



---

**EVALUACIÓN FINAL EXTERNA**  
**Proyecto: Seguridad alimentaria y agua de riego en 6**  
**comunidades del Altiplano de La Paz**

**CLIENTE**  
**AYNI asociación civil**

---

La Paz, 11 de febrero de 2019

**Director Ejecutivo:**

Eduardo Pando Solares | Cel+591-765 49 574

E-mail: [eduardopando@gerenssa.com](mailto:eduardopando@gerenssa.com)

**Consultores:**

Carmíña García Fernández

Gustavo Medeiros Urioste

Sergio Ramírez Álvarez

**Dirección:**

Calle 14 Nro. 160, esquina Cáceres, Edificio María Beatriz piso 3 of. 3B

Zona Achumani. La Paz Bolivia | Tel+591-2-2773872

E-mail: [info@gerenssa.com](mailto:info@gerenssa.com)

[www.gerenssa.com](http://www.gerenssa.com)

## Contenido

1.	<b>Resumen ejecutivo</b>	3
2.	<b>Introducción</b>	4
3.	<b>Descripción del proceso de evaluación</b>	5
3.1	Antecedentes	5
3.2	Objetivo de la evaluación	5
3.3	Intervención: dimensión o alcance del proyecto y de la evaluación	6
4.	<b>Metodología de la evaluación</b>	6
4.1	El método	7
4.2	Fases de la evaluación	7
4.3	Instrumentos de recolección de información	8
5.	<b>Descripción de la intervención evaluada</b>	8
5.1	Antecedentes de AYNI en la zona de intervención	8
5.2	Actividades ejecutadas en el proyecto	9
6.	<b>Análisis de la información recopilada</b>	9
6.1	<b>Análisis de pertinencia</b>	9
6.1.1	Políticas nacionales y locales	10
6.1.2	Género y división sexual del trabajo	12
6.1.3	Productividad y migración	12
6.2	<b>Análisis de eficiencia</b>	13
6.2.1	Ejecución presupuestaria	13
6.2.2	Diseño de proyecto	14
6.2.3	Métodos y organización del trabajo	14
6.3	<b>Análisis de eficacia</b>	15
6.3.1	Objetivo específico	15
6.3.2	Resultado 1	17
6.3.3	Resultado 2	20
6.4	<b>Análisis de impactos</b>	21
6.4.1	Incremento en la producción de papa y hortalizas	21
6.4.2	Fortalecimiento organizacional	22
6.4.3	Posicionamiento temático: nutrición y trabajo doméstico	22
6.4.4	Impactos no esperados	23
6.5	<b>Análisis de sostenibilidad</b>	24
6.5.1	Riego	24
6.5.2	Producción	25
6.5.3	Gestión de proyectos	25
7.	<b>Resultados de la evaluación</b>	26
7.1	Innovación tecnológica	26
7.2	Enfoque de género y desarrollo	26
7.3	Seguridad alimentaria y nutrición	26
8.	<b>Lecciones aprendidas</b>	27
9.	<b>Conclusiones y recomendaciones</b>	28
10.	<b>Anexos</b>	30

## 1. Resumen ejecutivo

El proyecto “**Seguridad alimentaria y agua de riego en 6 comunidades del Altiplano de La Paz**”, tuvo una duración de 12 meses y favoreció a 1.008 beneficiarios, tanto directos como indirectos. Contó con un **presupuesto de 84.975 €**, provenientes de la subvención de la Cooperación Navarra, complementado con recursos de los Gobiernos Autónomos Municipales y de las propias comunidades, alcanzando 105.331 €, ejecutados y administrados por la Organización No Gubernamental AYNI Asociación Civil.

Esta evaluación tuvo como objetivo contar con una valoración crítica de su diseño, ejecución y seguimiento, mismo que determinó en qué medida los objetivos trazados fueron alcanzados, esto en base a los **criterios que plantea CAD/OCDE**, (pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad), cruzados por discernimientos complementarios de apropiación, alineamiento y capacidad institucional, y transversales de innovación tecnológica, enfoque de género y desarrollo, y seguridad alimentaria y nutrición.

Bajo esta luz el **proyecto ha sido pertinente** en tanto que responde a requerimientos de los gobiernos subnacionales. La línea de trabajo trazada corresponde al contexto de intervención, alineándose a políticas gubernamentales, en el ámbito productivo y de seguridad alimentaria, enmarcándose en el Plan de Desarrollo Económico y Social 2016-2020 del Estado Plurinacional de Bolivia. Además que en el ámbito de equidad de género coadyuva al alcance de los lineamientos del Plan Nacional de Igualdad de Oportunidades, que busca que la sociedad boliviana reconozca el aporte de las mujeres al desarrollo del país.

En el marco de la eficiencia en el manejo y distribución de los recursos financieros, se ha identificado que se ha respondido eficientemente. En general se **han ejecutado la totalidad de los recursos desembolsados** que alcanzan 105.331 €, de los cuales cerca al 53% se destinaron a la provisión de equipos, materiales, suministros -sistemas de riego, semillas certificadas, etc.-, un 25% destinado al pago de los honorarios del personal, 4% para la contratación de servicios especializados, con costos de funcionamiento y otros que no superan el 6% y un 10% destinado a los gastos administrativos.

El proyecto ha sido eficaz en tanto y cuanto **ha promovido la seguridad alimentaria en las 6 comunidades beneficiarias**. Se evidencia un cumplimiento promedio de 92%, con indicadores que cumplieron al 77% y otros que sobrepasaron lo previsto. Desde la perspectiva de identificar los impactos, se evidencia que: (i) **se ha incrementado la producción de papa y hortalizas**, a partir de la implementación de sistemas de riego que optimizan el uso del agua incidiendo en la modificación del calendario agrícola, en la ampliación y diversificación de cultivos y contribuyendo a la diversificación productiva; (ii) **se ha incidido en el fortalecimiento organizacional de los grupos de mujeres**; y (iii) **se han posicionado dos temáticas: nutrición y trabajo doméstico**. En los impactos no previstos se identifica un **freno a los procesos emigratorios**.

Se identifican dos elementos importantes en el marco de la sostenibilidad: (i) la **transferencia de tecnología** y conocimientos para el uso y aprovechamiento de agua, y (ii) **la gestión de micro proyectos** que ha permitido que las mujeres adquieran conocimientos y experticias para afrontar la burocracia de las instancias estatales, aspecto que incide en autonomías de ejecución, luego de la conclusión del proyecto. Ambos elementos se irán cimentando al interior de las comunidades en la medida en que los contextos potencien estas habilidades adquiridas. **En conclusión** y de manera general, el proyecto responde positivamente a los criterios CAD/OCDE de evaluación.

En la línea proactiva y de valoración crítica, el **documento plantea recomendaciones** relacionadas al **ajuste de los indicadores** y de los instrumentos de medición, en los temas referentes a la redistribución de las tareas domésticas y al cambio en los patrones alimenticios. Es preciso, también, ajustar los tiempos para los procesos de evaluación, sobre todo, en el tema productivo. Finalmente es necesario ajustar metodologías, tiempos y presupuestos, **desde el enfoque de género**, que permitan movilizar mecanismos que modifiquen las herencias enraizadas, en la dieta y la estructuración de los roles sexuados, las y los destinatarios son resultado de procesos de inequidad estructural compleja. El documento señala que **AYNI cuenta con un plus importante** y es el tiempo que viene trabajando en este sector, haciendo que la ejecución de los proyectos tengan ya la mitad del camino recorrido, sin embargo y en la línea de continuar en futuras intervenciones es importante tomar en cuenta esta última recomendación.

## 2. Introducción

La Seguridad Alimentaria es un tópico de preocupación mundial, muchos países con capacidades económicas holgadas, brindan apoyo financiero a iniciativas locales en regiones del mundo en vías de desarrollo como Bolivia. El proyecto “Seguridad Alimentaria y agua de riego en 6 comunidades del Altiplano de La Paz” es financiado por la Cooperación Navarra y gestionado por la Organización No Gubernamental, AYNI asociación civil, que viene trabajando alrededor de 14 años en la ejecutando de proyectos de desarrollo rural y agropecuario, tomando en cuenta los últimos años, temas de nutrición y género como líneas transversales en sus intervenciones.

El proyecto “Seguridad Alimentaria y agua de riego en 6 comunidades del Altiplano de La Paz”, es ejecutado bajo el objetivo de “contribuir en la mejora de la seguridad alimentaria en seis comunidades indígenas aymaras de Bolivia a través del incremento de la producción agrícola y la mejora en la alimentación diaria de las familias en corresponsabilidad doméstica”. Este objetivo aglutina a tres ejes de acción: (i) innovación tecnológica; (ii) Género y desarrollo y (iii) seguridad alimentaria y nutrición. Ejes motores de la intervención en dos provincias –Murillo y Aroma-, tres municipios –Mecapaca, Achocalla y Calamarca- y seis comunidades –Jucuri, Pasto Grande, Ninacho, Kella Kella, Totorani y Bajo Yanari-, del departamento de La Paz del Estado Plurinacional de Bolivia.

Para alcanzar el cumplimiento de esta directriz, el proyecto diseñó sus actividades en relación a una Matriz de Marco Lógico que se plateó ocho indicadores; dos que corresponden al objetivo específico a nivel de impacto y 6 indicadores que responde a dos resultados esperados.

El presente documento de evaluación externa, ex post, fue trabajado bajo el objetivo de obtener una valoración crítica del diseño, ejecución y seguimiento del proyecto para determinar en qué medida y forma los objetivos perseguidos se han alcanzado, de forma que permita mejorar el proyecto, incorporando las lecciones aprendidas. El método con el cual se llevó a cabo el proceso evaluativo fue desarrollado en base a tres lineamientos: (i) criterios del CAD (Comité de Ayuda al Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos - OCDE): pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto, sostenibilidad, viabilidad; (ii) criterios complementarios: apropiación, alineamiento y capacidad institucional y (iii) elementos transversales: innovación tecnológica, enfoque de género y desarrollo y seguridad alimentaria y nutrición.

Para alcanzar la objetividad y rigurosidad evaluativa se trianguló información obtenida a través de la implementación de herramientas de investigación<sup>1</sup> que permitieron conocer los pormenores del proyecto y coadyuvaron en llegar a contactarse con el 10% de la población beneficiaria *in situ*.

El documento hace un análisis de la información recopilada en base a los criterios CAD/OCDE identificando tópicos de incidencia temática dentro de cada criterio, realizando un análisis propositivo y proactivo para coadyuvar en la identificación de los impactos positivos y negativos de la intervención, con el fin de ir perfeccionando sus intervenciones futuras. El presente informe se encuentra dirigido a valorar los esfuerzos e iniciativas de organizaciones sociales, como AYNI, que coadyuvan en acompañar procesos de dignificación y mejoramiento de la vida de las y los destinatarios de las áreas rurales del país con un trabajo de campo, de forma participativa y proactiva.

---

<sup>1</sup> Información secundaria –informes, registros, listas y tabulaciones de encuestas realizadas por el equipo ejecutor de AYNI- e información primaria –taller de arranque, entrevistas semi-estructuradas, entrevistas informales, entrevistas grupales y observación de campo-.

### 3. Descripción del proceso de evaluación

#### 3.1 Antecedentes

La asociación civil AYNI es una Organización No Gubernamental boliviana, entidad sin fines de lucro, que busca la generación de competencias en las comunidades a partir de intervenciones sostenibles. La experiencia de AYNI<sup>2</sup> en el ámbito de desarrollo rural inicia el año 2005, ejecutando durante este tiempo, diferentes proyectos en el área rural de La Paz con el financiamiento de organismos de desarrollo como la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, (AECID), Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AACID), Diputación Floral Bizkaia, Junta de Castilla y León, la Cooperación Vasca, entre otras instancias de apoyo importantes. Los proyectos han estado enfocados en temas de productividad, acceso a agua para riego y agua potable, nutrición y género, entre los temas más recurrentes.

La ejecución del proyecto “Seguridad alimentaria y agua de riego en 6 comunidades del Altiplano de La Paz”, gracias al financiamiento del Gobierno de Navarra, complementado con aportes los Gobiernos Autonomos Municipales involucrados y de los y las propias beneficiarios, responde a la solicitud de las mismas comunidades y a un proceso sostenido de acompañamiento de AYNI a este sector, con el objeto de “contribuir en la mejora de la seguridad alimentaria en seis comunidades indígenas aymaras de Bolivia a través del incremento de la producción agrícola y la mejora en la alimentación diaria de las familias en corresponsabilidad doméstica”.

