

---

# MANAGEMENT RESPONSE

---



**Regional office / clúster:** Nicaragua-SAS

**Título de la evaluación:** Análisis del Retorno Social de las Inversiones de Rikolto, Caso Nicaragua, Programa SAS, Plataforma multi-actor MASLAGO.

**Fecha de la respuesta gerencial:** 25-04-2021

**Staff que participo en la Respuesta Gerencial:** Guillermo Gutiérrez, Nataly Pinto, Adriana Muñoz

**Validado por:** Directora Clúster SAS, Nataly Pinto y Director LA: Fausto Rodriguez

---

Los hallazgos presentados en la evaluación de eficiencia del Caso Nicaragua, programa SAS en la plataforma multi-actor MASLAGO, nos parecieron muy pertinentes y nos permiten entender de una forma más estructurada, cómo estamos gestionando los recursos que estamos invirtiendo, cómo podríamos gestionar mejor estos recursos y además nos da pautas de cómo podríamos monetizar los cambios y beneficios causados por las inversiones que realizamos para demostrar nuestro impacto y con esto facilitar un mejor acceso a nuevos fondos. Consideramos que el estudio, si refleja el trabajo que hemos venido realizando con la plataforma, donde llama la atención que el mayor beneficio percibido y las mayores inversiones están en las cooperativas y sus socios. Igualmente, el estudio destaca la dimensión sistémica de nuestro trabajo en la plataforma de MASLAGO, indicando que un aspecto importante a incorporar y mantener es la relación directa con los sistemas alimentarios de la zona y con la seguridad alimentaria de las ciudades más grandes de Nicaragua, la gestión de paisajes productivos y en el caso de Apanás la generación de energía, lo que permitiría dinamizar esfuerzos en la movilización de recursos de la cooperación y de la empresa privada.

Hemos aprendido que hay varios beneficios sociales y ambientales que no hemos estado monitoreando, por lo que varios de estos beneficios no se lograron monetizar en el presente análisis, lo que hubiera mejorado la ratio de SROI obtenido (1,31). Este aprendizaje nos motiva a realizar un análisis a profundidad de los cambios y beneficios recomendados por esta consultoría a monitorear, para empezar a documentarlos y de esta manera generar evidencia cuantificada para demostrar nuestro impacto (monetizar los beneficios). Igualmente estamos verificando la viabilidad de replicar este análisis de eficiencia en otros proyectos del actual Programa 17 – 21 de nuestra oficina LA. Por otro lado, nos quedamos con la inquietud de conocer si existe alguna forma de comparar y saber si el SROI de 1,31 es un parámetro adecuado para un proyecto con enfoque ambiental, para lo cual estaremos buscando estudios similares para comparar. La integración de las recomendaciones de esta evaluación, se detallan a continuación:

<b>Recomendación de la evaluación/ Punto de atención 1</b>	Se recomienda comparar los resultados de este análisis con otras iniciativas similares, que permita valorar las ventajas de la adaptación del enfoque de gestión integrada del paisaje de MASLAGO y sistemas alimentarios sostenibles implementado por Rikolto.			
<b>Management response</b>	<b>Aceptada</b>			
Acción(es) claves	Tiempos	Responsable	Seguimiento	
			Estatus	Comentarios
1.1 Hacer gestiones con proyectos similares para obtener estudios que permitan comparar los resultados del SROI, en otro paisaje o país. Por ejemplo, con ECO Agriculture Partners.	Hasta junio 2021	Guillermo Gutiérrez, Adriana Muñoz		
1.2 Elaborar un cuadro comparativo entre nuestro estudio y otros estudios, que se logren conseguir, para interpretar mejor la eficiencia e integrar los aprendizajes en otros proyectos de paisaje que pudiéramos desarrollar en nuestra región (América Latina).	Hasta agosto 2021	Guillermo Gutiérrez, Adriana Muñoz		
<b>Recomendación de la evaluación/ Punto de atención 2</b>	Es importante destacar que la iniciativa MASLAGO tiene alta recepción y se logra notar el interés de los actores para aunar esfuerzos en pro de la gestión integrada del Paisaje del Lago de Apanás; sin duda es una iniciativa con potencial para escalar su abordaje, en este sentido se recomienda llevar un proceso de planeación estratégica participativa que permita diseñar y consensuar estrategias y acciones encaminadas a lograr los cambios y beneficios percibidos en el presente análisis.			
<b>Management response</b>	<b>Aceptada</b>			
Acción(es) claves	Tiempos	Responsable	Seguimiento	
			Estatus	Comentarios
2.1 Compartir los resultados de este estudio con todos los miembros de la plataforma MASLAGO y otros actores relevantes y aliados potenciales importantes que fomenten el trabajo en MASLAGO (como Nicafés, FAO), en vista de elaborar el Plan Estratégico de MASLAGO y el nuevo Programa Rikolto 2022-2026.	Hasta junio 2021	Guillermo Gutiérrez, Nataly Pinto	En proceso	
2.2 Realizar la planificación estratégica de la Plataforma MASLAGO.	Hasta agosto 2021	Guillermo Gutiérrez		

