoso y colaborativo permitió que el proyecto se implementara sin mayores contratiempos en territorios sensibles, destacando la capacidad de ACH para adaptarse a las particularidades del contexto local y gubernamental.

## COHERENCIA

1. El proyecto de ACH está alineado con la Estrategia Internacional de Cooperación de Suiza y la Estrategia Humanitaria de Suiza en Venezuela, centradas en aliviar las crisis de seguridad alimentaria, salud, y agua y saneamiento (WASH). Al atender necesidades críticas en estos sectores, el proyecto responde de manera coherente a las prioridades de la cooperación suiza, lo cual refuerza su pertinencia y efectividad en el contexto venezolano.
2. El proyecto no solo se alineó con las estrategias de cooperación de COSUDE, sino que también contribuyó activamente a los Planes de Respuesta Humanitaria en Venezuela. ACH integró datos clave en nutrición, salud sexual y reproductiva, y seguridad alimentaria en la plataforma PREDISAN, que se compartieron con otros actores humanitarios a través de distintos espacios de coordinación. Esto fortaleció la coherencia y colaboración en la respuesta humanitaria, permitiendo una planificación coordinada y basada en evidencias, además de optimizar el impacto de las intervenciones en las áreas de mayor necesidad.
3. El proyecto demostró una coherencia interna sólida al integrar componentes de ayuda humanitaria inmediata con iniciativas de desarrollo a mediano plazo, como la formación en técnicas agrícolas y la entrega de herramientas para medios de vida. Esta coherencia interna facilitó una implementación adecuada y permitió un aprendizaje continuo para ajustar estrategias y mejorar la selección de beneficiarios.

## EFICACIA

1. El proyecto logró niveles de cumplimiento satisfactorios en todos los indicadores clave, con casos destacados, como un notable avance en los estados de Zulia y Guárico en términos de autosuficiencia alimentaria. Sin embargo, la falta de un formato estandarizado de informe final para documentar logros y compararlos entre fases, dificulta el seguimiento progresivo de las metas y objetivos.
2. La capacidad de adaptación a las condiciones locales, junto con la implementación de un enfoque multisectorial, permitió abordar diferentes necesidades de las comunidades. La articulación con actores locales, la creación de centros de acopio y la adaptación logística, facilitó el acceso a áreas de difícil alcance, mejorando la distribución de recursos y la ejecución de actividades programadas.
3. La rotación de socios implementadores y las dificultades de coordinación, especialmente en el caso de CONVITE, generaron retrasos y obligaron a reestructurar algunas actividades en el cronograma. Además, el contexto socioeconómico y político de Venezuela, con restricciones de visibilidad en ciertos estados y limitaciones logísticas en regiones remotas, planteó barreras significativas para la implementación efectiva del proyecto.

4. A través de la implementación del proyecto, ACH ha fortalecido su capacidad organizativa y operativa en Venezuela, desarrollando una mayor adaptación a las complejidades del contexto local. La experiencia adquirida en planificación y ejecución en entornos desafiantes le ha permitido optimizar sus procedimientos internos en áreas como logística, monitoreo y evaluación. Además, ACH ha incrementado sus habilidades para la gestión de proyectos multisectoriales, lo que le ha permitido abordar de forma más integral las necesidades humanitarias, reforzando su posicionamiento como un actor clave en la respuesta humanitaria en el país.

## EFICIENCIA

1. El esquema de alianzas desarrollado a lo largo de las diferentes fases del proyecto ha sido, en general, acertado y se ha ajustado a la evolución de las capacidades internas de ACH. El proyecto cuenta con una red de alianzas formales e informales con agencias de la ONU, ONGI, ONG locales y autoridades públicas, que facilitan el desarrollo del proyecto y la eficiencia operativa.
2. Los cambios imprevistos en la planificación operativa del proyecto y los problemas de coordinación entre socios han representado una carga administrativa y financiera significativa para el proyecto, en términos de revisión, ajustes y firma de adendas a los contratos, constituyéndose en un desafío tanto para el donante como para los demás actores involucrados.
3. El cumplimiento de los plazos del proyecto ha sido, en general, inadecuado, debido a múltiples ajustes provocados tanto por factores contextuales como por aspectos internos de la organización y el proyecto. No obstante, una vez actualizados los cronogramas originales, el nivel de cumplimiento resultó satisfactorio, mostrando ACH una buena capacidad de adaptación ante eventos imprevistos. Esto incluyó contingencias derivadas de la pandemia, desastres naturales, pausas planificadas debido a eventos electorales y retrasos logísticos asociados a problemas con transporte, importaciones, gestiones cambiarias, etc.

## IMPACTO

1. El proyecto ha generado efectos positivos a corto y mediano plazo, con perspectivas de sostenibilidad a largo plazo, en los indicadores nutricionales de los beneficiarios. Por ejemplo, el proyecto logró mejorar la ingesta nutricional de las comunidades beneficiarias, especialmente en niños menores de 5 años, lo que se reflejó en un incremento de la calidad y cantidad de alimentos consumidos. La intervención permitió la recuperación nutricional de un porcentaje significativo de la población infantil, alcanzando índices de recuperación superiores a los estándares internacionales. Además, las comunidades beneficiadas adquirieron conocimientos y herramientas para la producción de alimentos propios, lo cual fortaleció su autosuficiencia alimentaria y redujo la dependencia de ayuda externa.
2. A nivel institucional, uno de los resultados más significativos ha sido la generación periódica y uso de estadísticas nutricionales y de salud, lo que facilitó una toma de decisiones más informada y precisa en temas críticos para las comunidades intervenidas. La implementación de la plataforma PREDISAN permitió gestionar y compartir datos relevantes con diversas organizaciones humanitarias y agencias de la ONU, optimizando la coordinación interinstitucional.

## SOSTENIBILIDAD

1. Aunque el empoderamiento comunitario y el fortalecimiento de capacidades locales han sido elementos clave en el proyecto, su sostenibilidad depende en gran medida de un respaldo

continuo de recursos y asistencia técnica. Sin una fuente constante de apoyo externo, los avances en autosuficiencia y resiliencia corren el riesgo de deteriorarse, especialmente en contextos de alta vulnerabilidad.