En ese marco, el proyecto contempló los siguientes aspectos: (i) seguridad alimentaria y nutrición, promoviendo mejores hábitos de consumo y fortalecimiento de las capacidades para la preparación de alimentos; (ii) desarrollo productivo, en base a la implementación de riego tecnificado; (iii) fortalecimiento organizacional femenino mediante el impulso de capacidades y el acompañamiento en la elaboración de microproyectos; y (iv) corresponsabilidad doméstica familiar, promoviendo la mayor participación efectiva de las y los miembros de la casa en las actividades cotidianas de forma corresponsable.

El proyecto abarcó seis comunidades de tres municipios del Departamento de La Paz, beneficiando a un total de 1.008 destinatarios y destinatarias, directas e indirectas, con un presupuesto de 105.331 euros durante en el lapso de un año.

En el marco de los requerimientos del Gobierno de Navarra, que en su cláusula decimoséptima, de las bases para la otorgación de fondos, especifica que forma parte de las obligaciones de las entidades beneficiarias la presentación de una evaluación ex post externa. Es así que AYNI cumple con esta obligación al contar con la presente evaluación elaborada de forma participativa con los (as) beneficiarios(as) en cuanto a la captura de información y percepciones vía entrevistas semiestructuradas, observación de campo, complementada con entrevistas a los técnicos de AYNI involucrados en la implementación, y la correspondiente revisión documental.

Esta evaluación externa ex post del proyecto ha sido encomendada a Gerenssa, una institución que cuenta con amplia experiencia en la elaboración de estudios de impacto, factibilidad y evaluación de proyectos de tipo productivo, desarrollo comunitario y desarrollo social. Desde el año 2006 Gerenssa ha fortalecido su experticia trabajando en Bolivia para entidades del Gobierno Central y subnacional, ONG, vinculadas a organismos de cooperación internacional bilateral y multilateral.

#### 3.2 Objetivo de la evaluación

El proyecto a evaluar se denomina “Seguridad alimentaria y agua de riego en 6 comunidades del Altiplano de La Paz” que ha sido implementado por AYNI por el lapso de un año.

El objetivo de la evaluación es el de obtener una valoración crítica del diseño, ejecución y seguimiento del proyecto para determinar en qué medida y forma los objetivos perseguidos se han alcanzado, de forma que permita mejorar el proyecto, incorporando las lecciones aprendidas.

<sup>2</sup> Más información de AYNI Asociación Civil en <http://www.ayni.org.bo/>

### 3.3 Intervención: dimensión o alcance del proyecto y de la evaluación

El proyecto ha tomado en cuenta la información del Censo Nacional de Población y Vivienda (CNPV2012) para establecer el universo poblacional de la zona de cobertura del proyecto, de acuerdo al cuadro N° 1 que se encuentra en anexos del presente documento.

Con base a este universo de 1.248 personas se ha definido de forma determinística una población beneficiaria directa de 600 personas (300 mujeres y 300 hombres) y 648 como beneficiarios indirectos como datos agregados o en términos absolutos, y no se tenga el detalle de la población beneficiaria específica por comunidad y sexo. No obstante para la evaluación se ha intentado contar con información más desagregada por comunidad, considerando la estructura o participación de la población de cada comunidad, sobre la población total<sup>3</sup>. El proyecto fue ejecutado en seis comunidades con una población meta directa estimada de 600 familias, detalladas en el cuadro N° 3 del anexo.

En términos globales, y como lo planteaba el proyecto se habría cumplido con llegar al 98,3% de los beneficiarios directos. A nivel de cada comunidad y bajo el supuesto de la estructura poblacional propuesta en el cuadro habrían comunidades que se habría sobre pasado la expectativa mientras que para el caso de Kella Kella se habría logrado poco más de la mitad de lo esperado. No obstante, el análisis no debe ser tan simple y la respuesta se presenta en las siguientes páginas, donde se muestra un proyecto que complementada con la característica institucional, su experiencia y tiempo de trabajo en la zona denota un trabajo pertinente, eficiente, eficaz y con potencialidad de tener efectos sostenibles.

Si se toma en cuenta los beneficiarios indirectos que alcanzaron los 418, el porcentaje de personas beneficiarias resulta ser del 80,8%  $[(590+418)/1248]$ , lo cual supera el 75% mínimo necesario esperado.

**Cuadro 1. Número de beneficiarios estimados y reales por tipo de apoyo**

Tipo de apoyo	Beneficiarios directos	Beneficiarios reales	Cumplimiento (%)
Riego tecnificado/Agua	200	196	98%
Entrega de semillas de papa, hortalizas, etc.	250	223	89%
Talleres de capacitaciones	600	590	98,3%

Fuente: Elaboración propia en base a información del proyecto

Esta información muestra un alto cumplimiento en cuanto al número de beneficiarios reales atendidos con el proyecto.

El proyecto también se puso como objetivo (más operativo) aplicar encuestas para una línea de base (500 encuestas) y posterior evaluación a todos los beneficiarios. No obstante, por el tiempo, disponibilidad de las personas, y otros factores, se ha levantado la información ex ante a 388 personas y ex post a 386 personas beneficiarias totalizando las 774 encuestas. Para la presente evaluación, se ha revisado la base de datos, que una vez depurada la información extrema y con omisión de datos, se ha trabajado con un universo de 750 observaciones, superando la meta planteada en términos de número de encuestas. Esta base de datos presenta información de las encuestas de antes y después para 375 beneficiarios de las 6 comunidades de cobertura del proyecto, con lo que también se cumple la relación de encuestar a al menos al 75% de los beneficiarios.

## 4. Metodología de la evaluación

El presente trabajo ha buscado contar con una evaluación objetiva y rigurosa, metodológicamente complementada con la búsqueda de resultados útiles y prácticos, para lo cual se ha seguido cuatro criterios: (i) participativo y formativo; (ii) sistemático; (iii) creíble y fiable y (iv) aplicado y útil.

<sup>3</sup> Ver cuadro N° 2 del anexo.

## 4.1 El método

La ejecución de este proceso de evaluación fue desarrollado en base a tres lineamientos: (i) criterios del CAD<sup>4</sup> (Comité de Ayuda al Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos -OCDE): pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto, sostenibilidad, viabilidad; (ii) criterios complementarios: apropiación, alineamiento y capacidad institucional y (iii) elementos transversales: innovación tecnológica, enfoque de género y desarrollo y seguridad alimentaria y nutrición.

Tiene sentido también informar que el proyecto ha considerado la construcción de una línea de base con información productiva (rendimiento, superficie cultivada y producción), para que sea contrastada al concluir el proyecto. Para ello AYNI ha trabajado las boletas de encuesta que se han aplicado antes y después de la implementación de los sistemas de riego tecnificado. La información capturada vía estas encuestas responde a las percepciones de los encuestados sobre 12 preguntas respecto al ahorro de agua, la superficie regada, tiempo destinado a la producción e información sobre rendimientos de la producción.

## 4.2 Fases de la evaluación

El trabajo de evaluación se dividió en cinco fases que se describen a continuación:

- **Revisión de información secundaria:** medios de verificación planteados en la Matriz de Marco Lógico del proyecto (MML) y otra documentación facilitada por AYNI. Esto ha permitido armar los instrumentos guía para la captura de información (guía de preguntas para actores clave, que se presenta en anexo).
- **Taller de arranque de la evaluación con el equipo de AYNI:** instrumento que permitió que el equipo evaluador se interiorizará de las actividades del proyecto. Este espacio ayudó a contar con una visión en detalle sobre el alcance poblacional y magnitud de las intervenciones, a partir de las percepciones del equipo del proyecto. También ha permitido contar con información (percepciones) sobre los logros, aprendizajes.
- **Trabajo de campo:** el trabajo de campo fue coordinado con el equipo ejecutor del proyecto, quien, organizó las entrevistas colectivas y las entrevistas a las autoridades municipales y dirigenciales, esto a solicitud del equipo evaluador. La visita a cinco comunidades destinatarias del proyecto, ha tenido por objeto recabar información *in situ* con base a la observación en los recorridos, pero sobre todo recolectar testimonios, capturar información mediante entrevistas informales<sup>5</sup> y guías semi-estructuradas de preguntas de investigación a actores clave y entrevistas grupales: las y los destinatarios del proyecto. Estos instrumentos operativos se presentan en el anexo.

Las cinco comunidades visitadas (del total de 6 comunidades destinatarias del proyecto) son: Totorani, Kella Kella, Jucuri, Ninacho y Pasto Grande. Yanari Bajo no se ha logrado visitar por su ubicación distante a las demás comunidades. El trabajo de campo se ha llevado a cabo con el apoyo del personal de AYNI, en especial de la Dra. Alejandra Costas quien dio soporte en la logística de las visitas de campo, coordinación de las reuniones con los Gobiernos Autónomos Municipales (GAM) y actores clave.

- **Trabajo de gabinete para la sistematización y análisis de la información y presentación del documento final:** este proceso fue logrado a partir de la triangulación de información en el marco de los cinco criterios de la CAD/OCDE de la implementación del Proyecto, contrastando información secundaria e información primaria en el marco de los objetivos/resultados establecidos en la MML.

<sup>4</sup> Se encuentra en anexos el cuadro N° 4 con los criterios evaluación.

<sup>5</sup> “Cualquier conversación larga o corta en cualquier momento puede ser una entrevista informal. Se puede extraer un provecho sorprendente de un encuentro no planificado (...) siempre que uno esté alerta a la oportunidad y tenga en mente los temas sobre los cuales quiere averiguar...”. (Spedding, 2006:154). En el caso de la presente evaluación, se realizaron este tipo de entrevistas en la observación de campo con beneficiario/as que no esperaban ser entrevistados, por tanto no fueron entrevistas planificadas.

### 4.3 Instrumentos de recolección de información

En el marco de contar con la información necesaria y requerida para llevar adelante el proceso se utilizaron instrumentos cualitativos y cuantitativos de evaluación. Adicionalmente se han llevado a cabo tres reuniones de presentación y validación de hallazgos con el equipo de AYNI, que además han permitido retroalimentar el presente trabajo y transmitir recomendaciones para el desarrollo de acciones posteriores de AYNI. La descripción y alcance de cada uno de los instrumentos utilizados se presenta a continuación:<sup>6</sup>

**Cuadro 2. Instrumentos aplicados durante la evaluación**

Instrumento	Actores	Población alcanzada
Taller de arranque	Personal de AYNI encargado de la ejecución del proyecto	4
Entrevistas semi-estructuradas	<b>Autoridades municipales:</b> <b>Municipio de Mecapaca</b> Dir. Departamento técnico y el Supervisor de obras <b>Municipio de Calamarca</b> Dir. Desarrollo Productivo y Medio Ambiente <b>Dirigentes sindicales: y organizacionales</b> Stria. Gral. Sindicato de Totorani <b>Presidentas:</b> Asociación de mujeres Totorani Asociación de mujeres Kella kella Asociación del mujeres Pasto Grande Asociación de mujeres Jucuri	8
Entrevistas grupales	Entrevista grupal Totorani (6 destinatarias) Entrevista grupal Kella Kella (18 destinatarias) Entrevista grupal Pasto Grande (20 mujeres y 3 hombres)	47
Observación de campo y entrevista informal	3 parcelas Totorani, riego por aspersión. Entrevista a un beneficiario. 4 carpas solares Kella Kella, riego por goteo y 1 por nebulización. Entrevista a destinatarios/as (3 mujeres y un hombre). 3 parcelas Jucuri, riego por aspersión. Entrevista 2 destinatarios. 1 parcela Ninacho. Entrevista un destinatario	8
<b>Total</b>		<b>67</b>

Fuente: Elaboración propia en base a la planificación metodológica y al trabajo de campo desarrollado

## 5. Descripción de la intervención evaluada

### 5.1 Antecedentes de AYNI en la zona de intervención

La asociación civil AYNI viene trabajando en comunidades del sur oeste del altiplano paceño, apoyado por diferentes instancias de cooperación Europea. Sus diferentes intervenciones se encuentran relacionadas al apoyo en temas de: (i) instalación de sistemas de riego y agua potable; (ii) construcción y mantenimiento de invernaderos; (iii) fortalecimiento y apoyo a la producción lechera; (iv) desarrollo agrícola productivo; (v) género y (vi) nutrición.

