

MANAGEMENT RESPONSE



Regional office / cluster: Nicaragua

Title evaluation report: **Recomendaciones sobre la Estrategia de Salida**

Date of the Management Response: 15-05-2020

Staff involved in the Management Response: Fausto Rodriguez, Ninoska Hurtado, Jorge Flores, Napoleón Molina, Guillermo Gutiérrez, Directores clústers.

Cleared by: Chris Claes

Evaluation recommendation / point of attention 1	Cacao - Modelo SAF/ diversificados: Elaborar una estrategia de transición que lleve a vincular las OP con la academia y otros entes especializados, para masificar la experiencia ganada en SAF y BPA, potenciando la gestión del conocimiento institucional a través de la divulgación de las buenas prácticas implementadas. Estas (como productos), contribuirán a fortalecer conocimientos internos, a la vez que serán una oportunidad para crear dependencias internas autosostenibles en las organizaciones que sean base de continuidad de procesos.			
Management response	Partially accepted La masificación de las experiencias y resultados obtenidos en los pilotos es clave para la gestión de conocimiento y fortalecer los vínculos con universidades nacionales, regionales o institutos especializados, esto potenciará la adopción de SAF. En el caso de BPA, las OP realizan buenas prácticas, pero enmarcadas en las certificaciones que pide el mercado (UTZ y orgánica]			
Key action(s)	Time frame	Responsible	Tracking/Seguimiento	
			Status	Comments
1.1 Establecer convenios con universidades e institutos especializados (UNA, Centro tecnológico Santiago Baldovino y Centros universitarios regionales) para que estudiantes realicen tesis de culminación de estudios en las organizaciones de productores con énfasis en los pilotos que tenemos con ellos (OP's y Proyecto Gestión de conocimiento)	Mayo – Agosto 2020	Jorge Flores.	(No llenar aún)	[El seguimiento es para presentar el status de la acción al IMT en sus reuniones semestrales]

1.2 Vinculación con la academia para brindar soporte científico a los estudios e información recopilada en los pilotos con SAF (OP's y Proyecto Gestión de conocimiento)	Enero 2021	Jorge Flores.		
1.3 Realizar foros para presentar los resultados de la generación de evidencias de los diferentes actores que desarrollan modelos de SAF (La campesina, Ríos de agua viva y Productores individuales de Expasa) en diferentes condiciones agroclimáticas en el país.	Enero a diciembre 2021	Ninoska Hurtado /Jorge Flores.		La base de datos en línea sobre SAF rentables y resilientes al cambio climático
Evaluation recommendation / point of attention 2	Cacao - Negocios inclusivos: Diseñar una estrategia tendente a vincular estas iniciativas con actores de servicios de desarrollo empresarial SDE, financieros y socios, que ayuden a generar condiciones de sustentabilidad de la OP y negocio, en el mediano y largo plazo. Para ello, proceder escalonadamente y transferir a socios los procesos pendientes de fortalecer; en lo interno las OP deben crear una herramienta para la adopción o puesta en práctica de mecanismos favorecedores de la gobernanza.			
Management response	Accepted En la estrategia de salida, las OP deben asumir la responsabilidad en los negocios inclusivos, asegurando su sostenibilidad tanto en vinculación y negociación con las empresas, como en la profesionalización. Los mecanismos de gobernanza deben ser autónomos e independientes, según la legislación de cada país, y depende totalmente de ellos y sus estatutos.			
Key action(s)	Time frame	Responsible	Tracking	
			Status	Comments
2.1 Facilitar la vinculación de las OP con entidades financieras que fortalezcan sus oportunidades en el acceso a nuevos mercados (ej: financiamiento para compra de cacao cuando el mercado no paga inmediatamente)	Mayo a diciembre 2020	Jorge Flores.		
2.2 Aplicar herramienta Scope insight para seguimiento de actividades en los planes de mejora por parte de las OP en la estrategia de salida.	Noviembre 2020 y septiembre 2021	Jorge Flores.		
2.3 Fortalecer el modelo de negocio finca ancla, como otro modelo de articular al productor con el comprador fortaleciendo las capacidades empresariales y de profesionalización al ser parte de una OP.	Enero a diciembre 2021	Jorge Flores Ninoska Hurtado.		Sobre el piloto de MNI finca ancla.