2. La volatilidad del contexto socioeconómico y político en Venezuela, junto con la infraestructura deficiente en áreas clave como el agua y el transporte, limita la capacidad de las comunidades para sostener los beneficios del proyecto a largo plazo. Estas condiciones generan un entorno inestable para la planificación y la permanencia de los logros alcanzados.
3. Las colaboraciones formales e informales con actores internacionales y locales han sido fundamentales para la implementación y sostenibilidad del proyecto. Estas alianzas, que incluyen acuerdos con agencias de la ONU, ONG internacionales y co-donantes, han facilitado el acceso a recursos financieros y técnicos y promovido una intervención coordinada y adaptada a las necesidades del contexto local.

## GENERALES

1. **Multisectorialidad VS. Especialización:** La evolución del proyecto a lo largo de sus distintas fases ha demostrado las ventajas de adoptar un enfoque multisectorial en lugar de centrarse en un solo sector especializado. Con base en la experiencia en terreno, la evidencia cuantitativa y cualitativa recopilada, y las lecciones aprendidas de otros contextos, ACH Venezuela y, en general, los actores humanitarios, han comprendido que el problema nutricional es multifactorial y requiere un abordaje integral para lograr soluciones sostenibles a largo plazo.

En este sentido, la estrategia multisectorial empleada en el proyecto se demostró eficaz para abordar las diversas dimensiones de vulnerabilidad en las comunidades beneficiarias, al integrar áreas clave como nutrición, salud, agua y saneamiento y medios de vida. Esta aproximación permitió una respuesta integral a las necesidades de los grupos meta, facilitando mejoras tanto en el acceso a servicios básicos como en la autosuficiencia económica. A diferencia de un enfoque especializado, la multisectorialidad contribuyó a generar un impacto más amplio y cohesivo en la calidad de vida de los beneficiarios, al cubrir múltiples aspectos de la crisis humanitaria en Venezuela. Sin embargo, la multisectorialidad requiere una coordinación compleja entre sectores, lo que resalta la necesidad de contar con socios implementadores que comprendan tanto las necesidades locales como los aspectos técnicos de cada área.

1. **Asistencia comunitaria VS. Asistencia individualizada:** El proyecto implementó un enfoque mixto para atender comunidades en situación de vulnerabilidad mediante estrategias multisectoriales que abarcaron áreas como agua, saneamiento e higiene (WASH), seguridad alimentaria y medios de vida. Por un lado, el enfoque de asistencia comunitaria se centró en atender las necesidades colectivas de las comunidades mediante intervenciones diseñadas para beneficiar al grupo en su conjunto. Las principales acciones incluyeron: **Seguridad alimentaria:** Implementación de huertas y patios productivos comunitarios, lo que permitió a las comunidades mejorar su acceso a alimentos. **WASH:** Recuperación de infraestructura para garantizar acceso al agua y formación en temas como higiene y lactancia materna. **Educación comunitaria:** Capacitación en prácticas sostenibles, como la crianza respetuosa y la higiene, promoviendo cambios a nivel comunitario.

Un ejemplo destacado fue la intervención en la comunidad Esperanza de Orituco, donde la recuperación de la infraestructura de agua permitió resolver un problema histórico de acceso al agua por tuberías. Este enfoque generalizado fortaleció aspectos clave de la vida comunitaria, fomentando mejoras sostenibles en condiciones básicas.

El enfoque de asistencia individualizada se orientó a brindar apoyo específico a beneficiarios priorizados y seleccionados dentro de las comunidades, atendiendo sus necesidades particulares según su actividad económica. Las principales acciones incluyeron: **Medios de vida:** Entrega de kits especializados y asistencia técnica adaptada a ocupaciones priorizadas como pesca, agricultura o producción animal. **Capacitación técnica:** Talleres y formación específica en técnicas agrícolas, pesqueras y productivas, diseñados para fortalecer la economía local. **Seguimiento personalizado:** Acompañamiento constante para asegurar la sostenibilidad de los resultados en las actividades productivas.

Este enfoque permitió un impacto específico, como el empoderamiento de emprendedores locales y el fortalecimiento de perfiles productivos. Sin embargo, también generó tensiones en algunos sectores, donde la percepción de desigualdad en la distribución de beneficios resaltó la necesidad de complementar la asistencia individualizada con asesoría técnica y una comunicación clara hacia la comunidad.

El uso de ambos enfoques permitió abordar necesidades de diversa índole de manera integral. Mientras el enfoque comunitario promovió mejoras generalizadas en servicios básicos y resiliencia colectiva, la asistencia individualizada ofreció herramientas específicas para impulsar la economía local y fortalecer perfiles productivos. Los testimonios recopilados evidenciaron los impactos positivos de ambas estrategias, destacando la importancia de combinar intervenciones comunitarias con atención individual para maximizar los resultados.

2. **Rol de COSUDE como co-donante del proyecto:** El rol de COSUDE como donante del proyecto ha ido creciendo a lo largo de las distintas fases, no solo por el incremento progresivo de su financiamiento, sino también por su disposición a financiar rubros menos comunes en otros donantes. Un ejemplo destacado es la creación de un fondo de emergencia (equivalente al 10% del total del proyecto), el cual puede ser ejecutado por la organización en situaciones imprevistas, así como su flexibilidad para realizar ajustes presupuestarios en respuesta a las coyunturas. Así pues, COSUDE es percibido como un actor que conoce y entiende adecuadamente el contexto de operación del proyecto y de la organización, ofreciendo un espacio de flexibilidad sin comprometer la rigurosidad en el seguimiento, control y evaluación de las metas presupuestarias y operativas.

Más específicamente, COSUDE permitió que el proyecto mantuviera un enfoque orientado a la sostenibilidad, integrando componentes de desarrollo a largo plazo en sectores como la seguridad alimentaria y los medios de vida. A su vez, la participación de COSUDE fortaleció la credibilidad del proyecto entre otros actores humanitarios y facilitó la movilización de recursos adicionales de otros donantes y colaboradores internacionales, lo cual incrementó el alcance y la efectividad de las intervenciones.

### 3.2. Recomendaciones

#### Para COSUDE

1. **Mantener y ampliar el enfoque de financiamiento a proyectos multisectoriales:** Dado el impacto positivo y las limitaciones identificadas en la sostenibilidad del proyecto, COSUDE podría incentivar estrategias que fortalezcan la autosuficiencia local, como el desarrollo de capacidades en la gestión de recursos y la provisión de insumos. La inclusión de programas de formación continua en áreas como la producción agrícola, el acceso a servicios básicos y la salud preventiva

permitiría una transición gradual hacia la autogestión por parte de las comunidades, reduciendo la dependencia de la ayuda externa a largo plazo.