Los resultados de las diferentes intervenciones a lo largo de estos años han sido alentadores puesto que han ido coadyuvando en el mejoramiento de las condiciones de vida de las/os destinatarias/os, incidiendo en la mejora de sus cultivos; en la diversificación productiva a partir de la introducción de hortalizas, en el posicionamiento de la problemática de la equidad de género y de la importancia de la nutrición al interior de las unidades familiares, trabajando también procesos organizativos a partir de la conformación de asociaciones de mujeres con lo que se ha conseguido movilizar a las y los comunarios en beneficio de su propio entorno.

En este sentido, AYNI trabaja en tres ejes estructurales: lo organizacional, lo productivo y lo cotidiano familiar, si bien la mayoría de los proyectos implementados son de corta duración –entre uno y tres años- los mismos se van

<sup>6</sup> La aplicación de los instrumentos de evaluación, alcanzaron a un 10% de la población beneficiada.



complementando y fortaleciendo de manera importante, logrando impactos sociales, culturales, económicos y políticos relevantes en las comunidades receptoras que aprecian, valoran y aprovechan el trabajo de esta organización de la sociedad civil boliviana, no solamente por los resultados obtenidos y la pertinencia de sus acciones sino por la continuidad y presencia durante años.

## 5.2 Actividades ejecutadas en el proyecto

El proyecto desarrolló sus actividades en el marco de la Matriz de Marco Lógico (MML) que definió su alcance en base a ocho indicadores que respondieron a un objetivo específico y dos resultados esperados que buscan coadyuvar al logro del objetivo general<sup>7</sup>.

El proyecto “Seguridad alimentaria y agua de riego en 6 comunidades del altiplano de La Paz” organizó sus actividades, para el cumplimiento del objetivo específico y sus resultados esperados previstos en la MML, en tres ejes de ejecución, mismos que se puntualizan a continuación:

**Cuadro 4. Resumen de actividades ejecutadas**

Ejes	Actividades
Primer eje	<b>Planificación de la intervención:</b> identificación del tipo de riego necesario para cada comunidad. <b>Capacitaciones:</b> Género y Nutrición <b>Planificación participativa:</b> diagnóstico para la elaboración de microproyectos.
Segundo eje	<b>Optimización del uso del agua</b> con la instalación de riego tecnificado: Riego por goteo (Ninacho, Kella Kella), Riego por nebulización (Kella Kella) y Riego por aspersión (Totorani, Yanari Bajo, Jucuri, Ninacho y Pasto Grande). Así como con la construcción e implementación de tanques elevados para el riego de hortalizas en las carpas solares (Ninacho y Kella Kella)
Tercer eje	<b>Fortalecimiento a los grupos y/o Asociaciones de mujeres:</b> vía capacitaciones en la elaboración, y gestión de microproyectos y acompañamiento en la gestión de fondos municipales destinados al fortalecimiento de la producción agrícola. Por otro lado, también se ha promovido y apoyado la elaboración y presentación de cinco proyectos: Cinco proyectos para la obtención de semillas certificada de papa, y semilla certificada de hortalizas y uno para la construcción de un Centro de Procesamientos de Hortalizas (CPH)

Fuente: Elaboración propia en base a informe final del proyecto

A continuación se desarrolla la evaluación en el marco de responder a estándares de calidad, que son parte de la aplicación de criterios de la OCDE, en base a la recopilación de datos e información obtenida en el trabajo de gabinete y de campo desarrollado en el presente proceso evaluativo. La información desarrollada a continuación permitirá dotar de insumos que enriquezcan las futuras intervenciones de AYNI.

## 6. Análisis de la información recopilada

Los insumos utilizados para la evaluación del proyecto guardan relación a los respaldos previstos en la MML y otra información o documentación complementaria proporcionada por AYNI como por ejemplo los propios informes de trabajo, el informe técnico de ejecución, el informe final, entre otros.

### 6.1 Análisis de pertinencia

El criterio utilizado para el análisis de la Pertinencia tiene que ver con la dirección y utilidad del proyecto. En ese sentido la evaluación gira sobre si el proyecto se ajusta al objetivo general, con la política del donante, de los receptores, a las políticas de Estado como también a la propia misión y fin último de la entidad ejecutora.

El proyecto “Seguridad alimentaria y agua de riego en seis comunidades del altiplano de La Paz” responde a una estructura y planteamiento coherente respecto al contexto y las necesidades de las familias beneficiarias. La línea de

<sup>7</sup> La tabla resumen del Marco lógico se encuentra en el anexo del presente documento. Cuadro N° 5.

trabajo trazada corresponde al contexto de intervención alineándose a las políticas gubernamentales, en el ámbito productivo y de seguridad alimentaria, respondiendo de manera concreta a los pilares<sup>8</sup> N°6 y N°8 del Plan de Desarrollo Económico y Social 2016-2020 del Estado Plurinacional de Bolivia. Y en el ámbito de equidad de género, coadyuvando al alcance de los lineamientos del Plan Nacional de Igualdad de Oportunidades<sup>9</sup> (PIO), documento que es una estrategia de desarrollo con una visión común: que busca que Bolivia reconozca plenamente el aporte de las mujeres al desarrollo del país<sup>10</sup>, identificando cuatro líneas de acción: (i) Igualdad de oportunidades para el acceso a los servicios públicos; (ii) plena participación en espacios de toma de decisión (política, social, económica); (iii) distribución equitativa de recursos (independencia económica, empoderamiento); y (iv) eliminación de toda forma de violencia.

Los resultados previstos: (i) las comunidades incrementan la producción de alimentos de manera sostenible y (ii) la búsqueda de corresponsabilidad doméstica en la mejora en la alimentación familia, inciden en tres de las cuatro líneas de acción del PIO. El espíritu del proyecto apunta a un tema sustancial para el alcance de la equidad de género, planteando la reestructuración de los quehaceres domésticos en el marco de la división sexual del trabajo. Por otro lado, cumple con la propia filosofía, misión y visión institucional de AYNI<sup>11</sup>.

El planteamiento del proyecto se encuentra también en sintonía con los mandatos institucionales de la agencia de cooperación del proyecto. Anualmente, el Instituto Navarro para la Igualdad (INAI) realiza convocatorias de subvenciones, apoyando el desarrollo de proyectos que promueven la igualdad entre mujeres y hombres. Estos apoyos corresponden con la estrategia de impulsar el asociacionismo femenino, para la consecución de la igualdad real, una apuesta que responde al compromiso del gobierno Navarro a nivel local e internacional con el apoyo a iniciativas de países en vías de desarrollo como Bolivia.

En este contexto general, se sostienen que el proyecto es pertinente, ya que, acompaña lineamientos de políticas públicas estatales, responde a requerimientos de gobiernos subnacionales (Gobiernos Autónomos Municipales – GAM o Departamentales - GAD), como también a la filosofía, misión y visión de AYNI, pero sobre todo responde a las necesidades o demandas de las y los destinatarios. El diseño de intervención es coherente pues contribuye a mejorar la calidad de vida de las familias beneficiarias de las seis comunidades a partir del fortalecimiento de las organizaciones de mujeres, trabajando en la capacitación de la elaboración de micro proyectos y en la liberación de tiempo femenino a partir de la sensibilización familiar respecto a la carga doméstica de las madres. A continuación se desarrolla los ámbitos en los que se enmarca y ejecuta el proyecto en términos de su pertinencia.

### 6.1.1 Políticas nacionales y locales

La Constitución Política del Estado (2009) reconoce los derechos humanos fundamentales, incluyendo el derecho a la alimentación (Art. 16), señalando que toda persona tiene derecho al agua y a la alimentación y que el Estado tiene la obligación de garantizar la seguridad alimentaria, a través de una alimentación sana, adecuada y suficiente para toda la población. En el marco de sostener el derecho a la alimentación en su Art. 407, plantea 13 puntos sustanciales de fortalecimiento integral del agro boliviano, de los cuales se identifican a continuación los puntos a los cuales aporta el proyecto ejecutado por AYNI:

- Garantizar la soberanía y seguridad alimentaria, priorizando la producción y el consumo de alimentos de origen agropecuario producidos en el territorio boliviano.
- Promover la producción y comercialización de productos agro ecológicos.
- Implementar y desarrollar la educación técnica productiva y ecológica en todos sus niveles y modalidades.
- Promover sistemas de riego, con el fin de garantizar la producción agropecuaria.

<sup>8</sup> Pilar N° 6 “Soberanía productiva con diversificación y desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista”

Pilar N° 8 “Soberanía alimentaria a través de la construcción del saber alimentarse para Vivir Bien”

<sup>9</sup> Plan Nacional de Igualdad de Oportunidades, (2008: viii).

<sup>10</sup> Este reconocimiento deberá expresarse en igualdad de oportunidades de las mujeres para el acceso a los servicios públicos, su plena participación en espacios de decisión, en la distribución equitativa de los recursos económicos, tecnológicos y patrimoniales, y en la eliminación de todas las formas de violencia contra las mujeres en razón de género.

<sup>11</sup> Ver anexo, cuadro N° 6.

- Garantizar la asistencia técnica y establecer mecanismos de innovación y transferencia tecnológica en toda la cadena productiva agropecuaria.
- Proveer infraestructura productiva, manufactura e industrial y servicios básicos para el sector agropecuario.

En esa línea las políticas nacionales agrarias asientan sus bases sobre el desarrollo agropecuario, mismo, que “...se constituye en un factor clave para mejorar la seguridad alimentaria y fortalecer la soberanía alimentaria, con la introducción de tecnología adecuada para mejorar la productividad agrícola y la diversificación de cultivos posibilitando mayor inversión pública productiva y promoviendo las capacidades agro-exportadoras”. (Plan de Desarrollo Agropecuario y Rural con desarrollo Integral, 9017).

Cuadro 5. Marco normativo

Marco normativo	Temas de relevancia
Constitución Política del Estado (CPE) promulgada el 7 de febrero de 2009	Asume lineamientos importantes en temas de derechos respecto al acceso a los servicios básicos, -agua y electricidad- aspectos fundamentales para generar procesos productivos en las áreas rurales, que repercuten en mejores condiciones de vida reflejadas en el impulso a la alimentación segura, digna, nutritiva y soberana. La CPE reconoce los derechos de las mujeres en los diferentes ámbitos de lo social en 22 artículos que son base para impulsar procesos de inclusión y equidad de género.
Ley de regulación y promoción de la producción agropecuaria y forestal no maderable y ecológica (Ley N° 3525 de 20 de noviembre de 2006)	El entramado de estas leyes regula, promueven y fortalecen de manera sosteniblemente el desarrollo de la Producción Agropecuaria y Ecológica, en base al principio de calidad, e inocuidad para la salud humana y biodiversidad. Priorizando la producción orgánica en armonía y equilibrio con las bondades de la madre tierra Impulsando la soberanía alimentaria.
Ley de revolución productiva y comunitaria agropecuaria (Ley N° 144 del 26 de junio de 2011)	Tomando en cuenta la agricultura familiar sustentable y las actividades familiares diversificadas, realizadas por las OECAS, las OECOM, y las familias productoras indígena originario campesinas, interculturales y afrobolivianas organizadas en la agricultura familiar sustentable. Y estableciendo la visión y los fundamentos del desarrollo integral en armonía y equilibrio con la Madre Tierra para Vivir Bien, garantizando la continuidad de la capacidad de regeneración de los componentes y sistemas de vida de la Madre Tierra.
Ley marco de la madre tierra y desarrollo integral para Vivir Bien (Ley N° 300 del 15 de octubre de 2012)	Define en su Art.N°4 los valores y principios sobre los cuales debe asentarse la vida de las mujeres, Vivir Bien, Igualdad, Inclusión, Trato digno, Complementariedad, Armonía, Igualdad de oportunidades, Equidad social, Equidad de género y Despatriarcalización.
Ley de apoyo a la producción de alimentos y restitución de bosques (Ley N° 337 de 11 de enero de 2013)	
Ley de Organizaciones económica campesinas, indígena originarias y organizaciones económicas comunitarias para la integración de la agricultura familiar sustentable y soberanía alimentaria (Ley N° 338 de 26 de enero de 2013)	
Ley Integral para garantizar a las Mujeres una vida libre de Violencia (Ley N° 348 de 9 de marzo de 2013)	

Fuente: Elaboración propia

En este contexto, las acciones de AYNI son pertinentes y se encuentran alineadas a los mandatos estatales respecto al desarrollo productivo agrario familiar y comunitario, orientado a la seguridad alimentaria con soberanía y al impulso de los derechos y deberes de las mujeres en la búsqueda de la equidad social, equidad de género y complementariedad activa y propositiva de hombres y mujeres que componen las unidades familiares destinatarias del proyecto.