Evaluation recommendation / point of attention 3	Cacao – Plataformas: Fortalecer la gestión interna e incidencia de las plataformas: la gobernanza, el funcionamiento técnico y metodológico, estrategias de sostenibilidad financiera y mejorar la representatividad de los actores. Una de las vías es mejorar la representatividad es la inclusión de actores prestadores de servicios financieros y no financieros, comprometer más a las comercializadoras especialmente las que se abastecen de pequeños productores.			
Management response	Accepted A partir de la implementación de la estrategia nacional de cacao y plan nacional de cacao, la gestión interna de la COMCACAO, mejora su representatividad y la participación de todos los actores vinculados al sector, la banca formal, centros de servicios y academia.			
Key action(s)	Time frame	Responsible	Tracking	
			Status	Comments
3.1 Fomentar la participación de los distintos actores en el desarrollo de acciones del plan a partir de su rol en la cadena de valor del cacao. (La voluntad de los actores es esencial para el cumplimiento de esta actividad)	Enero a diciembre 2021	Ninoska/Jorge.		
3.2 Apoyar el posicionamiento de la plataforma COMCACAO como rector de la cadena de valor del cacao a nivel nacional y ante instancias nacionales y regional para la sostenibilidad.	Enero a diciembre 2021	Ninoska Hurtado con apoyo de Fausto Rodríguez.		
3.3 Continuar acompañando y facilitando el desarrollo de normas e instrumentos relevantes para el sector. (protocolos, difusión de contenidos temáticos, apoyado por centro de investigación.	Enero a diciembre 2021	Ninoska Hurtado con apoyo de Fausto Rodríguez.		
Evaluation recommendation / point of attention 4	Cacao – Jóvenes y género: Diseñar una estrategia clara sobre el abordaje del tema de género, juventud y su operatividad en los programas de Rikolto; estos deberán formar parte de los procesos que se han avanzado para incluir en la certificación de sistemas de gestión de equidad de género y juventud adaptado a las propias necesidades, ya que es significativo para la organización a nivel político, social y económico.			
Management response	Partially accepted Los temas de género y juventud son clave para la gestión de nuevos proyectos y donantes. Se trabajará de acuerdo al presupuesto y tiempo en acciones que fortalezcan la inclusión de jóvenes y mujeres pero no se logrará tener la certificación de sistemas de gestión de equidad de género y juventud.			
Key action(s)	Time frame	Responsible	Tracking	
			Status	Comments

4.1 Retomar y colaborar en la construcción una estrategia de género y relevo generacional en Rikolto y desarrollar acciones en los programas y proyectos con los recursos financieros que lo permitan.	Mayo a diciembre 2020	Fausto Rodríguez en coordinación con el International Management Team y el Global Support Team.		
4.2 Actualizar, consensuar y operativizar la estrategia de jóvenes de Rikolto y construir alianzas con actores que trabajen el tema para lograr mayor impacto.	Mayo a diciembre 2020	Jorge Flores.		
4.3 Gestionar, incentivar y presupuestar recursos financieros para implementar la estrategia de género y de jóvenes.	Todo el tiempo	Johanna Renckens con apoyo del equipo de Fundraising y equipo cacao		
Evaluation recommendation / point of attention 5	SAS - Sistemas agroalimentarios sostenibles: Acompañar el diseño de una estrategia y su operativización para promover la participación de jóvenes y mujeres en toda la organización, con asistencia técnica y financiera que estimule el asocio y el crecimiento del negocio con vistas a la competitividad. Implica desarrollar productos (ej. planes estratégicos) que abran el horizonte a las OP. A la vez, crear un plan para interesar a los actores de la cadena a fidelizar relaciones comerciales de largo plazo con productores y en donde éstos inviertan bajo modalidades financieras justas como la certificación.			
Management response	Partially accepted Es importante la participación de jóvenes y mujeres como socios y directivos de las OP porque garantiza el relevo generacional en la producción, permite desarrollar innovaciones y evita la migración del campo a la ciudad. La planificación de los negocios y la estrategia de las organizaciones es clave en la sostenibilidad, lo que da mayores posibilidades de obtener financiamiento. Las certificaciones para hortalizas en Nicaragua están orientadas a la inocuidad (BPA y BPM), ya que el mercado es nacional. Por lo que no afecta la gestión de financiamiento.			
Key action(s)	Time frame	Responsible	Tracking	
			Status	Comments
5.1 Visibilizar la estrategia de género y jóvenes de Rikolto.	Julio a diciembre 2020.	Guillermo Gutiérrez		
5.2 Brindar seguimiento a la implementación planes de mejora (en base a ScopeInsight) de las OP, para su fortalecimiento organizativo y gestión empresarial.	Mayo 2020 a diciembre 2021	Guillermo Gutiérrez con gerente UCHON		

