



## INFORME DE EVALUACIÓN EXTERNA

### PROGRAMA DE PROMOCIÓN DE LA AGRICULTURA FAMILIAR DURABLE Y DE LA ECONOMÍA SOCIAL PARA UN MUNDO MAS JUSTO, 2017 - 2021

SOS FAIM – Frères des Hommes

Oscar Bazoberry Chali  
Ruth Bautista Durán

Abril, 2022



**FRÈRES  
DES HOMMES**  
Cultivons le partage de notre terre



**Bélgica**

socio para el desarrollo

# CONTENIDO

|  |           |
|--|-----------|
| <b>ABREVIACIONES.....</b>  | <b>3</b>  |
| <b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>   | <b>4</b>  |
| <b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>   | <b>8</b>  |
| 1.1. OBJETIVO DE LA EVALUACIÓN EXTERNA.....  | 8         |
| 1.2. METODOLOGÍAS Y HERRAMIENTAS EMPLEADAS EN LA EVALUACIÓN .....  | 8         |
| 1.3. LIMITACIONES DE LA EVALUACIÓN .....   | 9         |
| 1.4. ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO.....   | 9         |
| <b>2. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA .....</b>   | <b>11</b> |
| 2.1. RECORDATORIO DEL CONTEXTO Y DE LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA .....   | 11        |
| 2.2. RECORDATORIO DE LOS OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE EVALUACIÓN.....  | 14        |
| <b>3. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN .....</b>   | <b>15</b> |
| <b>4. CONTEXTO EN EL QUE SE DESARROLLA DEL PROGRAMA.....</b>   | <b>17</b> |
| <b>5. EVALUACIÓN DEL PROGRAMA .....</b>  | <b>21</b> |
| 5.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DEL PROGRAMA SEGÚN LOS CRITERIOS DEL CAD (PREGUNTA DE EVALUACIÓN 1)  | 21        |
| 5.1.1. PERTINENCIA: ¿LA INTERVENCIÓN HIZO LO ADECUADO? .....   | 21        |
| 5.1.2. EFICACIA: ¿LA INTERVENCIÓN HA LOGRANDO SUS OBJETIVOS? .....   | 23        |
| 5.1.2.1. ACTORES POR CAMPO DE DESEMPEÑO EN EL OBJETIVO ESPECÍFICO .....  | 23        |
| 5.1.2.2. DESEMPEÑO POR EJE TEMÁTICO – RESULTADOS DEL PROGRAMA .....  | 26        |
| 5.1.3. EFICIENCIA: ¿SE ESTÁN UTILIZANDO ADECUADAMENTE LOS RECURSOS?.....   | 36        |
| 5.1.4. SOSTENIBILIDAD: ¿SERÁN DURADEROS LOS BENEFICIOS? .....  | 39        |
| 5.1.5. IMPACTO: LA INTERVENCIÓN, ¿CÓMO CAMBIA LA SITUACIÓN? .....  | 40        |
| 5.2. ANÁLISIS DEL PLANTEAMIENTO DE LAS DIMENSIONES TRANSVERSALES ¿HA INTEGRADO SATISFACTORIAMENTE EL PROGRAMA LAS DIMENSIONES TRANSVERSALES DEL GÉNERO Y EL MEDIO AMBIENTE?.....   | 41        |
| 5.3. ANÁLISIS DE LOS PUNTOS FUERTES, DÉBILES Y ENSEÑANZAS EXTRAÍDAS DEL ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DEL PROGRAMA (PREGUNTAS DE EVALUACIÓN 3 Y 4) .....  | 44        |
| 5.4. RESPUESTA A LAS PREGUNTAS ESPECÍFICAS DE EVALUACIÓN .....   | 46        |
| 5.4.1. ¿CUÁL HA SIDO EL IMPACTO DE LA CRISIS DE GOVERNABILIDAD POLÍTICA, LA CRISIS SOCIAL Y ECONÓMICA DESDE OCTUBRE DEL 2019, EL GOBIERNO DE “TRANSICIÓN” Y LA LLEGADA DEL NUEVO GOBIERNO A PARTIR DE NOVIEMBRE 2020 EN EL PROGRAMA? .....   | 46        |
| 5.4.2. ¿CUÁL ES EL IMPACTO DEL COVID-19 SOBRE EL PROGRAMA? ¿CÓMO HAN RESPONDIDO LOS SOCIOS A ESTA EMERGENCIA Y QUÉ ESTRATEGIAS HAN IMPLEMENTADO? ¿CUÁLES HAN SIDO LOS RESULTADOS? ¿EN PARTICULAR, CÓMO LOS SOCIOS SE HAN ADAPTADO A LAS NUEVAS FORMAS DE TRABAJAR (A DISTANCIA, CON EL USO DE MEDIOS DIGITALES), Y CUÁL HA SIDO EL EFECTO DE ÉSTAS EN EL PROGRAMA? ..... | 46        |
| 5.4.3. ¿CUÁLES SON LOS RIESGOS MÁS IMPORTANTES QUE ENFRENTARÁ EL PROGRAMA VENIDERO 2022-2026 A NIVEL POLÍTICO/SOCIAL Y ECONÓMICO Y CÓMO SE PODRÍAN MITIGAR Y TOMAR EN CUENTA PARA EL PRÓXIMO PROGRAMA? .....   | 47        |
| <b>6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES (PREGUNTAS DE EVALUACIÓN N°5) .....</b>   | <b>48</b> |
| 6.1. CONCLUSIONES GENERALES .....  | 48        |
| 6.2. RECOMENDACIONES GENERALES Y VÍAS DE MEJORA (ASEGURÁNDOSE DE QUE SEAN REALISTAS Y VIABLES), INCLUYENDO UN ORDEN DE PRIORIZACIÓN.....   | 51        |
| <b>7. DOCUMENTOS CONSULTADOS .....</b>   | <b>55</b> |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>ANEXOS .....</b>                            | <b>57</b> |
| <b>1. LISTA DE PERSONAS ENTREVISTADAS.....</b> | <b>57</b> |
| <b>2. EXTRACTO DISEÑO DEL PROGRAMA.....</b>    | <b>63</b> |

## ABREVIACIONES

|            |   |
|------------|---|
| AFID       | Alternativa Financiera para el Desarrollo   |
| AOPEB      | Asociación de Organizaciones de Productores Ecológicos de Bolivia   |
| CAD        | Comité de Ayuda al Desarrollo   |
| CIOEC      | Coordinadora de Integración de Organizaciones Económicas Campesinas   |
| CLAC       | Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños (as) Productores(as) y Trabajadores(as) de Comercio Justo |
| CNAPE      | Consejo Nacional de la Producción Ecológica   |
| CNCJ-B     | Coordinadora Nacional de Comercio Justo de Bolivia  |
| COMEP      | Consejo Municipal Económico Productivo  |
| CSCIOB     | La Confederación Sindical de Comunidades Interculturales Originarios de Bolivia                                 |
| CSUTCB     | Confederación Sindical Única de Trabajadores Campesinos de Bolivia  |
| DGD        | Dirección General de Cooperación al Desarrollo de Bélgica   |
| DTR        | Desarrollo Territorial Rural  |
| EFC        | Entidades Financieras Comunes   |
| FAAAS      | Financiera Asociación Agropecuaria del Altiplano SUR  |
| FDH        | Frères des Hommes de Belgique   |
| FINCAFE    | Servicios Financieros Cafetaleros   |
| FINDEPRO   | Organización Nacional de Entidades Financieras Comunes de Productores   |
| MAB        | Movimiento Agroecológico Boliviano  |
| OECA       | Organizaciones Económicas Campesinas  |
| OECAT      | Organizaciones Económicas Campesinas también activas en Turismo   |
| OP         | Organizaciones Productivas  |
| OPET       | Organizaciones de Productores Ecológicos activas en Turismo   |
| Red OEPAIC | Red de Organizaciones Económicas de Productores Artesanas(os) con Identidad Cultural                            |
| Red TUSOCO | Red de Turismo Solidario Comunitario  |
| SIA        | Sos Faim – Iles de Paix – Autre Terre   |
| TSC        | Turismo Social Comunitario  |

## RESUMEN EJECUTIVO

El programa “Promoción de la agricultura familiar sostenible (AFS) y del modelo de la economía social (ES) para la emergencia de un mundo más justo” ejecutado por SOS FAIM y FDH, y sus contrapartes en Bolivia, AOPEB, CIUDADANÍA, Fundación AGRECOL, FINDEPRO, Red OEPAIC, Red TUSOCO, está dirigido a agricultores familiares y microempresarios/as en situación de vulnerabilidad de las zonas rurales de Bolivia. Su alcance incluye a, al menos, 9.000 beneficiarios directos, entre productores, artesanas, emprendedores de turismo comunitario, y más de 70.000 beneficiarios de las actividades de incidencia.

El **objetivo del programa** fue el “refuerzo de los desempeños económicos, medioambientales y sociales de los actores de la agricultura familiar sostenible y de la economía social rural, con el fin de mejorar las condiciones de vida de los/as agricultores familiares y los/las microempresarios de las zonas rurales”.

La evaluación externa en su proceso y conclusiones informa que, en términos de **pertinencia**, el programa SIA ha respondido plenamente a las necesidades, expectativas y prioridades de los grupos destinatarios, y los socios, logrando la suficiente flexibilidad para ajustar la intervención en el contexto de la pandemia. En términos de **eficacia**, informa que su indicador de *desempeño económico*, muestra que no se puede afirmar que las y los destinatarios, y socios, hayan mejorado su desempeño económico debido a problemas estructurales y derivados en una crisis económica ocasionada en buena parte, por la pandemia del COVID-19 y otros. El indicador de *desempeño medioambiental* del programa SIA, ha superado lo programado en su planteamiento inicial. Aunque la producción agroecológica no ha podido responder a la demanda de alimentos sanos y las medidas de bioseguridad han generado nuevas fuentes de contaminación. Finalmente, el indicador de desempeño social muestra que el programa refuerza la articulación de los actores –socios y destinatarios, y sus respectivos entornos–, aún en el tiempo de la pandemia en los que los mecanismos de gobierno interno se modificaron sustancialmente, se logró sostener en pie la institucionalidad.

En términos de **eficiencia**, dada la crisis, las acciones y recursos del programa SIA, proporcionaron información, material, transporte e insumos, asistencia técnica, visitas constantes en parcelas, diversificación de actividades económicas etc. Por lo tanto, los socios y copartes han utilizado los recursos de acuerdo con la programación, incluidos los ajustes presupuestarios.

En cuanto a la **sostenibilidad** de los beneficios logrados, es relativa dado el contexto político y sanitario adverso en el que se desarrollaron los proyectos previstos en el programa. En las visitas de terreno, se pone de realce los beneficios materiales, en equipamiento y otros, que han dotado algunos de los programas, y les permite participar con nuevos productos en el mercado. Es sostenible también el producto las capacitaciones recibidas, incluidos los primeros pasos para la comunicación digital.

El **impacto** también es relativo. Muy pocas organizaciones han mejorado su situación en el transcurso del programa. Ha mantenido o ha disminuido su capacidad operativa y de incidencia, debido a la pandemia. Sin embargo, los proyectos han tenido un impacto positivo si se mide en términos de amortiguación de los daños que habría dejado la crisis si los beneficiarios no hubieran sostenido las relaciones, y compromisos en curso, con los socios del programa.

Las conclusiones de esta evaluación tienen el aliento positivo, el programa y los proyectos subsecuentes han podido mostrar logros en este excepcional contexto. Buena parte de los riesgos identificados en la teoría del cambio, se han cumplido –inestabilidad política, reducción de presupuestos públicos–, a lo que hay que se agrega la situación de la pandemia. De acuerdo con los criterios de desempeño de la diversidad de actores involucrados en el programa SIA, en orden de relevancia, el equipo evaluador pondera el desempeño social, luego el medio ambiental, y finalmente, el económico. En lo social, el programa logró mantener un horizonte de entusiasmo en los que persistieron, lo debe ser altamente apreciado en crisis de tal envergadura; en términos medioambientales, existe mayor compromiso por parte de la población, tanto productores como consumidores, aunque se presentan algunas contradicciones y nuevas fuentes de contaminación por las propias medidas de bioseguridad; en términos económicos, en el programa no existe ninguna organización, socio directo, que haya reforzado su gestión autónoma o disminución de su dependencia a fuentes externas, en el caso de los beneficiarios, las actividades agrícolas y otras vinculadas a ellas mostraron su vigencia, otras como las artesanías, el turismo y el financiamiento, fueron notoriamente golpeadas.

La **adopción y consolidación de técnicas de producción sostenible** avanzó notoriamente en los proyectos orientados a la producción agrícola para el autoconsumo y el mercado. La asistencia técnica y el apoyo en insumos y pequeñas inversiones fue fundamental para los avances logrados en a nivel de familias, y en algunos casos asociaciones, cooperativas y sindicatos.

El **refuerzo a la capacidad de transformación y comercialización** avanzó y en el periodo 2020-2021, se paralizó el mercado para las artesanías y el turismo, se modificó para los productos agropecuarios. Los socios del proyecto, así como la población destinataria tuvieron discusiones y respondieron a innovaciones para priorizar el mercado local.

En el **acceso a servicios financieros permanentes y adecuados**, en el caso de FINDEPRO y las EFC asociadas, existen interpretaciones contradictorias del origen y destino de las asociadas, por lo que primaron actividades de desarrollo institucional, en desmedro de una reorientación de sus estrategias con el fin de brindar una gama más amplia de servicios a sus afiliados.

Las **autoridades, sociedad civil y ciudadanos fueron sensibilizados en favor de la AFS y la ES**, en los territorios donde se implementó el programa, a través de una articulación efectiva entre los diversos actores para apoyar proyectos productivos, en sus distintas especialidades, a pesar de que se mantienen obstáculos estructurales y políticos.

Las **capacidades fueron reforzadas de los actores de la AFS y la ES**, con las asociaciones, cooperativas, redes vigentes y conectadas. Aunque existió abandono de socios en distintos niveles y dificultades para renovación de liderazgos y directorios, también incursionaron muchos jóvenes. En la participación de las mujeres en organizaciones mixtas, en especial cargos ejecutivos, no se puede afirmar variaciones entre el inicio y el final del programa.

En la dimensión transversal de **género**, el programa SIA atendió a organizaciones de mujeres y en alguna medida a grupos mixtos. Los testimonios muestran cambios importantes en la dimensión individual, tanto de mujeres como de hombres que son sensibles a la problemática. Sin embargo, a nivel de las instituciones socias y de las organizaciones beneficiarias, existen distintas interpretaciones, disposiciones y resistencias, que exigen un mandato más claro en observación al cumplimiento de los objetivos del programa.

En la dimensión transversal **medio ambiental**, el programa SIA ha aportado sustancialmente en la comprensión y práctica de la agroecología, identidad territorial cultural, paisaje y conservación recursos naturales.

Entre las recomendaciones que se proponen a SOS FAIM y FDH, y sus socios, se propone que se refuercen las acciones para garantizar la base material que sostenga y complemente los objetivos morales y éticos del programa, como son la economía social y solidaria, comercio justo, turismo solidario comunitario, finanzas éticas, conservación medioambiental, entre otros, que diferencian el programa de otras iniciativas.

Considerando que el programa tiene una estructura compleja verticalmente y dispersa horizontalmente, se recomienda participar activamente en alianzas, coaliciones, y estructuras publico privadas a nivel territorial, de manera que se garantice y promueva agendas territoriales, en lo posible adaptadas a los criterios de los Objetivos de Desarrollo Sostenible que se apliquen a cada nivel.

Además, se recomienda persistir, junto a los sectores productivos y actores, en responder al deterioro de la economía de las familias, mostrando las evidencias de los resultados logrados en el programa, como la importancia de la alimentación en tiempos de crisis, y promoverlas para que sirvan de estímulo para otras experiencias. Se recomienda acompañar las nuevas problemáticas que enfrentan los productores, detención temprana de nuevas enfermedades, control del impacto de animales silvestres en los cultivos, adecuada valoración de la fertilidad y calidad de los suelos, adecuada planificación de mano de obra, entre otros.

Por otra parte, es necesario abordar nuevos enfoques de incidencia para con las políticas públicas y el Estado. Los líderes tienen chances de transitar de las organizaciones al partido político, de la sociedad civil al Estado. Esto debe ser tomado en cuenta en próximas formulaciones.

Se requiere de un compromiso explícito con el enfoque de género, el programa y articularlo a las estrategias de desarrollo de los proyectos, a la vez, disminuir la carga subjetivo-cultural de las instituciones de apoyo. Se recomienda elaborar un plan de investigación e intervención, elaborar agendas de demandas, propuestas por mujeres de distinto grupo etario, a ser incorporadas y negociadas con organizaciones público y privadas en el territorio.

En cuanto al microcrédito, es importante mantener la latencia de las EFC, en caso de un cambio significativo en el sistema financiero boliviano, lo que se estima ocurrirá en el mediano plazo, mientras tanto, se puede trabajar en educación crediticia, la negociación colectiva, y otros. Reforzar el criterio de las IFC socias de FINDEPRO de funcionar como brazo económico y especializado de sus respectivos sectores, con las ventajas y desventajas que supone desde el punto de vista de una entidad financiera.

Las propuestas de políticas públicas, cofinanciamiento, y otras que hacen al Estado en sus distintos niveles, deben planificarse y concluirse a hasta el primer semestre del cuarto año del programa, y evitar el contexto electoral.

Las redes, las estructuras de segundo piso son un referente para el gobierno y organizaciones multilaterales, se recomienda concentrar el apoyo en estudios y elaboración de propuestas de políticas públicas de implementación en corto plazo.

Se recomienda incorporar indicadores de inclusión y desempeño digital, de manera que se evalúe el impacto deseado vs los logros por cada socio y el programa en su conjunto.

Respecto al sistema de seguimiento y monitoreo, se propone seleccionar indicadores e incorporarlos en los informes anuales de cada coparte, de manera que el agregado general, y su devolución posterior, sea un trabajo colectivo.

Se recomienda persistir en la visibilización nacional e internacional de los logros y buenas prácticas propiciadas por los proyectos, reforzando los logros de los actores directos, al mismo tiempo que aportando al debate ante la dominancia de otros modelos productivos, comerciales y de consumo vigentes.

Destacamos la conducción, orientación, acompañamiento y sistematicidad, de SOS Faim y FDH, en la ejecución del programa, atendiendo las particularidades del contexto que, en su dimensión global, ayudó a adaptar, flexibilizar y repensar sus estrategias, para sacar adelante las iniciativas y lograr sus objetivos propuestos.

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Objetivo de la evaluación externa

La evaluación externa, se realiza a cinco años de ejecución y conclusión, del “Programa de promoción de la agricultura familiar durable y de la economía social para un mundo más justo, programa SIA 2017-2021”.

El programa SIA fue financiado por la Dirección-General Cooperación al Desarrollo y ayuda humanitaria (DGD) e implementado por 3 ONG belgas, en 11 países de África y América Latina, SOS Faim, Islas de Paz y Autre Terre. El programa que se evalúa es el capítulo Bolivia.

En el capítulo Bolivia, en el que SOS Faim lidera, el programa incorpora una colaboración con la ONG Frères des Hommes de Bélgica (FDH) para incluir a su socio, la RED TUSOCO, en el programa SIA.

La evaluación se centrará en las acciones de SOS FAIM y de Frères des Hommes en Bolivia, durante el período de 2017 al 2021.

El objetivo de esta evaluación fue “valorar todos los resultados del programa, se hayan logrado o no, sobre la base de los criterios del CAD. Los nuevos criterios del CAD no se tendrán en cuenta en el presente programa, por lo que la evaluación se centrará en los criterios de pertinencia, impacto, eficacia, eficiencia y sostenibilidad, así como en las dimensiones transversales del género y el medio ambiente” (SOS Faim, 2021).

Adicionalmente, los TdR incorporan un conjunto de preguntas sobre la particular situación del contexto de los años 2020 y 2021, y su influencia en el proyecto. Así como recomendaciones a tomar en cuenta en los futuros programas.

Todos estos aspectos se presentaron en la Propuesta Técnica y Económica, elaborada por el consultor y puesta a consideración de SOS Faim (Bazoberry, 2021).

La metodología, los criterios centrales, la información secundaria y la organización del trabajo fueron acompañadas por el Comité de Pilotaje de la evaluación, quienes revisaron el documento y aprobaron la versión final.

Las seis organizaciones socias locales, han participado activamente, brindando información, entrevistas y relacionamiento con los beneficiarios. Estas son: AGRECOL, AOPEB, CIUDADANÍA, FINDEPRO, RED OEPAIC, RED TUSOCO.

Reconocimiento especial a las mujeres y hombres, que contribuyeron a la evaluación, con su tiempo, la información con la que cuentan, testimonios, criterios y valoraciones.

### 1.2. Metodologías y herramientas empleadas en la evaluación

La recopilación de información se basó en documentos oficiales del proyecto, el sistema de seguimiento y evaluación implementado por SOS Faim, entrevistas individuales a informantes clave, entrevistas grupales y observación participante en territorios.

Las entrevistas individuales combinaron metodologías de percepción, experiencia convivencial, en la que se induce conversaciones relacionadas con el proyecto, con las propias experiencias y expectativas.

Las entrevistas grupales, a diferencia de las individuales, la facilitación indujo a conversaciones, respetuosas con las y los participantes, en las que la conversación se concentre en identificar consensos, disensos y recomendaciones, en relación con los principales tópicos del proyecto.

Se prestó especial atención a la complementariedad con otras acciones territoriales y políticas generales, y tendencias globales de la cooperación.

### 1.3. Limitaciones de la evaluación

La evaluación presentó dos tipos de limitaciones, la una derivada del contexto, riesgo no planificado como fue la pandemia, y el otro de tipo más operativo, dadas las medidas de bioseguridad y la conclusión de la relación laboral de algunas de las técnicas/os de los proyectos.

En el primer caso, es muy difícil estimar los logros que habría tenido el proyecto si se hubiese desarrollado en una situación relativamente normal, lo que incluye la situación sanitaria de una pandemia y la reducción de fondos públicos disponibles por los distintos niveles de gobierno.

En el segundo caso, la disminución de las prácticas de los encuentros presenciales, dadas las medidas de bioseguridad y la desvinculación del personal del proyecto, que concluyó en diciembre de 2021, fue un factor hizo lento el proceso.