De igual manera a nivel local, las autoridades municipales de Calamarca y Mecapaca, coinciden en que existen sinergias<sup>12</sup> institucionales entre la ONG y los municipios en beneficio de las comunidades atendidas.

“Es resaltante esta intervención de AYNI, el municipio tiene 57 comunidades (...) a las que cuesta llegar, en este caso AYNI se

<sup>12</sup> “El aporte de las ONG es bastante importante ya que coadyuva a los gobiernos municipales a llegar de mejor manera en temas que por más que queramos como instancia de gestión no podemos por los tiempos y recursos que no alcanzan. Es un aporte principal e importante para el municipio”. (Edwin Balda, Dir. Desarrollo Productivo y Medio Ambiente, GAMC).

*convierte en el brazo operativo para llegar a las comunidades a las que atiende...” (Diego Céspedes, Dir. Depto. Técnico, GMM,).*

*“AYNI tiene una visión muy importante en el marco de apoyar los mandatos gubernamentales y municipales, hay un nexo importante, el municipio cuenta con cerca de 17 millones de bolivianos para toda su gestión, es un monto que no abastece en ese sentido las alianzas con ONG, en este caso AYNI, permite llegar a las comunidades con temas productivos”. (Iber Poma, Técnico GAMM)*

*“El gobierno municipal de Calamarca se plantea una visión de desarrollo productiva en ese sentido AYNI encaja perfectamente en este lineamiento”. (Edwin Balda, Dir. Desarrollo Productivo y Medio Ambiente, GAMC).*

### 6.1.2 Género y división sexual del trabajo

En las áreas rurales en general y de las áreas de occidente en particular, el planteamiento gubernamental de equidad de género se encuentra vigente como mandato organizacional, esto a partir de la presencia de los sindicatos agrarios masculinos (Los Tupac) y femeninos (Las Bartolinas). En este contexto la presencia de proyectos, en este caso del proyecto de AYNI, que fortalece las capacidades asociativas, organizativas y de gestión de proyectos de las mujeres es importante y pertinente. Si bien se plantea discursivamente que “debe existir equidad” se evidencian limitantes estructurales que no permiten alcanzar estos propósitos. En ese sentido trabajar en la línea de liderazgo, género y desarrollo, con las mujeres e iniciar procesos de sensibilización respecto a la carga doméstica femenina, al interior de las familias, se constituye en un planteamiento de intervención integral respecto a la condición femenina.

Esta percepción es refrendada por las y los destinatarios que sostienen lo siguiente:

*“[Los esposos] tenemos que apoyar a la esposa porque a veces están cansadas, y los talleres son importantes, los hombres tienen que cambiar, y está bien ese tipo de capacitaciones”. (Beneficiario, Jucuri)*

*“Los esposos nos ayudan más a comparación de antes. Ahora los esposos ayudan a lavar platos, jarras, mientras cocinamos, eso no había antes, “¡sentaditos miraban! Hasta mi papá mismo”. También pelan papa. Cuando viajo mi esposo cocina”. (Gladis, Presidenta de la Asociación de mujeres, Pasto Grande).*

Si bien ambas citas reflejan una aceptación respecto al posicionamiento del tema, algunas y algunos entrevistados en las diferentes comunidades señalan que los hombres “siempre ayudamos a las señoras”, manifestando que está bien hablar de esos temas pero que “siempre hay diferencias” mismas que no son especificadas. En este contexto es importante y pertinente incluir el tema de la división sexual del trabajo, aspecto nodal para lograr la equidad de género de manera paulatina.

### 6.1.3 Productividad y migración

Las áreas geográficas de intervención del proyecto responden a una característica que tiene que ver con el escaso acceso a recursos hídricos para riego, en ese sentido la implementación de riego tecnificado responde a una adecuada definición de las familias destinatarias que van recibiendo apoyo en línea de proceso desde los diferentes proyectos que AYNI va ejecutando. A continuación dos testimonios que grafican la pertinencia de la implementación de este proyecto en ese eje de análisis:

*“AYNI nos ayuda con muchas cosas, desde hace algún tiempo, nos ha apoyado con carpas, con tanques, en este caso, a mí me han dado este nebulizador, como aquí no tenemos mucha agua, estos equipos nos ayudan a producir en nuestras carpitas, esto por ejemplo ya nos ha frenado a irnos, ya no nos vamos a trabajar a otros lados, sino aquí mismo ya estamos trabajando, hasta a veces nos falta mano de obra para alcanzar nuestros compromisos con Valle Verde [Valle Verde es una empresa acopiadora de lechugas y hortalizas que se encuentra relacionada al trabajo de AYNI].*

*En si como hacemos la entrega no hay necesidad de salir, es un buen ingreso nomas para nosotros, nos hemos hecho préstamo también para ir creciendo. Estamos proyectándonos a seguir trabajando”. (Dino Cruz, Kella Kella, Municipio de Achocalla).*

*“Ahora más bien ya no salimos porque estamos con el invernadero trabajando, procesando lechugas, entregando, regando,*

*plantando, ahí nomás nuestro trabajito, entonces felices estamos trabajando (...) ahora más bien más adelante estamos saliendo". (Apolinar, Ninacho, Municipio de Calamarca)*

El contar con el apoyo de AYNI hace que piensen en construir más invernaderos para acopiar una mayor cantidad de lechugas para vender a la empresa Valle Verde. *"Cada semana entregamos embolsado, directo para el mercado, variedades de lechuga [crespa, señorita, suiza, crespa morada], Valle Verde nos apoya, va hasta Ninacho y nos paga mensualmente". (Ídem.).*

El apoyar de manera constante en las necesidades crecientes y progresivas de las y los destinatarios coadyuva en frenar los procesos migratorios. Fortalecer a la productividad mitigando la deficiencia hídrica del sector, es un factor nodal para contener la migración, que si no es planificada y además carga con deficiencias formativas estructurales, incide en la formación de cordones de pobreza en las ciudades capitales e intermedias del país.

## 6.2 Análisis de eficiencia

A nivel de eficiencia el análisis a continuación presenta: (i) un análisis de la ejecución presupuestaria; (ii) un análisis sobre el diseño del proyecto enmarcado en la MML; y finalmente (iii) un análisis sobre los métodos y organización del trabajo.

### 6.2.1 Ejecución presupuestaria

Respecto a la ejecución presupuestaria, en general se tiene que el financiador cumplió con el desembolso total, final, aprobado. En las entrevistas se ha señalado que la propuesta inicial presento un presupuesto más alto, que por acuerdo de partes fue ajustado hacia abajo, sin necesariamente ajustar las metas del proyecto.

En todo caso, es bueno resaltar que el proyecto ha contado con el apoyo del Gobierno de Navarra como principal financiador (más del 80% de los recursos), como también de otras aportaciones (casi 20%), dentro de las cuales se tiene a tres actores: el socio local con cerca del 5,2%, los Gobiernos Autónomos Municipales como aportaciones públicas (4,62%) y los propios productores o beneficiarios con menos del 10% (específicamente 9,51%).

Es posible que a primera vista, con un cálculo básico que divida la apreciación total ejecutada (105.331 euros) entre los 590 beneficiarios directos se señale un apoyo de casi 179 euros per cápita. No obstante, es una conclusión muy simple tomando en cuenta que dentro del apoyo hay quienes han recibido distintos tipos de apoyo como implementación de sistema de riego (que dependiendo de la tecnología, el costo es diferente), provisión de semillas certificadas, fortalecimiento de necesidades estratégicas (liderazgo, empoderamiento) de mujeres, fortalecimiento de capacidades técnicas para la planificación, gestión y ejecución de micro proyectos así como las actividades que promueven un reordenamiento de las obligaciones domésticas y mejora de hábitos de consumo y seguridad alimentaria. Además, estos recursos también beneficiaron de forma indirecta a 418 personas.

En ese marco, cabe señalar que el análisis de impactos y su relación con el presupuesto, y por tanto la eficiencia no es fácil para proyectos integrales como este. En todo caso, una primera observación guarda relación con el manejo administrativo. El proyecto ha logrado ejecutar un monto mayor de recursos al aprobado, debido a que los aportes distintos al del Gobierno de Navarra superaron lo planificado, denotando una mayor confianza en la entidad ejecutora pero sobre todo a los beneficiarios que lograron gestionar los micro proyectos.

El cuadro N° 7, que se encuentra en el anexo del presente documento, muestra de forma desagregada pero no detallada la estructura del presupuesto aprobado y el ejecutado, cruzado por las fuentes de los recursos. Se ha trabajado en las diferencias entre lo ejecutado y aprobado de forma individual por cada aportante y con el total.

**A nivel general:** Se ha respetado el presupuesto aprobado en cuanto a su estructura como también en su contenido, habiendo diferencias no significativas. En general se han ejecutado la totalidad de los recursos desembolsados que alcanzan los 105.331 euros, de los cuales cerca al 53% se destinaron a la provisión de equipos, materiales, suministros (vale decir sistemas de riego, semillas certificadas), con el 25% se ha pagado los honorarios del personal involucrado

que complementado al 4% para la contratación de servicios especializados, técnicos o profesionales se puede decir que es el aporte a la gestión del conocimiento. Por otro lado, los costos de funcionamiento y otros no superan el 6%, como tampoco superan el 10% los gastos administrativos.

Con respecto solo al financiamiento del **Gobierno de Navarra** (que alcanza en total los 84.975 euros y administrados por AYN: 79.479 euros) se puede señalar que en términos globales se han ejecutado todos los recursos en las partidas presupuestadas no habiendo diferencias significativas. En términos específicos o el análisis a detalle muestra que las diferencias presupuestarias entre lo ejecutado y aprobado por cada ítem no superan los 11 euros (que a mucho implica menos del 0,36%). Tomando en cuenta que está permitido hacer modificaciones presupuestarias de hasta el 10%, los resultados encontrados no son de importancia.

A su vez, se nota que la cofinanciación de responsabilidad del Gobierno de Navarra supera el 80% del presupuesto global o total (80.67% del presupuesto aprobado como del ejecutado). A su vez, si se considera la estructura de los recursos provistos por el Gobierno de Navarra también se cumple con costos indirectos menores o iguales al 10%.

Respecto a las **otras aportaciones**, tanto los GAM como los propios beneficiarios aportaron montos mayores a los establecidos en el presupuesto aprobado, que en términos absolutos superan los 213,78 euros (0.2% del presupuesto aprobado). Que implica en términos relativos un incremento respecto a lo aprobado.

### 6.2.2 Diseño de proyecto

Entre las entrevistas ha surgido el comentario general que señala que el proceso de aprobación ha sido más complicado que la propia implementación y posterior rendición de cuentas. Aspecto que se justifica al tener una nueva relación, nuevos formatos o exigencias. A su vez, se valora el apoyo y libertad de acción (no intromisión ni sobrecarga en el seguimiento) que ha permitido obtener buenos resultados.

El proyecto se ha estructurado en tres fases: (i) diagnóstico y planificación; (ii) instalación de sistemas de riego y (iii) fomento e impulso a la participación de las mujeres con la elaboración de microproyectos.

La primera etapa dirigida a levantar el diagnóstico ha permitido por un lado contar con información para la planificación de las actividades, pero también definir aspectos como por ejemplo el tipo de sistemas de riego a ser implementados. En esta etapa también se iniciaron las sesiones de fortalecimiento de capacidades de los/as beneficiarias en cuanto a enfoque de género, aspectos de nutrición y planificación que han permitido cumplir con la tercera etapa.

La segunda etapa ha tenido como componente principal la instalación y aprovechamiento de los sistemas de riego. El haber implementado distintos sistemas de riego ha implicado un trabajo adicional en cuanto a la transferencia de conocimientos para el mantenimiento y uso de los sistemas.

La tercera etapa del trabajo, fue dirigida a promover o fomentar la participación de las mujeres en acciones nuevas: capacitación y sensibilización en temas de nutrición y planificación y elaboración de micro proyectos que además implica la propia gestión de fondos municipales. La gestión de proyectos, en base a la práctica no explicitada de “aprender haciendo” ha permitido sobre pasar las metas planteadas en el proyecto y sobre todo empoderar a las mujeres.