5.3 Elaborar e implementar el Plan Estratégico y Plan de Negocio de la Unión de Cooperativas Hortícolas del Norte (UCHON), con enfoque de género y juventud, para la producción, comercialización y distribución de hortalizas de calidad y sanas.	Junio 2020 a noviembre 2021	Guillermo Gutiérrez y gerente UCHON		
Evaluation recommendation / point of attention 6	SAS – Plataformas: En MASLAGO se realizarán inversiones para ampliar la posibilidad de generar innovaciones documentadas a nivel de paisajes productivos y se realizará un foro local para luego participar en uno latinoamericano. Promover la gestión del conocimiento entre los miembros de la plataforma multiactor y facilitar la construcción de su visión a largo plazo mediante instrumentos de trabajo.			
Management response	Accepted Es importante sistematizar y documentar evidencias e innovaciones en paisajes productivos, acompañado de la gestión del conocimiento, que permitirá el escalamiento en el mismo paisaje o en otros paisajes en el país o en la región mesoamericana. Debido al Covid 19 tendremos que evaluar las posibilidades de llevar a cabo eventos presenciales.			
Key action(s)	Time frame	Responsible	Tracking	
			Status	Comments
6.1 Seguimiento y sistematización del proyecto piloto de paisajes productivos en la microcuenca Sisle del Lago Apanás.	Noviembre a diciembre 2020.	Guillermo Gutiérrez y Selene Casanova.		
6.2 Compartir y difundir las evidencias obtenidas del proyecto piloto en espacios nacionales y regionales. (Integrantes de MASLAGO tomarán su rol en las actividades de compartir y difundir las evidencias.)	Enero –diciembre 2021	Guillermo Gutiérrez, Norvin Palma.		
6.3 Elaborar el plan estratégico para la sostenibilidad de la intervención gestión integrada del paisaje en la cuenca del lago de Apanás.	Octubre a noviembre 2020.	Guillermo Gutiérrez y Norvin Palma.		
Evaluation recommendation / point of attention 7	Café – Plataformas: El Programa Café no tiene planificado el trabajo con proyectos.			
Management response	Partially accepted Aceptamos la recomendación, pero también indicamos que la intervención a través del espacio multiactor conformado (NICAFÉS) es un proyecto, es una intervención en la que participamos para generar cambios en el sector. Lo que no hemos tenido hasta el 2019 es un trabajo con productores en campo (pilotajes); sin embargo, se ha aplicado la			

evaluación Scope Basic y Pro a 5 organizaciones de productores y se espera gestionar recursos para la elaboración e implementación del Plan de Mejora con base a los resultados de dicha evaluación. Además, nos encontramos iniciando el proyecto "Establecimiento de cluster de pequeños out-growers de café orgánico bajo agroforestería para generar la resiliencia de paisaje en zona buffer de Reserva Kuskawas, Rancho Grande, Matagalpa" en colaboración con la empresa ECOM. Finalmente, seguimos animando las gestiones con actores estratégicos de la plataforma para nuevos proyectos con productores en el marco de la Estrategia de Sostenibilidad del Sector.

Key action(s)	Time frame	Responsible	Tracking	
			Status	Comments
7.1 Apoyar y asesorar en la implementación de la Estrategia de Comunicación e Incidencia de Nicafeés, difundiendo documentos estratégicos, resultados y lecciones de la plataforma, para contribuir a su posicionamiento a nivel nacional.	Mayo 2020 a noviembre 2021	Napoleón Molina Con apoyo de Selena Casanova		
7.2 Asesorar y fomentar la implementación de la Estrategia de Sostenibilidad del sector cafetalero de Nicaragua, principalmente a través de las Comisiones de Capacitación y Comunicación de Nicafeés.	Mayo 2020 a noviembre 2021	Napoleón Molina con apoyo de Fausto Rodríguez		
7.3 Acompañar y facilitar la validación e implementación de la Estrategia de Sostenibilidad de la plataforma Nicafeés para contribuir a su consolidación como espacio de incidencia del sector.	Mayo 2020 a noviembre 2021	Napoleón Molina Con apoyo de Mariela Wismann		
7.4 Para contribuir al posicionamiento de Nicafeés y la sostenibilidad del sector café, se ejecutará piloto con Expasa (Ecom), con el fin de generar evidencias de modelos de sistemas agroforestales y negocios inclusivos, para compartir buenas prácticas y lecciones aprendidas.	Junio 2020 a diciembre 2021	Napoleón Molina con apoyo de Jorge Rivera (Ecom) y Mariela Wismann		