2. **Ampliar el apoyo a proyectos enfocados en la generación de medios de vida:** Se recomienda a COSUDE seguir financiando proyectos de medios de vida, dada su efectividad en fortalecer la seguridad alimentaria, generar ingresos y fomentar la autosuficiencia en comunidades vulnerables. Estos proyectos reducen la dependencia de ayuda externa y construyen resiliencia económica local. Además, se sugiere incorporar programas de seguimiento y asesoría técnica para consolidar los avances, permitiendo que las comunidades mantengan y expandan sus actividades productivas de manera autónoma y sostenible.
3. **Acompañar a sus socios en el fortalecimiento de capacidades de seguimiento y evaluación de proyectos:** La falta de un formato estandarizado en los reportes del proyecto dificulta la comparación de los logros a través de sus fases. COSUDE podría desarrollar y exigir el uso de formatos de reporte estandarizados y detallados que permitan un seguimiento continuo y la comparación de avances a lo largo de las fases. Esto facilitaría el análisis longitudinal de resultados, permitiendo una evaluación de impacto más precisa y la identificación oportuna de áreas de mejora.
4. **Fomentar una estrategia de visibilidad y alineación estratégica con autoridades locales:** La visibilidad limitada en algunos estados y la necesidad de ajustar operaciones en respuesta a restricciones gubernamentales destacan la importancia de establecer acuerdos claros con las autoridades locales desde el inicio. COSUDE podría recomendar que sus socios implementadores trabajen en una estrategia de visibilidad adecuada y establezcan vínculos con autoridades locales de forma temprana, lo cual facilitaría el acceso a las comunidades y reduciría las tensiones, asegurando una intervención más fluida en contextos con restricciones.

#### Para Acción contra el Hambre (ACH)

1. **Fortalecer la planificación y selección de socios locales:** Se recomienda a ACH mejorar los procesos de selección y evaluación de sus socios locales para asegurar que cuentan con la experiencia y presencia en las comunidades objetivo. La rotación de socios y problemas de coordinación observados, especialmente con CONVITE, subrayan la necesidad de establecer criterios de selección claros y realizar evaluaciones de desempeño periódicas, a fin de asegurar una ejecución fluida y coherente del proyecto.
2. **Optimizar la estrategia de comunicación comunitaria:** Para mitigar tensiones y fortalecer la cohesión social en las comunidades, ACH debería implementar estrategias de comunicación que expliquen claramente los criterios de selección de beneficiarios y los alcances del proyecto. Además, fomentar actividades de cohesión en las comunidades puede promover un sentido de inclusión, especialmente en aquellos no seleccionados, fortaleciendo la aceptación del proyecto y su impacto social.
3. **Desarrollar capacidades para la sostenibilidad a largo plazo:** Se sugiere que ACH incluya un componente más amplio de fortalecimiento de capacidades en los beneficiarios y actores locales, para asegurar la continuidad de los beneficios tras la finalización del proyecto. Esto podría incluir capacitación continua en técnicas productivas y de mantenimiento, apoyo en el acceso a insumos y establecimiento de redes de soporte locales, que permitirían a las comunidades sostener sus actividades sin una dependencia absoluta de ayuda externa.

- 4. Mejorar la documentación y seguimiento estandarizado:** La falta de un formato estandarizado en la documentación y seguimiento de logros por fases dificulta evaluar el avance y la comparación de resultados. ACH debería implementar un sistema de documentación uniforme que permita registrar y comparar los indicadores de forma estructurada, facilitando el seguimiento, el análisis de impacto y la planificación de fases futuras.
- 5. Fortalecer la coordinación y alianzas con autoridades locales y actores relevantes:** Dado el contexto complejo y la necesidad de mantener relaciones armoniosas con las autoridades locales, ACH debería continuar fortaleciendo sus relaciones con actores gubernamentales y comunitarios clave, especialmente en regiones sensibles como Bolívar y Amazonas. Además, se recomienda establecer protocolos de coordinación y diálogo continuo para asegurar una alineación y colaboración efectiva, respetando siempre los principios de neutralidad e imparcialidad de la organización.



Management response COSUDE, 10 dic. 2024

## Evaluación externa, ex post y en tiempo real: Proyecto ACH, Venezuela, fase 1 – 3

Elaborado por Equilibrium, oct 2024

- a) El informe de evaluación proporciona buenas conclusiones sobre los temas centrales de relevancia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad de acuerdo con las directrices del OCDE-CAD.
- b) En general, algunos de los contenidos se hacen muy repetitivos (por ejemplo, el asunto en relación a los socios locales y las autoridades). Para el futuro, tal vez se podría profundizar más en otros elementos de análisis y priorizar donde ubicar este hallazgo de forma más general.
- c) Las conclusiones se justifican y se ilustran con declaraciones concretas individuales de los encuestados.
- d) El informe proporciona una buena base y una visión general de posibles medidas de mejora para fortalecer a ACH Venezuela y para proyectos futuros.

También se comentan las recomendaciones enumeradas al final (ver p.40-41):

Recomendaciones de EQUILIBRIUM	Respuestas y comentarios COSUDE	Respuestas y comentarios ACH
A COSUDE		
1. Mantener y ampliar el enfoque de financiamiento a proyectos multisectoriales	<u>De acuerdo parcialmente</u>  COSUDE está reorientando su programa 2025-2028 en torno a dos temas centrales: la protección de las personas en movilidad y la gestión de desastres y crisis. Ya no están previstas contribuciones multisectoriales a los socios de proyectos. En general, ha resultado difícil registrar los objetivos alcanzados y obtener resultados de mejora sostenible de las condiciones de vida de los beneficiarios. En el futuro, la COSUDE quiere centrarse más en enfoques de nexo y fortalecer la resiliencia de personas, familias y comunidades.	
2. Ampliar el apoyo a proyectos enfocados en la generación de medios de vida	<u>De acuerdo</u>	