En este contexto, se ven como pertinentes las fases globales consideradas en el proyecto.

### 6.2.3 Métodos y organización del trabajo

Es necesario fortalecer la gestión de información que permita una mayor rigurosidad en la planificación de los proyectos y elaboración de las bases de datos, como también al momento de evaluar los impactos. No obstante se nota la voluntad, interés y decisión de sistematizar la información de los beneficiarios, analizarla de forma integral que permita definir líneas de acción que respondan a los requerimientos, estrategias de vida y potencialidades. En ese

marco, se complementará la información por ejemplo en que actividades específicamente están destinando su tiempo los hombres (limpieza, cuidado de hijos, cocina, otros) y cumplir con las obligaciones domésticas, desagregar los impactos por tipos de apoyo (quien recibe solo riego versus el que recibe el sistema complementado con semilla certificada tiene impactos distintos).

Se valora el equipo de trabajo multidisciplinario, proactivo e involucrado no solo en su trabajo, sino en promover mejores condiciones de vida de las personas con las cuales diseñan e implementan los proyectos. Son actores que también reciben el agradecimiento, respeto y cariño de los beneficiarios, quienes valoran el trabajo institucional de AYNÍ y personal de sus profesionales.

Respecto a la organización, cabe señalar que si bien se han cumplido los cronogramas generales del proyecto, hay factores externos que realmente pueden afectar la implementación, principalmente la rotación de personal en Gobiernos Autónomos Municipales implica en algunos casos “volver a foja cero”, lo que denota desgaste, tiempo, recursos del personal y de los mismos beneficiarios, pero también en algunos casos hasta la desconfianza en el proyecto o en el logro de los resultados. Pero estos aspectos, han podido sobre llevarse, es más en una de las comunidades y en relación a un micro proyecto pareciera que esos retrasos y el fortalecimiento de la asociación de mujeres han resultado en una promesa edil de ampliar el apoyo con la provisión doble de semillas.

### 6.3 Análisis de eficacia

El análisis de eficacia es realizado a través del cumplimiento de los indicadores previstos a nivel del objetivo específico y los dos resultados del proyecto. Los dos indicadores del objetivo específico corresponden a un análisis en el ámbito de impacto, tomando en cuenta que el impacto implica un cambio en las condiciones de vida de las personas. El primero, en el incremento de su producción y el segundo en un cambio en la dieta de las y los destinatarios.

La MML muestra que el proyecto se propuso en total 8 indicadores, los mismos que se evidencia un cumplimiento promedio de 92%, con indicadores que cumplieron al 77% y otros que sobrepasaron lo previsto. Cuatro indicadores han cumplido o sobrepasado lo esperado y otros tienen razones que explican los contextos que no permitieron llegar a la totalidad de resultados ofrecidos.

Se recomienda perfeccionar los objetivos e indicadores para proyectos futuros, tomando en cuenta que estos debieran cumplir con ser simples/específicos, medibles, reales/alcanzables, relevantes y acotados en el tiempo (en inglés: SMART), y por otro lado relacionar de mejor manera el indicador esperado con la línea de base establecida<sup>13</sup>.

#### 6.3.1 Objetivo específico

##### 6.3.1.1 Incremento en la producción de alimentos

El indicador 1 del objetivo específico del proyecto ha sido alcanzado, en un 77%. Este porcentaje responde al registro de producción que alcanzó a 386 beneficiarios/as, no así a los 590 destinatarios/as directos/as del proyecto. Respetando este porcentaje como válido para el financiador se sostiene que el objetivo específico en su esencia ha sido cumplido, ya que, se ha logrado facilitar el acceso a sistemas de riego tecnificado en las 6 comunidades destinatarias respondiendo a las características locales de requerimiento. Se evidencia una apropiación y transmisión de tecnologías para riego que inciden de manera importante en mejorar las condiciones productivas y por tanto de vida de las y los destinatarios.

Por otro lado se ha promovido la seguridad alimentaria en las 6 comunidades destinatarias a partir de un incremento en la productividad y en la diversificación productiva de alimentos, los procesos de sensibilización respecto a la importancia de diversificar su dieta alimenticia inciden de gran manera en lograr el objetivo, cerrando el ciclo esperado del proyecto: información – tecnificación – producción – consumo – venta.

<sup>13</sup> En anexos se adjunta el cuadro N° 8 y N° 9 que visualizan objetivos, indicadores y resultados con observaciones por cada indicador previsto.

### 6.3.1.2 Incidencia en la ingesta de alimentos nutritivos

La línea de base del proyecto manifiesta que se consumían 3 platos de alimentos nutritivos y saludables por semana<sup>14</sup> antes de la intervención del proyecto. De acuerdo al informe entregado por el equipo de AYNI se tiene que el resultado de la implementación del proyecto fue cumplido en un 98%<sup>15</sup>.

De acuerdo a los informes analizados se ejecutaron dos tipos de talleres para alcanzar al indicador previsto:

- (i) 7 talleres de sensibilización e información sobre el valor nutricional de los alimentos y
- (ii) 17 talleres de capacitación sobre el manejo y preparación de los alimentos<sup>16</sup>.

Las y los destinatarios fueron capacitados en la preparación de 10 nuevas recetas (3 ensaladas, 2 sopas, 1 segundo, 2 licuados, 1 postres y 1 mermelada). De estas preparaciones, 4 son las que se identifican como platos que han sido incluidos en sus dietas de manera cotidiana.

Pero el hecho de participar en talleres no garantiza que se incida en la inclusión de nuevos alimentos, cambiando de esa manera los hábitos alimenticios. En consecuencia el equipo del proyecto realizó una encuesta de salida para medir este indicador. Los resultados arrojaron que de las 10 preparaciones socializadas 4 son las más elaboradas en las comunidades: Sopa de Avena, Ensalada de lechuga con rabanito y tomate, Papas Salteadas y Quinoa con verduras.

El indicador de este resultado es complejo porque manifiesta que 600 destinatarios, 300 hombres y 300 mujeres han elevado su ingesta de alimentos en un 20%. De acuerdo a los informes, se capacitaron 291 destinatarias/os en preparación de alimentos y 95 destinatarias/os fueron sensibilizados en la importancia de la combinación de alimentos para la nutrición.

Para lograr el número de destinatarios previstos se podría hacer una inferencia al considerar que las familias tienen en promedio 4 miembros, y fueron 291 familias las capacitadas, el total de personas beneficiadas directas e indirectas sería de 1.164 (291x4) personas que podrían incluir nuevas preparaciones en su menú diario.

De acuerdo a la información obtenida, por el equipo ejecutor de AYNI, y redactada en los informes por resultados, se tiene que se incluyeron 2 preparaciones nuevas, por semana, a las 3 ya mencionadas en la línea de base<sup>17</sup>. Llegando a un promedio de 86%<sup>18</sup> de incremento de ingesta de alimentos nutritivos y saludables.

En el trabajo de campo realizado –entrevistas y observación de campo– en el proceso de evaluación se verificó que existe la inclusión de la lechuga y que se conoce formas alternativas de consumir el tarwi y la quinoa<sup>19</sup>. Se ha identificado también que las mujeres y hombres de las comunidades han incluido en sus conocimientos la importancia del tarwi, la quinoa, la avena y las verduras en general. En este sentido, se asevera que el imaginario alimenticio ha sido modificado y en la medida de contar con la disposición de alimentos ricos en fibra, proteínas y vitaminas, éstos serán consumidos.

<sup>14</sup> Información presente en la MML del proyecto.

<sup>15</sup> Este 98% responde al alcance del proyecto medido a partir de la encuesta de salida respecto a la ingesta de alimentos nutritivos. Se realizaron 158 encuestas y a cada encuestado/a se le preguntó la cantidad de personas que componen su familia diferenciadas por sexo y la frecuencia de la elaboración de las preparaciones aprendidas. El resultado fue que 590 destinatarios/as consumen los alimentos aprendidos una vez por semana, llegando al 98% de la población meta.

<sup>16</sup> En la planificación del proyecto se contempló la ejecución de 12 talleres, de acuerdo a los informes por actividad se llevaron a cabo 17 talleres, 5 más de los previstos.

<sup>17</sup> La información que sostiene esta aseveración se encuentra en los anexos entregados al equipo evaluador, 79 boletas de encuesta escaneadas. Se tuvo acceso a un cuadro resumen de esa información que se anexa a la presente evaluación.

<sup>18</sup> Este 86% responde a la encuesta de salida del proyecto. Este porcentaje se torna confuso, lo que sí se entiende luego de reuniones de aclaración con el equipo de AYNI, es que de las 10 recetas que fueron parte de las capacitaciones, 4 han sido incluidas de manera recurrente en la dieta de las y los destinatarios: la sopa de avena, la ensalada de lechuga con rabanitos, la quinoa con verduras y las papas salteadas, estos platos son consumidos por lo menos 4 veces al mes, una vez por semana, incrementando de esta manera alimentos nutritivos en las dietas familiares.

<sup>19</sup> Habitualmente el tarwi es consumido como grano sin ningún tipo de combinación con otros alimentos y la quinoa es consumida con leche y queso. A partir del proyecto las destinatarias saben que ambos alimentos pueden ser combinados de formas distintas y pueden ser parte del almuerzo como platos principales.



Objetivamente es complejo aseverar que se ha modificado de manera diaria y cotidiana la dieta familiar. Es importante resaltar que la existencia de carpas solares puede garantizar la transformación de los hábitos alimenticios de las unidades familiares destinatarias del proyecto.

*“Hemos pasado los talleres para preparar alimentos nutritivos, más que todo ensaladas. Antes no se comía mucha verdura, sólo cuando comprábamos de la feria. Ahora con la carpa más verdura se consume. Ahora se hace tortilla de acelga, papa con quinua, papa salteada, antes comíamos también pero no se preparaba así, ahora esa papa nos hacemos cocer, nos tostamos así y más riquito ya nos comemos”; También sopa de avena de quinua, refresco de tarwi. Pero aquí no hay tarwi, es difícil de producir aquí, la helada lo pesca, no deja producir”. Compramos tarwi del lado de Achacachi solamente cuando hay tiempo para salir de la comunidad. Quinua tampoco hay sembramos y el pájaro se lo lleva...”.* (Destinataria, participante de entrevista colectiva, Jucuri).

*“Sabemos hacer ahora segundo de quinua, papa salteada con ajo, con perejil, con apio. Antes no se hacía así porque no sabíamos. Las papas chiquitas, salteadas, antes le invitábamos al choncho, ahora ya no. La quinua, antes comíamos con leche de vaca, hacíamos pesque. Ahora cocinamos con carne molida y verduras, así es más rico es el plato, tiene más sabor. Hay hermanas que van al taller con mucho interés y aprenden, otras van con menos interés, hay que decir que no cocinamos cada día, eso tiene que ser claro, en un mes dos veces, tres veces, así nomás nos cocinamos, los otros días hacemos lo de siempre nomas, sopas de trigo, de maíz, a veces pollo también”.* (Jhovana, Presidenta de la Asociación de Mujeres, Jucuri).

Estos testimonios fortalecen el resultado N° 2 del OE que es evaluado a nivel de impacto. Los indicadores vinculados a los resultados 1 y 2 son seis. La valoración sobre el grado de cumplimiento es presentada a continuación.

### 6.3.2 Resultado 1

Los resultados obtenidos en el ámbito productivo se muestran en cuatro aspectos: (i) personas o familias atendidas o beneficiarias con sistemas de riego implementados; (ii) superficie incremental de riego; (iii) ahorro en el uso de agua, (iv) incremento de superficie cultivada; finalmente (v) incremento de rendimientos de la producción. El análisis de estos resultados se presenta a continuación:

#### 6.3.2.1 Riego tecnificado y ahorro del agua para riego

De acuerdo a la información proporcionada se han implementado en total 196 sistemas de riego, de acuerdo a la siguiente distribución por comunidad y tipo de riego. Dado que la meta esperada eran 200 sistemas de riego implementados, con el proyecto se ha cumplido con el 98%.