En el primer caso, se incluyó consideraciones relativas a la pandemia en distintos capítulos, con lo que se integró esta variable imprevista a la evaluación. En el segundo caso, la abundante información disponible, en los distintos niveles de seguimiento, permitió razonar la evaluación en los pocos casos que no se lograron una relación personal y presencial con los actores directos.

Un último imprevisto fue el tiempo de lluvias que, con la situación caminera del país, dificultó la llegada presencial a algunas comunidades; pero que se resolvió, así como con las medidas sanitarias, con medios digitales y telefónicos.

### 1.4. Estructura del documento

En el capítulo 1, introducción, se da información sobre los aspectos relevantes de los TdR, y la metodología de evaluación, delimitando los principales aspectos territoriales, sociales y temáticos que ordenaron el proceso de evaluación.

En el capítulo 2, descripción del programa, se exponen los principales elementos del programa, resumen elaborado en base a documentos provisto por SOS Faim. Tiene la finalidad de recordar el contexto, los objetivos, resultados y actividades que fueron previstas.

En el capítulo 3, metodología de la evaluación. Da cuenta de los métodos, herramientas, y aspectos relativos al trabajo de los evaluadores, en previsión a ofrecer un documento que integra el Programa SIA, sin perder de vista las particularidades de las acciones de los socios y los criterios de los beneficiarios.

En el capítulo 4, contexto, se ofrecen algunos datos generales para ubicar la especificidad y las características del territorio, criterios e información necesaria para reforzar la pertinencia del programa. Se hace especial énfasis en la repercusión de la crisis política de 2019 y la crisis sanitaria de 2020 y 2021.

En el capítulo 5, evaluación del programa, se expone las valoraciones del consultor y la consultora. De acuerdo con entrevistas, visitas, revisión documental, ordenados bajo los criterios del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD): Pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad e impacto. Incluye una valoración sobre las dimensiones transversales de género y medio ambiente, análisis de los puntos fuertes, débiles y enseñanzas del programa, y otras preguntas recogidas de los TdR.

En el capítulo 6, conclusiones y recomendaciones, recoge las valoraciones generales de los evaluadores, así como recomendaciones y vías de mejora para futuros programas.

Se exponen los documentos y sitios web consultados. En anexos se presentan las listas de las personas entrevistadas y una síntesis extracto del marco lógico presentado por cada socio y rubricado en los convenios entre SOS Faim y los ejecutivos de las organizaciones bolivianas.

## 2. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

El marco del programa quinquenal 2017-2021 (programa SIA), es financiado por la Dirección-General Cooperación al Desarrollo y ayuda humanitaria (DGD) e implementado por 3 ONG belgas, SOS Faim, Islas de Paz y Autre Terre, en 11 países de África y América Latina. La misión general del programa es: “La promoción de la agricultura familiar y del modelo de la economía social para la emergencia de un mundo más justo y solidario, orientado hacia el desarrollo sostenible” (TdR).

En Bolivia, el programa contempla un acuerdo entre SOS Faim y de Frères des Hommes Belgique. Posterior a la evaluación del programa, paralelamente a la gestión administrativa, el personal de las dos copartes belgas, han participado activamente en el seguimiento, monitoreo, diálogo con otras actividades e iniciativas complementarias. En este periodo especial de la pandemia, realizaron un papel importante en la orientación a la respuesta de los proyectos a las condiciones específicas de cada socio y los beneficiarios finales.

### 2.1. Recordatorio del contexto y de los objetivos del programa

Para Bolivia, el programa ha sido planificado y ejecutado por 6 socios locales, el siguiente cuadro sintetiza los principales aspectos aprobados por la DGD.

| <b>SÍNTESIS DEL PROGRAMA EVALUADO</b> |   |
|---------------------------------------|---|
| <b>Nombre del programa</b>            | Promoción de la agricultura familiar sostenible (AFS) y del modelo de la economía social (ES) para la emergencia de un mundo más justo.   |
| <b>Grupo meta</b>                     | <p>Agricultores familiares y microempresarios/as en situación de vulnerabilidad de las zonas rurales de Bolivia.</p> <p>3.000 artesanos (500 hombres y 2.500 mujeres) y 70.000 productores ecológicos (30.000 hombres y 40.000 mujeres) beneficiarios de las actividades de incidencia política por su gremio nacional (RED OEPAIC y AOPEB respectivamente).</p> <p>2.127 productores (1.195 hombres y 932 mujeres) apoyados más intensivamente a nivel productivo.</p> <p>480 productores (96 hombres y 384 mujeres) y sus familias, aproximadamente 1.440 beneficiarios de las actividades de desarrollo territorial rural en la zona de Cochabamba.</p> <p>3.093 socios de las EFC (2041 hombres y 1052 mujeres) tienen acceso a servicios financieros.</p> <p>319 personas (150 hombres y 169 mujeres) mejoran sus emprendimientos turísticos.</p> <p>64 OP y OECAS reforzadas.</p> <p>Total, de beneficiarios estimado a 75.670 personas</p> |
| <b>Objetivo general</b>               | El programa en Bolivia tiene por objetivo un refuerzo de los desempeños económicos, medioambientales y sociales de los actores de la agricultura familiar sostenible y de la economía social rural, con el fin de mejorar las condiciones de vida de los/as agricultores familiares y los/las microempresarios de las zonas rurales.  |

|  |  |
|--|--|
| <b>Objetivo específico</b>   | Los desempeños económicos, medioambientales y sociales de los actores de la agricultura familiar sostenible y de la economía social (AFS & ES) son reforzados.   |
| <b>Ejes prioritarios</b><br>(cambios intermedios)  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las técnicas y capacidades de producción,</li> <li>2. las capacidades de transformación, almacenamiento y comercialización,</li> <li>3. el acceso a servicios financieros durables y adaptados,</li> <li>4. las capacidades de incidencia política y de movilización ciudadana en torno a la agricultura familiar y a la economía social,</li> <li>5. el refuerzo de las capacidades de las organizaciones apoyadas.</li> </ol>  |
| <b>Resultados / cambios intermedios</b>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los productores han adoptado o consolidado técnicas de producción sostenibles y han reforzado la gestión de sus actividades.</li> <li>2. Los productores, las organizaciones de productores (OP) y empresas sociales han reforzado sus capacidades de transformación y de comercialización.</li> <li>3. Los productores, las organizaciones de productores (OP) y las empresas sociales tienen acceso a servicios financieros perennes y adaptados a sus necesidades.</li> <li>4. Las autoridades, las organizaciones de la sociedad civil y los ciudadanos son sensibilizados, toman en cuenta y se movilizan a favor de la AFS y de la ES.</li> <li>5. Las capacidades de los actores organizados de la agricultura familiar sostenible y de la economía social son reforzadas.</li> </ol> |
| <b>Duración del proyecto</b>   | enero 2017 – diciembre 2021  |
| <b>Costo del programa ejecutado por socios, EUROS</b>  | 1.931.376  |
| <p>* Extracto síntesis de la propuesta inicial, en el dossier elaborado en 2016 (con cifras meta de beneficiarios).</p> <p>** El monto corresponde al programado, en el siguiente cuadro se encuentra el monto de cierre del programa.</p> |  |

La distribución territorial, por cada socio: "CIUDADANIA y AGRECOL en Cochabamba en las zonas del Valle Alto y el Cono Sur; AOPEB, entidad de segundo nivel de alcance nacional pero más específicamente en el departamento de La Paz en las zonas de Caranavi y Coroico; RED OEPAIC, entidad de segundo nivel de alcance nacional con sede en la ciudad de La Paz; FINDEPRO, entidad que agrupa Entidades Financieras Comunes (EFC) con sede en La Paz y cobertura en las zonas quinueras de Oruro y Potosí, zonas cacaoteras de Alto Beni y zonas cafetaleras de Caranavi; y RED TUSOCO con sede en la ciudad de Cochabamba, entidad de segundo nivel que lleva adelante proyectos de turismo ecológico y que agrupa a organizaciones

comunales campesinas tanto en zonas protegidas como reservas y parques naturales (Amoró, Lago Titicaca, Madidi, Carrasco, Sajama, Sama...) como en zonas con potencial para desarrollar el turismo comunitario, en varios departamentos de Bolivia”.

| <b>PAPEL DE LA COPARTE DE CARA A LOS RESULTADOS Y OBJETIVO ESPECÍFICO</b> |   |                             |
|---|---|-----------------------------|
| <b>COPARTE</b>  | <b>PROYECTO</b>   | <b>PRESUPUESTO EN EUROS</b> |
| AGRECOL   | <p>Fortalecerá a las OP otorgando asistencia técnica en la producción agroecológica, la transformación y la comercialización.</p> <p>Paralelamente, realizará acciones de incidencia política en los municipios para la aplicación de políticas públicas favorables a los pequeños productores.</p>   | 145.000                     |
| AOPEB   | <p>Capacitará y acompañará a jóvenes productores en técnicas sostenibles de producción (sistemas agroforestales) para la renovación de cultivos de café y en agroecología.</p> <p>También realizará incidencia política para la aplicación -a nivel nacional y subnacional- de las leyes favorables a la agricultura familiar y el medio ambiente.</p>  | 361.638                     |
| CIUDADANÍA  | <p>Apoyará iniciativas productivas de los pequeños productores con participación de los gobiernos municipales.</p> <p>También realizará incidencia política a nivel municipal y departamental para la implementación de políticas públicas en favor de los pequeños productores y apalancamiento de recursos financieros.</p>   | 854.703                     |
| FINDEPRO  | <p>Hará capacitación, asesoría técnica y acompañamiento a sus socias (EFC) para su adecuación a las disposiciones regulatorias legales.</p> <p>Además, asistirá en la mejora de sus estatutos y mecanismos de gobernanza, herramientas de gestión, sistemas y procesos internos para elevar su desempeño financiero y social.</p>   | 271.705                     |
| RED OEPAIC  | <p>Realizará incidencia política para la implementación de las leyes favorables al sector artesanal y para el comercio justo a nivel subnacional y nacional.</p> <p>Además, ofrecerá de servicios de capacitación en gestión, diseño, producción y comercialización a sus organizaciones socias y promocionará en ferias nacionales e internacionales la marca de la artesanía con identidad cultural.</p> <p>El programa contempla acciones conjuntas de incidencia política de la RED OEPAIC en alianza con la Coordinadora Nacional de Comercio Justo de Bolivia (CNCJ-Bolivia), entidad que agrupa y representa a las organizaciones de</p> | 308.135                     |

|   |  |           |
|---|--|-----------|
|   | pequeños productores que trabajan bajo los principios del comercio justo en Bolivia.   |           |
| TUSOCO  | Reforzará las organizaciones de productores ecológicos (OPE) activas en turismo y las organizaciones económicas campesinas (OECA) también activas en turismo para que éstas mejoren sus ofertas y servicios turísticos, tanto en infraestructura y conservación del medioambiente, como en atención general al turista, privilegiando el respeto de las culturas locales y la producción en las comunidades. | 114.957   |
|   |  | 2.056.139 |
| <p>*Extracto en base al programa presentado a la DGD, parte III.2. Lista de contrapartes y partes interesadas conocidas al momento de la solicitud “descripción sintética del papel de la contraparte para cada Autcom” (SOS Faim; SOS Faim – Iles de Paix – Autre Terre, 2016)</p> <p>**En base a “Bolivia, valores reales transferidos”. Comunicación con Caire Stoeckel, SOS Faim, y Cecilia Díaz, FDD. 4 de abril 2022.</p> |  |           |

## 2.2. Recordatorio de los objetivos y preguntas de evaluación

La evaluación se inscribe en el capítulo Bolivia, en las acciones de SOS FAIM y de Frères des Hommes en Bolivia durante el período de 2017 al 2021.

El siguiente cuadro, expone según la intensidad de colores, la relevancia de la acción programada por socio, a cada uno de los resultados y líneas de acción previstas.

| <b>RELEVANCIA DE LA ACCIÓN DE LOS SOCIOS LOCALES SEGÚN RESULTADO DEL PROGRAMA</b>  |          |       |             |           |            |             |
|--|----------|-------|-------------|-----------|------------|-------------|
|  | AGRE-COL | AOPEB | CIUDA-DANÍA | FINDE-PRO | RED OEPAIC | REDO TUSOCO |
| 1. Los productores han adoptado o consolidado técnicas de producción sostenibles y han reforzado la gestión de sus actividades.                                  |          |       |             |           |            |             |
| 2. Los productores, las organizaciones de productores (OP) y empresas sociales han reforzado sus capacidades de transformación y de comercialización.            |          |       |             |           |            |             |
| 3. Los productores, las organizaciones de productores (OP) y las empresas sociales tienen acceso a servicios financieros perennes y adaptados a sus necesidades. |          |       |             |           |            |             |

|   |  |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|--|
| 4. Las autoridades, las organizaciones de la sociedad civil y los ciudadanos son sensibilizados, toman en cuenta y se movilizan a favor de la AFS y de la ES. |  |  |  |  |  |  |
| 5. Las capacidades de los actores organizados de la agricultura familiar sostenible y de la economía social son reforzadas.                                   |  |  |  |  |  |  |
| * Gris oscuro: contribución principal al resultado. Gris claro: contribución secundaria   |  |  |  |  |  |  |

En el caso de las líneas de acción transversales, son aplicables a todos los proyectos y socios del programa.

| RELEVANCIA DE LA ACCIÓN DE LOS SOCIOS LOCALES SEGÚN TRANSVERSALES |          |       |            |           |            |        |             |
|---|----------|-------|------------|-----------|------------|--------|-------------|
|   | AGRE-COL | AOPEB | CIUDADANÍA | FINDE-PRO | RED OEPAIC | CNCJ-B | REDO TUSOCO |
| Género  |          |       |            |           |            |        |             |
| Medio ambiente  |          |       |            |           |            |        |             |

El proyecto cuenta con herramientas de seguimiento semestrales, y documentación específica que respalda los principales productos programados. Como ser diagnósticos, estudios, memorias de actividades, entre otros.

### 3. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN

Para efectuar el trabajo de evaluación, se recurrió a una metodología de triangulación entre la revisión minuciosa de la información documental proporcionada por los contratantes, las conversaciones acordadas con las y los socios, y las entrevistas logradas con las y los beneficiarios del programa. Las valoraciones que se han podido generar de este proceso están impregnadas por una seria lectura de contexto, un compromiso con la agricultura familiar y economía sostenible, y los proyectos de vida de las y los sujetos rurales, que corresponde a la experiencia particular de los evaluadores.

La información recopilada se refiere a documentos oficiales del programa, entrevistas individuales a informantes clave y entrevistas grupales. Además, material escrito y audiovisual generado por las organizaciones socias y destinatarios, en la difusión de los propósitos conjuntos.

Se realizó una sistematización rigurosa de la documentación que, a su vez, permitió construir el enfoque adecuado para formular las herramientas idóneas para las entrevistas individuales y colectivas, así como su correcta interpretación.

Cabe mencionar, que fuimos introducidos al sistema de seguimiento y evaluación que minuciosamente implementa SOS Faim. La estructura e información de estos instrumentos fue

imprescindible para conocer ágilmente el programa, la contribución de cada socio y la valoración que ha recibido, el logro de cada Objetivo Específico y Resultado, a lo largo de los cinco años.

En principio, el equipo de evaluación estuvo tentado a seguir un procedimiento similar. Sin embargo, abandonamos esta idea porque se caía en el riesgo de repetir la información y resultados, observando la calidad de la ponderación de los datos del sistema e indirectamente evaluando la estructura del sistema implementado por SOS Faim; y no así, el programa desde la perspectiva de las y los actores en los territorios. En este sentido, la pretensión del equipo es ofrecer una lectura complementaria, desde un enfoque cualitativo, de lo que allí se expone y sistematiza.

El marco interpretativo, como se indica, está determinado por la revisión acuciosa de la documentación recibida del programa, sin embargo, también desde un aliento etnográfico, se otorgó valor a la percepción. Se propuso a las y los entrevistados una evaluación de proceso recurriendo a su experiencia de vida y a su participación en las actividades de los proyectos, de acuerdo con los intereses y objetivos de la presente evaluación. Las y los actores involucrados en la realización de entrevistas individuales y grupales, fueron seleccionados y acordados con las instituciones socias, en el intento de cualificar y matizar los criterios e información a recopilar, tomando en cuenta su nivel de responsabilidad y rol dentro del proyecto. Se intentó establecer un criterio de paridad de género y diversidad generacional en la selección del conjunto de entrevistados y entrevistadas.

El equipo tuvo en cuenta las diferentes responsabilidades de los participantes en las entrevistas en relación con el programa evaluado.

A manera de ilustración, la guía sobre la cual nos concentraríamos para la priorización de los objetivos de la evaluación y los tipos de actores involucrados identifica más claramente los distintos aportes y énfasis esperados.

| <b>GUÍA DE SELECCIÓN DE CRITERIOS POR TIPO DE ACTOR</b> |          |    |        |    |               |    |                     |    |               |    |
|---|----------|----|--------|----|---------------|----|---------------------|----|---------------|----|
| CRITERIO  | SOS Faim |    | SOCIOS |    | Destinatarios |    | Autoridades locales |    | Otros actores |    |
|   | EI       | EG | EI     | EG | EI            | EG | EI                  | EG | EI            | EG |
| Pertinencia   |          |    |        | X  | X             | X  | X                   |    |               |    |
| Eficacia  |          |    | X      | X  |               | X  |                     |    |               |    |
| Eficiencia  |          |    | X      |    |               | X  |                     |    |               |    |
| Sostenibilidad  | X        |    | X      | X  |               | X  | X                   |    |               |    |
| Impacto   | X        |    |        | X  |               | X  | X                   |    | X             |    |
| Transversal género                                      | X        |    |        | X  |               | X  |                     |    | X             |    |
| Transversal medio ambiente                              | X        |    |        | X  |               | X  |                     |    | X             |    |
| Contextual COVID-19                                     | X        |    | X      |    | X             |    |                     |    | X             |    |
| Contextual Política Partidaria                          | X        |    | X      |    | X             |    |                     |    | X             |    |
| EI: Entrevista Individual; EG: Entrevista Grupal        |          |    |        |    |               |    |                     |    |               |    |

El siguiente cuadro muestra de manera preliminar, la propuesta del tipo de entrevistas individuales y grupales, así como el número que se podría programar. Esta estimación

corresponde a la necesidad de información, como el tiempo estimado de la consultoría en los TdR.

| TIPO DE ENTREVISTA, PREVISTO Y REALIZADO |                                |                 |           |                 |                            |                 |           |                 |
|--|--------------------------------|-----------------|-----------|-----------------|----------------------------|-----------------|-----------|-----------------|
|  | N° de entrevistas individuales |                 |           |                 | N° de entrevistas grupales |                 |           |                 |
|  | Previsto                       |                 | Realizado |                 | Previsto                   |                 | Realizado |                 |
|  | Socio                          | Desti-<br>nario | Socio     | Desti-<br>nario | Socio                      | Desti-<br>nario | Socio     | Desti-<br>nario |
| SOS FAIM                                 | 2                              |                 | 2         |                 |                            |                 |           |                 |
| FDH BEL                                  | 1                              |                 | 1         |                 |                            |                 |           |                 |
| AOPEB                                    | 2                              | 2               | 3         | 3               | 1                          | 1               | 1         | 1               |
| AGRECOL                                  | 2                              | 2               | 2         | 8               | 1                          | 2               | 1         | 1               |
| CIUDADANÍA                               | 2                              | 2               | 2         | 2               | 1                          | 2               | 1         | 4               |
| RED OEPAIC                               | 2                              | 2               | 2         | 2               | 1                          | 2               | 1         | 3               |
| CNCJ-B                                   |                                |                 | 1         | 1               |                            |                 |           |                 |
| FINDEPRO                                 | 2                              | 2               | 2         | 2               | 1                          | 2               | 0         | 0               |
| RED TUSOCO                               | 2                              | 2               | 1         | 1               | 1                          | 2               | 1         | 1               |
|  | 15                             | 12              | 16        | 19              | 6                          | 11              | 5         | 10              |

#### 4. CONTEXTO EN EL QUE SE DESARROLLA DEL PROGRAMA

En general, los aspectos listados en el contexto y la problemática que dio sustento al programa y la teoría de cambio país, elaborado en 2016, se sostiene: alta importancia económica de la población rural, en términos de empleo, medios de vida para el autosustento, alta capacidad de organización social, y al mismo tiempo, debilidad de las organizaciones sociales en la articulación con sus bases y en la representación fuera de la esfera política partidaria; una distancia muy grande entre la declaración de las políticas públicas y la efectiva materialización en la vida de las personas, alta vulnerabilidad de los sectores rurales, mujeres y jóvenes, principalmente.

Dos aspectos estructurales complementarios, que es necesario indicar: el primero, es que, en los territorios en los que intervino el programa SIA ha concluido el saneamiento de tierras, y a pesar de algunas deficiencias identificadas por los entrevistados, es un asunto cerrado; por lo que, los medios de acceso son el mercado interno y la herencia, ambos casos ocurren con relativa regularidad. El segundo, que el acceso limitado a empleo para las y los jóvenes, y las mujeres ocurre también en las ciudades.

Dos aspectos coyunturales que no podían haberse previsto en el año 2016, y que han profundizado y/o modificado algunas características de contexto que influyeron directamente en la ejecución y resultados del proyecto: la crisis política de 2019-2020 y pandemia del COVID-19 del 2020-2021.

Respecto a la crisis política, la salida abrupta de Evo Morales, el 10 de noviembre de 2019, la posesión sucesoria de la Senadora de oposición al MAS Jeanine Añez (hoy privada de libertad); las elecciones y victoria de Luís Arce del MAS, el 18 de octubre de 2020 con 54 % de la votación a su favor, profundizó la comprensión y práctica sobre el poder, como un espacio que es necesario asegurar ocupando todos los espacios legislativos, ejecutivos, judiciales y militares.

Para los efectos del programa, la profundización del Estado como una extensión del partido político, y a la inversa, tiene como consecuencia que algunas organizaciones sociales, especialmente interculturales y campesinos, tengan posibilidades de llegar con propuestas hacia el Estado y favorecerse de algunas políticas públicas; en la otra cara, la idea de disidencia desfavorece el diálogo horizontal entre organizaciones, partido político y Estado, lo que desfavorece las demandas sectoriales.