	<p>Esto también conecta con el espíritu de COSUDE de fortalecer la resiliencia y retirarse del apoyo puramente humanitario y de asistencia. En el futuro tendremos que preguntarnos cada vez más qué organización tiene qué competencias para abordar el sector de medios de vida. La cooperación que ACH buscó con otras organizaciones se centró positivamente, entre otras cosas, en este tema.</p>	
<p><b>3. Acompañar a sus socios en el fortalecimiento de capacidades de seguimiento y evaluación de proyectos</b></p>	<p><u>De acuerdo parcialmente</u></p> <p>Es cierto que un formato más coherente a lo largo de todo el período puede proporcionar una mejor visión general de los resultados obtenidos. La COSUDE entiende los desafíos de programa en Venezuela que ha pasado de ser una ayuda (extraordinaria) de emergencia con relativamente pocas estructuras a un compromiso humanitario a más largo plazo. El mejor ejemplo es la implementación del método PREDISAN liderado por ACH, que hoy representa una base importante para analizar la seguridad alimentaria. COSUDE revisará e implementará formatos revisados para el desarrollo de su nuevo programa.</p>	

<p><b>4. Fomentar una estrategia de visibilidad y alineación estratégica con autoridades locales</b></p>	<p><u>De acuerdo parcialmente</u></p> <p>La COSUDE es consciente de que las relaciones con las autoridades estatales no son fáciles. Además, la estructura de coordinación de la ONU, liderada por UN-OCHA, plantea una dificultad adicional para organizaciones como ACH, porque en ciertos casos se les impide el diálogo directo con las autoridades pertinentes (lo que no debería ser el caso). Esto significa que, al menos en un estado, las organizaciones no pueden llevar su logotipo, lo que a su vez puede provocar problemas de percepción entre la población y una posible instrumentalización de la ayuda por parte de las autoridades. COSUDE reconoce que se ha mantenido un buen diálogo con autoridades en los estados de intervención en un contexto de alta complejidad sociopolítica, lo cual responde a nuestras expectativas, comprendiendo que la visibilidad limitada responde a una coyuntura temporal.</p>	
<p><b>A ACH</b></p>		
<p><b>1. Fortalecer la planificación y selección de socios locales</b></p>	<p>Para la COSUDE, el imperativo humanitario se aplica fundamentalmente. La cooperación, especialmente con socios locales, requiere una planificación conjunta y una comprensión común de las necesidades y acción humanitaria con la priorización adecuada. Sin duda, ACH puede mejorar la forma en que colabora en igualdad de condiciones y reglas con los socios locales en el futuro.</p> <p>A pesar de los retrasos y dificultades operativas que esto ha generado a la colaboración con COSUDE a lo largo del tiempo, reconocemos que ACH ha avanzado positivamente en este asunto a lo largo de la Fase 3, por lo que les alentamos a profundizar en estas relaciones para futuras intervenciones y proyectos.</p>	<p><u>De acuerdo</u></p> <p>ACH está de acuerdo con la recomendación sobre la importancia de seguir fortaleciendo la planificación y la colaboración con socios locales. Coincidimos plenamente en que una planificación conjunta y una comprensión común de las necesidades son fundamentales para garantizar una acción humanitaria efectiva y sostenible.</p> <p>Durante la Fase 3, hemos priorizado avanzar en este aspecto mediante reuniones conjuntas para definir prioridades, acompañamiento presencial en el terreno, y fortalecimiento de capacidades técnicas a través de los equipos técnicos de ACH y consultorías externas. Estas iniciativas nos han permitido establecer una base más sólida para la colaboración en igualdad de condiciones.</p>

		<p>Somos conscientes de la importancia de seguir fortaleciendo este aspecto y, basándonos en las lecciones aprendidas, nuestros próximos pasos se centrarán en fortalecer la participación de los socios locales mediante su implicación activa en los análisis de necesidades y diagnósticos, la realización de talleres conjuntos para desarrollar metodologías técnicas, la ampliación de programas de capacitación específicos y la implementación de ejercicios conjuntos de lecciones aprendidas.</p> <p>En cuanto a la selección de socios locales, contamos con alianzas consolidadas con socios con quienes deseamos continuar colaborando en varios proyectos, promoviendo relaciones a largo plazo basadas en confianza y objetivos compartidos. Paralelamente, estamos llevando a cabo un mapeo de actores locales estratégicos, con el objetivo de adelantar procesos de selección y due diligence, y establecer nuevas alianzas estratégicas.</p>
<p><b>2. Optimizar la estrategia de comunicación comunitaria</b></p>	<p>La comunicación con los beneficiarios y su participación debe ser una parte integral de la acción humanitaria. La información también debe proporcionarse de forma abierta y transparente en el espíritu de una “Gestión de programas sensibles al conflicto” y debe evitarse el sentimiento de discriminación, el cual es especialmente presente en el trabajo con comunidades indígenas, como parte de sus complejidades. Un sistema establecido de retroalimentación de las personas beneficiarias (o no), entre otras estrategias, podría ayudar a identificar tales percepciones desde el principio y adaptar la comunicación.</p>	<p><u>De acuerdo parcialmente</u></p> <p>ACH cuenta con un mecanismo de PQR (Preguntas, Quejas y Reclamos) establecido, que incorpora diversos canales diseñados para recibir y responder a las inquietudes planteadas por las comunidades.</p> <p>Además, ACH durante la implementación de los proyectos, establece mecanismos de comunicación con la comunidad que facilitan la información necesaria al inicio del proyecto, durante su ejecución, así como en las actividades de cierre y agradecimiento a las comunidades.</p> <p>Como parte de nuestras acciones hacia 2025, planeamos asignar un punto focal MEAL (Monitoreo, Evaluación, Aprendizaje) en cada base operativa, lo que fortalecerá</p>