**Cuadro 6. Riego tecnificado y ahorro de agua**

Comunidad	Número de familias beneficiadas con sistema de riego por goteo	Número de familias beneficiadas con sistema de riego por aspersión	Número de familias beneficiadas con sistema de riego por nebulización	TOTALES
Pasto Grande		24		24
Jucuri		32		32
Ninacho	8	19		27
Totorani		63		63
Yanari bajo		33		33
Kella Kella	16		1	17
<b>TOTALES 6 comunidades</b>	<b>24</b>	<b>171</b>	<b>1</b>	<b>196</b>
<b>Número de sistemas de riego planificados</b>	<b>25</b>	<b>175</b>	<b>0</b>	<b>200</b>
<b>Cumplimiento</b>	<b>96%<sup>20</sup></b>	<b>97,7%</b>	<b>100%<sup>21</sup></b>	<b>98%</b>

Fuente: Elaboración propia con datos de AYNI

<sup>20</sup>Si se considera al sistema de riego por nebulización como parte de los sistemas de riego por goteo el porcentaje de cumplimiento parcial sería de 100%, sin variar el porcentaje final.

<sup>21</sup>La incorporación de este sistema de riego ha sido efectivo para la producción de lechuga suiza dado que las gotas de agua no son tan grandes que al funcionar como lupa con el sol quemar o perforan las hojas.

Para analizar la eficiencia de los sistemas de riego tecnificado que se han implementado, se ha buscado comparar con los datos disponibles referidos al riego tradicional por inundación en producción a campo abierto; sería útil a futuro capturar y analizar información comparable entre la producción a campo abierto versus invernadero por tipo de sistema de riego, controlando otras variables como: la provisión de semilla certificada, producción orgánica o no, entre otras y su impacto en las condiciones y calidad de vida.

En el tema de ahorro de tiempo, se tiene reducciones promedio de 0,83 horas por m<sup>2</sup> (49,8 minutos) entre riego tradicional y riego por goteo, que equivale a 64,8% del tiempo dedicado al riego tradicional.

Es así que en términos porcentuales se muestra que el sistema de riego por goteo (versus tradicional) ha logrado un ahorro de tiempo de riego por goteo del 76%, mientras que por aspersión de hasta 61%. Estos indicadores responden a la percepción de los encuestados y al trabajo de medición del equipo de AYNI y explicaría que hay un mejor uso de los sistemas de riego tecnificado.

Otro tema identificado, es el referido a incrementos en las superficies regadas, principalmente con sistemas de riego por aspersión ampliando así la frontera agrícola de la población beneficiaria. Aspecto que se desarrolla a continuación.

### 6.3.2.2 *Incremento de la superficie cultivada*

Con el proyecto se esperaba un incremento de 29.000 metros cuadrados de superficie con riego tecnificado. El cuadro siguiente muestra las superficies incrementales por tipo de sistema de riego y comunidad, habiéndose cumplido por tanto con el 80% de lo esperado, dado el incremento en 23.416 metros cuadrados:

**Cuadro 7. Superficie regada por tipo de riego y comunidad**

Comunidad	Aspersión	Riego por goteo	Total superficie cultivada (m <sup>2</sup> )
Jucuri	3.872		3.872
Ninacho	2.299	864	3.163
Pasto Grande	2.904		2.904
Yanari Bajo	3.993		3.993
Totorani	7.623		7.623
Kella Kella		1.861 <sup>22</sup>	1.861
<b>TOTALES</b>	<b>20.691</b>	<b>2.725</b>	<b>23.416</b>

Fuente: Elaboración propia con información de AYNI

### 6.3.2.3 *Incremento del rendimiento en la producción*

En general, los datos del marco lógico explicitan que como línea de base se tiene 8.000 kg/Ha y que luego del proyecto alcanza los 13.500, por tanto un incremento del 68%. A nivel agregado muestra una mejoría, no obstante, los rendimientos de producción son heterogéneos, debido a que hay factores que determinan la eficiencia en la producción en función al clima, cultivo, altitud, calidad del suelo, dedicación al trabajo, acceso a recursos hídricos, sistema de producción. Aspectos que no corresponde profundizar en el presente trabajo, no obstante tiene sentido señalar que en el cuadro siguiente se marcan los productos que obtienen el mayor rendimiento en cada comunidad, que daría a esperar que sea el producto más producido.

En todo caso, lo que se quiere evidenciar son los cambios en los rendimientos promedio<sup>23</sup>.

<sup>22</sup> incluye 25 metros cuadrados del sistema de riego por nebulización.

<sup>23</sup> Un mejor cálculo hubiera sido al implementar un promedio ponderado, pero al no tener los volúmenes y superficie de producción por cultivo y comunidad, se ha desarrollado este ejercicio para mostrar que en promedio la incorporación de sistemas de riego tecnificado y su correspondiente aplicación adecuada siempre incrementan los rendimientos de producción.

Cuadro 8. Variación en rendimientos por cultivo y comunidad

Cultivo	Pasto Grande*	Jucuri*	Ninacho*	Totorani*	Yanari bajo*	Kella Kella*	Promedio calculado (Tonelada/Hectárea)	Rendimiento promedio con riego tradicional**	Promedio AYNI después**	Variaciones en rendimientos
papa	18,5	12	18,3	14,5	5,8	sd	13,82	15,9	16,2	1,9%
haba	10,9	5,5	7,4	14,5	11,2	sd	9,9	4,33	9	107,9%
arveja	15,8	4,6	12	5,7	11,2	sd	9,86	6,74	6,95	3,1%
cebolla	14,7	10,7	17,1	13,8	sd	18	14,86	13,76	14	1,7%
Lechuga repollada	14,7	16,8	15,6	22,1	sd	18,4	17,52	18,82	20	6,3%
Lechuga crespita	14,1	16,7	22,7	sd	sd	15,4	17,23	18,8	19	1,1%

\*Datos recabados en trabajo de campo; \*\*Información promedio de las encuestas.

Fuente: Elaboración propia con información de AYNI

#### 6.3.2.4 Capacidades femeninas de gestión para elaborar, presentar y ejecutar micro proyectos

En este acápite se desarrollan los indicadores 3 y 4 del resultado N° 1. Identificando el cumplimiento al 100% de cada uno de ellos. La línea de base del proyecto manifiesta que los grupos de mujeres no han logrado fondos del municipio. De acuerdo al informe entregado por el equipo de AYNI (y las entrevistas a las señoras) se tiene que este resultado fue cumplido superando lo esperado. Es decir, que se logró la presentación de 6 proyectos de los cuatro previstos.

Cada asociación de mujeres logró presentar, en acto oficial, en cada municipio, sus proyectos. La percepción de esta iniciativa generada por el proyecto fue muy bien recibida por las autoridades de cada municipio.

*“Es muy buena iniciativa, que las hermanas hagan sus proyectos, es un paso muy importante para ellas, porque en estos lugares sigue persistiendo el tema del machismo, entonces ver mujeres con estas iniciativas, que al mismo tiempo se dan cuenta que ellas pueden ser líderes de cada una de las comunidades es un punto muy importante, entonces las mujeres, las hermanas ya se atreven y en otras comunidades donde AYNI trabaja ya hay líderes que manejan a su población no solo mujeres, sino como decimos acá con el Chacha Warmi.*

*Todo lo que van aprendiendo es importante porque así pueden verter su opinión y ya no se quedan calladas, para que ellas también manden sus solicitudes con una nota para que nosotros podamos también atender sus necesidades, eso es un punto muy importante. Estos proyectos abren el panorama a las hermanitas, para expresarse, ya no tienen miedo, porque antes era así la máxima expresión de las comunidades era de un hombre, ahora ya se está plasmando que las mujeres ya son autoridades de las comunidades y esto se debe a este tipo de emprendimientos”. (Edwin Balda, Dir. Desarrollo Productivo y Medio Ambiente, GAMC).*

El indicador 4 del resultado 1 plantea que: a los 12 meses se inicia la ejecución de al menos 1 de los 4 microproyectos de producción de alimentos presentados a la Alcaldía Municipal por los Grupos de Mujeres de las comunidades del proyecto.

La línea de base del proyecto manifiesta que ninguno de los grupos de mujeres ha ejecutado micro proyectos con fondos municipales. De acuerdo al informe entregado por AYNI este indicador fue cumplido en más de un 100%.

A la fecha de evaluación, 6 proyectos fueron aprobados para ejecución. Tres ya habían sido ejecutados y tres esperaban desembolso. Los personeros del municipio de Mecapaca se encontraban en pleno proceso de gestión para efectivizar los montos comprometidos con las asociaciones de mujeres de las comunidades de Totorani y Yanari Bajo, hasta mediados del mes de diciembre. De acuerdo a información obtenida de la responsable del proyecto Dra. Alejandra Costas, el personal administrativo del municipio de Achocalla se comprometió con la asociación de mujeres de Kella Kella a concretar y multiplicar el presupuesto, por 2, en el mes de enero de 2019.

Cuadro 9. Proyectos ejecutados

Comunidad	Nombre del proyectos	Objetivo	Beneficiarias	Monto en Bs.
Ninacho	Jarin Uta “Centro de procesamiento”	Construcción de un Centro de Procesamiento	20 mujeres	2.000
Pasto Grande	Mujeres productoras	Producir semilla certificada de papa	20 mujeres	5.600
Jucuri	Jawasa Pankara	Producción de hortalizas de calidad	34 mujeres	4.020

Fuente: Elaboración propia con información de AYNI

Jhovana, de la comunidad de la Jucuri relata su experiencia en este proceso de elaboración, presentación y gestión de proyectos.

*“En Achocalla hemos elaborado un proyecto mediante la institución AYNI, no sabíamos cómo hacer un proyecto. No sabíamos qué objetivo y cómo tiene que ser a futuro, lo de la visión y la misión; los de AYNI nos han dirigido. Hemos hecho el proyecto para producir hortalizas. Semillas hemos pedido, una carpeta hemos hecho, hemos ido a dejar, hemos expuesto a los de la alcaldía. El alcalde nos ha aceptado, ha costado más de 4 mil, para comprar semillas de cuatro variedades de lechuga: crespita, señorita, señorita roja y suiza”. (Jhovana, Presidenta de la Asociación de Mujeres, Jucuri).*

### 6.3.3 Resultado 2

El resultado 2 del proyecto responde a dos indicadores que tienen que ver con: (i) adquisición de conocimientos culinarios nutritivos; (ii) el involucramiento de los miembros de la familia en los quehaceres domésticos.

#### 6.3.3.1 Adquisición de conocimientos culinarios nutritivos

La línea de base del proyecto indica que las familias destinatarias preparan 2 tipos de sopas, no preparan ensaladas, ni jugos licuados, y los platos fuertes no contienen proteínas vegetales, antes de la ejecución del proyecto.

De acuerdo al informe entregado por el equipo de AYNI se tiene que este indicador fue cumplido en un 100%. Realizándose 17 talleres prácticos de cocina bajo el objetivo de dar a conocer el valor nutricional de los alimentos, la combinación y diversidad adecuada y recomendada para una buena nutrición. Aprendiendo nuevas alternativas de cocina con granos nativos, alimentos que producen en sus comunidades y aquellos que pueden adquirir en mercados locales.

El indicador previsto planteaba llegar a capacitar, en cocina nutritiva, a 200 personas entre padres, madres y jóvenes. Las actividades permitieron capacitar a 291 personas beneficiarias de las 6 comunidades.

#### 6.3.3.2 Involucramiento de las y los miembros de la familia en los quehaceres domésticos

El indicador 2 del resultado N° 2, es un indicador de impacto, éste tiene que ver con una temática nodal para el alcance de la equidad de género en el ámbito de la participación política de la mujer, ya que, en muchos casos, el contar con mayor tiempo disponible abre la posibilidad a la participación de las destinatarias en procesos formativos que repercuten en la participación activa de las mujeres en espacios de toma de decisiones.

La línea de base del proyecto respecto a este tema dice que el esposo y los hijos no dedican tiempo a las labores domésticas de preparación de alimentos. De acuerdo al informe de actividades del equipo ejecutor del proyecto, este indicador fue cumplido en un 88%<sup>24</sup>.

Para alcanzar este indicador se realizaron 6 talleres sobre la carga doméstica en las comunidades que participan del proyecto, bajo el objetivo de sensibilizar sobre el trabajo doméstico que las mujeres realizan dentro de sus hogares. De

<sup>24</sup> Este porcentaje de cumplimiento es medido en función a la aplicación de una encuesta de salida que pregunta por el tiempo que cada miembro de la familia le dedica a “ayudar” a la madre. Esta no es una herramienta adecuada para medir la inclusión de los miembros de la familia en los quehaceres del hogar, habrá que ajustar herramientas que permitan visualizar este tema.

acuerdo al informe entregado a la finalización de los talleres los esposos de manera voluntaria firmaron un acuerdo<sup>25</sup> sobre la corresponsabilidad en la carga domestica familiar.