Respecto a la pandemia del COVID-19, en el periodo más crítico el porcentaje de contagiados que fallecieron fue cercano a 7 %, y el promedio general es de 2,4 %<sup>1</sup>. El sistema de salud mostró sus deficiencias y la población se refugió en el autocuidado. Se creó una gran presión sobre los recursos familiares, especialmente en el área rural, que tuvo que alimentar a más personas, algunas que retornaron a las comunidades, y otros que envían alimentos a las ciudades, lo cual generó la descapitalización de las familias, al mismo tiempo que una mayor presión sobre las mujeres y nuevas tareas de cuidado, desde el apoyo educativo a los y las hijas en edad escolar, hasta la atención de las y los enfermos.

Otro rostro de la pandemia fue que se generó una mayor conciencia de la producción local y los sistemas alimentarios, incluidos los mercados, con la inclusión de nuevas formas de venta como las redes de WhatsApp y las entregas a domicilio. Los productores campesinos y las redes de comercialización locales, ganaron protagonismo y se incluyó una nueva serie de productos del campo, con fines medicinales. En la mayoría de los sectores se reactivó la producción campesina indígena, aumentando la superficie o diversificando la producción (<https://bit.ly/3O2Z1My>).

Estos dos aspectos de la coyuntura impactaron de manera diferente a cada socio del proyecto; y por tanto, a sus resultados. En términos de evaluación final, se indagó sobre la hipótesis de dos contextos y periodos distintos, 2017 – 2019, 2020 – 2021.

En los objetivos y actividades que se sustentan en asistencia técnica, en la mayoría de los casos pudieron ser sustituidas por nuevas prácticas de relacionamiento con los beneficiarios, en algunos casos se hicieron ajustes al contenido y finalidad de la asistencia, así como al público destinatario.

En los objetivos y actividades de incidencia política, especialmente en los que se buscaba la coparticipación de los gobiernos locales, la disminución de recursos fue dramática, por lo que no solo perdieron la capacidad de generar dinámicas territoriales, sino también, la cualidad democrática local. La disminución de recursos y la pandemia, como emergencia nacional, disminuyeron la cualidad descentralizada de los niveles de gobierno.

En términos generales, la pandemia afectó más a las organizaciones cuya clientela se encontraba orientada al turismo, como es el caso de la RED OEPAIC y RED TUSOCO, en menor medida a las organizaciones que trabajan la agricultura y empleo rural, como es el caso de AGRECOL ANDES,

---

<sup>1</sup> Aunque efectivamente en Bolivia existen otras enfermedades que son asimismo devastadoras, especialmente en los sectores pobres y rurales, en términos de enfermedades que se declararon pandemia, el punto de comparación útil, es el cólera que, entre 1991 a 1992, afectó aproximadamente a 1 % de la población, con un índice de mortalidad de 0,8 % de los que se registraron enfermos.

CIUDADANÍA y AOPEB, y podría haber resultado indiferente en el caso de FINDEPRO dado el sector en el que trabaja.

| GRAN SÍNTESIS DE COYUNTURA, SEGÚN PERIODO, POR ORGANIZACIÓN SOCIA |   |   |
|---|---|---|
|   | 2017 – 2019   | 2020 – 2021   |
| AOPEB   | La organización mantiene su protagonismo, aunque en el contexto político, otros actores como los interculturales tienen mayor protagonismo e incidencia. El proyecto SIA presenta características de continuidad, en el campo existe experiencia técnica acumulada. | A nivel de Política Pública, la pandemia da mayor visibilidad a la agricultura, el gobierno prefiere un enfoque de agricultura familiar. En el campo, especialmente en Caranavi, pero también en otras áreas de influencia, se reactiva el sector productivo, y se pueden apreciar nuevas inversiones.  |
| AGRECOL   | Inicia el programa SIA con una renovación institucional y de personal, articulan diferentes proyectos en el Cono Sur, se destaca la Asociación de Productores Agropecuarios Ecológicos de Titora, y se impulsan nuevas asociaciones.                                | Las organizaciones económicas han mostrado capacidad de resiliencia, los conocimientos han sido volcados al autoconsumo y la diversificación. El contexto de políticas públicas, como el desayuno escolar se han paralizado y adaptado. Han volcado su mirada a las ferias y los mercados locales.  |
| CIUDADANÍA  | La escuela de capacitación en proyectos, así como la incidencia en políticas municipales avanza en sus primeras fases. Se establecen los primeros proyectos con recursos comprometidos por el proyecto y los gobiernos municipales.                                 | La gestión pública municipal deja de destinar recursos a los proyectos comprometidos con las organizaciones participantes en la escuela. Se ejecutan los compromisos con recursos del programa SIA. Algunos participantes de la escuela son líderes políticos activos en la nueva gestión municipal.  |
| RED OEPAIC  | Continúa su fase de fortalecimiento de organizaciones. El programa SIA contribuye en diseño, control de calidad e innovación. Se abren espacios para incidir en políticas públicas y búsqueda de mercados internacionales.  | Pierde socios, varios han pausado su actividad. Otros han persistido e innovado, promoviendo y participando en intercambios de experiencias con otros países, lo que los encuentra preparados para una nueva fase. Algunas socias han retornado a la agricultura, o diversificado su actividad económica, lo que fue conversado y apoyado por el proyecto SIA, a manera de garantizar la seguridad alimentaria. |
| CNCJ-B  | Al haberse instituido legalmente, con personería jurídica y estatuto orgánico, refuerza su trabajo de promoción, visibilización de los pequeños productores de comercio   | En este contexto se cambian actividades optando por la diversificación de actividades productivas de su base social, en   |

|            |   |   |
|------------|---|---|
|            | justo, y trabajar por su certificación SPP y articulación.  | perspectiva de su seguridad alimentaria.  |
| FINDEPRO   | Establece un plan de crecimiento en socios, servicios especializados y autofinanciamiento, como base de sostenibilidad. Así como en el apoyo a los principales socios en su decisión de regularizar sus operaciones de acuerdo con la legislación boliviana. Sin embargo, y al mismo tiempo, se adecuan a reducciones presupuestarias, lo que ocasiona menor capacidad operativa. | La situación de paralización de la economía disminuyó y deterioró la cartera de crédito de las EFC y FINDEPRO.<br>Las políticas públicas de atención a la crisis, como diferimiento de pagos, reprogramación y refinanciamiento, dio flexibilidad de pago y cobro a los grandes bancos y sus prestatarios, lo que agravó la situación crítica de las EFC. |
| RED TUSOCO | Se posicionó como red, con organizaciones socias que se incorporan al turismo comunitario como actividad principal o secundaria. El programa SIA apoyó en el afianzamiento de oferta, mejoramiento del servicio y negociación con instancias públicas del sector, y con el ámbito comunitario interno.  | La pandemia paralizó el turismo internacional. Promovieron ofertas al turismo nacional, aunque con menos capacidad adquisitiva. Los vínculos familiares y comunitarios, fortalecidos por el programa, continúan fuertes. Algunos socios han retornado a la agricultura familiar como actividad principal, y la están incorporando a la oferta turística.  |

Es el caso del riesgo N° 4, Reducción de la demanda en los mercados externos (artesanía y turismo) que fue calificado como posible, con 2 puntos en una escala de 4 y un efecto mediano, 3 en una escala de 5, y el nivel de riesgo, que es una función de los anteriores, se calificó como medio, 2 puntos en una escala de 4. En este caso, tomando los ejemplos de la RED OEPAIC y RED TUSOCO, la calificación en un estado de paralización, como ocurrió con la pandemia, es de un nivel de efecto y nivel de riesgo extremos.

En el caso de los riesgos identificados N° 6, y N° 11, electoralización de las políticas públicas por coyuntura electoral, y disminución de presupuestos de los municipios y gobernaciones, fueron identificados adecuadamente en un riesgo e impacto mayor. Sin embargo, en ambos se identificaba el fortalecimiento de las organizaciones y su capacidad de negociación como una medida preventiva adecuada. La característica de la crisis económica y política supuso una depreciación de las demandas sectoriales y territoriales de los sectores rurales, y su congregación alrededor de conflictos de carácter nacional.

En el caso del riesgo N° 13, la “emisión de líneas de crédito por el gobierno con tasas subsidiadas que hacen competencia a las AFC”, su formulación resulta contradictoria a los objetivos de la EFC que participan en el proyecto, que es el acceso a los sistemas financieros por parte de los pequeños productores y los asociados de sus entidades matrices, y se presume que las EFC pueden ser igualmente competitivas, en condiciones de mercado no subvencionado, que otras entidades en el mercado.

## 5. EVALUACIÓN DEL PROGRAMA

La evaluación informará sobre los resultados del programa SIA llevado a cabo por SOS Faim y Frères des Hommes en Bolivia.

La evaluación tiene como objetivo, de acuerdo con los principios generales de la CAD “determinar el mérito, el valor o la importancia de una intervención”.

“Para esta evaluación, el/la consultor/a puede referirse a la Teoría del Cambio del programa a través de la cual se explican los resultados deseados. Sin embargo, el/la consultor/a asegurará de que el análisis se centre en la evaluación de la pertinencia, la eficacia, la eficiencia, la sostenibilidad e impacto de los resultados obtenidos de conformidad con los requisitos del CAD” (TdR).

La evaluación emitirá criterio general sobre la ejecución del programa SIA en Bolivia, el valor de las aproximaciones a cada una de las socias tiene por finalidad la comprobación y explicación en terreno y destinatario final, no así una evaluación particular de cada socio y de cada componente de los resultados previstos para cada socio.

La teoría del cambio se integrará en los criterios de pertinencia, sostenibilidad e impacto. En cambio, los resultados serán principalmente tomados del marco lógico. En algunos criterios y aspectos, se habrán introducido criterios complementarios y/o comparados con el sistema de seguimiento de SOS Faim.

### 5.1. Análisis de los resultados del programa según los criterios del CAD (pregunta de evaluación 1)

¿Los resultados del programa, analizados bajo el filtro de los criterios del CAD, están en línea con las expectativas? ¿Cuál es el grado de logro del OE?

De igual manera, proponemos ordenar los criterios de acuerdo con la guía referida, que va en el siguiente sentido: PERTINENCIA, EFICACIA, EFICIENCIA, SOSTENIBILIDAD E IMPACTO.

#### 5.1.1. Pertinencia: ¿LA INTERVENCIÓN HIZO LO ADECUADO?<sup>2</sup>

El programa, como se razona en la Teoría del Cambio, pero más aún, como se presenta en el conjunto de socios, objetivos y actividades previstas, incorpora un conjunto complejo de dimensiones que confluyen en el cambio deseado. Agroecología, artesanía, crédito, turismo comunitario, como medios para satisfacer de manera sostenible necesidades básicas y mejorar calidad de vida, de un conjunto de sujetos / actores que se definen como los/as agricultores familiares y los/as microempresarios/as.

Sin embargo, el criterio de integralidad que se manifiesta en las dimensiones del programa corresponde a especialidades de distintos socios, pues intervienen en territorios diferentes y en distintas regiones de Bolivia. Dado que no existieron acciones confluyentes, más aún dada la pandemia, la situación de cambio deseado y los cambios intermedios se dieron de manera aislada y particular para cada grupo beneficiario con el que intervino el programa.

---

<sup>2</sup> “Grado de adecuación de una actividad de apoyo con las necesidades del grupo destinatario y las prioridades del beneficiario” (TdR).

Internamente, cada socio responde plenamente a las necesidades y prioridades de los grupos destinatarios, y tuvieron la flexibilidad de conversar sobre ajustes a la intervención cuando ocurrieron las restricciones derivadas de la pandemia del COVID-19.

Las organizaciones que confluyen en AOPEB siguen siendo las de productores/as más dinámicos en el sector, gran parte de las actividades de asistencia técnica se han asentado en Caranavi, donde la Asociación tiene el mayor número de afiliadas. En cuanto a incidencia en municipios, se han reportado avances importantes en distintas regiones de Bolivia. En el nivel central, donde se esperaba políticas más contundentes de apoyo al sector, se encuentra la dependencia a la cooperación internacional y el enfoque agricultura familiar que pretende englobar a todos los movimientos, con lo que se pierde alguna particularidad de AOPEB, ya que otros sectores y asociaciones enarbolan este enfoque y se articulan a movimientos regionales, como es el caso de la Coordinadora de Integración de Organizaciones Económicas Campesinas (CIOEC). En ambos casos, no llegan a tener la contundencia política de otras organizaciones en el país, como la Confederación Sindical Única de Trabajadores Campesinos de Bolivia (CSUTCB), La Confederación Sindical de Comunidades Interculturales Originarios de Bolivia (CSCIOB).

Las organizaciones económicas que trabajan con la Fundación AGRECOL comprenden la agroecología desde sus propios cuerpos, salud y necesidades básicas, y, por tanto, participan activamente de las actividades que refuerzan su enfoque. Tienen presente las dificultades de establecer la agricultura ecológica, de las diferentes amenazas de otras ofertas que llegan a la zona y de los obstáculos que encuentran en el mercado, especialmente, por menores precios de productos convencionales e importados.

Los/as líderes que se han formado con CIUDADANÍA han generado capacidades de elaboración de proyectos y negociación, los proyectos son diversos, pero los más sobresalientes tienen que ver con la agricultura y transformación de alimentos. El mecanismo de selección de proyectos permite afirmar que en gran medida se atiende las necesidades y expectativas de la población, sin embargo, estas no necesariamente coinciden con la capacidad financiera del programa y con la posibilidad de cofinanciamiento.

La base social de la Red OEPAIC es sumamente diversa y en la mayoría de los casos se asume la artesanía como una actividad económica importante junto a otras. Las prioridades y necesidades de los participantes se deben comprender de manera amplia, el aspecto económico es uno de los objetivos, y no menos importantes son los valores de la reproducción de los saberes, la identidad, vocación y revalorización de las artesanías, el talento y la habilidad, que van constituyendo satisfactores que motivan a los grupos de manera permanente.

La CNCJ-B es una articulación necesaria y que nació con la agenda de la certificación que otras instancias no habían contemplado. Su aporte es sustancial en ese sentido y en su capacidad de articular a organizaciones productivas que tienen al comercio justo como principio.

Los emprendimientos de la Red TUSOCO tienen al turismo comunitario como una actividad económica importante. La apuesta a este rubro productivo supone una serie de inversiones de las familias y comunidades, que indican el potencial de ascender en sus prioridades. Además, buena parte del impulso que requiere el turismo comunitario proviene de la colectividad, por tanto, es una actividad que fortalece los vínculos comunitarios y el arraigo al territorio, que son primordiales para la reproducción de las sociedades rurales.

El programa SIA responde plenamente a las necesidades, expectativas y prioridades de los grupos destinatarios, y los socios lograron la suficiente flexibilidad para ajustar la intervención en el contexto de la pandemia. Además de reforzar la generación de ingresos, las acciones del programa son valiosas en la reproducción y revitalización identitaria, la conservación de los recursos naturales y el fortalecimiento de los tejidos comunitarios.

### 5.1.2.Eficacia: ¿LA INTERVENCIÓN HA LOGRANDO SUS OBJETIVOS?<sup>3</sup>

El Objetivo Específico del programa, que articula la Teoría del Cambio con el Marco Lógico, se formuló de la siguiente manera: “El desempeño económico, medioambiental y social de los actores de la agricultura familiar sostenible y de la economía social son reforzados”.

El sistema de seguimiento del programa SIA ofrece una aproximación a los indicadores de desempeño, de acuerdo lo establecido en el objetivo específico: desempeño económico, desempeño medioambiental, desempeño social. Es un sistema complejo, está fuera del alcance de la presente evaluación pronunciarse sobre la validez del ejercicio y la composición de la información, tanto de la línea base como los valores de desempeño asignados cada año.

Tres instrumentos condensan la información: Sistema de indicadores de desempeño (IDD), en su versión agregada por campo de desempeño permite medir el nivel de alcance del OE; Indicadores de resultado; El sistema de la DGD de autoevaluación en torno a los criterios CAD. Los 2 primeros son desarrollados por el programa SIA y juntos permiten seguir el nivel de avance de la TOC; el tercero es el sistema pedido por la DG

A manera de ordenar la información, y poder emitir criterio, en este documento organizaremos los criterios de desempeño de los actores en una subsección, y los criterios de desempeño de las líneas temáticas y resultados en otro subacápite.

Los criterios emitidos por la evaluadora y el evaluador son resultado de la metodología propuesta en respuesta a los TdR, lecturas, entrevistas y consideraciones de contexto.

#### 5.1.2.1. Actores por campo de desempeño en el objetivo específico

El sistema de Seguimiento y Evaluación de SOS Faim, incorpora para cada Indicador de Desempeño (IDD), un conjunto de variables y mide la aproximación al alcance del Objetivo Específico en porcentajes. La información se presenta desagregada por actor y por línea estratégica.

Para los tres casos, se programó un valor de 70 % como medida de valor de la evolución del desempeño económico, medioambiental y social. En los reportes del Sistema de Monitoreo y Seguimiento, se puede estimar que para el 2021 se podría haber logrado esta meta, precisando que la experiencia de 2020 muestra fluctuaciones; es decir, que no necesariamente los logros son progresivos y acumulativos. Para el 2020, el desempeño económico se valoraba en 49 %, el medioambiental en 72 % y el social en 55 %.

---

<sup>3</sup> “Grado de consecución de los objetivos de una intervención” (TdR).

Existe un elevado nivel de coincidencia entre el sistema de Seguimiento y Monitoreo de SOS Faim, y las conclusiones de la evaluación en terreno. Es necesario destacar que, a juicio del equipo de evaluación, los criterios en cada uno de los ámbitos de desempeño no son equivalentes en términos de los indicadores. Los indicadores económicos representan mayor precisión en su medición y son más complejos en la medida en que, en su logro, intervienen otros factores externos, como los propios medioambientales, por ejemplo.

**Desempeño económico:** Con las debidas diferencias entre los diferentes actores meta, que fueron identificadas al inicio del programa, 11 en total, entre organizaciones de productores, organizaciones de productores de segundo piso, asociaciones y ONG, el programa pondera especialmente la capacidad de autonomía financiera, mantener fuentes de financiamiento y en algunos casos la venta de servicios a los asociados.

El programa diferencia tres tipos de actores meta, las de primer nivel que son organizaciones de productores y cooperativas (6 subcategorías de acuerdo con el alcance de los socios), las de segundo nivel que son redes y plataformas (3 subcategorías que son los propios socios), y finalmente, las ONG (una ONG). En las tres subcategorías, para el año 2020, la ponderación del Sistema de Evaluación y Monitoreo de SOS Faim, valora el alcance del desempeño en una media de 50 %, presentando grandes variaciones anuales en el caso de las redes y plataformas, y con muy poca variación en el caso de las organizaciones de primer nivel.

En la interpretación de los evaluadores, las unidades de medida no expresan el objetivo de fortalecimiento institucional, ya que no se cuantifican los requerimientos indispensables de las organizaciones para atender a sus propósitos. En las entrevistas fue evidente que todas las instituciones han sido golpeadas por la crisis económica, por la reducción de fuentes de financiamiento y por la condicionalidad de las que se encuentran disponibles. La mayoría de las instituciones de segundo piso y las redes, tienen equipos y presupuestos muy limitados en relación con sus compromisos con sus asociados, con la cooperación internacional, y con el diálogo que se proponen mantener en cuanto a políticas públicas.

No es posible afirmar que las organizaciones e instituciones de distintos niveles que contemplaba el programa, así como los beneficiarios/as a nivel de familias e individuos, hayan mejorado su desempeño económico en el transcurso del programa. Tampoco es posible afirmar que haya sido una deficiencia de la gestión del programa, sino más bien se debe a causas estructurales que disminuyen su capacidad de influencia.

Aunque no se pueda afirmar que las y los destinatarios, y socios, hayan mejorado su desempeño económico en el transcurso del programa, debe comprenderse que esto se debió a problemas estructurales y derivados en una crisis económica generalizada.

**Desempeño medioambiental:** Indica la medida en que las organizaciones, en todos los niveles del programa, han incorporado prácticas internas, y en su nivel de incidencia, apropiadas al cuidado y restitución del medio ambiente, en los términos que conocemos del avance científico en la actualidad.

Este indicador si presenta avances en algunos aspectos como la protección de suelos y recursos naturales, quizá superando lo previsible en el programa. Sumado a los enfoques agroecológicos, ecológicos, de AGRECOL, AOPEB y CIUDADANÍA, que estaban presentes en el diseño inicial, luego de la pandemia, la Red OEPAIC, la CNCJ-B y la RED TOSUCO, han visibilizado con mayor fuerza las actividades agropecuarias, que en muchos casos se presentaban como secundarias a sus actividades principales dentro del programa.

Sin embargo, después de la pandemia, el balance nacional que incluye a los proyectos y los beneficiarios, es posible afirmar que no se ha aprovechado adecuadamente el interés de los consumidores por productos relacionados con un el consumo saludable. Esto ocurrió porque las economías campesinas, y en general la producción de alimentos, no puede ampliar la oferta de escala en la misma medida que asciende el interés de los consumidores, en especial, cuando se trata de sistemas complejos como los propuestos por las técnicas agroecológicas.

Desde otro ámbito, no se cuenta con un balance sobre las nuevas fuentes de contaminación que han surgido con la pandemia, como los residuos de cloro, mascarillas y otros productos que, por la emergencia, no se previó que puedan tener un impacto ambiental.

El programa SIA ha superado lo previsible en su planteamiento inicial respecto al desempeño medioambiental. Aunque la producción agroecológica no ha podido responder a la demanda de alimentos sanos y las medidas de bioseguridad han generado nuevas fuentes de contaminación.

**Desempeño social:** Indica la articulación de las organizaciones de productores con sus comunidades, de las organizaciones con sus matrices, la capacidad de incidencia, así como la participación de las mujeres y los jóvenes.

En la mayoría de las REDES y asociaciones de segundo piso, como AOPEB, OEPAIC, FINDEPRO y TUSOCO, después de un periodo inicial de crecimiento, en pandemia y posterior a ella, han disminuido en número de asociados y en la intensidad de la participación. Sin embargo, ha sido importante el esfuerzo que han realizado las organizaciones participantes en el programa SIA para mantener contacto y dinámicas, la mayoría por medios virtuales y redes sociales.