		<p>nuestra capacidad para recopilar y analizar retroalimentación de manera más cercana y efectiva.</p> <p>Reconociendo que el mecanismo estándar no siempre es adecuado para todas las comunidades, especialmente las indígenas, estamos desarrollando estrategias y metodologías cualitativas más adaptadas. Entre estas iniciativas se incluyen grupos focales, utilizando enfoques como el storytelling para facilitar la expresión de las comunidades en formas culturalmente relevantes y accesibles.</p> <p>En el caso específico de Zulia, estamos contratando a un mediador cultural que habla <i>wuayunaiki</i>, quien desempeñará un papel clave en transmitir mensajes claros y apropiados a la comunidad, además de recibir su retroalimentación de manera efectiva y respetuosa.</p> <p>Estamos comprometidos a continuar fortaleciendo estos mecanismos y estrategias, asegurando una comunicación más transparente, inclusiva y adaptada a las necesidades de las comunidades con las que trabajamos.</p>
<p><b>3. Desarrollar capacidades para la sostenibilidad a largo plazo</b></p>	<p>La exigencia de sostenibilidad es un desafío general para muchos proyectos humanitarios, que a menudo se limitan a un corto período de tiempo (máximo 18 -24 meses). Muchos proyectos apuntan a fortalecer las capacidades y la autonomía local. En este sentido, las organizaciones y redes asociadas desempeñan un papel importante. COSUDE considera que, al cierre de la última fase del proyecto, ACH ha avanzado positivamente en esta dirección con su socio local.</p>	<p><u>De acuerdo parcialmente</u></p> <p>Agradecemos el reconocimiento por los avances realizados en el fortalecimiento de capacidades y la promoción de la autonomía local junto a nuestro socio local. Desde ACH, hemos priorizado iniciativas orientadas a garantizar que las capacidades fortalecidas perduren más allá del ciclo del proyecto. Estas acciones incluyen la implementación de estrategias específicas en diferentes sectores clave:</p> <p><b>WASH</b></p> <p>Nuestro enfoque prioriza el desarrollo del potencial comunitario a través de procesos de capacitación que incluyan el fortaleciendo las estructuras de gobernanza</p>

	<p>(Mesas Técnicas de Agua) comunitaria a través de talleres para:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Operación y mantenimiento de sistemas.</li> <li>• Administración y gestión financiera.</li> <li>• Tratamiento del agua a nivel domiciliario y su almacenamiento seguro (TANDAS).</li> <li>• Gobernabilidad comunitaria con equidad de género.</li> </ul> <p><b>Salud y Nutrición</b></p> <p>Nuestro enfoque prioriza el desarrollo del potencial comunitario a través de procesos de capacitación que incluyan el fortalecimiento de actores comunitarios y centros de salud a través de talleres y seguimiento en el terreno para:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Operación y calidad de centro de salud</li> <li>• Movilización comunitaria mediante la capacitación de promotores, y sensibilización de la población</li> <li>• Mejorar los vínculos y referenciaciones entre estos dos niveles (Centros de Salud y Comunitario)</li> </ul> <p><b>Seguridad Alimentaria y Medios de Vida</b></p> <p>Desde el área de medios de vida se ha tenido como objetivo la contextualización de la intervención por medio de la no estandarización de actividades generadoras de ingreso o de transformación de alimentos, de manera que aquellas herramientas entregadas a las comunidades sean consultadas propiamente con las comunidades y en evaluación de su contexto, por otro lado en el fortalecimiento de capacidades a las comunidades se ha brindado capacidades y reforzamiento técnico de temas y aspectos identificados durante las visitas y necesidades manifestadas por las propias comunidades.</p> <p>La integralidad de los sectores en el área de los medios de vida ha sumado a que el impacto en las intervenciones sea de mayor impacto, desde la generación de estrategias</p>
--	--

		<p>con enfoque transformador de género, hasta la incorporación de sensibilizaciones y formaciones dentro de las actividades que promueven la prevención de la violencia basada en género y el reparto equitativo de las tareas del hogar.</p> <p>Entre las acciones importantes que deseamos seguir fortaleciendo, se incluyen las siguientes:</p> <p><b>Implementar mecanismos de monitoreo post-proyecto:</b> Nos comprometemos a acompañar a los socios locales en la medición de resultados a mediano plazo, monitoreando si los avances alcanzados durante el proyecto se mantengan con el tiempo.</p> <p><b>Diversificar fuentes de financiamiento para nuestros socios:</b> Apoyamos a nuestros socios en la identificación de nuevas oportunidades de financiamiento que fortalezcan la sostenibilidad de sus actividades. Por ejemplo, en el marco de la consultoría para CEPAI, hemos desarrollado una sesión sobre acceso al Fondo Humanitario. Planeamos fortalecer esta iniciativa con una sesión adicional, liderada por nuestro Coordinador de Seguridad Alimentaria, dado el rol de ACH como colíder de este clúster a nivel nacional.</p>
<p><b>4. Mejorar la documentación y seguimiento estandarizado</b></p>	<p>La credibilidad de una organización y la confianza de los donantes en sus capacidades a menudo dependen de la capacidad de la organización para demostrar de forma clara y transparente los cambios y mejoras esperados a quienes los necesitan. En este sentido, ACH ha presentado dificultades en algunos momentos clave de reporte, los cuales pueden ser mitigados con una planificación de monitoreo y evaluación que ejecute de manera balanceada los asuntos operativos y financieros, así como notificando oportunamente los problemas presentados al donante para encontrar soluciones conjuntas.</p>	<p><u>De acuerdo parcialmente</u></p> <p>En ACH, disponemos de herramientas estandarizadas que incluyen planificación, matrices de seguimiento de indicadores, bases de datos y Medios de Verificación. Estas herramientas son esenciales para llevar a cabo un monitoreo y evaluación efectivos de los proyectos. Además, hemos implementado encuestas de satisfacción para beneficiarios, monitoreo post distribución y evaluaciones de lecciones aprendidas.</p> <p>Reconocemos, sin embargo, que existen áreas en las que podemos mejorar, particularmente en la maximización del</p>

		<p>uso de nuestras herramientas ya establecidas. Por ello, estamos reforzando nuestras reuniones mensuales de seguimiento con la Jefatura de Proyecto, todas las coordinaciones técnicas y las coordinaciones de soporte, asegurando una supervisión constante y coordinada de cada componente del proyecto, lo cual facilita la identificación de posibles desafíos y oportunidades de mejora.</p> <p>Nuestros objetivos incluyen:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Optimización del uso de herramientas existentes:</b> Aumentar la integración y utilización nuestras herramientas en todas las fases del proyecto, garantizando un seguimiento más estructurado y eficiente.</li><li>2. <b>Fortalecimiento de la capitalización de experiencias programáticas:</b> Documentar de manera más sistemática los aprendizajes y resultados en cada componente. En el caso de medios de vida, esto incluirá evaluar el impacto logrado desde diversas perspectivas: producción, inversión realizada, retorno económico, integración comunitaria en el mercado, impacto en la equidad de género y reducción de pérdidas post-cosecha. Actualmente, estamos implementando una metodología cualitativa para evaluar y documentar estos aspectos para la fase 3 del proyecto con COSUDE.</li><li>3. <b>Planificación para la entrega oportuna de reportes:</b> Desde agosto de 2024, ACH cuenta con un Grants Manager, lo que ha permitido implementar un calendario de entregas más estructurado y mecanismos internos de monitoreo, garantizando la puntualidad y precisión en la elaboración de los informes.</li><li>4. <b>Capacitación del equipo:</b> Reforzar las habilidades del personal en documentación, análisis y elaboración de informes. Por ejemplo,</li></ol>
--	--	---