Siendo este un punto estructural de difícil desestructuración, por la herencia acumulada respecto a la definición de roles, mucho más en sociedades aymaras, donde la mujer es poco considerada y se vive aún situaciones de machismo enraizado, 6 talleres son insuficientes para lograr la inclusión de los hijos y esposos en los quehaceres domésticos de manera diaria y cotidiana. Lo que sí se valora de este indicador es el poner el tema en la mesa de discusión y reflexión al interior de las familias, ya que va acompañando al contexto político, que va exigiendo la inclusión de las mujeres como discurso y consigna sin fijarse en el tema puntual que tiene que ver con la división sexual del trabajo. En este sentido el proyecto apunta muy bien en posicionar el tema, en sensibilizar respecto a esta temática que no es tomada en cuenta a nivel macro.

## 6.4 Análisis de impactos

Los impactos del proyecto se miden en función a las consecuencias, positivas y negativas, previstas o no, que ha tenido el proyecto en los diferentes ámbitos de la vida comunitaria, familiar y del entorno donde se ha realizado. Éste es el componente de evaluación normalmente requiere más tiempo para su visibilización ya que los impactos son percibidos en los cambios de actitud o prácticas de las y los destinatarios luego de concluido el proyecto, más aun si se habla de seguridad alimentaria<sup>26</sup> donde los cambios de hábitos de consumo requieren procesos más largos.

### 6.4.1 Incremento en la producción de papa y hortalizas

Se identifica que son tres los elementos que inciden en alcanzar un impacto inmediato, de mediano y largo plazo, dependiendo este último, de otras condiciones como manejo de tierras comunitarias y del factor climático: (i) la implementación de sistemas de riego que permite por un lado la optimización del uso del agua, incrementar el rendimiento de producción, modificar el calendario agrícola; (ii) la ampliación (diversificación) de cultivos; y (iii) la dotación de semillas certificadas de papa y hortalizas. Este último a través de la elaboración de micro proyectos, liderados por organizaciones de mujeres.

Muchas comunidades cuentan con carpas solares y conocen la importancia del manejo de las mismas; estas cuentan con un mercado seguro, la empresa Valle Verde posicionada en el lugar cierra el círculo productivo para las hortalizas, que no solo siembran y cosechan sino generan valor agregado<sup>27</sup> a su producto lavando y embolsando el mismo. Los aspersores trasportables coadyuvan en llegar a extensiones de tierra que no podían cubrirse -uso de tierras comunitarias-, ampliando los cultivos de papa, haba, arveja, zanahoria, remolacha y maíz o bien incrementando el número de campañas agrícolas ligadas al uso más eficiente de agua.



Comunidad de Totorani, parcela familiar. Mecapaca



Comunidad de Jucuri, tierra comunitaria. Calamarca

<sup>25</sup> Se verificaron en los anexos entregados al equipo evaluador, 104 acuerdos familiares de cinco comunidades (Pasto Grande, Ninacho, Jucuri, Kella Kella, Yanari Bajo).

<sup>26</sup> Según la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), desde la Cumbre Mundial de la Alimentación (CMA) de 1996, la Seguridad Alimentaria "a nivel de individuo, hogar, nación y global, se consigue cuando todas las personas, en todo momento, tienen acceso físico y económico a suficiente alimento, seguro y nutritivo, para satisfacer sus necesidades alimenticias y sus preferencias, con el objeto de llevar una vida activa y sana."

<sup>27</sup> Es un valor agregado en cuanto a la presentación y no así en transformación.



Comunidad de Kella Kella, carpa familiar. Achocalla

*“Cuando no teníamos aspersores nosotros sembrábamos en pequeñas partes porque era riego por inundación y también gastábamos mucha agua. Ahora con como ya nos han entregado aspersores ya estamos reduciendo el agua, (...) movemos también los aspersores para que riegue toda la extensión de la tierra”. Ahora el terreno regado es más grande y van a tener más producción”. (Jhovana, Presidenta de la Asociación de Mujeres, Jucuri)*

#### 6.4.2 Fortalecimiento organizacional

AYNI desde hace bastante tiempo viene trabajando con la temática de género al interior de las comunidades intervenidas, el tema de las organizaciones de mujeres y su fortalecimiento ha sido un puntal importante a lo largo de su trayectoria.

En el caso del actual proyecto, se identifica que el hecho de llevar a la práctica la gestión de micro proyectos es un tema importante que va sumando créditos al tema del empoderamiento<sup>28</sup> femenino en el marco del aporte de las mujeres al crecimiento de sus comunidades y familias. Si bien este es un proceso difícil y complejo para las mujeres de las asociaciones, porque ellas son resultado de procesos de inequidad estructural compleja y además, en muchos casos, deben enfrentarse a un contexto administrativo machista e insensibilizado ante la carencia de conocimientos y destrezas de las mujeres dentro del quehacer público administrativo, ha sido un muy buen ejercicio que deja aprendizajes y experiencias importantes.

Una organización que logra resultados tangibles como la aprobación y ejecución de un proyecto fortalece en gran manera a la organicidad de los espacios de lo social. Convirtiendo esa experiencia en motor de acciones futuras que impactan en la autovaloración personal y organizacional de las mujeres destinatarias.

*“Ahora ya podemos hacer otros proyectos, a otros lados podemos pedir también otras cosas que necesitamos...”. (Destinataria, Kella Kella).*

*“Con esta mi carpa bien está yendo, esto es de mí, a veces los esposos malitos se ponen, no quieren dar plata, pero esto es mi ingreso, ya no me estropea tampoco, con las hermanas hemos hecho el proyecto para semilla certificada, eso bien esta, ya nos han dado, hemos sembrado, bien esta...”. (Destinataria, Jucuri).*

#### 6.4.3 Posicionamiento temático: nutrición y trabajo doméstico

Un proyecto de un año de duración con temas que tienen que ver con la cotidianidad de la vida de las personas es complejo, porque se requiere de largos periodos de tiempo para ir transformando cotidianidades heredadas, hábitos ya constituidos, como lo son los temas de alimentación y la división sexual del trabajo.

<sup>28</sup> El enfoque de género parte de la premisa de la vigencia de una relación subordinada de las mujeres frente a los hombres. En ese sentido el empoderamiento busca transformar las relaciones de género que parten del potenciamiento de la subjetividad femenina que incide en la toma de posición respecto a sus expectativas y horizontes de vida. El empoderamiento parte de la desestructuración del ser femenino, buscando el control de sus propias vidas, y el despliegue de la acción política y la autovaloración del accionar dentro de la vida cotidiana. El empoderamiento debe responder a tres dimensiones para no caer en autoritarismo: (i) poder desde adentro -fortalecimiento de las capacidades internas-, (ii) poder en el marco de un espacio – apropiación y posicionamiento- y (iii) poder para la transformación de los contextos –replanteamiento de las formas y contenido de las relaciones de poder-.

En el caso de AYNI el camino resulta un tanto más allanado, por el tiempo que tiene con otro tipo de iniciativas puntuales pero con temáticas transversales como la nutrición y el tema de género. En este sentido, lo que se identifica como impacto inmediato y de mediano plazo es el hecho de ir posicionando ambas temáticas, que además se encuentran presentes en los discursos gubernamentales y de contexto, entonces se identifica una sinergia entre lo que se escucha a nivel nacional y lo que se hace a nivel local con las acciones de AYNI -vigencia de los derechos de las mujeres, la necesidad de que ellas participen en los espacios de toma de decisión y la redistribución de tareas al interior de los hogares-

La desestructuración respecto a la apropiación de los espacios, lo público para el hombre y lo privado para la mujer, toma tiempo pero es un tema que ya se va posicionando, más que todo en matrimonios jóvenes.

*“La licenciada Evelin nos ha hablado sobre las tareas de la casa, hemos hablado de todo el trabajo que realizamos y como nos cansamos, todo el día estamos trabajando y nos ha dicho que los esposos y los hijos nos tienen que ayudar. Ahora eso algunos esposos han hecho caso otros no también, el esposo de mi hija ya le ayuda, aunque la wawa está agarrando cuando ella está haciendo las cosas. Entre los dos, mi hija y su esposo, hacen lo de la casa, pero con las más mayores difícil es, el hombre siempre se pone más macho en la casa, mi esposo no ayuda mucho”. (Valentina, Presidenta de la Asociación de Mujeres, Kella Kella).*

#### 6.4.4 Impactos no esperados

##### Freno a los procesos migratorios

Un tema importante, es el referido a la migración. Las acciones en línea de proceso de AYNI, con sus diferentes intervenciones van coadyuvando en frenar los procesos migratorios. Este es un impacto a nivel general digno de ser identificado, es un resultado de acciones concatenadas importantes. La presencia de la empresa acopiadora Valle Verde es fundamental para la región y las comunidades atendidas, por resultar en un mercado seguro y estable. Y esa existencia se convierte en un motor de creación de nuevas necesidades y satisfacción de las mismas, incidiendo en grados de asentamiento real a sus lugares de origen complementado con acciones generadoras de ingresos suficientes o complementarios a otras actividades.

*“Cuando no había ingreso siempre tenían que salir a otro lado a trabajar para mantener, para la economía de los hijos. Ahora más bien ya no salimos porque estamos con el invernadero trabajando, procesando lechugas, entregando, regando, plantando, ahí nomás nuestro trabajito, entonces felices estamos trabajando”. (Apolinar, Ninacho).*

*“Mi papá a cada hijo a dos carpas, nos ha dado, para ahí estar produciendo. Él dice la juventud se va a la ciudad en búsqueda de dinero, van migrando, van a sufrir, por eso carpas nos ha dado. Como Valle Verde nos compra todo está yendo bien...”. (Jhovana, Jucuri).*

##### Sistemas de riego

En general la implementación de sistemas de riego que promuevan el incremento de superficie cultivada requiere ir acompañada de una estructura orgánica (comités de agua u organizaciones de regantes) que defina las reglas y las haga cumplir.

En la zona del proyecto hay experiencias con sistemas de riego, que para beneficio del proyecto (y por ende un impacto positivo no considerado) no data de mucho tiempo, no se relaciona a conflictos internos por tenencias de tierra y uso /aprovechamiento de agua, que ha permitido pensar en la reestructuración de los turnos de agua dado que la implementación de riego tecnificado está ocasionando mayor eficiencia en el uso y aprovechamiento del agua habiendo sobrantes de agua en los turnos recibidos.

Por otro lado, en Jucuri, los comunarios han reactivado un sistema de riego en desuso (o utilizado por otros para la producción a secano) para aprovechar el agua con sistemas de riego tecnificado (aspersión), denotando los beneficios en cuanto a mejoras en rendimiento del agua y la producción que implicaran lo mismo en los ingresos.

### Implementación de proyectos y conflictos externos

Un aspecto no considerado que ha determinado la necesidad de realizar gestiones adicionales o bien dejar que sean los propios pobladores los que definan el futuro de algunas acciones tiene que ver con la rivalidad en la legitimidad y objeto institucional de los Sindicatos Agrarios versus las organizaciones de mujeres. Este tema ha surgido en la comunidad de Kella Kella donde las organización de mujeres logró la provisión de semillas certificadas para sus asociadas como respuesta a su propia gestión, no obstante la dirigencia de la comunidad buscaba el beneficio de todos (y gratis o sin gestión) para lo cual no ha permitido posteriormente el uso del centro comunal para alguna actividad de la asociación.

Si bien el conflicto se ha resuelto con la respuesta del GAM que explicito que la gestión y beneficio de la entrega de semillas correspondía a la asociación. Aspectos como estos surgen por la mala gestión de información, rencillas institucionales / político- partidarias y hasta personales en las cuales cualquier proyecto puede verse inmiscuido, afectado o al menos involucrado. Para el caso, al principio se acusó a AYNI de fomentar la división interna de la comunidad, pero posteriormente quedo en evidencia que el trabajo de AYNI no buscaba ni era responsable de ello, más bien termino siendo un intermediario valido para que el GAM explicito el origen y destino de esa ayuda en entrega de semillas.