En los territorios visitados, las familias, organizaciones y líderes reconocen la importancia que han tenido las actividades del programa SIA para sostener su institucionalidad, especialmente, después de la crisis del COVID-19.

En todos los proyectos existe mayor presencia de mujeres, con iguales derechos como es el caso de la titulación de tierras, organizaciones de mujeres más estables y con avances en derechos asociativos. Aunque existen algunos “matices” en cuanto a su participación en organizaciones mixtas como representantes de familias, no se han abordado aspectos relativos a la violencia doméstica y social, que son concurrentes a los derechos de participación plena.

En la mayoría de los territorios visitados, y en las entrevistas, se aprecia que se ha incrementado la participación de jóvenes, especialmente en tiempos de pandemia, que van mostrando entusiasmo en las actividades que cubre el programa.

El programa SIA ha reforzado de buena forma la articulación de los actores –socios y destinatarios, y sus respectivos entornos–, aún en el tiempo de la pandemia, de forma presencial y virtual, y sosteniendo su institucionalidad. Se brindan espacios y actividades para las mujeres, motivando su creciente empoderamiento; así como la participación y aporte de las y los jóvenes.

#### 5.1.2.2. Desempeño por eje temático – resultados del programa

Para el desempeño por eje temático, el Sistema de Evaluación y Monitoreo del programa, ofrece ponderaciones de las metas trazadas en el proyecto, las cuales son transversales a los criterios de los Objetivos Específicos. Se destacan los avances en producción, seguidos por la comercialización, marco político, y en menor medida, el fortalecimiento de las organizaciones, y con valoración negativa, el acceso a financiamiento. Si bien los indicadores de los resultados son cuantitativos, en este caso, la mayor dificultad es equiparar y armonizar distintos niveles de resultado programados y reportados por cada socio.

En este caso, la evaluación en territorio, a partir de entrevistas, complementa los datos de los informes, con los resultados de las entrevistas y la percepción que se tiene de cada socio, y los resultados programados en los proyectos.

**R1** Los productores han adoptado o consolidado técnicas de producción sostenibles y han reforzado la gestión de sus actividades (AGRECOL, AOPEB, CIUDADANÍA, RED OEPAIC, CNCJ-B, RED TUSOCO).

La hipótesis sobre la que se asentaban las metas de este resultado: conflictividad social limitada, apertura de los productores para capacitación y adopción de nuevas técnicas, y técnicos idóneos, se ha cumplido parcialmente. Si bien existió conflictividad social, derivada de la situación política nacional y existió una declaración de pandemia, no prevista, resalta la apertura y el mayor interés de los productores para reaccionar a condiciones de crisis.

En gran medida se han alcanzado los resultados-meta previstas para el quinquenio, sea en número de productores con los que se trabajó y nivel de diversificación entendido nuevas prácticas y nuevos productos. Aunque hay avances en grupos mixtos, como las Asociaciones de Caranavi, los logros en género se han dado en grupos de mujeres con actividades y organización propia. Tras la pandemia, existen evidencias de debilitamiento de las dinámicas colectivas con relación a actividades económicas, aún no se puede estimar los impactos a largo plazo.

En el caso de AOPEB, conocimos la experiencia de asistencia técnica en Caranavi, y existe mucho entusiasmo por los SAF, en un contexto de recuperación de los cultivos de café, revitalización de las asociaciones y cooperativas, y políticas público y privadas que lo incentivan fuertemente. En este contexto, el reto del programa fue que, en la diversificación, asociación de cultivos, evitar el fuego, generación de sombra y otros aspectos sustanciales, se incorporen paulatinamente de acuerdo con las características particulares de las familias, mano de obra, disponibilidad de suelo, nuevas variedades introducidas, etc., sin recurrir a abrir nuevas parcelas en bosque primario, pues el sector está muy afectado. Esto coincide con los propósitos medioambientales y la asociatividad para la comercialización.

La Fundación AGRECOL, acompaña a organizaciones como APRAE-T en el municipio de Totorá, que se pueden reconocer como consolidadas y con amplia experiencia en transformación y comercialización sostenible. Otras en cambio, como las asociaciones Quinori, Seivas, en el municipio de Pasorapa, y Ecotinkuy, en el municipio de Totorá, muestran un reforzamiento e impulso inicial para sus procesos productivos con enfoque agroecológico -prescindiendo de agentes químicos para el abono y cuidado, elaborando y usando caldos minerales y sulfocálcicos- y su organicidad en distintos niveles, como miembros de sus propias asociaciones, y como tales, respecto a otras similares o instituciones públicas y privadas. En algunos casos han afianzado o están encaminadas a afianzar la comercialización de sus productos agroecológicos. El cambio de sistema y prácticas de producción aún demanda bastante asistencia técnica y subvenciones como el costo de transporte, abonos orgánicos, entre otros.

Los grupos vinculados a CIUDADANÍA son muy variados en sus propósitos, tal cual el diseño de la escuela de proyectos, y en la primera etapa de tres años, han conseguido comprometer inversión pública bajo el enfoque DTR. En la mayoría de los casos, ya manejan las prácticas introducidas, sistemas agroforestales, administración del molino, sistemas hidropónicos e invernaderos familiares. En todos los casos, el diseño e inducción de los proyectos elegidos por las asociaciones fueron apoyados por técnicos externos. En el caso de los sistemas agroforestales, que posiblemente tengan un mayor vuelo comercial y en la seguridad alimentaria, enfrentan nuevos desafíos como el control de pájaros y liebres, lo que podría alterar los costos y los resultados si no se encuentran prácticas viables económica y socialmente.

La RED OEPAIC, a pesar de la caída del mercado, ha continuado con actividades de capacitación e innovación para mejorar la producción, diversificar y crecer, bajo los valores de la recuperación y revitalización de la identidad en la actividad artesanal. En este rubro, existen iniciativas maduras que lideran la innovación, y que asumen el reto frente a la competencia de productos importados y más baratos. Ante la pandemia, la alternativa de la diversificación productiva en función de la seguridad alimentaria ha sido adecuada para las necesidades de las y los destinatarios, y el subsecuente logro de los objetivos, pues se ha permitido que, ante la caída del mercado, no se descarte a la artesanía como actividad productiva.

La CNCJ-B en su trabajo con sectores de productores, también practicó la diversificación económica, priorizando la seguridad alimentaria y sosteniendo al comercio justo como principio.

En el caso de la RED TUSOCO, si bien no califica directamente para este resultado, se han realizado acciones de para que un mayor número de emprendimientos mejoren en su capacidad de gestión y atención en servicios turísticos, incluido en el periodo de apertura de restricciones, la incorporación de medidas de bioseguridad y la oferta a población local y nacional. No encontramos medidas específicas de calificación de las prácticas recomendadas, se ha conocido de los esfuerzos por elaboración del sello y los criterios aprobados para la marca “Turismo Solidario Comunitario” que podría ser un paso, en la medida que incorpore también criterios orientados a los usuarios de los servicios que ofertan.

**R2** Los productores, las organizaciones de productores y las empresas sociales rurales han reforzado sus capacidades de transformación y de comercialización (AGRECOL, AOPEB, CIUDADANÍA, RED OEPAIC, CNCJ-B, RED TUSOCO).

La hipótesis sobre la que se asentaban las metas de este resultado consideraba estabilidad económica, conflictividad social relativamente baja, continúan políticas públicas favorables al comercio justo y al turismo, actitud favorable de las organizaciones involucradas en el programa. Si bien pueden existir consensos en los cambios que habrían ocurrido y la validez de la hipótesis, las diferencias se dan en la profundidad y la afectación particular a cada grupo social y el tipo de emprendimiento que estaba previsto en el programa.

En términos estrictos, los principales indicadores hacen referencia a las capacidades y medios reforzadas en términos de transformación y comercialización, tanto a nivel individual y asociativo. Afirmamos que este indicador se ha cumplido, sin embargo, dadas las condiciones de las restricciones por la pandemia, los resultados de estas capacidades reforzadas, de cara al objetivo, no han sido posibles de lograr.

En el primer periodo del programa, 2017-2019, se han reforzado las capacidades y canales de comercialización, en todos los sectores involucrados, con excepción del café; no obstante, se reforzaron ámbitos organizativos de mujeres para encarar la transformación de alimentos, primero en perspectiva de la seguridad alimentaria, y luego, pensando en el mercado. En el segundo periodo, 2020-2021, gran parte de la producción se volcó al consumo doméstico y local, y sectores como el turismo rural y la artesanía, volvieron a las actividades agrícolas o una mayor diversificación de actividades productivas; en este periodo, aumenta la recuperación de cultivos, expansión de mercados y hasta fortalecimiento, pues la demanda de alimentos sanos presentaba una oportunidad. Varios de los socios, con su producción agroecológica y certificada, atendieron esta demanda en las ciudades, otros en las ferias intermedias y lograron instalar espacios o canales de venta diferenciada a la producción convencional.

En logro en transformación y comercialización, es disparejo entre las asociaciones y productores apoyados por el programa, y temporalmente variable dada la crisis sanitaria del COVID-19. En general su alcance no se podría considerar satisfactorio, aunque existen ejemplos locales, como el de hortalizas, que han dado pasos importantes hacia el mercado.

En el caso de AGRECOL han promovido capacidades de transformación y comercialización entre sus organizaciones, y las y los socios de estas. En el municipio de Pasorapa, principalmente, las mujeres que conforman organizaciones económicas y producen hortalizas, granos y frutas, en la última etapa de su fortalecimiento productivo y organizativo han aprendido a transformar alimentos. Primero, en la perspectiva de la seguridad alimentaria, las productoras han almacenado sus alimentos y estos han cubierto las necesidades familiares en tiempos en los que las restricciones por la pandemia y el estado de los caminos dificultaban su abastecimiento alimentario y la comercialización de sus productos. Están vendiendo algunos productos transformados, galletas, empanadas, mermeladas y otros, todos de elaboración artesanal y destinadas a la venta directa a consumidores. Con esta producción de alimentos frescos e incursionando en la venta de alimentos transformados, las productoras de Pasorapa explican que su principal limitante es el transporte, que AGRECOL dispone para que ellas puedan llevar sus productos a la feria semanal, y que, gracias a esto, durante la pandemia, no han dejado de asistir un solo día y sostienen buenas relaciones con sus compradores.

La asociación Ecotinkuy del municipio de Totorá, también se encuentra intentando afianzar su participación en el mercado local, han instalado un puesto de venta que intenta diferenciarse

pues ofrece productos agroecológicos. La reflexión de AGRECOL, en este tipo de contextos donde la población local en su mayoría vive del trabajo agropecuario, deriva en la categoría de “pro-sumidores”, para referirse a productores que a la vez son consumidores de alimentos agroecológicos diferenciados por su calidad, y que, en el tiempo de la pandemia, fueron bien valorados para el cuidado de la salud.

Otra es la dinámica de APRAE-T, también en el municipio de Totorá, pues es una asociación que ha avanzado muchísimo y cuenta con una planta de transformación de alimentos, tiene una tienda en el pueblo de Totorá y oferta empleo para sus asociados y la población en general. Esta asociación referente, sostiene negocios que implican un nivel de institucionalidad (registro sanitario, NIT (impuestos), registro en Fundempresa, registro de comercio, entre otros) como es el desayuno escolar o la canasta familiar del municipio de Totorá. Sus contratos han ascendido a casi un millón de bolivianos y, aunque con dificultad, han sobrellevado la suspensión de clases por la pandemia. Destaca entre su avance en la capacitación y comercialización, que varios de sus administrativos, personal no permanente y promotores, son jóvenes, hombres y mujeres, hijos de los productores que iniciaron la asociación y que hoy construyen la perspectiva de la asociación y la Red de Organizaciones Económicas Campesinas – ROECA, instancia con la que se piensa articular con productores de otros municipios y hacer negocios a nivel departamental y nacional.

AOPEB, en el apoyo que brinda a los productores de café en Caranavi, se destaca la alta especialización del mercado, la comprensión y manejo de criterios de comercio orgánico y comercio justo, y la apuesta permanente por la calidad. Las entrevistas realizadas con representantes de PROAGRO y la Cooperativa Villa Oriente, resulta poco conocida y difundida la estructura, especialidad y capacidad de comercialización de estas organizaciones cafetaleras. Luego de la caída de la producción por la afectación de la roya, y por tal motivo, de la deserción de socios; y, en consecuencia, la disminución de mercados existe una recuperación de cultivos acelerada en los últimos años, como muestran los datos del proyecto, con superficies mayores a las estimadas inicialmente. La preocupación y el reto de los productores, es mantener la calidad que exige el mercado especializado de productos orgánicos y comercio justo, a la vez que se han incorporado nuevas variedades, y los SAF están en proceso de implementación con diferentes grados de introducción de prácticas sistémicas por parte de los productores de las asociaciones.

Por otra parte, la AOPEB ha tomado iniciativas para administrar canales de comercialización en La Paz, como es el caso de la Biobolsas - Biotienda, frente a la necesidad de responder a las nuevas condiciones del mercado, incluida la plataforma

CIUDADANÍA, entre las iniciativas de transformación para incrementar el valor agregado de productos, se destacan los molinos de granos y la unidad de pelado mecánico de trigo. En ambos casos son proyectos asociativos que refuerzan la organización de las comunidades, al mismo tiempo que ofrecen una alternativa autogestionada y de menor costo para los productores. Un aspecto favorable a estas iniciativas es que los mismos productores son usuarios del servicio, destaca el aporte en terreno y mano de obra que pusieron para una infraestructura asociativa. En términos de comercialización, destaca la comercialización de hortalizas en pequeña escala de los micro invernaderos y con una creciente continuidad, la producción hidropónica.

La Red OEPAIC ha logrado, con muchos esfuerzos, que varios de sus socios construyan una visión empresarial. Debe apuntarse que la artesanía es un oficio tradicional que tiende al agotamiento, pues los consumos y usos se concentran cada vez más en los artículos elaborados en serie y no en los artículos únicos que ofrecen las y los artesanos. La visión tradicional hasta podría ser contradictoria con la dinámica actual, pues esta no acostumbra a responder a la demanda del mercado, y por ello, las y los artesanos han adquirido capacidades para responder a elementos como la moda y ajustarse al requerimiento, en muchos casos, del turista, visitante o consumidor internacional. A la vez, parte de estas capacidades han tenido que afianzar -y ser consecuentes con- el discurso de la artesanía con identidad y elevar sus rangos de calidad hasta lograr ser referentes en el mercado.

Acorde a estos avances, la CNCJ-B también ha avanzado en el fortalecimiento de las OP en todos sus sectores, impartiendo información para la certificación de sus productos y promoviendo el principio del comercio justo en diferentes niveles de representación e incidencia. Una de las apuestas más importantes y estratégicas respecto a la comercialización, es la creación de su brazo económico, la empresa INTEGRARTE SRL, bajo la marca colectiva Alta Identidad, que tiene la finalidad de organizar ferias, ser una ventana a otros mercados, ofertar la prestación de servicios, y en la pandemia creó su tienda virtual. A la vez, la articulación con la Coordinadora de Comercio Justo en Bolivia, que es parte de la Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños (as) Productores(as) y Trabajadores(as) de Comercio Justo – CLAC, permite que a estas capacidades se sume una lógica de trabajo y certificación de productos, muy adecuada para el tipo de productores asociados. Sin duda es esta relación de trabajo a nivel nacional e internacional, con diferentes sectores de productores, es un aporte al logro de los objetivos, en cuanto al comercio justo como principio en la participación de ferias y creación de espacios de venta.

En el caso de la Red TUSOCO, se han emprendido procesos de capacitación y comercialización que, en los últimos años de crisis política y sanitaria, no han podido concretizarse en avances. Esto no quita la posibilidad de derivar aprendizajes, en el caso de los emprendedores de la Asociación La cabaña Unión turismo Rural, en el departamento de La Paz, y la Reserva Comunal Ecológica de Chocaya, en el departamento de Cochabamba, si bien lograron armar una oferta turística acorde a sus potencialidades y condiciones, ingresaron al uso de las redes sociales y están articulados a la agencia Tusoco Viajes, en los últimos años también comprendieron la necesidad de persistir en la diversificación de sus fuentes de ingreso, la agricultura y agroforestería, respectivamente.

Tanto en el turismo como en la artesanía, las crisis comprendieron momentos de frustración, no obstante, también las circunstancias les impulsaron a afianzar su uso del internet, las redes sociales y a conocer otras plataformas para recibir información, capacitación y ver alternativas para aprovechar los momentos de levantamiento de restricciones.

**R3** Los productores, las organizaciones de productores y las empresas sociales rurales tienen acceso a servicios financieros perennes y adaptados a sus necesidades (FINDEPRO).

En el caso de las tres organizaciones asociadas a FINDEPRO, se conciben a sí mismas como brazos financieros y económicos de sus respectivas organizaciones matrices, en la producción de cacao, quinua y café. Lo que corresponde al sistema de gobernanza de fondos, así como al mercado al

que están orientados. Posteriormente, se sumó la posibilidad de convertirse en EFC reguladas por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero del Estado Plurinacional de Bolivia, en concurrencia a las normativas para los distintos sectores y modelos financieros dispuestos por la normativa boliviana.

La hipótesis del programa se sustenta en la vigencia de estas estructuras financieras gremiales, la posibilidad de adecuación al marco legal establecido para las EFC, la actitud favorable de las OP y sus EFC para mejorar los mecanismos de control interno y de gobernanza corporativa, y los fondos externos para fondeo, que son accesibles en términos de tasas de interés, plazos y condiciones.

Respecto a los servicios financieros, podrían existir contradicciones en el planteamiento del programa, en la TOC, y en el documento del proyecto. La narrativa está centrada en el funcionamiento de las EFC, y no así en el acceso de la población al crédito, por lo que se ve como amenaza la “emisión de líneas de crédito por el gobierno con tasas de interés subsidiadas”, pese a que esto, no sería contrario al fin último de la mirada multidimensional de la problemática de productores y pequeñas empresas.

Es posible que uno de los propósitos del resultado se haya logrado, el crédito individual o familiar, a través de otras vías que no sean las EFC y producto de las regulaciones en el sector financiero en Bolivia. No ocurre lo mismo con el crédito asociativo y a empresas sociales, que se encuentran excluidas como sujetos de crédito. En ese contexto, y en tanto no cambie la orientación de las políticas públicas en Bolivia, FINDEPRO y sus asociadas, no presentan una alternativa diferenciada y con perspectiva de sostenibilidad. De acuerdo con el informe anual de FINDEPRO 2020, no han cumplido sus metas de cartera (dos tercios de lo previsto), prestatarios vigentes se esperaba 2.851 y se reportó 1.257, y ningún préstamos asociativo institucional, el monto promedio de crédito es superior a lo previsto (poco más del doble en crédito individual).

El equipo evaluador no pone en duda el objetivo del resultado y su perspectiva en la integralidad de las herramientas necesarias para la viabilidad y sostenibilidad de la economía campesina y microempresarial, se pregunta, en cambio, si el camino adoptado por el proyecto ha sido el correcto.

Las EFC son al sistema financiero lo que las OECOM a la organización asociativa, las Autonomías Indígenas al sistema de administración pública, o la justicia comunitaria al sistema de justicia ordinaria. Por una parte, la estructura del Estado no termina de aceptar y diseñar sistemas alternativos y complementarios adaptados al Estado Plurinacional; por otra parte, las propias organizaciones, intelectuales y activistas, no tienen la imaginación y fuerza suficiente para plantear alternativas viables; y finalmente, existe una oposición activa para el funcionamiento de alternativas que generen competencia al orden hegemónico, no necesariamente legal ni legítimo, sea desde el sector público y desde las esferas privadas.

El programa ha hecho grandes esfuerzos, en formalizar a sus asociados, en conseguir financiamiento para créditos, en capacitar al personal y fortalecer la gobernabilidad y las tareas técnicas de las EFC. Todas, tareas complejas que no repercutieron directamente en los indicadores del resultado, lo cual puede comprenderse como una contradicción entre las actividades planificadas y los resultados obtenidos.

En el último año del programa, en respuesta a los nuevos factores que repercutieron en el desempeño de las EFC, se otorgó un fondo de 67.000 euros para ser administrado por las tres EFC socias de FINDEPRO. Estos recursos aliviaron, temporalmente el problema de liquidez y permitió continuar con los esfuerzos de buscar nuevos recursos, con otras instituciones.

En cambio, el enfoque del brazo económico financiero gremial que dio origen y sustenta las tres iniciativas asociadas, sigue vigente, lo que permite explicar las razones por las que algunos esfuerzos de FINDEPRO, al fusionar las tres iniciativas, en concurrencia con las recomendaciones del ente regulador, no prosperaron.

**R4** Las autoridades públicas, las organizaciones de la sociedad civil y los ciudadanos son sensibilizados, toman en cuenta y se movilizan a favor de la agricultura familiar sostenible y de la economía social (AGRECOL, AOPEB, CIUDADANÍA, FINDEPRO, RED OEPAIC, CNCJ-B, RED TUSOCO).

La hipótesis se basa en que las autoridades públicas muestran predisposición para atender las propuestas del sector, actitud receptiva de la sociedad civil para las problemáticas de la AF y ES, los recursos de los gobiernos subnacionales no son fuertemente afectados por el descenso de las recaudaciones públicas. Y, remarcamos, que, existe voluntad política y consensos entre las OPs para elaborar una agenda común en defensa de sus intereses.

Razonando en sentido inverso, y visto el desempeño de las OP, se podría afirmar que ha existido voluntad política para elaborar propuestas, aunque posiblemente no hayan llegado a consolidar una agenda común. Por otra parte, las autoridades han manifestado predisposición en varios niveles, y en algunos niveles subnacionales se han concretado en normativas, compras públicas e incluso contraparte a los proyectos. Sin embargo, los recursos públicos han disminuido en aproximadamente un 20% desde que arrancó el proyecto, lo que afectó sustancialmente al gasto en inversión social y consensuada con la población.

En la mayoría de los territorios visitados, existe una correlación directa entre las organizaciones de la sociedad civil, asociaciones, productores, y la representación político-partidaria en la conformación de los gobiernos subnacionales. Sin embargo, en términos de desconcentración y descentralización, el país no avanzó en los últimos años, la dependencia económica de las estructuras nacionales y un conjunto de normas, entre ellas las de emergencia del COVID-19, disminuyeron el margen de autonomía de estos niveles. A nivel de sociedad civil y ciudadanía existe una mayor sensibilización por la agricultura familiar y la economía social, dado el papel que han jugado en las medidas de restricción en cuarentena, como producto de una diversidad de acciones de articulación, diálogo e incidencia desde las instituciones y organizaciones implicadas en el programa SIA.