		<p>en enero 2025 se organizará un taller para todas las Jefaturas de Proyecto de ACH sobre elaboración y redacción de informes.</p> <p>Finalmente, estamos totalmente de acuerdo con la importancia de notificar oportunamente los problemas que se presenten al donante para buscar soluciones conjuntas, y reafirmamos nuestro compromiso de cumplir con este enfoque de manera sistemática.</p>
<b>5. Fortalecer la coordinación y alianzas con autoridades locales y actores relevantes</b>	Ver comentario (COSUDE/no4).	<p><u>De acuerdo parcialmente</u></p> <p>Agradecemos la comprensión respecto a las limitaciones de visibilidad y las complejidades en la relación con las autoridades estatales dentro del contexto actual. Reconocemos que estas dinámicas presentan desafíos significativos para garantizar una percepción adecuada de nuestras intervenciones tanto por parte de las comunidades como de las autoridades pertinentes.</p> <p>En ACH, valoramos el diálogo constructivo con las autoridades locales y estamos comprometidos a fortalecer nuestras estrategias de visibilidad y alineación estratégica, respetando siempre los principios humanitarios. A pesar de las restricciones que en algunos casos limitan el uso de nuestro logotipo, hemos trabajado para mantener una comunicación abierta con los actores locales, asegurando que las comunidades comprendan el origen y la neutralidad de la asistencia recibida.</p> <p>Para ACH, el involucramiento de las autoridades competentes es esencial para garantizar la sostenibilidad de nuestras intervenciones. Por ejemplo, en el sector WASH, trabajamos de manera coordinada con las hidrológicas y/o Servicios Autónomos Municipales de Agua y Saneamiento, que tienen un rol crucial en la operación, mantenimiento y gestión de los sistemas de agua y saneamiento. Estas instituciones son actores clave para asegurar la sostenibilidad de los proyectos</p>

implementados. Reconocemos que, en ocasiones, las relaciones con las autoridades han sido desafiantes debido al contexto sociopolítico. Sin embargo, desde ACH hemos impulsado esfuerzos dirigidos a fomentar relaciones sólidas con los actores técnicos.

Estamos comprometidos a continuar promoviendo la articulación estratégica con las autoridades locales y otros actores relevantes, reconociendo que su participación es esencial para lograr impactos sostenibles en nuestras intervenciones.

Criterio de evaluación	Pregunta de evaluación	Preguntas específicas	Indicadores	Nivel de cumplimiento
Pertinencia	1. ¿Hasta qué punto la estrategia de intervención escogida fue adecuada frente a las necesidades de los grupos meta del proyecto y los efectos esperados?	P1.1. ¿Fueron el objetivo y los efectos propuestos del proyecto pertinentes a las necesidades y prioridades de las partes beneficiarias (personas en situación de vulnerabilidad, especialmente en seguridad alimentaria)?	1.1.1. Alineación de la estrategia de intervención con las necesidades y prioridades identificadas de la población objetivo directa del proyecto	Alto
		P1.2. ¿En qué medida los objetivos de la intervención dan respuesta a las necesidades y prioridades de las partes interesadas afectadas de modo indirecto, no incluidas en el grupo meta (p. ej., el gobierno, la sociedad civil, etc.) en Venezuela?	1.2.1. Alineación de la intervención con las necesidades y prioridades identificadas de la población objetivo indirecta del proyecto	Alto
		P1.3. ¿Cuál fue el proceso de diseño de la estrategia de intervención escogida?	1.3.1. Existencia de un proceso de análisis de alternativas y elección de estrategia de intervención	Alto
		P1.4. ¿Fueron escogidas las actividades de intervención basadas en evidencia existente sobre su eficacia?	1.4.1. Número de actividades del proyecto incorporadas en función al análisis de evidencia existente sobre su eficacia	Alto
		P1.5. ¿En qué medida los elementos del diseño fundamental de la intervención refleja adecuadamente las necesidades y prioridades del grupo meta en cada territorio de intervención?	1.5. Nivel de consistencia en la lógica causal del diseño del proyecto (Coherencia de la Teoría de Cambio subyacente)	Alto
	2. ¿En qué medida los mecanismos de coordinación/colaboración definidos en el proyecto consideraron todos los actores?	P2.1. ¿Quiénes son los actores involucrados en los mecanismos/procesos de coordinación/colaboración del proyecto? ¿Cuáles han sido sus roles?	2.1.1. Número de actores involucrados en los mecanismos/procesos de coordinación/colaboración del proyecto	Alto
			2.1.2. Los roles asumidos por los actores involucrados son los necesarios	Alto