<b>Recomendación de la evaluación/ Punto de atención 3</b>	A pesar de las limitaciones socios-políticas de la participación de las instancias del gobierno local y nacional, se debe contemplar una estrategia de acercamiento, ya que son determinantes en la creación de un ambiente facilitador, principalmente ENEL como principal entidad gestora de la hidroeléctrica.			
<b>Management response</b>	<b>Parcialmente aceptada:</b> la situación política actual de Nicaragua hace que la relación entre el gobierno y ONGs no esté en su mejor momento y no se pueda tener una mayor colaboración.			
Acción(es) claves	Tiempos	Responsable	Seguimiento	
			Estatus	Comentarios
3.1 Retomar acercamiento con ENEL a través de la plataforma MASLAGO, vía actores como las Universidades Nacionales y Organizaciones de Productores.	A Julio 2021	Guillermo Gutiérrez		
<b>Recomendación de la evaluación/ Punto de atención 4</b>	Para mejorar las futuras evaluaciones de eficiencia SROI, se recomienda tomar en cuenta los hallazgos del presente trabajo sobre los cambios y beneficios planificados y no planificados, que no se lograron monetizar por su integración en los procesos de formulación e implementación de programas similares con su respectivo seguimiento y monitoreo. Los cambios y beneficios propuestos para este fin según los niveles y período en que fueron identificados son descritos en el informe. (Ver documento)			
<b>Management response</b>	<b>Aceptada</b>			
Acción(es) claves	Tiempos	Responsable	Seguimiento	
			Estatus	Comentarios
4.1 Gestionar fondos para poder realizar un estudio complementario a esta evaluación, incluyendo la monetización de los cambios y beneficios no planificados con variables como, por ejemplo: a. Generación de empleos en fincas, cooperativas y la UCHON. (Con enfoque de género y juventud); b. Costos evitados por la importación de hortalizas por falta de oferta en la cuenca del Lago Apanas (importaciones); y otras variables aún por determinar.	Hasta septiembre 2021	Guillermo Gutiérrez, Nataly Pinto, Adriana Muñoz		
4.2 Hacer propuesta de variables a incluir en este estudio complementario (de acuerdo con las variables recomendadas en la consultoría), o de variables relevantes que podamos monitorear y evaluar internamente.	Hasta noviembre 2021	Guillermo Gutiérrez		

4.3 Compartir los resultados de este caso de estudio con el equipo Rikolto LA.	26 al 29 de abril 2021	Consultora, Adriana Muñoz, Guillermo Gutiérrez		
4.4 Definir viabilidad para realizar evaluación de eficiencia en otros Proyectos o Intervenciones del Programa 17-21 de Rikolto LA.	Hasta julio 2021	Clúster SAS, Café, Cacao		
4.5 En caso de que sea viable, seleccionar los Proyectos y realizar las evaluaciones.	Noviembre a diciembre 2021	Coordinadores proyectos con apoyo de Adriana Muñoz y Guillermo Gutiérrez		
4.6 Tomar en cuenta las variables relevantes (Cambios y beneficios) durante el proceso de construcción del nuevo Programa 22-26, para verificar la viabilidad de incorporarlas para monitoreo y evaluación.	Durante 2021	Equipo LA - PLA		
<b>Recomendación de la evaluación/ Punto de atención 5</b>	Un aspecto importante de la dimensión sistémica de MASLAGO, es la relación directa con sistemas alimentarios de la zona y de este con la seguridad alimentaria de las ciudades más grandes de Nicaragua y la generación de energía, lo permite considerar un gran potencial para aunar esfuerzos en la movilización de recursos de la cooperación y de las empresas privada.			
<b>Management response</b>	<b>Aceptada</b>			
Acción(es) claves	Tiempos	Responsable	Seguimiento	
			<i>Estatus</i>	<i>Comentarios</i>
5.1 Integrar el enfoque de sistemas alimentarios junto con paisajes productivos en el programa 2022-2026.	Hasta mayo 2021	Equipo SAS	En proceso	