En los niveles locales, municipios en los que intervinieron los socios del programa SIA, se ha logrado el compromiso de las autoridades locales, incluido aporte financiero para actividades e inversiones demandadas por los proyectos. A nivel de gobierno nacional, los resultados han sido muy escasos, aunque se han abierto canales de diálogo, en el periodo no se ha efectivizado ninguna acción concreta para los sectores involucrados en el programa SIA.

En la sociedad civil y la ciudadanía, existe una mayor sensibilidad en favor de la agricultura familiar sostenible y de la economía social. Acciones de comunicación y difusión de las

organizaciones socias, han contribuido a orientar a la población en medidas de respuesta a la crisis del COVID-19, y prestar más atención a la importancia de los mercados de cercanía, y la alimentación saludable.

La Fundación AGRECOL realiza un trabajo de acompañamiento integral al territorio y se articula a los municipios, por lo que, las asociaciones con las que trabaja tienen la oportunidad de construir relaciones con autoridades y otras organizaciones. Esto es muy importante, pues los productores, además de afianzarse en el ámbito de la producción agrícola, también adquieren experiencia y capacidades de liderazgo y negociación para dar viabilidad a la producción agroecológica.

En el caso de las asociaciones destinatarias de AGRECOL, se han estado conformando grupos WhatsApp de consumidores y se refuerzan las acciones con información oportuna, nutricional y sanitaria. Como se mencionó antes, la pandemia si bien, en líneas generales afecta todos los ámbitos productivos y de comercialización, también dio un impulso a los medios de difusión como la radio y las redes sociales, entonces, las y los productores valoran su propio trabajo porque les brinda alimentos sanos para su salud, y, asimismo, los potenciales consumidores, recibieron información para la prevención de la enfermedad y la correcta nutrición.

AOPEB en el transcurso del programa, ejecutó un componente de incidencia. La relación con el ministerio y las multilaterales, ha facilitado su participación en distintos espacios. Propuso la creación de un programa de agricultura ecológica, que finalmente, decantó en un documento con tres componentes: agricultura ecológica, agricultura urbana y agricultura familiar. Por otro lado, se ha elaborado una propuesta de implementación de la Ley 3525 (que data de noviembre 2006) y se ha logrado ingresarla en la Asamblea Plurinacional, que quedó en la comisión de medio ambiente y no avanzó más. En general, los documentos técnicos están elaborados, pero no se logra su concreción como instrumentos públicos. En algunos casos se ha incidido y concretado el financiamiento de organismos multilaterales, sea a través del ministerio o directamente como AOPEB. En los últimos años, participa en la creación de redes multiactor como el Movimiento Agroecológico Boliviano (MAB).

A nivel local, se han tenido logros en los municipios de Caranavi en La Paz, y Padcaya en Tarija, se han aprobado normas de apoyo a la producción ecológica y la conformación de Consejos Municipales Económico-Productivos (COMEP). Lo que no ocurrió en otros municipios, que programaron y reprogramaron en el transcurso del programa, como Vinto, Tiquipaya y Camargo.

A nivel de municipios, AOPEB ha logrado efectivizar algunos acuerdos e impulsar la producción ecológica. En estos casos se reconoce la importancia de las asociaciones, como de la apertura y presencia de personal técnico en los gobiernos municipales. Incluso en el municipio de Caranavi, con apoyo de la Unión Europea y Practical ACTION, elaboraron y presentaron el “plan municipal de fomento a la producción ecológica Caranavi, 2019-2024”.

CIUDADANÍA, en la estructura del proyecto combina la investigación, la presencia en medios de comunicación y difusión, y el fortalecimiento de posición de líderes en la opinión pública y como agentes de incidencia en distintos niveles de gobierno. En los tres aspectos han avanzado de manera importante, posicionando las temáticas de desarrollo territorial y la importancia del arraigo en el territorio, el diálogo con autoridades y la importancia de la difusión por distintos medios. Sin embargo, a nivel de terreno, en las entrevistas, probablemente por el tipo de

muestra que seleccionamos, lo que más destaca es la escuela de elaboración de proyectos, la organización que hay detrás de cada grupo, la capacidad de articulación con los gobiernos municipales, y los mecanismos como construyeron y pusieron en marcha sus iniciativas.

La Red OEPAIC ha participado de la construcción de la Ley 306 de promoción y desarrollo artesanal, durante el año 2012, y recientemente ha participado de la Coordinadora Plurinacional de Artesanos de Bolivia y asistido a convocatorias del Consejo Boliviano de Artesanía, discutiendo y proponiendo políticas a favor de las organizaciones que trabajan la artesanía con identidad cultural, sin embargo, lo que se observa es que, pese a existir leyes y programas suscritos, la voluntad política gubernamental no alcanza para presupuestar e implementar tales políticas. Existe la sensación de que los socios, sus directivos y apoyo técnico o consultores, elaboran propuestas, las discuten entre ellos, presenta alternativas, en un diálogo sordo con el gobierno; esto mismo, se vivió en el contexto de las crisis, pues no existió ninguna política de amortiguamiento para los productores desde el ámbito público.

La artesanía con identidad cultural y alta calidad que la Red OEPAIC propone en ferias y medios digitales tiene un enorme reconocimiento y refuerza el trabajo que localmente realizan sus organizaciones socias. A esto es importante el aporte de la CNCJ-B con una lógica de articulación internacional -a través de la CLAC- que, en parte, subsana esta poca priorización del sector productivo en el ámbito nacional. En el último tiempo, con la pandemia y la necesidad del ingreso a la virtualidad, la Red ha organizado una serie de conversatorios y foros, asomándose a sus pares en países como México, Colombia y Perú, entre otros. Este trabajo de intercambio les ha servido, como productores para visibilizar alternativas a sus opciones de incidencia, y como sociedad civil, para conocer la valoración e importancia que la artesanía con identidad cultural puede tener en otros países. Además, a través de la CNCJ-B, la Red OEPAIC ha participado y contribuido al debate sobre los sistemas alimentarios, convocado por Naciones Unidas y se ha articulado al Movimiento Agroecológico Boliviano, bajo los principios de la agroecología, producción sostenible y comercio justo, lo cual ha sido una acción visible e importante para sus asociados en la lectura del contexto político nacional.

FINDEPRO, en el año 2019, ha puesto mucho empeño en incidir para la flexibilización de las exigencias de reglamentación de la ASFI para la constitución de las EFC, se hicieron consultorías y se llegó a conversar con diputados, e incluso se intentó llegar al propio presidente para explicar las dificultades que atraviesan las organizaciones. Sin embargo, no obtuvieron resultados. En el caso de FINDEPRO, da la impresión de que se encuentran más concentrados en el fortalecimiento interno, cuando gran parte de los problemas que enfrentan son estructurales en el contexto financiero y las características normativas de Bolivia en los últimos 20 años.

La Red TUSOCO participa de la discusión nacional sobre el turismo comunitario y por su experiencia, comprende que el turismo comunitario debe construirse desde los territorios y tejer correctas relaciones con las organizaciones territoriales -sindicatos u organizaciones originarias- para que los emprendimientos, beneficien a los promotores, a las familias de las comunidades, y, además, que el TSC sea reconocido como una actividad económica sustentable para las instancias de autoridad local. En el caso de la comunidad de Chocaya, la oferta turística es bastante modesta y accesible al turismo departamental, cuenta con un público y el paisaje es el adecuado para el camping, no obstante, tienen la necesidad de construir cabañas, para que las y los visitantes sientan mayor seguridad.

**R5** Las capacidades de los actores organizados de la agricultura familiar sostenible y de la economía social son reforzadas (AGRECOL, AOPEB, CIUDADANÍA, FINDEPRO, RED OEPAIC, CNCJ-B, RED TUSOCO).

La hipótesis sobre la que se sustentaban las metas fueron que las OP y los productores en general tienen disposición hacia la formación y asumen un compromiso de continuidad en su construcción institucional, permanente formación técnica y política, las OP asumen una actitud positiva y proactiva frente a la dimensión de género, existe *know how* y recursos humanos técnicos internos y externos a las OP y ONG disponibles e idóneos para la capacitación, el seguimiento y el acompañamiento técnico. Estas hipótesis se han cumplido, sin embargo, la capacidad de los actores y sus organizaciones han sufrido las consecuencias de las medidas sanitarias, lo que en algunos casos ha dificultado procesos de consulta y democracia interna, renovación de liderazgos y contacto con las bases.

En general, las asociaciones, cooperativas y redes se mantienen vigentes y conectadas internamente y hacia su entorno institucional y territorial. En el caso de las organizaciones productivas, estas fueron menos golpeadas por las medidas sanitarias impuestas por la pandemia; en el caso de las redes han tenido mayor dificultad en atender las necesidades de su base social; no obstante, el programa coadyuvó en brindar alternativas y hacer plausible su continuidad. Es importante resaltar que, en prácticamente todos los casos, han existido periodos de retorno de los jóvenes, lo que ha generado un mejor diálogo intergeneracional y mayor valoración por la propiedad de la tierra y las actividades productivas agropecuarias. Por tanto, se considera que se ha logrado el resultado previsto con un nivel de eficiencia superior a la media programada.

El trabajo de la Fundación AGRECOL junto a las OECA del cono sur del departamento de Cochabamba ha tenido un retraso causado por las restricciones de la pandemia, en cuanto a la conformación de la Red Asociativa Territorial, que en este caso se estaría conformando como Red de Organizaciones Económicas – ROECA. Esta instancia ya tiene una directiva, no obstante, no ha podido avanzar con la tramitación de su personería jurídica y principalmente, con la consolidación de acuerdos y negocios que articulen a las asociaciones y les muestre lo favorable de trabajar en red. Han participado en la FEICOBOL, la feria internacional de producción más importante del departamento de Cochabamba, y pudieron vislumbrar buenas perspectivas para sus productos a nivel departamental e incluso nacional. Algunas asociaciones como Ecotinkuy, del municipio de Totorá, también han retrasado su constitución formal, no obstante, han fortalecido sus vínculos y actividades de capacitación.

AOPEB, tiene un conjunto de tareas, entre incidencia política, asistencia técnica, comercialización, servicios, responsabilidades con sus asociadas, con la cooperación y con el propio Estado Plurinacional. Su aspecto más débil es que no todos los brazos operativos pueden alcanzar al conjunto de organizaciones que representan, con resultados concretos, lo que a mediano plazo puede debilitar su representatividad y legitimidad. Por otro lado, han existido tensiones con algunas directivas de base, que han sido críticas a algunas posiciones y acciones de las directivas nacionales, especialmente, en el manejo y administración de proyectos. Como otras organizaciones, la AOPEB se mueve de forma fluctuante entre un enfoque técnico y un enfoque político, que en el mejor de los casos se complementa, y en determinados contextos, entra incluso en contradicción.

CIUDADANÍA, aunque no existe un propósito explícito de fortalecimiento de las organizaciones, el mecanismo de selección de participantes en la escuela, como el incentivo de presentar y obtener recursos de contraparte para sus proyectos, funcionó como un mecanismo de cohesión para los grupos de hombres, mujeres, y mixtos. En algunos casos, estos grupos, como el de micro invernaderos en Anzaldo, fueron articulados en el campo social político dentro de la organización Bartolina Sisa, y varios de los líderes participan de manera activa en la política sindical partidaria. En los grupos cuyos emprendimientos son de administración colectiva, como los molinos de granos, tienen aún el reto de consolidar la organización y la gestión económica de los servicios que prestarán a los socios, y a las otras familias que lo requieran.

FINDEPRO, en el transcurso de los cinco años hizo lo posible y necesario para el fortalecimiento de sus tres socios fundadores, e incluso se acercaron a otras iniciativas para también fortalecer su posición. Sin embargo, desde el punto de vista del Estado, a través de la ASFI, siguen siendo débiles, por lo que se propusieron un conjunto de medidas de fusión y crecimiento que no prosperaron. Las medidas sanitarias, y las medidas sobre el sistema financiero, diferimientos y otros, dispuestas por el gobierno de Bolivia debilitaron la capacidad operativa de FINDEPRO y sus asociadas, lo que en la práctica significó disminución de personal y de asesorías externas.

La Red OEPAIC es una articulación consolidada y sus organizaciones, variablemente, tienen estatus de asociación, cuentan con personería jurídica y tienen una vida orgánica activa y sostenida. Pese al desgaste de su base social, por los imprevistos de los últimos años, la Red es un referente en cuanto a la artesanía y sus socios reconocen el papel que ha tenido en cuanto a la capacitación, comercialización y atención a la emergencia sanitaria de la pandemia. La perspectiva de INTEGRARTE SRL, brazo económico de la Red, es buena, está incluida en la CNCJ-B y debe consolidarse en como ventana a otros mercados; en todo caso, la responsabilidad recae en las organizaciones socias para sostener su vigencia, la flexibilidad de sus productos respecto a la demanda y el mercado, y la calidad de sus productos.

La CNCJ-B constituida legalmente es una articulación muy productiva y que promueve la tarea de la certificación bajo el principio del comercio justo a nivel continental, lo cual es un punto favorable para las organizaciones de productores de diferentes rubros.

Red TUSOCO, se encuentra aún en consolidación, tiene 11 años de funcionamiento, aglutina a 22 emprendimientos comunitarios de diversas regiones de Bolivia. No todos los emprendimientos son activos en la red, más aún en tiempos de pandemia. Existen muchas iniciativas en curso, como TUSOCO VIAJES que aún no arranca como empresa, la participación de instituciones como INCAMINO y otras, cumplen también una función operativa, y resulta un poco confuso. El Viceministerio de Turismo, y el gobierno de Bolivia también funge como operadora de turismo, por lo que no parece interesado en un diálogo permanente y productivo. La red todavía tiene mucho que caminar, consolidar su funcionamiento, y recuperar el entusiasmo luego del golpe tan intenso como fue la pandemia del COVID-19.

#### 5.1.3. Eficiencia: ¿SE ESTÁN UTILIZANDO ADECUADAMENTE LOS RECURSOS?<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> “Mide la relación entre los resultados -cualitativos y cuantitativos- y los recursos utilizados para lograrlos en un plazo determinado. La eficiencia económica significa utilizar los recursos menos costosos posibles para asegurar que se logren los resultados deseados. Por lo tanto,

Cada socio y coparte, de acuerdo con su participación presupuestaria en el programa, ha utilizado los recursos de acuerdo con la programación planificada entre 2017 y 2019, incluidos los ajustes presupuestarios posteriores al arranque del programa. En el periodo 2020-2021, se ha realizado reformulaciones debido a la crisis del COVID-19, las medidas de previsión y las nuevas necesidades de los proyectos en terreno.

El algún caso daría la impresión que podrían haber optimizado el uso de los recursos, e incrementado la eficiencia-eficacia, en dos sentidos: si el personal y los distintos ejes de los proyectos habrían coordinado de manera más sistemática (como se puede leer en la evaluación de Medio Término de CIUDADANÍA); y, si en los casos de obstáculos estructurales, habrían concentrado recursos en actividades estratégicas, reprogramando otras de menor impacto en los objetivos del programa (lo que se puede apreciar en la ejecución de actividades de entidades de segundo piso dentro del programa).

Aunque en todos los proyectos, existieron adaptaciones de modalidades presenciales a modalidades virtuales, en respuesta a las medidas de aislamiento físico, y en general, se afirma que este cambio no ha repercutido negativamente en el logro de los outputs (escuela de economía solidaria y de cuidado de CIUDADANIA, educación financiera por FINDEPRO, escuela ecológica de AOPEB, formaciones de RED TUSOCO), no se explica muy bien el efecto en los presupuestos, ajustes en personal y otros que tienen incidencia financiera, por lo que en la evaluación se propone dejar esta valoración como hipótesis abierta.

En las visitas a territorios, entrevistas presenciales y grupales a nivel de beneficiarios, no existieron alertas sobre un uso inadecuado de recursos, más aún en muchos casos reconocían que fueron limitados para el grado de expectativa que tenían los grupos, y las nuevas necesidades que se fueron creando dada la reducción de los apoyos públicos y la pandemia.

Las y los destinatarios de la Fundación AGRECOL valoran de buena forma el acompañamiento integral que se realiza desde la perspectiva técnica. La sensación que viven, municipios como el de Pasorapa, que además de lejanos de las ciudades principales, no cuentan con buenos tramos camineros, es de cierta marginación de las políticas públicas y la institucionalidad. Entonces, valoran bastante la información, material, transporte e insumos con que se refuerza su actividad productiva. En cuanto a la incidencia en la opinión pública y el resto de la sociedad, se ha incursionado en las escuelas, aunque el material realizado resultó no tener un lenguaje adecuado para las y los niños, se espera enmendar esto en el futuro.

AOPEB, los beneficiarios del apoyo en asistencia técnica reconocen y valoran la perspectiva y el enfoque que promueven los técnicos, así como su constancia en visitas a parcelas, capacitaciones, intercambios. En el nivel de incidencia, es menor el resultado previsto, como se pudo apreciar líneas arriba, aunque la visibilidad de AOPEB demanda una presencia permanente y activa en esferas público y de cooperación internacional, que agrega compromisos y tareas que podrían recargar y dispersar compromisos.

---

determinar si se ha adoptado el proceso más eficiente suele implicar compararlo con otras posibles formas de lograr los mismos resultados” (TdR).

CIUDADANÍA, la escuela de proyectos y la implementación de las iniciativas presentadas por las organizaciones de hombres, mujeres, y mixtas, fue un buen motor de movilización, incluidos los ajustes que se hicieron para compensar la falta de contraparte municipal en los dos últimos años. Sobresale ampliamente el programa de fortalecimiento de actores locales a través de la escuela de proyectos. Por las características y envergadura del proyecto, se podría haber optimizado la conexión entre las acciones de incidencia, formación, asistencia técnica, y comunicación.

FINDEPRO, con un mejor acuerdo inicial entre los socios, se podría haber destinado menos recursos a los consensos internos y más acción de incidencia en proponer normativas alternativas que viabilicen en el largo plazo las actividades y la sostenibilidad del sistema financiero a través de las EFCs.

La percepción de los socios de la Red OEPAIC es bastante positiva en cuanto su eficiencia y capacidad de adaptación a los contextos adversos. Se valora bastante bien la estrategia de, ante la pandemia, cuarentena y restricciones, reforzar la diversificación de actividades económicas para sus socios y organizaciones. Los huertos familiares, hornos panificadores e insumos para esa producción, según las y los artesanos coadyuvaron a la economía familiar a sostenerse y lograron que la artesanía sea una actividad vigente en capacitación y a la espera en comercialización.

En el caso de la Red TUSOCO, los socios resienten el tiempo de la pandemia y la necesidad de recurrir al medio digital, no consideran que haya sido equivalente a la formación presencial. Si bien el proyecto, en este caso, no tiene capacidad de financiamiento directo, en la pandemia podría haber sido oportuno considerar alguna forma de incentivo a las iniciativas, y posponer algunas actividades de fortalecimiento interno de la Red y de la Agencia de Viajes. Algunos de los proyectos, sobre todo el visitado, quedaron más precarizados, y, por tanto, con menor condición de recibir visitas.

En algunos casos, los cambios que podrían haber sufrido los proyectos, dada la pandemia del COVID-19, especialmente en la estructura financiera y su relación con las actividades, podría haber originado cambios en los propios objetivos del programa, y lo comprometido por cada socio. Tanto SOS Faim como FDH, con sus copartes, analizaron distintas alternativas, para llevar a ajustes que no significaran un cambio de orientación de miras a los objetivos del programa.

Dados los nada previsibles contextos de crisis, la eficiencia hubiera sido mayor al concentrar los recursos en actividades estratégicas, ver la opción de incentivos directos y reprogramando o adaptando la modalidad, acción que sí se hizo, pero no se sabe qué efecto presupuestario tuvieron. Las acciones del programa SIA, tuvieron recursos limitados para las expectativas y nuevas necesidades, pero su eficiencia decantó en la correcta información, material, transporte e insumos, constancia en visitas a parcelas, motivación, diversificación de actividades económicas etc. Por lo tanto, los socios y copartes han utilizado los recursos de acuerdo con la programación, incluidos los ajustes presupuestarios, en el camino.

#### 5.1.4.Sostenibilidad: ¿SERÁN DURADEROS LOS BENEFICIOS?<sup>5</sup>

Los resultados a nivel de capacitación, asistencia técnica, apertura de mercados, enfoque agroecológico, organización, son activos que están ya consolidados en los grupos, mujeres y hombres con los que trabajaron los socios. En unos casos más dirigidos a la seguridad alimentaria, en otros a la preservación de la cultura, y en otros, a la participación en mercados locales.

Otros aspectos, servirán de aprendizajes, a condición de que sean discutidos e internalizados por las organizaciones socias y por las organizaciones beneficiarias. En las redes, es importante visibilizar de manera más firme su aporte al fortalecimiento de sus asociados y los beneficios directos que puedan obtener, en tiempos de crisis, como el que atravesó el programa, es importante una mayor concentración en la sobrevivencia de las bases que les dan sustento. Lo mismo podría decirse de las políticas públicas, y propuestas normativas, en la mayoría de los casos corresponden a la tradición boliviana de “crear instituciones” lo que ralentiza el compromiso del Estado y el beneficio para los productores y microempresarios.

La transición agroecológica en la que trabaja la Fundación AGRECOL, CIUDADANÍA, AOPEB, es bastante compleja, no solo porque sus promotores territoriales deben marcar la diferencia a nivel local, sino porque a nivel de las políticas nacionales, no es la opción que predomina en el Estado. La certeza de las y los productores, respecto a la calidad de sus productos, su opción por la producción orgánica y la conservación de los recursos naturales, podría ser la mejor muestra de la sostenibilidad de los beneficios que ahora obtienen. Sin embargo, tienen el viento a su favor, se ha incrementado la demanda y existe mayor interés en los mercados urbanos, aunque las estructuras de distribución siguen siendo deficitarias, existe una demanda insatisfecha.