	Todos los actores relevantes para el logro de los efectos deseados?	P2.2. ¿Cuál fue el criterio de inclusión o selección de los actores relevantes o aliados involucrados en el proyecto?	2.2. Hubo una invitación a todos los actores relevantes para el proyecto	Medio
		P2.3. ¿Cómo participan y se articulan los distintos actores involucrados durante la implementación del proyecto?	2.3.1. Se ha logrado la participación esperada por parte de los actores relevantes para el proyecto	Medio
	3. ¿En qué medida el proyecto ha sabido adaptarse a cambios en el ecosistema humanitario y en las necesidades de apoyo derivadas de la pandemia de la COVID-19?	P3.1. ¿Se identificaron cambios en el contexto de ACH y las necesidades de apoyo de sus grupos meta?	3.1.1. Se identificaron cambios en el contexto de ACH Venezuela y las necesidades de apoyo de sus grupos meta	Alto
		P3.2. ¿Qué actividades estuvieron condicionadas o experimentaron adecuaciones a los cambios del contexto? ¿Qué factores estuvieron asociados a estos contextos de adecuación (p.e. la pandemia)?	3.2.1. Número de actividades condicionadas por el cambio contextual  3.2.2. Número de factores identificados asociados al contexto de adecuación	Medio
		P3.3. ¿Qué acciones se llevaron a cabo para la adaptación de las actividades, productos y efectos previstos en el diseño del proyecto a cambios en los contextos de intervención?	3.3.1. Se llevaron a cabo las acciones necesarias para la adaptación de actividades, productos y efectos previstos a cambios en los contextos de intervención	Alto
Coherencia	4. ¿En qué medida la intervención de ACH Venezuela está alineada con la estrategia de cooperación de COSUDE y otros actores humanitarios?	P4.1. ¿En qué medida es compatible la intervención de ACH con otras intervenciones de COSUDE en Venezuela? ? (Indicador de coherencia interna)	4.1.1. Porcentaje de objetivos de la intervención de ACH que se complementan con otras intervenciones de COSUDE	Alto
		P4.2. ¿En qué medida es compatible la intervención de ACH con intervenciones de otros actores dentro de Venezuela en cuanto a ayuda humanitaria (p.e. Plan de Respuesta Humanitaria)? (Indicador de coherencia externa)	4.2.1. Alineación del proyecto con intervenciones de otros actores claves de ayuda humanitaria en el país	Alto
		P4.3. ¿En qué medida las acciones de ACH han estado alineadas con los marcos estratégicos y los objetivos de desarrollo establecidos por COSUDE, la ONU y otras organizaciones relevantes?	4.2.2. Alineación de las acciones y actividades de ACH con Marcos Estratégicos y Objetivos de Desarrollo relevantes y pertinentes al contexto de la intervención	Alto

Eficacia	5. ¿En qué medida el proyecto ha avanzado en el logro de las metas propuestas y qué factores lo favorecieron o dificultaron?	P5.1 ¿En qué medida la intervención ha cumplido o se espera que cumpla los objetivos deseados (Outputs y Outcomes) en cada fase de implementación?	5.1.1. Porcentaje de objetivos (Outputs y Outcomes) alcanzados	Alto
	6. ¿Qué evidencia existe de contribuciones del proyecto al fortalecimiento de las capacidades de ACH Venezuela para participar como actor clave en la respuesta humanitaria?	P5.2 ¿Cuáles son los factores internos y externos identificados que han influido de manera positiva o negativa sobre el desarrollo esperado de los productos del proyecto?	5.2.1 Número de factores positivos identificados como determinantes en el cumplimiento/alcance de los objetivos esperados  5.2.2 Número de factores negativos identificados como determinantes en el no cumplimiento o desafío para alcanzar los objetivos esperados	Medio
		P5.3 ¿En qué medida la intervención ha logrado o se espera que logre los resultados deseados en relación con los temas transversales?	5.3.1. Opinión informada de actores claves involucrados en el proyecto sobre adecuación del enfoque implementado para abordar temas transversales	Alto
		P6.1. ¿De qué forma las actividades han contribuido al fortalecimiento de ACH Venezuela como un actor clave del ecosistema humanitario?	6.1.1. Las actividades implementadas contribuyen al fortalecimiento de ACH Venezuela para apoyar la implementación, el seguimiento y la revisión del PRH	Alto
	7. ¿De qué modo se establecieron y desarrollaron mecanismos y acciones de articulación con	P6.2. ¿Qué cambios se han producido en las capacidades de ACH Venezuela para participar en agrupaciones humanitarias?  P6.3. ¿Qué cambios se han producido en las oficinas de ACH sobre su capacidad para brindar asistencia en sus comunidades de intervención tras el desarrollo de las actividades del proyecto?	6.2.1. Hay evidencia de cambios producidos en las capacidades de ACH Venezuela como participante de agrupaciones humanitarias tras el desarrollo de actividades  6.3.1. Hay evidencia incipiente de cambios producidos en las ACH estadales sobre su capacidad para brindar asistencia en sus comunidades de intervención tras el desarrollo de actividades	Alto
		P7.1. ¿Cuál fue el proceso de toma de decisión sobre los mecanismos y acciones de articulación con actores relevantes en el proyecto?	7.1.1. Existe un proceso de toma de decisión previo sobre los mecanismos de articulación con actores relevantes para el proyecto	Bajo

Eficiencia	articulacion con actores relevantes internos y externos a ACH Venezuela y otros actores de importancia?	P7.2. ¿De qué forma se desarrollaron los mecanismos y acciones de articulación con actores relevantes para el proyecto?	7.2.1. Los mecanismos y acciones de articulación con actores relevantes para el proyecto se desarrollaron haciendo un uso eficiente de los recursos	Medio
	8. ¿Qué aspectos de los procedimientos administrativos, financieros, operativos y de seguimiento definidos para el proyecto facilitaron o dificultaron la realización de las actividades y la generación de productos en condiciones razonables de tiempo y presupuesto?	P8.1 Las actividades desarrolladas y productos generados, ¿responden al presupuesto programado inicialmente en el diseño del proyecto? ¿El presupuesto programado será suficiente y cubrirá las necesidades asociadas a la implementación?	8.1.1. Porcentaje de presupuesto ejecutado según lo proyectado	Alto
	P8.2 ¿Se han producido retrasos en la ejecución o desarrollo de actividades? Si la respuesta es sí, ¿a qué se han debido?	8.2.1. Porcentaje de actividades implementadas dentro del tiempo establecido en el cronograma	Medio	
	P8.3 ¿En qué medida los mecanismos de gestión, monitoreo y pilotaje apoyan la implementación eficiente de las acciones de ACH y promueven mejoras necesarias?	8.3.1. Grado de utilización y efectividad de los mecanismos de gestión, monitoreo y pilotaje	Alto	
Impacto	9. ¿Qué cambios y efectos (positivos y negativos) tuvo la intervención en los grupos meta?	P8.4 ¿En qué medida la estructura organizacional del proyecto ACH ha facilitado la implementación efectiva del proyecto?	8.4.1 Identificación de roles y cumplimientos de objetivos del personal	Bajo
		P9.1. ¿Cuáles fueron las contribuciones, si hubiera, de las actividades desarrolladas sobre los indicadores claves de los grupos meta?	9.1.1. Existencia de evidencia sobre el impacto de las actividades del proyecto en los grupos meta	Alto
		P9.2. ¿Se han identificado contribuciones o efectos no esperados, producto de las actividades desarrolladas? ¿Cuáles son?	9.2.1. Existencia de contribuciones o efectos no esperados durante la implementación y/o cierre del proyecto	Alto
		P9.3. ¿En cuál de los sectores de intervención se identificaron mejores resultados?	9.3.1. Nivel de desempeño y/o progreso en los indicadores de resultado del Marco Lógico de la intervención por sector de la intervención	Alto