En el caso de los servicios turísticos y la producción de artesanía con identidad, sigue siendo una alternativa necesaria, integradora de otros actores, con fuerte protagonismo de las mujeres y la valorización de sus conocimientos y prácticas. Sin embargo, la pandemia mostró las debilidades del mercado, y el equipo evaluador llama la atención de los incentivos directos a los que están en primera línea, que finalmente soportarán las estructuras superiores.

En el caso de las instancias de crédito comunitario, son imprescindibles y tienen un cuerpo legal en el país, sin embargo, su formalización y competencia con otras formas no parece ser lo más adecuado en esta coyuntura, que no es previsible que cambie en al menos una década, por lo que es necesario mantenerla latente, disponiendo los recursos para diseñar estructuras y servicios más creativos que garanticen el acceso de las personas al crédito, sin necesariamente pasar por sus servicios directos, y por tanto, por el riesgo y los costos que supone.

---

<sup>5</sup> “Mide la probabilidad de supervivencia de los beneficios resultantes de una acción de desarrollo después de la finalización de la intervención. El potencial de supervivencia de la intervención después de la finalización de la subvención se evalúa en función de tres aspectos: la sostenibilidad financiera, la sostenibilidad social y la transferencia de conocimientos / creación de capacidad” (TdR).

La sostenibilidad de los beneficios logrados por el programa es relativa dado el contexto político y la emergencia sanitaria en el que se desarrollaron las iniciativas.

El ámbito técnico consiste en conocimientos, prácticas y conducta que, prácticamente, son parte del capital durable de las familias productoras que asoman a la agroecología y optan por ella; en tanto, los activos y microproyectos son capital tangible, que en su mayoría están en operación.

Las instancias de segundo piso deben enfatizar en la valoración de su aporte al fortalecimiento de sus asociados, para fortalecer la confianza en la institucionalidad.

Si bien han existido aproximaciones con el Estado para proponer políticas públicas, y acceso a recursos, para las iniciativas consideradas en el programa y proyectos, estas no han prosperado en términos de beneficios directos para los beneficiarios, y no es previsible que lo hagan en el corto plazo.

#### 5.1.5. Impacto: LA INTERVENCIÓN, ¿CÓMO CAMBIA LA SITUACIÓN?<sup>6</sup>

En todos los casos, los proyectos ejecutados por los socios, se han encontrado cambios positivos a nivel de mujeres, hombres, y la inclusión de jóvenes. En los casos que permanecieron las actividades en tiempos de pandemia, las actividades del programa se convirtieron en un estímulo que ayudó a superar las condiciones de aislamiento, con un impacto psicológico importante, que podría indicarse como el efecto indirecto y no intencionado más importante.

También ocurrió lo contrario en algunas personas, la paralización absoluta de sus mercados los ha desmotivado, y aún se podría poner en duda que se rearticulen a los programas, en el caso del turismo y de la artesanía, fue importante el apoyo para el retorno a las actividades agropecuarias y el vínculo afectivo con las organizaciones.

Una buena parte de las inversiones, en molinos, invernaderos, plantines, sistemas de riego, han cambiado la situación patrimonial tangible de las familias, y su capacidad de incorporación en el mercado. La capacitación recibida ha modificado su patrimonio intangible, lo que les permitirá adaptaciones a las nuevas coyunturas. Por lo que, en gran parte de las intervenciones, se habría cumplido la cadena de resultados impactos, y por tanto la situación deseada de mejora en la vida de las personas.

De manera general, se puede indicar que los efectos positivos directos del programa se pueden cuantificar en los casos que se ha logrado mantener, a pesar de la pandemia del COVID-19, las acciones e intervenciones en terreno, cumpliendo con los programas de inversión y asistencia técnica directa. Los efectos positivos indirectos, se perciben en la dinámica, propuesta y respuestas que mostraron en el territorio al conjunto de otros actores, sean públicos y privados, lo que fue un aliento importante en tiempos de paralización de actividades.

Los efectos positivos del programa, a nivel de incidencia y políticas públicas, son más débiles y a criterio del equipo de evaluación, han sido las circunstancias externas, como la reducción de

---

<sup>6</sup> “efectos positivos y negativos, directos o indirectos, intencionales o no, inducidos por una intervención en apoyo del desarrollo” (TdR).

financiamiento público, lo que ha frenado el diálogo y la inversión concurrente entre los distintos niveles de gobierno y los actores organizados de la población.

En el caso de las políticas públicas, en general, siguen condicionadas por altos costos institucionales y políticos, y derivan en un bajo impacto en los grupos más desfavorecidos y territorios en desventaja. Por lo que, el esfuerzo de los proyectos y los socios no corresponden con los logros y cambios obtenidos.

Un efecto negativo de los cambios a la virtualidad, que no han podido dimensionarse en la evaluación, pero que las entrevistas mostraron, es el alto costo de la conectividad, y en algunos casos, la distinta relación de géneros y grupos de edad entre los beneficiarios.

Muy pocas organizaciones entrevistadas, especialmente organizaciones de base y beneficiarios directos de subvenciones, han mejorado su situación en el transcurso del programa. En la mayor parte de los casos, sean organizaciones de productores supraterritoriales, redes y segundo piso, y ONG, se ha mantenido o ha disminuido su capacidad operativa y de incidencia. Sin embargo, dado el contexto de la pandemia, se puede afirmar que los proyectos del programa han tenido un impacto importante en la amortiguación de los perjuicios que han dejado las crisis a las personas, familias y organizaciones destinatarias.

## 5.2. Análisis del planteamiento de las dimensiones transversales ¿Ha integrado satisfactoriamente el programa las dimensiones transversales del género y el medio ambiente?

Género:

*“han trabajado mucho con género, en 2018, una capacitadora les hizo dar cuenta que no es tejido nomás, no es tener nomás o en la casa nomás, sino a través de esto, la artesanía aporta al hogar (...) estás aportando a la familia. En Arte Andino la mayoría son mujeres 95 %, eso nos ha servido a todos, más incentivados, con más ganas, ‘yo apporto a la familia’ dicen las mujeres, ambos nos ayudamos, eso es en género” (Patricio Mamani, Asociación de Artesanos Andinos, apoyados por Red OEPAIC).*

*“...harto nos ha hecho cambiar la institución, no sabíamos hacer nada, hacíamos echar a perder. En un rincón del campo vivimos, nos daba miedo, vergüenza [salir a] vender, con AGRECOL, se formó la OECA, subcentral de mujeres de ahí empezamos a transformar verduras, frutas, a preparar comidas y ya hemos perdido el miedo, nos sacan a la feria en Pasorapa, hemos tenido que salir a vender nuestros productos a la feria” (Juana Cobarrubias, OECA SEIVAS, apoyado por AGRECOL).*

*“...apoyamos en los PTDI, talleres y cumbres por sistemas de vida, nuestra idea era que por comunidad vayan la misma cantidad de hombres y mujeres, pero las mujeres nos dijeron que no, ‘queremos tener nuestra propia cumbre como mujeres, no queremos ir al mixto’. Esto nos obligó a hacer una cumbre de mujeres, hay diferencias abismales entre lo que ellas quieren y lo que ellos quieren, al trabajar solo con mujeres tal vez estarías creando un feminismo...” (Tito Villarroel, coordinador del programa AGRECOL).*

*“Nos hemos organizado a nivel de proyecto, y ahí tenemos nuestros micro invernaderos, aunque no ha llegado a todas las mujeres porque no alcanzaba el presupuesto. Ahora ya nos hemos unido a un grupo de Bartolinas y estamos organizadas a nivel urbano como*

*Bartolinas, aunque hay rechazo de algunas dirigentes rurales que piensan que estamos acaparando” (proyecto micro invernaderos, Anzaldo, apoyado por CIUDADANÍA).*

*“En las asociaciones, y cooperativas, tenemos un promedio de 20% de mujeres inscritas como titulares, de cada familia solo puede haber un titular, sea el hombre o la mujer, o alguno de los hijos. No quiere decir que no participen cuando está ausente la pareja o los padres, pero si para tener un cargo, si o si, tiene que ser el titular” (Dirigente cafetalero, Caranavi, apoyado por AOPEB).*

El Programa SIA, en sus diferentes componentes, se propuso disminuir las desigualdades de género, que se entiende como luchar contra los mecanismos de la sociedad que generan desigualdad e impiden el desempeño de las mujeres como productoras, microempresarias y en otros campos.

“El enfoque de género está también incorporado y medido en el propio objetivo específico de la intervención, así como en todos los resultados promoviendo una mayor participación de las mujeres en el ámbito rural. El sistema de monitoreo y evaluación prevé una medición de la evolución del enfoque de género; cuando es posible, los indicadores de outcome y los de resultados están expresados según el sexo de los beneficiarios” (Programa presentado DGD).

“El tema de género se incorpora de manera transversal en la intervención en dos niveles complementarios: 1) La implementación de actividades específicas destinadas a las necesidades de las mujeres, orientadas a los temas productivos y económicos en los cuales se enfoca la intervención, que promueven un empoderamiento económico; 2) Un enfoque “gender mainstreaming”, o enfoque integrado de la dimensión género, en todas las actividades de la intervención: acceso prioritario a las actividades del programa, participación reforzada a la toma de decisión y participación política, incorporación del tema género en las propuestas políticas, etc” (Programa presentado DGD).

En los términos previstos, los proyectos incorporaron el enfoque de género a través de una diversidad de acciones y actividades específicas para mujeres referidos a temas productivos, reforzó la iniciativa de mujeres que están organizadas en sus ámbitos territoriales o en sus gremios productivos, brindándoles oportunidad de desarrollar capacidades de liderazgo, incidencia, representatividad y empoderamiento.

Debe considerarse que la incorporación del enfoque de género, en proyectos de desarrollo en el ámbito andino-amazónico rural, resulta dificultosa por una serie de prenociones respecto a los derechos y libertades de las mujeres, y una cultura tradicional basada en la familia y la comunidad. Por ello, la incursión de proyectos de refuerzo a iniciativas económicas y emprendimientos productivos es peculiar respecto a las mujeres rurales que, dependiendo de su edad y condición social, suelen vivir condiciones de desventaja en el ámbito educativo y en su participación en espacios públicos; por tanto, tienen un arraigo cultural y territorial más fuerte, y muchas de ellas tienen poca incursión en el castellano como segunda lengua, pues sus lenguas maternas son el aymara, quechua u otros.

La situación de la incorporación del enfoque de género en este contexto requiere de un compromiso institucional explícito, pues cerrar las brechas de desventaja de las mujeres respecto a los hombres, debe ser visto como una estrategia de desarrollo. En el caso del programa, no se ha profundizado en problemáticas específicas de las mujeres en cada contexto territorial e iniciativa económica sin embargo se puede afirmar que se ha puesto en evidencia la

necesidad de trabajar e insistir en poner empeño en reducir brechas y valorar el aporte de las mujeres.

En la mayoría de los proyectos, el sistema de monitoreo contiene diferencias por sexo, cuando se trata de indicadores y medidores a nivel de personas. En algunas iniciativas, y en el conjunto del programa, se suele aplicar medias generales, donde por ejemplo el proyecto de la RED OEPAIC al ser en más de 80 % participantes mujeres, equilibra la ausencia de representación en otros proyectos.

En otros proyectos, como es ejecutado por CIUDADANÍA, se ha promovido el Enfoque de Economía del Cuidado y Corresponsabilidad, presente en el material educativo que ha difundido y conocido por las personas entrevistadas. Rescatando las diferentes percepciones, actitudes y criterios de mujeres y hombres respecto a la economía, el medio ambiente, y la propia familia.

En términos de estructuras superiores de las organizaciones y redes, con marcadas excepciones, en su gran mayoría existe una ausencia de representación de mujeres, lo que puede indicar el desequilibrio de los proyectos a nivel de base, o en su caso, los desequilibrios a nivel de jerarquías.

A nivel de las organizaciones socias, no existe un criterio común respecto a la necesidad y los mecanismos para incorporar el enfoque de género, existen casos de alta comprensión y preocupación sobre los resultados obtenidos, en el trabajo existen aspectos muy relevantes que muestran la transformación de la vida de las mujeres y su propia dilucidación respecto a los espacios y actividades propias. Al mismo tiempo son manifiestas resistencias para tratar explícitamente la problemática o reconocerla como un pilar estratégico del desarrollo, se la comprende como foránea y se insiste en la complementariedad antes de pensar en la individualidad y subjetividad de las mujeres.

Medio Ambiente:

“El tema medioambiental es transversal en la intervención (cf infra). A nivel del outcome, se busca un desempeño medioambiental reforzado y todos los resultados están orientados a eso. De manera específica, resaltamos los resultados 1 (adopción de técnicas de producción sostenibles) y 4 (sensibilización y movilización a favor de temas relacionados con la AFS & la ES, entre otros el tema ambiental que tiene muchas implicaciones para los productores” (Programa presentado DGD).

Los proyectos ejecutados por AGRECOL, AOPEB, CIUDADANÍA, RED OEPAIC y RED TUSOCO han reforzado, en la población con la que trabajan, la necesidad y utilidad de afinar un enfoque medioambiental, en términos de salud, biodiversidad, y utilidad en términos de autoconsumo e incursión en el mercado. Algunas autoridades de nivel municipal y departamental se han vinculado y participado de manera entusiasta apoyando el trabajo y las demandas que han podido atender.

Incluso en los programas de artesanía y turismo comunitario, dadas las consecuencias de las medidas para detener la crisis del COVID-19, los socios revitalizaron la producción agropecuaria, en el conjunto del programa valoriza de manera más explícita, la necesidad de producir y consumir, en términos de seguridad y soberanía alimentaria, y principalmente, consumir alimentos saludables.

El Programa SIA ha dejado evidencias de su aporte sustancial al reforzamiento a iniciativas que apuestan por la agroecología, la recuperación de la identidad territorial y cultural, el paisaje, la conservación y aprovechamiento sostenible de los recursos naturales.

Dado el contexto del desarrollo territorial e integral que da sentido al programa, las acciones de incidencia a nivel territorial, planificación y gestión, no se han abordado suficientemente. Prima la voluntad y el esfuerzo individual de las familias, por lo que existen obstáculos y dificultades que no son posibles resolver a nivel de parcela, o incrementan los costos de manera sustancial. Es el caso del control de la liebre europea en el Valle, la planificación y normativa de los sistemas de riego y uso de aguas, el control fitosanitario en la introducción de nuevas variedades en el caso del café, la disposición de residuos sólidos en el caso de los municipios donde se ubican los proyectos de turismo comunitario, entre otros.

### 5.3. Análisis de los puntos fuertes, débiles y enseñanzas extraídas del análisis de los resultados del programa (preguntas de evaluación 3 y 4)

El *principal aspecto fuerte* del programa SIA fue que se concibió la integridad de aspectos que pueden dar dinamismo a los territorios y, por tanto, mejorar la calidad de vida a sus habitantes, prestando especial interés en la posición de las mujeres y en la relevancia del medio ambiente. Los socios del programa son especialistas en las materias que han trabajado, y en todos los casos, gozan de legitimidad entre la población beneficiaria.

El *segundo aspecto fuerte*, y no planificado, es que las actividades relacionadas al mundo rural, a los sistemas alimentarios, fueron apropiados para enfrentar las consecuencias de las restricciones impuestas por la pandemia del COVID-19. Incluso para los programas que se enfocaban en otras actividades como primarias, el turismo y la artesanía, la relación con el campo, les permitió una relación saludable con sus entornos domésticos, sobrellevar el retorno de familiares de la ciudad, y responder a la necesidad del mercado de productos locales y diversificados.

Un *tercer aspecto fuerte*, es que el Estado, a pesar de sus limitaciones, en sus tres niveles, confluye en los aspectos básicos de la propuesta, más aún, los propósitos de fondo están protegidos y garantizados por la Constitución Política del Estado, lo que al menos permite afirmar que la orientación de la propuesta, y de sus principales actores, confluye con el horizonte de mediano y largo plazo en el país.

El *principal aspecto débil* del programa es que la complejidad en su diseño, que va desde la producción hasta la incidencia política, pasando por comercialización, sistema financiero, y transversales de género y medio ambiente, se ejecuta a nivel de proyectos en territorios que responden a las especializadas y zonas de trabajo de los socios. Sin embargo, si bien son destacables los resultados que se han programado en cada territorio, y en algunos de ellos se pueden identificar varios de los componentes del programa, el nivel de agregación de resultados a un nivel de programa podría generar una imagen de integralidad que no corresponde a los territorios intervenidos.

El *segundo aspecto débil*, fue la ausencia de una más acertada selección de resultados intermedios y actividades, lo que le daría mayor relevancia al sistema de Monitoreo de SOS Faim. Al tratarse de distintos actores, se podrían establecer indicadores de seguimiento diferenciados estructuralmente, por ejemplo, en la sostenibilidad financiera, sería posible establecer una meta razonable para cada caso, lo que tendría más sentido ponderar. Lo mismo que en la incidencia

en políticas públicas, o en el mejoramiento de los ingresos de las familias beneficiarias que podría establecerse en base a algunos indicadores nacionales de pobreza.

Un *tercer aspecto débil* es que no se distinguen los obstáculos estructurales con las que tropiezan algunas iniciativas, con los obstáculos de naturaleza interna, como la gobernabilidad y la capacidad administrativa y técnica, lo que llevó a invertir tiempo y recursos en actividades que podrían haberse evitado. Como la consultoría de FINDEPRO para analizar la viabilidad de la fusión de los tres socios.

Un *cuarto aspecto débil*, conexo al anterior, es que se ha reproducido la tradición de la política pública boliviana de crear instituciones, como hipótesis final y mecanismo de favorecimiento a ciertos sectores de la población, en este caso a la producción agroecológica, a las mujeres, al sistema financiero, al turismo comunitario. Y si fuera el caso, la experiencia de AOPEB con la Ley N° 3525 de 2006 y los 15 años que lleva insistiendo en su plena aplicación, muestra que son procesos largos y de inversión constante.

En términos de enseñanzas, el programa ofrece oportunidades importantes, un hecho sobresaliente es que se haya desarrollado con fluidez y constancia en cinco años, y que haya atravesado una crisis política que no se veía en Bolivia en los últimos 15 años, y una pandemia que la humanidad no conoció en su dimensión global y el impacto mediático en toda su existencia.

El *primer aprendizaje*, que refuerza el enfoque general del programa, es la importancia de la producción de alimentos, tanto para la seguridad alimentaria familiar como para los mercados locales, tras los conflictos políticos y la pandemia, se ha reforzado el interés y la preocupación de los beneficiarios del programa, incluso en las actividades no vinculadas a la agricultura, en roturar el campo. El proyecto ayudó a que este entusiasmo se acompañe de prácticas agroecológicas, la diversificación, el autoconsumo y la difusión de información adecuada.

El *segundo aprendizaje*, que no se refleja en los informes del proyecto, pero es evidente en las visitas al territorio, es el papel de la doble residencia, área rural - ciudad, área rural - área rural, como un mecanismo de diversificación de oportunidad o riesgo, como quiera verse. Nuestra explicación, es que este sistema está vigente y es permanente, lo que cambió con la pandemia, es la magnitud de la movilidad y la permanencia en el área rural, estudiantes universitarios que pasan clases virtuales desde la comunidad, desempleados que vuelven con la familia para colaborar y proveerse de alimentos, ampliaciones en infraestructura de vivienda rural, entre otros.

Un *tercer aprendizaje*, ha sido la inclusión digital, en muchos casos obligados por la situación. Existen algunos procesos de relacionamiento, asistencia técnica, información y comunicación, que se da entre dirigentes y sus bases, redes y asociados, y las ONG y beneficiarios, que han sido efectivos para coordinar, y en alguna medida para fortalecer procesos de capacitación.

El conjunto de aprendizajes, para incorporarse a la teoría y prácticas institucionales, aún requieren decantarse, para ver que implicaciones tendrán a mediano y largo plazo. Por ejemplo, si los esfuerzos que se han hecho por incorporar la información y comunicación digital por diferentes medios, ¿Ha correspondido con el objetivo, el grupo meta y el alcance previsto?; o dada la importancia de la agricultura y la doble residencia, ¿Las iniciativas deben enfocarse en priorizar la dimensión rural de la vida doméstica? ¿Cuáles son las combinaciones entre autoconsumo y mercado que movilizan a las familias?

#### 5.4. Respuesta a las preguntas específicas de evaluación

##### 5.4.1. ¿Cuál ha sido el impacto de la crisis de gobernabilidad política, la crisis social y económica desde octubre del 2019, el gobierno de “transición” y la llegada del nuevo gobierno a partir de noviembre 2020 en el programa?

Para el programa, los socios y sus actividades, es discutible el impacto directo de la crisis política del 2019-2020, en las entrevistas no se ha escuchado mayores inquietudes al respecto, marginalmente algunos gobiernos municipales con los que los socios tenía previstas acciones e inversiones se paralizaron en el efecto dominó, dada su dependencia y articulación con el gobierno central y el partido de gobierno.

Posterior al restablecimiento de la administración del gobierno central, a través del proceso electoral de 18 de octubre de 2020, con 55,11 % de apoyo al partido MAS, y la salida deshonrosa del gobierno de “transición”, marcó un nuevo ciclo en la democracia boliviana, en la que se mantienen aspectos sustantivos de la relación sociedad civil – gobierno del ciclo 2006-2019, y podría profundizar algunos aspectos que hay que tomar en cuenta: a) mayor articulación entre el partido y los distintos niveles de gobierno, b) menor autonomía de las organizaciones sociales, c) mayor hegemonía en la representación de la sociedad civil de organizaciones sociales de características sindicales, y menor llegada de organizaciones de productores y de activistas, d) menor capacidad de influencia de la cooperación internacional.

Estos aspectos modifican radicalmente el contexto político público, en el que se desarrollan los proyectos, así como la capacidad y estrategias de incidencia que se quieran respaldar en el mediano plazo.

##### 5.4.2. ¿Cuál es el impacto del Covid-19 sobre el programa? ¿Cómo han respondido los socios a esta emergencia y qué estrategias han implementado? ¿Cuáles han sido los resultados? ¿En particular, cómo los socios se han adaptado a las nuevas formas de trabajar (a distancia, con el uso de medios digitales), y cuál ha sido el efecto de éstas en el programa?

Las medidas de distanciamiento y la limitación de la movilidad física por el COVID-19, han modificado sustancialmente los resultados logrados por el programa, en unos casos a favor del enfoque de los proyectos, y en otros completamente desfavorable. El impacto del COVID-19, sobre el programa, ha sido desigual en cada uno de los socios y los objetivos y resultados programados en cada caso.