Sostenibilidad	10. ¿En qué medida la intervención se mantiene tras su finalización?	P10.1 ¿Se han identificado actividades que podrían ser relevantes para garantizar la sostenibilidad de los resultados alcanzados por el proyecto?	10.1.1. Existencia de un proceso de identificación de actividades que podrían ser relevantes para garantizar la sostenibilidad de los resultados alcanzados	Medio
		P10.2 ¿En qué medida las contrapartes cuentan con los recursos financieros para continuar las actividades que contribuyen a la consecución de los resultados?	10.2.1 Existencia de recursos financieros destinados por las contrapartes específicamente a actividades que contribuyan a la sostenibilidad y continuidad de los resultados alcanzados por la intervención	Medio
		P10.3 ¿En qué medida los factores contextuales (p. ej., legislación, política, situación económica, demandas sociales) favorecen la continuación de las actividades que desembocan en los resultados?	10.3.1. Existencia de factores contextuales favorables para la continuación de las actividades	Medio
		P10.4 ¿De qué manera se han implementado acciones que aseguren la perduración del proyecto en el tiempo?	10.4.1 Existencia de acciones previstas e implementadas orientadas a la perduración de los resultados alcanzados por la intervención	Medio
	11. ¿Hasta qué punto el proyecto ha logrado movilizar y obtener aportes concretos de los actores involucrados en el proyecto?	P11.1 ¿Existe una estrategia sobre posibles alianzas que puedan garantizar la sostenibilidad de los resultados alcanzados hasta el momento y de los efectos previstos, una vez que finalice el proyecto?	11.1.1 Existencia de estrategia de alianzas que garanticen la sostenibilidad de los resultados alcanzados	Alto
	12. ¿En qué medida los participantes de las actividades están actuando como replicadores y canalizadores de los resultados?	P12.1. ¿En qué medida las oficinas ACH han podido poner en práctica las competencias y capacidades adquiridas?	12.1.1. Las oficinas ACH ponen en práctica las competencias y capacidades adquiridas	Alto

## Anexo 2

ID	Nombre del documento	Organización	Ubicación	Notas					
1	SDC International Cooperation Strategy 2021-2024	COSUDE	<a href="#">77122_Operaciones_SDC-Intern</a>	Antes del 2022 – COSUDE no contó con una estrategia definida "oficial" para las intervenciones en Venezuela					
2	Guidance Note para la acción humanitaria de COSUDE en Venezuela para el periodo 2022 – 2024	COSUDE	<a href="#">77122_Operaciones_Guid_Note</a>						
3	Marco lógico de COSUDE para 2023 y 2024	COSUDE	<a href="#">77122_Operaciones_Guid_Note</a>	A finales del 2023 nuestro Marco Lógico tuvo una leve modificación – la cual fue más a nivel de presentación, pero su contenido es el mismo					
4	Minuta de orientación para el manejo de acciones de emergencia	COSUDE	<a href="#">77122_Operaciones_Emergencia</a>						
5	Cuadro de evaluación para las evaluaciones de proyectos/programas de las intervenciones de COSUDE	COSUDE	<a href="#">77122_Formatos_Ev_Ext_Grid_2c</a>						
6	Solicitud amendment al contrato No 81077829 (Fase 3)	ACH	<a href="#">7F-10336.03_C81077829_ACH_R</a>						
7	Suplemento de contrato Fase 3	COSUDE	<a href="#">7F-10336.03_C81077829_ACH_R</a>						
8	Informe intermedio. Fase 3	ACH	<a href="#">7F-10336.03_ACH_Resp_Hum_M</a>						
9	Anexo 1 Avances según marco lógico - Informe Intermedio	ACH	<a href="#">7F-10336.03_ACH_Resp_Hum_M</a>						
10	Anexo 2. Presupuesto Fase 3	ACH	<a href="#">7F-10336.03_ACH_Resp_Hum_M</a>						
11	Anexo 3. Línea base Fase 3	ACH	<a href="#">7F-10336.03_ACH_Resp_Hum_M</a>						
12	Anexo 4. Tabla de beneficiarios. Fase 3	ACH	<a href="#">7F-10336.03_ACH_Resp_Hum_M</a>						
13	Anexo 5. Actores interesados. Fase 3	ACH	<a href="#">7F-10336.03_ACH_Resp_Hum_M</a>						
14	Anexo 7. Evaluación de riesgo. Fase 3	ACH	<a href="#">7F-10336.03_ACH_Resp_Hum_M</a>						
15	Anexo 8. Plan de trabajo. Fase 3	ACH	<a href="#">7F-10336.03_ACH_Resp_Hum_M</a>						
16	Anexo 9. Informe de caracterización comunitaria Bolívar, Apure y Amazonas. Fase 3	ACH	<a href="#">7F-10336.03_ACH_Resp_Hum_M</a>						
17	Anexo 10. TdR de Evaluación y fortalecimiento institucional CEPAI	ACH	<a href="#">7F-10336.03_ACH_Resp_Hum_M</a>						
18	Anexo 8. Historia de vida	ACH	<a href="#">7F-10336.02.01_C81071469_ACH</a>						
19	Anexo 7. Historia de vida (Fase 3)	ACH	<a href="#">7F-10336.02.01_C81071469_ACH</a>						
20	Anexo 6. Tabla de beneficiarios (Fase 3)	ACH	<a href="#">7F-10336.02.01_C81071469_ACH</a>						
21	Informe de evaluación externa. Fase 2	ACH	<a href="#">7F-10336.02.01_C81071469_ACH</a>						
22	Informe final. Fase 2	ACH	<a href="#">7F-10336.02.01_C81071469_ACH</a>						
23	Suplemento de contrato Fase 1	COSUDE	<a href="#">7F-10336.01_C81061935_ACH_R</a>						
24	Anexo 2. Crédito adicional. Fase 1	COSUDE	<a href="#">7F-10336.01_C81061935_ACH_R</a>						
25	Informe final. Fase 1	ACH	<a href="#">7F-10336.01_C81061935_ACH_R</a>						