En el caso de los proyectos relacionados a la agricultura, como es AGRECOL, AOPEB, CIUDADANÍA, el impacto ha sido favorable, en la medida que se ha valorizado la actividad productiva, tanto para autoconsumo, como por las características agroecológicas y saludables, como alternativa en el mercado. Se ha incrementado la mano de obra disponible en el área rural, y las familias han tomado la decisión de invertir en sus parcelas.

En el caso de los proyectos relacionados al turismo y el mercado de artesanías, como es el caso de RED OEPAIC, RED TUSOCO, y FINDEPRO, el impacto ha sido desfavorable, los mercados de estos productos han caído drásticamente por un periodo prolongado, lo que podría haber afectado la capacidad de recuperación de los proyectos menos consolidados.

Desde el punto de vista de los ejes temáticos, es más complejo realizar una valoración a nivel de programa, de todas maneras, ponemos a consideración la siguiente interpretación del equipo evaluador.

| CAMBIOS OCURRIDOS POR CONTEXTO COVID-19, EJECUCIÓN DE LOS EJES TEMÁTICOS |   |
|--|---|
| Reforzar técnicas de producción sostenible                               | Las técnicas no han cambiado, sí la predisposición y el interés de las productoras/productores de adoptar las técnicas propuestas por los socios del programa.  |
| Reforzar capacidades de transformación y comercialización                | Se han abierto nuevos canales y posibilidades, especialmente para la promoción y gestión digital, al mismo tiempo que una oportunidad, hay mucha competencia, y posiblemente, en el mediano plazo, algunos sectores no precisen de intermediarios, incluso de su mismo sector.            |
| Acceso a servicios financieros   | Es discutible, los productores tienen diversas ofertas razonables, y han sido favorecidos por normativa oportuna en el contexto del COVID-19. Sin embargo, el canal apoyado por el programa no parece viable, al menos en esta coyuntura y en el mediano plazo.                           |
| Sensibilización y movilización público y privada en favor de la EFS y ES | Existe un público más sensibilizado a favor de la AFS y de la ES. Las no vinculadas al campo no pueden reconocer en el mercado los productos que provienen de estos sectores, por lo que su nivel de apoyo suele ser bajo, aún prima la idea del precio bajo, incluso en las autoridades. |
| Reforzar la capacidad de los actores de la AFS y de la ES                | La pandemia, ha mermado el normal desarrollo de las organizaciones. En general, han sido afectadas negativamente. Cuentan con menor recursos humanos, y con menos recursos financieros recaudados de manera autónoma.   |

Todos los socios han reaccionado a la emergencia, recurriendo a medios alternativos, el celular, el WhatsApp, y plataformas digitales de reuniones y foros. Se han establecido nuevas metodologías y prácticas de comunicación, hacia dentro de las instituciones, como hacia los clientes y beneficiarios. En los circuitos más cortos, estas herramientas han funcionado óptimamente, en términos de comunicación e incidencia, en menor medida dada la saturación y sobreoferta de productos.

Sin ánimo de generalizar, se podría afirmar que los equipos que viven en el territorio de los proyectos, o que sortearon las dificultades de las restricciones, mantuvieron un vínculo más estable en la asistencia técnica, y su trabajo es más valorado por la población destinataria.

Como se dijo en otro acápite, dado el impacto de la pandemia en algunos de los socios del programa, se podría haber esperado una reestructuración radical del proyecto y concentración en los aspectos más críticos que les afectaban estructuralmente. Como es el caso de FINDEPRO, y en menor medida de TUSOCO.

5.4.3. ¿Cuáles son los riesgos más importantes que enfrentará el programa venidero 2022-2026 a nivel político/social y económico y cómo se podrían mitigar y tomar en cuenta para el próximo programa?

En el campo político, como ya advertimos, se mantendrá la hegemonía del partido en gobierno, con permanentes reestructuraciones de su base social. Sin embargo, el nuevo programa prácticamente coincidirá con el periodo de gobierno, por lo que las tensiones político partidarias electorales, podrían afectar en el último año y medio de ejecución.

No es previsible un avance sustancial en temas de descentralización y autonomías, por lo que el proceso será largo y depende de las fuerzas internas y los apoyos externos que puedan recibir los niveles subnacionales. Al mismo tiempo, se prevén ajustes y transformaciones en el Tribunal Electoral, en el Sistema de Justicia y en la Defensoría del Pueblo, cambios sustanciales sin un destino cierto, lo que podría generar nuevas movilizaciones y períodos de desconcierto.

En el campo social, existen indicios que se ha ampliado el número y porcentaje de población que vive en situación de pobreza, lo que se puede apreciar en el deterioro de las condiciones de empleo y en el deterioro de las relaciones entre la ciudad y el campo. De persistir esta situación, y posiblemente ya se están viviendo los primeros síntomas, incrementará la violencia, la penetración de la economía ilegal, y especialmente el retroceso en las políticas de equidad de género y un incremento de la violencia contra las mujeres.

Dada la situación económica, existe consenso entre analistas, y señales claras en el gobierno actual, que se priorizará las fuentes que se denominan estratégicas, lo que significa aquellas que generan ingresos para el Estado, gas, minería, y una ampliación de los sectores agropecuarios de exportación, madera, entre otros tradicionales. Lo más preocupante, son los discursos, foros y otros espacios propiciados desde el sector energético del gobierno, YPFB, que han propuesto incorporar la palma africana y ampliar los cultivos de soya para la producción de biodiesel; o el Ministerio de Minería y Metalurgia, que continuará fomentando y facilitando la extracción de oro aluvial, y el avance de las cooperativas mineras, sin mayores criterios ambientales y sociales.

Aunque se pregonan grandes crisis financieras y económicas, es posible que la estabilidad vivida en Bolivia continúe inalterada, con sus pros y contras, tanto en mercado internos, como en mercado externo. Así, como estabilidad en los sistemas de empleo público, salud, educación, fuerzas armadas y policía, que son los principales sectores de gasto corriente del Estado.

A nivel de productores campesinos, indígenas, microempresarios, no parece que vayan a existir grandes modificaciones que superen los obstáculos que han tenido hasta hoy en día, sean fiscales, normativos sanitarios, seguridad social de corto y largo plazo, entre otros. Lo más probable, es que en los casos que colisionen con los rubros e inversiones estratégicas del Estado, no sean tomados en cuenta en su derecho a la consulta y defensa, y por tanto afectados directamente. Por ejemplo, los derechos de uso de agua, infraestructuras camineras, desechos mineros, residuos sólidos de las ciudades, etc.

## **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES (preguntas de evaluación n°5)**

¿Cuáles son las conclusiones y recomendaciones del evaluador en vista del programa SIA 2022-2026 que se centrará en la promoción de sistemas alimentarios sostenibles, y de la conservación de los recursos naturales-comunitarios, en el caso del programa FDH?

### **6.1. Conclusiones generales**

El contexto en el que se ejecutó el programa SIA 2017-2021, se puede caracterizar como excepcional: una crisis política 2019-2020 después de un periodo de 14 años del gobierno de Evo Morales, el de mayor duración en la historia de Bolivia; las medidas globales y locales adoptadas tras la pandemia, que en Bolivia significó la paralización en 71 días de cuarentena rígida y 92 de cuarentena dinámica, y un lentísimo despegue posterior.

Como en ninguna otra coyuntura, una buena parte de los riesgos identificados en la teoría del cambio, se han cumplido –inestabilidad política, reducción de presupuestos públicos–, a lo que hay que agregar la situación de la pandemia.

La situación excepcional de la coyuntura puso a prueba la estructura del programa, los objetivos, actividades y la gestión administrativa programada. El equipo evaluador pondera el diálogo de SOS Faim y FDH con los socios, la manera en que se ha dado respuesta a los nuevos escenarios, que siendo de carácter global, han repercutido en la subjetividad de las personas, en sus vidas privadas y en su desempeño laboral.

En ese contexto, se pondera la capacidad de adaptación del conjunto de actores involucrados en el programa y proyectos, la respuesta proactiva en respuesta a las necesidades inmediatas de la población, y en la apertura a nuevos desafíos y aprendizajes, dada la incertidumbre que aun se percibió al momento de la evaluación.

La valoración / balance general del programa, aproximación a los objetivos, resultados, cumplimiento de actividades, tiene puntos altamente positivos, así como llamadas críticas, que son posibles destacar como resultado de la evaluación final del programa, favorecidos por la distancia de los sucesos más apremiantes, las entrevistas con los actores directos y la consulta al abundante y bien estructurado material de seguimiento, monitoreo y evaluaciones del programa y proyectos específicos.

De acuerdo con los criterios de desempeño de la diversidad de actores involucrados en el programa SIA, en orden de relevancia, el equipo evaluador pondera el desempeño social, luego el medio ambiental, y finalmente, el económico. En términos sociales, aunque la gran mayoría de las organizaciones entrevistadas afirmaron que el número de asociados y alianzas con otras organizaciones disminuyó durante la pandemia, el proyecto logró mantener un horizonte de entusiasmo en los que persistieron, lo debe ser altamente apreciado en crisis de tal envergadura; en términos medioambientales, existe mayor compromiso por parte de la población, tanto productores como consumidores, aunque se presentan algunas contradicciones y nuevas fuentes de contaminación por las propias medidas de bioseguridad; en términos económicos, en el programa no existe ninguna organización, socio directo, que haya reforzado su gestión autónoma o disminución de su dependencia a fuentes externas.

De acuerdo con el desempeño por eje temático, en general los proyectos han cumplido con las actividades programadas, con algunos ajustes menores, incluso en pandemia y luego de los momentos más críticos. Sin embargo, el impacto en los resultados no necesariamente fue correspondido, dada la situación estructural y los nuevos intereses y necesidades, producto de la situación particular de los otros actores que intervinieron, especialmente los beneficiarios finales de la acción.

R1. La **adopción y consolidación de técnicas de producción** El impacto en los resultados no necesariamente fue correspondido **sostenible** avanzó de acuerdo con lo planificado en el periodo 2017-2019, en el siguiente periodo avanzó notoriamente en los proyectos orientados a la producción agrícola para el autoconsumo y el mercado. La asistencia técnica y el apoyo en insumos y pequeñas inversiones fue fundamental para los avances logrados en a nivel de familias, y en algunos casos asociaciones, cooperativas y sindicatos.

R2. El **refuerzo a la capacidad de transformación y comercialización** avanzó notablemente en el periodo 2017-2019, en el siguiente periodo 2020-2021, se paralizó el mercado para las artesanías y el turismo, y se modificó para los productos agropecuarios. Los socios del proyecto, así como la población destinataria tuvieron discusiones y respondieron a innovaciones para priorizar el mercado local.

R3. El **acceso a servicios financieros permanentes y adecuados**. El resultado parte de la hipótesis de que el acceso financiero de los productores y microempresarios es inexistente o deficitario, lo que no corresponde con las dinámicas del mercado y la normativa comparada con otros países de la región. Desde la mirada institucional, la existencia de FINDEPRO y las EFC asociadas, primó la supervivencia de las instituciones, en desmedro del cambio de estrategias y servicios que podrían ofrecer a la población beneficiaria.

R4. **Autoridades, sociedad civil y ciudadanos sensibilizados en favor de la AFS y la ES**, en los territorios donde se implementó el programa, suele ser muy fina la línea divisora entre autoridad, sociedad civil y ciudadanía, ventaja que impone dinámicas sensibilización e incidencia distintas a la doctrina tradicional. El programa ha logrado una articulación efectiva entre los diversos actores para apoyar proyectos productivos, a pesar de que se mantienen obstáculos estructurales para cambios acelerados y de mayor envergadura.

R5. **Capacidades reforzadas de los actores de la AFS y la ES**, las asociaciones, cooperativas, redes se mantienen vigentes y conectadas. En el caso de las organizaciones rurales, estas fueron menos golpeadas por las medidas sanitarias impuestas por la pandemia. Aunque existió abandono de socios en distintos niveles, y dificultades para renovación de liderazgos y directorios, existe también incursión de personas jóvenes en las organizaciones. En participación de las mujeres en organizaciones mixtas, en especial cargos ejecutivos, no se puede afirmar variaciones entre el inicio y el final del programa.

La dimensión transversal de **género** fue abordada por las instituciones, atendiendo organizaciones propias de mujeres y en alguna medida a las participantes de los grupos mixtos. Los testimonios recibidos en las entrevistas muestran cambios importantes en la dimensión individual, tanto de mujeres como de hombres que son sensibles a la problemática. Sin embargo, a nivel de enfoque institucional existen distintas interpretaciones individuales sobre este mandato, desde directivos y técnicos muy predispuestos, hasta resistencias por lo que se entiende como una forma de imposición de la cooperación.

La dimensión transversal **medio ambiental**, es más nítida, y prácticamente la totalidad de las entrevistadas y entrevistados, coinciden en que el programa SIA ha aportado sustancialmente en la comprensión de esta dimensión en los proyectos que ejecutan. Lo que en la práctica se manifiesta como agroecología, identidad territorial cultural, paisaje, conservación recursos naturales.

Una dimensión que no estaba considerada en el programa, pero dada la condición de la pandemia fue inevitable, fue la **inclusión digital**, las organizaciones han invertido en páginas web, algunas en redes digitales, en producción audiovisual. Se han realizado ciclos de capacitación y webinarios. Esta incursión, o reforzamiento, no ha sido evaluada más allá de las actividades y los productos de difusión.

Si bien sobresale en los resultados, los productos y las actividades que se relacionan directamente con la alimentación de la población, sea en autoconsumo y mercado, y se pondera la cualidad agroecológica como base de la salud de la población y el cuidado del medio ambiente, las iniciativas de artesanías con identidad, y turismo comunitario, no dejan de ser pertinentes.

Dos aspectos se consideran críticos: 1) El programa es complejo en su diseño y corresponde a un enfoque de desarrollo territorial, por las múltiples dimensiones que aborda. Un aspecto crítico, es que la ejecución no coincide en los mismos territorios, por lo que de alguna manera se retorna a un enfoque sectorial en el que priman las especialidades de los socios a nivel de proyecto; 2) Los proyectos, las instituciones, organizaciones, redes no están pudiendo articular armónicamente los distintos objetivos y tareas que se proponen, investigación, sistematización, incidencia, asistencia técnica, prestación de servicios, comercialización, comunicación, por lo que se dispersan esfuerzos y en algunos aspectos los resultados son deficientes. En esta dispersión contribuyen las fuentes de cooperación, los proyectos e incluso las demandas del Estado.

Sobre el sistema de monitoreo y seguimiento, es destacable el orden y la disponibilidad de información centralizada que lleva SOS Faim, lo que permite apreciar el esfuerzo de valorar el conjunto del programa, y en detalle llegar a cada actor, así como a las líneas estratégicas. Aunque no es fácil comprender desde fuera si la estructura y la calidad de la información, permitió garantizar que el esfuerzo de comprender y analizar el programa como un conjunto de resultados y objetivos, fue útil para el diálogo con los socios, en términos de ajustes oportunos a las actividades específicas desarrolladas por cada socio.

#### 6.2. Recomendaciones generales y vías de mejora (asegurándose de que sean realistas y viables), incluyendo un orden de priorización.

##### *A SOS Faim, FDH y socios*

1. Dado que el indicador de desempeño económico es el que muestra más dificultad en términos de progreso y distribución equitativa, y se prevé un retroceso post pandemia, es importante reforzar las acciones para garantizar la base material, capacidad productiva, la permanencia de las familias, la alimentación suficiente, la obtención de ingresos para satisfacer las crecientes necesidades de la población, que sostenga y complemente los objetivos morales y éticos del programa, como son la economía social y solidaria, comercio justo, turismo solidario comunitario, finanzas éticas, conservación/recreación de identidades y patrimonio cultural, medioambiente, entre otros, que diferencian el programa de otras iniciativas.
2. El enfoque de sistemas alimentarios y conservación de recursos naturales comunitarios se materializa y complementa con un enfoque de desarrollo territorial, donde el entorno, el paisaje, los recursos, están utilizados, muchas veces en propiedad, de otros actores. Dado que el programa tiene una estructura compleja verticalmente y dispersa

horizontalmente, se recomienda participar activamente en alianzas, coaliciones, y estructuras publico privadas a nivel territorial, de manera que se garantice y promueva agendas territoriales, en lo posible adaptadas a los criterios de los Objetivos de Desarrollo Sostenible que se apliquen a cada nivel.

3. Comprendiendo la situación incierta de la recuperación económica y del entusiasmo de las productoras y microempresarias en los sectores de artesanías y turismo, comprendiendo también que son parte integral de una propuesta territorial y la diversificación de alternativas, recuperación de culturas y las dinámicas poblacionales, se recomienda persistir con el apoyo a estos sectores, a paso de acompañantes en procesos de aprendizaje que pueden superar la temporalidad de un programa. Sin embargo, se deben establecer metas realistas, priorizando grupos, territorios y prácticas, para que su logro sirva de estímulo, superando el desincentivo de las metas inalcanzables.
4. Los sistemas productivos, agroecológicos, enfrentan problemas distintos cada día, acumulan conocimiento y avanzan sobre nuevas preocupaciones. Es preciso acompañar las nuevas problemáticas que enfrentan los productores, detención temprana de nuevas enfermedades, control del impacto de animales silvestres en los cultivos, adecuada valoración de la fertilidad y calidad de los suelos, adecuada planificación de mano de obra, entre otros. Se recomienda elaborar un plan de investigación y capacitación, en consulta con los beneficiarios finales, y con metas de corto plazo, anualidades.
5. Dado que la tendencia es a mantener un sistema combinado entre actividades presenciales y mediadas por tecnología de comunicación e información, se recomienda incorporar indicadores de inclusión y desempeño digital, de manera que se evalúe el impacto deseado vs los logros por cada socio y el programa en su conjunto.

#### *A los socios*

6. Es necesario repensar, rediseñar y aprender nuevos enfoques de incidencia para con las políticas públicas y el Estado. Las organizaciones y el partido de gobierno, especialmente en el área rural, tienen puntos de confluencia ideológica, y los líderes tienen chances de transitar de las organizaciones al partido político, de la sociedad civil al Estado. Esta situación no necesariamente es tomada en cuenta en el diseño de los proyectos, primando el sentido tradicional de esferas separadas entre la sociedad civil y el ámbito político partidario. Se recomienda trabajar en agendas territoriales y sectoriales, identificando mecanismos de incidencia y diálogo más ágiles y expeditos posibles.
7. El objetivo de reducir las desigualdades producidas estructuralmente requiere de un compromiso explícito con el enfoque de género, el programa y articularlo a las estrategias de desarrollo de los proyectos, a la vez, disminuir la carga subjetivo-cultural de las instituciones de apoyo. Se recomienda elaborar un plan de investigación en los territorios de intervención y elaborar agendas de demandas, propuestas por mujeres de distinto grupo etario, a ser incorporadas y negociadas con organizaciones público y privadas en el territorio.

8. Respecto al microcrédito, es importante mantener la latencia de las EFC, en caso de un cambio significativo en el sistema financiero boliviano, lo que se estima ocurrirá en el mediano plazo. En tanto, se recomienda que los esfuerzos se vuelquen a la educación crediticia, la negociación colectiva con el sistema financiero formal, y otros servicios vinculados que no signifiquen operaciones de crédito directas, a no ser que actúen como subsidiarias de entidades más grandes, incluyendo el BDP.
9. Respecto a las propuestas de políticas públicas, cofinanciamiento, y otras que se advierten como importantes en el programa e involucran al Estado, se recomienda que deben planificarse y concluirse a más tardar en el primer semestre del cuarto año del programa, y evitar de esta manera, el impacto que tendrá el año electoral y la instalación de los nuevos gobernantes.
10. Dado que las redes, las estructuras de segundo piso son un referente para el gobierno, otras organizaciones y el público en general, y muchas veces se las sobrecarga de responsabilidades y expectativas, se recomienda concentrar el apoyo en estudios y elaboración de propuestas de políticas públicas de implementación en corto plazo, afianzando los avances constitucionales y otras normativas vigentes en el país.

#### *A SOS Faim y FDH*

11. Respecto al sistema de seguimiento y monitoreo, se propone seleccionar indicadores e incorporarlos en la estructura de los informes anuales de cada coparte, de manera que el agregado general, y su devolución posterior, se convierta en una responsabilidad colectiva que involucra al personal de SOS Faim y FDH, y a los directivos y técnicos de los socios en terreno.
12. Organizar los procesos de evaluación intermedia, que en general son más propicios para el monitoreo y los ajustes necesarios, entre el segundo y tercer año del programa, de manera que se garantice la integración del sistema de seguimiento y monitoreo, con los instrumentos de los socios, y se propongan los ajustes que se consideren necesarios para un tiempo prudente de ejecución.
13. Dado que existen otros actores y propuestas de desarrollo, diametralmente opuestas a las incentivadas en el programa SOS Faim y FDH, se recomienda persistir en la visibilización nacional e internacional de los logros y buenas prácticas propiciadas por los proyectos, reforzando los logros de los actores directos, al mismo tiempo que aportando al debate ante la dominancia de otros modelos productivos, comerciales y de consumo vigentes.
14. La gran adversidad que significó la pandemia y que apenas estamos superando muestra que se deben planificar los proyectos contemplando una posible flexibilización de acciones para responder a necesidades inmediatas de los beneficiarios.



## 7. DOCUMENTOS CONSULTADOS

AGRECOL (2019) (2018) Informe anual “Fortalecimiento de los derechos económicos y sociales de organizaciones económicas del cono sur de Cochabamba”. Cochabamba.

AOPEB (2021) (2020) (2019) (2018) (2017). Informes narrativos y de avance, proyecto: Generando espacios locales y nacionales participativos que promuevan la inclusión de las asociaciones de Productores ecológicos y Jóvenes líderes en las políticas públicas que fomenten programas de producción ecológica sostenible. La Paz.

AOPEB, Unión Europea, Practical Acción. (S/F), Plan Municipal de Fomento a la Producción Ecológica Caranavi 2019 – 2024.

APRAE-T (2021) “APRAE Asociación de Productores Agropecuarios Ecológicos – Totorá. Cultivamos Naturaleza”. Cartilla promocional. Cochabamba.

Bazoberry, O. (2021). Propuesta técnica y económica, evaluación externa al Programa SIA. La Paz.

Cadima, Samir; Villarroel, Tito; Espinoza, Alexander; y Cárdenas, Alberto (2021) “Guía Metodológica para la implementación del proceso de acreditación a través del Sistema Participativo de Garantía – SPG”. Cochabamba: Fundación AGRECOL Andes

CIUDADANÍA (2020) (2019) (2018) (2017). Informes anuales, proyecto: Desarrollo económico local con equidad. Actores y estrategia territoriales en la gestión del desarrollo regional, 2017 – 2021. Cochabamba.

FINDEPRO (2020) (2019) (2018) (2017). Informe narrativo anual, proyecto: Fortalecer a FINDEPRO como red de Entidades Financieras Comunales, mejorando sus servicios a los socios. Cochabamba.

Frères des Hommes-Belgique – SOS Faim (2017). Conception de collaboration. Bruxelles.

Mercado B., David R. (2020) “Plan Estratégico Institucional. RED TUSOCO 2020 – 2025”. Cochabamba: Red TUSOCO

RED OEPAIC (2020) (2019) (2018) (2017). Informe Anual Proyecto: “Construyendo Identidad Boliviana y Pluriculturalidad Hacia la Sostenibilidad”. Plan de Acción (DGD). La Paz.

Red TUSOCO (2020). Plan estratégico Institucional RED TUSOCO, 2020-2025. Cochabamba.

Red TUSOCO (2021) (2020) (2019) (2018) (2017). Informe técnico narrativo Proyecto Reforzamiento de la RED TUSOCO para mejorar su funcionamiento organizacional, su capacidad de negociación y de propuestas de políticas públicas sobre turismo comunitario”. Cochabamba.

Red TUSOCO (S/F) “Sello de turismo solidario comunitario”. Cochabamba.

SOS Faim – CIUDADANÍA (2021). Evaluación de medio término, proyecto: desarrollo económico local con equidad, actores y estrategias territoriales para la gestión del desarrollo regional. 2017-2021. Consultores: Roberto Vilar y Barbara Kupfer. Cochabamba.

SOS FAIM – ILES DE PAIX – AUTRE TERRE (2021) “Informe final: Evaluación del apoyo a 6 organizaciones de segundo piso en Bolivia y Perú. PROGRAMA COMÚN DE PROMOCIÓN DE LA AGRICULTURA FAMILIAR SOSTENIBLE Y DE LA ECONOMÍA SOCIAL PARA UN MUNDO MÁS JUSTO”.

SOS Faim (2017). Convenio de socio entre SOS Faim y los seis socios bolivianos: AGRECOL, AOPEB, CIUDADANÍA, FINDEPRO, RED OEPAIC, TUSOCO.

SOS Faim (2020) (2019) (2018) (2017). Indicadores de desempeño (IID), indicadores de OE. Bruxelles.

SOS Faim (2020) (2019) (2018) (2017). Indicadores de resultado. Bruxelles.

SOS Faim (2020) (2019) (2018) (2017). Informes anuales de autoevaluación. Bruxelles.

SOS Faim (s/f). Adenda a convenio de socio entre SOS Faim y los seis socios bolivianos: AGRECOL, AOPEB, CIUDADANÍA, FINDEPRO, RED OEPAIC.

SOS FAIM, Apoyar a las organizaciones paraguas: ¿una apuesta segura? El caso de Bolivia y Perú. Dinámicas campesinas N° 48: junio 2021.

SOS FAIM, El Desarrollo Territorial, de la teoría a la práctica. Dinámicas campesinas N° 45: noviembre 2018.

SOS Faim. (2019). Presupuesto programa DGD - Bolivia, 2017-2021: Presupuesto reformulado 2019.

SOS Faim. (diciembre de 2021). Términos de Referencia evaluación externa Programa de promoción de la agricultura familiar durable y de la economía social para un mundo más justo.

SOS Faim; SOS Faim – Iles de Paix – Autre Terre. (2016). Programa presentado a la DGD, 2017-2021: Programme commun de promotion de l'agriculture familiale durable et de l'économie sociale pour un monde plus juste. Parte II, Bolivia.

#### SITIOS WEB CONSULTADOS

<http://tusoco.com/es/>

<https://www.agrecolandes.org/>

<https://www.aopeb.org/>

<https://www.ciudadaniabolivia.org/>

<https://www.findepro.org/>

<https://www.redoeaic.org.bo/>

## ANEXOS

### 1. Lista de personas entrevistadas

| Proyecto: FUNDACIÓN AGRECOL |                            |                                  |                            |            |
|-----------------------------|----------------------------|----------------------------------|----------------------------|------------|
| Localidad / modalidad       | Institución / organización | Nombre de la persona             | Cargo                      | Fecha      |
| Virtual                     | AGRECOL                    | Germán Jarro                     | Director general           | 27/02/2022 |
| Virtual                     | AGRECOL                    | Tito Villarroel                  | Coordinador proyecto       | 27/02/2022 |
| Virtual                     | AGRECOL                    | Edgar Hinojosa                   | Técnicos de proyectos      | 01/02/2022 |
|                             |                            | Samir Cadima Sánchez             |                            |            |
|                             |                            | Juan Morales                     |                            |            |
|                             |                            | Alexandra Flores                 |                            |            |
|                             |                            | Edgar Hinojosa                   |                            |            |
| Teléfono                    | APRAE T                    | Jhonny Morales Mejía<br>74925854 | Administrativo             | 04/02/2022 |
| Municipio de Totora         | APRAE T                    | Virginia Rojas                   | Encargada tienda           | 04/02/2022 |
| Teléfono                    | SEIVAS                     | Vicente Urion 71449480           | Socio                      | 02/02/2022 |
| Teléfono                    | SEIVAS                     | Ana Barron<br>67838601           | Socia                      | 02/02/2022 |
| Teléfono                    | SEIVAS                     | Juana Cobarrubias<br>67437936    | Socia                      | 02/02/2022 |
| Teléfono                    | SEIVAS                     | Mercedes Arandia 67782898        | Socia                      | 02/02/2022 |
| Teléfono                    | QUINORI                    | Isidro Arimosa 7266697           | Socio                      | 02/02/2022 |
| Teléfono                    | QUINORI                    | Virginia Antezana 67235959       | Socia                      | 02/02/2022 |
| Municipio de Totora         | Ecotinkuy                  | Leoncio Mérida                   | Presidente socias y socios | 04/02/2022 |
|                             |                            | Dionicio León                    |                            |            |
|                             |                            | Sabina Muñoz                     |                            |            |
|                             |                            | Nancy Mérida                     |                            |            |
|                             |                            | Oswaldo Mérida                   |                            |            |

Proyecto: AOPEB

| Localidad / modalidad            | Institución / organización | Nombre de la persona   | Cargo  | Fecha                    |
|----------------------------------|----------------------------|--|--|--------------------------|
| Virtual                          | AOPEB                      | Diego Minga, presidente, <a href="mailto:direccion@aopeb.org">direccion@aopeb.org</a> ; cel 73102339                       | Presidente AOPEB, gestión 2021-2022. Representa a la regional Santa Cruz   | 20/01/2022               |
| Virtual<br>Caranavi / Presencial | AOPEB                      | Edgar Alanoca, técnico responsable SAF Caranavi, <a href="mailto:alanocaed@yahoo.es">alanocaed@yahoo.es</a> ; cel 73558203 | Coordino el proyecto AOPEB / SOS Faim componente asistencia técnica Caranavi (hasta 2021).<br>Consultor SAF.       | 21/01/2022<br>16/02/2022 |
| Virtual                          | AOPEB                      | Lourdes Vargas   | Coordinó el proyecto AOPEB / SOS Faim, componente incidencia política  | 11/02/2022               |
| Caranavi / Presencial            | AOPEB                      | Demetrio Pérez Mamani  | Técnico Proyecto AOPEB / SOS FAIM (hasta 2021)<br>Consultor SAF  | 16/02/2022               |
| Caranavi / Presencial            | AOPEB                      | Juan Mamani Márquez  | Responsable programa Café Gobierno Municipal de Caranavi (hasta 2021).<br>Técnico SAF proyecto AOPEB – FAO (2022). | 17/02/2022               |
| Caranavi / Presencial            | UNIÓN PROAGRO              | Evaristo Aitari Pacosillo  | Presidente asociación PROAGRO  | 16/02/2022               |
| Caranavi / Presencial            | Cooperativa Villa Oriente  | Clemente Chinchero Patana  | Presidente cooperativa Villa Oriente   | 16/02/2022               |
|                                  |                            | Wilmer Tintaya Saucedo   | Productor café   | 16/02/2022               |
| Colonia Uyunense / Presencial    | Cooperativa Uyunense       | Moisés Pérez   | Productor café   | 17/02/2022               |
|                                  |                            | Gertrudis Asistiri   | Productora café  | 17/02/2022               |
| Colonia Progreso / Presencial    | Cooperativa Progreso       | Vidalía Choque   | Productora café, cooperativa Progreso  | 17/02/2022               |

| Proyecto: CIUDADANÍA                          |   |  |   |                          |            |
|---|---|--|---|--------------------------|------------|
| Localidad / modalidad                         | Institución / organización                              | Nombre de la persona   | Cargo   | Fecha                    |            |
| Virtual y presencial                          | CIUDADANÍA  | Alberto Lizárraga,<br><a href="mailto:Alberto.lizarraga@ciudadaniabolivia.org">Alberto.lizarraga@ciudadaniabolivia.org</a> ;<br>Cel 67598535 | Cordinador del proyecto con<br>SOS Faim   | 17/01/2022<br>07/02/2022 |            |
|   |   |  | Luciano Rodríguez Galarza   | Técnico proyecto         | 08/02/2022 |
| Presencial<br>Comunidad Mollopampa-<br>Tarata | Sindicato, beneficiarios del<br>proyecto agroforestería | Basilio Arispe-Comunidad<br>Mollopampa   | Participante  | 07/02/2022               |            |
|   |   |  | Julio Rojas   | Participante             | 07/02/2022 |
|   |   |  | Quintín Vargas  | Autoridad sindicato      | 07/02/2022 |
|   |   |  | Casto Vargas  | Participante             | 07/02/2022 |
|   |   |  | Julian Loza   | Participante             | 07/02/2022 |
|   |   |  | Henry Veizaga   | Participante             | 07/02/2022 |
| Presencial<br>Arbieto                         | Producción hidropónica de<br>verduras y hortalizas      | Héctor Ledezma   | Representante grupo   | 07/02/2022               |            |
|   |   |  | Florencia Ledezma Becerra   | Participante             | 07/02/2022 |
|   |   |  | Roxana Rocha Ledezma  | Participante             | 07/02/2022 |
| Presencial Tarata                             | GAM Tarata  | Edgar Ovando   | Ex director de Desarrollo<br>Productivo   | 07/02/2022               |            |
| Presencial Sacabamba                          | Gobierno Autónomo<br>Municipal de Sacabamba             | José Luis Roque Rodríguez  | Alcalde Constitucional 2021-<br>2026, exdirigente Central<br>Campesina, ex presidente<br>Control Social | 08/02/2022               |            |
| Presencial Sacabamba Alto                     | Sindicato Sacabamba Alto                                | Fortunato Hinojosa   | Control social Sacabamba,<br>ex dirigente sindicato   | 08/02/2022               |            |
|   |   |  | Justo Duarte  | Dirigente actual         | 08/02/2022 |
|   |   |  | Rafael Montes   | Encargado molino         | 08/02/2022 |
|   |   |  | Donato Pinto Rodriguez  | Encargado molino         | 08/02/2022 |

|                    |                                  |                      |                    |            |
|--------------------|----------------------------------|----------------------|--------------------|------------|
| Presencial Anzaldo | Asociación de mujeres 27 de mayo | Epifanía Torrico     | Presidenta         |            |
|                    |                                  | Emiliana Blanco      | Vicepresidenta     | 08/02/2022 |
|                    |                                  | Ana Cristina Meneces | Actas              | 08/02/2022 |
|                    |                                  | Margarita Meneces    | Hacienda           | 08/02/2022 |
|                    |                                  | Adriana Ugarte       | Participante grupo | 08/02/2022 |
|                    |                                  | Donata Camacho       | Participante grupo | 08/02/2022 |
|                    |                                  | Adriana Arias        | Participante grupo | 08/02/2022 |
|                    |                                  | Elsa Camacho         | Participante grupo | 08/02/2022 |
|                    |                                  | Sofía Ugarte         | Participante grupo | 08/02/2022 |
|                    |                                  | Inés Fernandez       | Participante grupo | 08/02/2022 |
|                    |                                  | Epifanía Torrico     | Participante grupo | 08/02/2022 |
|                    |                                  | Astenia Pérez        | Participante grupo | 08/02/2022 |

| Proyecto: FINDEPRO    |                            |  |                         |            |
|-----------------------|----------------------------|--|-------------------------|------------|
| Localidad / modalidad | Institución / organización | Nombre de la persona   | Cargo                   | Fecha      |
| Virtual               | FINDEPRO                   | Vicente Coaquira, gerente, <a href="mailto:vcoaquira@findepro.org">vcoaquira@findepro.org</a> ; cel 74088058 | Gerente                 | 17/01/2021 |
| Virtual               | FAAAS FINDEPRO             | Remberto Morales   | Presidente              | 10/03/2022 |
| Virtual               | FINCAFE FINDEPRO           | Demetrio Pérez   | Presidente              | 10/03/2022 |
| Virtual               | AFID FINDEPRO              | Crisanto Mamani  | Presidente              | 10/03/2022 |
| Presencial            | Consultor                  | Reynaldo Marconi   | Consultor independiente | 17/02/2022 |
| Correo electrónico    | Director ASFI              | Reynaldo Yujra   | Director Ejecutivo      |            |

| Proyecto: RED AIOPAIC |  |                              |                          |            |
|-----------------------|--|------------------------------|--------------------------|------------|
| Localidad / modalidad | Institución / organización                         | Nombre de la persona         | Cargo                    | Fecha      |
| Virtual               | RED OEPAIC   | Roxana Cayo                  | Coordinadora General     | 24/01/2022 |
| Virtual               | RED OEPAIC   | María Julia Jimenez,         | Asesora                  | 24/01/2022 |
| Telefónica            | Coordinadora Nacional de Comercio Justo en Bolivia | Tito Medrano                 | Representante CLAC       | 06/04/2022 |
|                       |  | Hugo Chinchero               | Agricultor y apoyo CNCJB | 07/04/2022 |
| //Virtual             | ARTE Hogar   | Zulma Avilés                 | Ex dirigente y socia     | 25/01/2022 |
| Virtual               | Asociación de Artesanos Andinos AAA                | Patricio Mamani              | Ex dirigente y socio     | 25/01/2022 |
| Virtual               |  | Florencio Villca             | Directorio OEPAIC        | 26/01/2022 |
|                       |  | María Victoria Romero        |                          |            |
|                       |  | Luzmila Gutiérrez            |                          |            |
| Virtual               | Artesanos de Oruro – ARAO                          | Gabriel Villca asociación de | Junta Directiva          | 31/01/2022 |
|                       | Provincia Los Andes, Pucarani                      | Claudia Pinto                |                          |            |
|                       | COMAR  | Antonia Apaza                |                          |            |
| Virtual               | ARAO   | Maribel Villca               | Socios Red OEPAIC        | 31/01/2022 |
|                       | COMART   | Carla Mayta Huanca           |                          |            |
|                       | COMART   | Bartolina Moya Pinto         |                          |            |
|                       | Arte Hogar   | Noel Dominguez Aramayo       |                          |            |

| Proyecto: RED TUSOCO  |                            |                      |                        |            |
|-----------------------|----------------------------|----------------------|------------------------|------------|
| Localidad / modalidad | Institución / organización | Nombre de la persona | Cargo                  | Fecha      |
| Virtual               | Red TUSOCO                 | Sandro Saravia       |                        | 02/02/2022 |
| Virtual               | FDH                        | Cecilia Díaz         |                        | 01/02/2022 |
| Teléfono              | Emprendimiento Luribay     | Omar Apaza           |                        | 06/02/2022 |
| Virtual               | Red TUSOCO                 | Manuel Domínguez     | Técnicos y consultores | 29/01/2022 |

|                      |                        |                             |            |            |
|----------------------|------------------------|-----------------------------|------------|------------|
|                      |                        | Jaqueline Arce Parde        |            |            |
|                      |                        | Henry Canchara              |            |            |
| Comunidad de Chocaya | Emprendimiento Chocaya | Franz Dávalos Reynaldo      | Presidente | 05/02/2022 |
|                      | Emprendimiento Chocaya | Jesús Hugo Antezana         | Guía       |            |
|                      | Emprendimiento Chocaya | Gutiérrez<br>Javier Camacho | Comunarios |            |

## 2. EXTRACTO DISEÑO DEL PROGRAMA

|         | Objetivo General  | Objetivo Específico  | Resultados   |
|---------|---|--|--|
| AGRECOL | Fortalecer derechos económicos y sociales de organizaciones económicas en 4 municipios del Cono Sur de Cochabamba   | Organizaciones económicas en red asociativa territorial, incrementan sus ingresos económicos y contribuyen a la seguridad alimentaria local  | Las redes de los actores organizados de 4 municipios constituyen una red asociativa territorial (RAT)  |
|         |   |  | 5 empresas sociales mejoran sus medios de transformación, comercialización y almacenamiento  |
|         |   |  | 400 ciudadanos sensibilizados a favor de la AFD, de la ES, del género y de la gestión de los derechos  |
|         |   |  | 3 iniciativas de organizaciones económicas son tomadas por las autoridades públicas a favor de la AFS, la ES, el género y la gestión de los derechos                 |
| AOPEB   | <p>Aquí el fin y los indicadores no coinciden, tomamos los indicadores como fin.</p> <p>80 Ope`s han mejorado su participación en el CNAPE a través de OPEB. Consolidado tres Comités Ecológicos Municipales. Incremento de 240% del número de jóvenes que implementan cultivos de café bajo SAF, sumado al anterior proyecto</p> | Consolidar un espacio estratégico de toma de decisiones público-privadas (CNAPE) que permita el posicionamiento e implementación de propuestas elaboradas en base a las necesidades de los productores, sus asociaciones vinculadas al sector ecológico de Bolivia | La CNAPE se encuentra en funcionamiento contando con la activa participación de la AOPEB y otras organizaciones representando y posicionado los intereses del sector |

|            |  |  |   |
|------------|--|--|---|
|            |  | Conformación de espacios de articulación entre productores, autoridades para la toma de decisiones sobre propuestas de fomento a la producción ecológica a nivel municipal | Los comités ecológicos municipales (Padcaya, Tiquipaya, Caranavi) se encuentran institucionalmente reconocidos y fortalecidos con la activa participación de sus miembros (asociaciones, autoridades, y otros)    |
| CIUDADANIA | Contribuir al fortalecimiento del desarrollo territorial rural en municipios de la región de Valle Alto del departamento de Cochabamba en base a la gestión institucional multiactor | Mejorar las condiciones de vida de los pequeños agricultores familiares con la implementación de políticas públicas para el DTR  | Incremento de la inversión pública y privada para el desarrollo municipal bajo modalidades de oferta y demanda respaldadas en la aplicación y adaptación de la normativa  |
|            |  |  | Mejoramiento y diversificación de la producción e ingresos de la agricultura familiar con enfoque sostenible  |
|            |  |  | Empoderamiento de grupos de productores organizados, con participación equitativa de mujeres y jóvenes, para influir en la toma de decisiones de los gobiernos municipales sobre desarrollo productivo sostenible |
|            |  |  | Posicionamiento público del tema de desarrollo territorial rural como un enfoque apropiado para la selección e implementación de líneas estratégicas de la gestión pública privada del desarrollo                 |
| FINDEPRO   | Servicios financieros a favor de los beneficiarios finales   | Consolidar FINDEPRO como organización que agrupa, representa y coadyuva en el cumplimiento de los objetivos institucionales de las EFCs                                    | Consolidar FINDEPRO como gremio financiero de los productores con capacidad de autogestión y autosostenibilidad en el tiempo  |
|            |  |  | Brindar mayor apoyo a las entidades financieras de productores en el proceso de incorporación a la regulación financiera  |
|            |  |  | Posicionar la imagen de FINDEPRO ante el sistema financiero nacional, financiadores, entidades públicas relacionadas, financiadores y organizaciones de productores   |
|            |  |  | Ampliar la cobertura de asociados y diversificar los servicios para beneficio del sector productivo rural   |
| RED OEPAIC |  | Los desempeños económicos medio ambientales y sociales de los actores  | Los productores han adoptado técnicas de producción sostenibles y han reforzado la gestión de sus actividades. Medido en número de productoras y productores.   |

|            |  |   |  |
|------------|--|---|--|
|            |  | de la agricultura familiar sostenible y de la economía social son reforzados  | <p>Los productores, las organizaciones campesinas y empresas sociales han reforzado sus capacidades de transformación y de comercialización.<br/>Medido en número de organizaciones.</p> <p>Los productores, las organizaciones campesinas y las empresas sociales tienen acceso a servicios financieros perennes y adaptados a sus necesidades.<br/>Medio en crecimiento de fondo rotativo que administran.</p> <p>Las autoridades públicas, las organizaciones de la sociedad civil y los ciudadanos son sensibilizados, toman en cuenta y se movilizan a favor de la agricultura sostenible y la economía social.<br/>Medio en actividades, talleres, ferias, propuestas de marco legal.</p> <p>Las capacidades de los actores organizados de la agricultura familiar sostenible y de la economía social son reforzadas.<br/>Medido a través de la gobernanza en la RED y fortalecimiento organizaciones asociadas.</p> |
| RED TUSOCO |  | Las organizaciones de turismo de la Red (284 personas inicialmente interesadas en la acción) han mejorado su funcionamiento organizacional, su capacidad de negociación y propuestas de políticas públicas sobre turismo. | <p>Los productores han adoptado técnicas de producción sostenibles y han reforzado la gestión de sus actividades.<br/>Medido en número de productoras y productores.</p> <p>Capacidad de ofrecer mejores servicios turísticos. Número de productores y empresas sociales.</p> <p>Número de propuestas turísticas con convenios a nivel municipal.</p> <p>Las capacidades de los actores organizados de la agricultura familiar sostenible y de la economía social son reforzadas.<br/>Número de actores reforzados en su gobernanza participativa, y en capacidades de operación y gestión</p>   |