## 6.5 Análisis de sostenibilidad

### 6.5.1 Riego

Se ha identificado altos grados de entusiasmo de parte de las y los destinatarios respecto a la implementación de tecnología para riego. Las condiciones geográficas y medioambientales del sector de intervención del proyecto requieren de la aplicación de tecnológicas que permitan superar las condiciones adversas respecto a la escasez de recursos hídricos para riego.

En ese sentido, el proyecto logró transferir tecnología y conocimientos respecto al uso y aprovechamiento de agua, muchas de las personas entrevistadas manifiestan que continuarán implementado los sistemas de riego –aspersores, sistemas de riego por goteo y nebulizadores-. Esta tecnología les permite optimizar el uso del agua, aspecto que incide en la posibilidad de contar con mayores ciclos de producción y por ende mayores ingresos.

*“Estos aspersores ayudan, me voy a comprar otros aspersores, porque ayudan a llegar a más extensión de cultivo. Cada aspersor está a 75 bs. el mejorcito y hay más baratos también en 40 y 45 Bs.” (Gladis, Presidenta de la Asociación de Mujeres, Pasto Grande).*

La continuidad del uso de tecnologías amigables con el uso del agua, depende también de la existencia de empresas acopiadoras que compren sus productos a precios justos, como la va haciendo la empresa Valle Verde que trabaja en el sector.

Otro aspecto importante para la sostenibilidad de los resultados tiene que ver con las políticas nacionales de atención a los sectores rurales. Los Ministerios de Desarrollo Rural y Tierras (MDRyT) y de Medio ambiente y Agua (MMAYA) vienen implementando políticas relacionadas a manejo de cuencas y aprovechamiento sostenible de recursos hídricos (ampliación de la superficie incremental con riego), la misión del gobierno expresada en el PDES 2016-2020, para el sector agrícola y agropecuario, es de incrementar la superficie cultivada, en ese sentido, se van desarrollando diferentes programas y proyectos que van atendiendo los requerimientos del sector agrario.

*“Otras asociaciones reciben ayuda del Ministerio con el proyecto Par II. Con éste van a construir carpas solares y motobombas”. (Jhovana, Presidenta de la Asociación de Mujeres, Jucuri).<sup>29</sup>*

<sup>29</sup> El Proyecto de Alianzas Rurales (PAR) tiene por objetivo incrementar los ingresos de los pequeños productores. Para esta nueva fase se cuenta con un componente fuerte de apoyo a productores con implementación de sistemas de riego. Mayor información en <http://www.empoderar.gob.bo/public/>



### 6.5.2 Producción

Los ciclos productivos dependen de la capacidad de los suelos para regenerarse, en el caso de las familias destinatarias del proyecto, estas cuentan con extensiones pequeñas de tierra, aspecto que afecta a la rotación de sus suelos, pero en la comunidad de Jucuri, gracias a la inclusión de los aspersores se está haciendo uso de las tierras comunitarias que permiten sostener su producción y diversificar sus productos, este es un tema muy importante que debe ser tomado en cuenta, ya que responde a un planteamiento filosófico productivo comunitario de sostenibilidad.

*“Con la implementación de los aspersores se abre la posibilidad de cosechar más veces al año, antes solo sembrábamos para la época de lluvia octubre, noviembre, porque solo dependíamos de la lluvia, ahora con los aspersores y el sistema de riego podemos sembrar más veces al año, dos veces... y podemos hacer descansar la tierra y rotar con la tierra comunitaria (...). También se ha incrementado la extensión de nuestros cultivos, porque los aspersores son móviles, se puede llevar más lejos. Ahora una vez que saquemos la papa, vamos a poner cebolla, zanahoria, haba eso vamos a sembrar, con el aspersor vamos a poder.” (Destinatario, Jucuri).*

### 6.5.3 Gestión de proyectos

En el ámbito de la gestión de proyectos es importante visibilizar el contexto en el que se ha desarrollado este eje de elaboración de micro proyectos. Las mujeres de las áreas rurales han estado “subalternizadas” al dominio masculino, en los ámbitos privados, pero por sobre todo en el espacio público, la figura de “Chacha Warmi”<sup>30</sup>, llevó en muchos casos a la postergación femenina, ya que se da en base a una complementariedad definida por territorios de acción. Los hombres dueños de lo público y las mujeres dueñas de lo privado, situación que fue fortaleciendo la inequidad social y política de las mujeres en función de sus pares hombres.

Hace algunos años implementar proyectos con lineamientos dirigidos a la elaboración de proyectos resultaba complejo e infértil, actualmente, las mujeres jóvenes, de las áreas rurales ya cuentan con instrumentos formativos capaces de dar continuidad a resultados como la elaboración de micro proyectos, las presidentas de las Asociaciones son mujeres jóvenes que han concluido el bachillerato, situación que las potencia y les da la posibilidad de continuar gestionando proyectos, porque se dieron cuenta que es una forma de apoyar a sus comunidades y de potenciarse a sí mismas.

El enseñarlas a las mujeres todo el ciclo de los proyectos; la identificación del problema, la construcción de los objetivos, la presentación del proyecto ante autoridades municipales, hacer la gestión y enfrentarse a problemas administrativos, conocer los procesos de aprobación y finalmente la ejecución del proyecto tiene un plus importante.

*“Antes cerradas nomás estábamos, antes del proyecto inútil nomás me sentía, hasta me olvidado de escribir, hasta tercero nomás yo he estudiado, solo sabía escribir mi nombre y algunas cosas, se estar atendiendo a mi esposo y mi familia (...) ya nada sabía, luego ya ha venido el proyecto ahí hemos empezado a recordar, mi hija también me ha ayudado, ella ha salido bachiller, ya hemos hecho el proyecto, y bien nos ha ido, problemático ha sido, ir, volver, así hemos sufrido también, pero nos han aceptado, eso bien nos ha alegrado...” (Valentina, Presidenta de la Asociación de Mujeres, Kella Kella).*

*“Yo he participado en el taller de elaboración de perfil de proyecto en Achocalla, no sabían nada pero nos han enseñado cómo hacer el proyecto, como armar la carpeta, para la construcción de centro de procesamiento de hortalizas. Eso bien importante ha sido, porque ya tenemos el conocimiento, después dentro de su municipio podemos armar otro proyecto”.* (Destinatario, Jucuri).

*“Las mujeres han aprendido a hacer proyectos, eso bien importante para la comunidad ha sido, ellas ahora ya están aportando, ya saben cómo moverse, qué hacer, a dónde ir, eso es bueno, es bien valorado, como ya el presidente ha dicho igual, igual entonces está bien que aprendan...” (Gualberto, Sindicato Agrario, Totorani).*

<sup>30</sup> En general es un concepto utilizado en la cosmovisión andina, especialmente en las culturas aymara, quechua y uru referido al código de conducta basado en el principio de dualidad y complementariedad.

## 7. Resultados de la evaluación

En primera instancia se manifiesta que los resultados de la evaluación del proyecto, en general, son positivos, se ha ido incidiendo en ejes temáticos importantes que se puntualizan a continuación.

### 7.1 Innovación tecnológica

Como ya ha sido mencionado en acápites anteriores la implementación de riego por aspersión, de riego por goteo y de riego por nebulización son innovaciones tecnológicas importantes porque responden a un contexto y una necesidad. El contexto tiene que ver con tres elementos: (i) la presencia de un mercado seguro en la empresa Valle Verde; y (ii) las políticas estatales, nacionales y municipales que apuntan a la apertura de mercados y a la búsqueda extensión de la superficie cultivada a nivel nacional; y (iii) las necesidades que tienen que ver con la escasez de agua en este sector del altiplano paceño.

El uso de las tecnologías, optimiza al recurso hídrico destinado al riego y coadyuva en el incremento de la productividad de las unidades económicas familiares, posibilitando: (i) cosechar más veces al año, aspecto que puede verse aún más potenciado con la implementación de invernaderos; (ii) ampliar la superficie cultivada de cada familia destinataria; (iii) incluir nuevos cultivos para diversificar la producción.

### 7.2 Enfoque de género y desarrollo

A partir de un análisis desde el enfoque de género, el proyecto enlaza de manera interesante sus acciones, si bien los tiempos para desestructurar formas culturales de relacionamiento desde el patriarcado vigente en las sociedades rurales y urbanas de Bolivia en particular y de Latinoamérica en general, no son suficientes; un año de ejecución de proyecto, no garantiza grandes cambios en este tema, pero logra insertar los temas de discusión y reflexión fortaleciendo procesos de sensibilización respecto a la condición femenina, tomados hasta antes de la implementación de diferentes proyectos en general, del proyecto actual en particular y medidas políticas e institucionales, como naturales.

*“Para el taller de la equidad de género también fueron los hermanos. La licenciada les dijo ‘tienen que ayudarse entre ustedes, la mujer ya no tiene que ser como antes’, que el marido tiene que ayudar a cocinar, a pelar papa, la esposa también tiene que ayudar, por lo que tiene que haber una comprensión entre marido y esposa. Antes no había eso, la mujer tenía que cargar la wawa, cocinar, lavar ropa, ahora con estos talleres ya los hermanos ya entienden un poco, ya hay comprensión.*

*“Mi papá no sabía cocinar, mi mamá cocinaba todas las mañanas y para la cena también y yo le ayudaba. Mi hermano ha entrado a la universidad y una vez le ha dicho a mi papá que tiene que ayudar mi mamá y desde ahí ya le ayuda. Mi papá solo él manejaba la plata, y le daba una parte a mi mamá, no había equidad de género en la economía, y ahora entre los dos manejan la economía”. (Jhovana, Presidenta de la Asociación de Mujeres, Jucuri).*

Los procesos de inclusión paulatina de las mujeres en temas de gestión pública, coadyuva en reducir las brechas entre hombres y mujeres, haciendo que estas últimas, sean parte activa de las dinámicas económicas de la sociedad.

Trabajar temas de capacitación en elaboración de proyectos y trabajar en la reflexión del trabajo doméstico no pagado pero además como el elemento que incide en la postergación de las mujeres es fundamental.

*“Todas hemos pasado los talleres de género, los esposos también han pasado, mi marido no, no estaba, pero él esta con otras comunidades con el sindicato entonces igual va pasar, igual nomás va escuchar, todos ya están hablando de la equidad...”. (Valentina, Presidenta de la Asociación de Mujeres, Kella Kella).*

### 7.3 Seguridad alimentaria y nutrición

El tema de seguridad alimentaria y nutrición es un tópico débil, se ha posicionado la reflexión respecto a la importancia de una alimentación equilibrada y saludable, pero medir este indicador es complejo, porque requería utilizar una

metodología etnográfica, que permita verificar que se van cambiando los patrones o hábitos alimenticios y que además tienen un impacto en la salud y calidad de vida, peso y talla en las y los niños, posiblemente peso y reducción de afecciones en los adultos. Otro elemento importante a tomar en cuenta es el referido al acceso de alimentos nutritivos, si bien las carpas permiten contar con una variedad de hortalizas, no se cuenta con quinua, tarwi o avena al alcance de las familias, esto incide en que se coma estos productos cada que se los encuentra en las ferias, cuando las señoras salen de sus comunidades al mercado. El tema se encuentra contemplado, pero el llevar a la práctica la preparación de platos con productos exógenos a su contexto es complejo y requerirá tiempo para que se convierta en un hábito regular.

*“He escuchado de los talleres de cocina. Han enseñado a hacer almuerzos para los hijos, también otra clase de comida. Les han enseñado a comer más verdura. Cuando no había invernaderos no comíamos verduras, en cambio ahora sí hay y consumimos tomate, repollo, espinaca y otras verduras. Antes solo producíamos arveja, haba, maíz, ahora eso seguimos comiendo pero hemos aumentado verduras. Ahora también con verdura, se preparan otro tipo de platitos... verdurita en cada platito ya va”. (Apolinar, Ninacho).*

Las y los destinatarios consultados, plantean que sí hay la posibilidad de comer verduras y otros productos lo hacen, eso depende de la disponibilidad de los alimentos y el tiempo de las mujeres para la preparación.

## 8. Lecciones aprendidas

### Gestión administrativa

- Los años de trabajo de AYNi en el sector, son la carta de garantía de la identificación participativa de los requerimientos y necesidades de los habitantes y de la buena recepción de las y los destinatarios para la implementación de acciones en el marco de los proyectos ejecutados. AYNi responde a las demandas emergentes de la población atendida.
- El trabajo con los tres gobiernos municipales, con los que coordina sus acciones se encuentra consolidado, el contar con convenios institucionales de mediano plazo coadyuva en la interrelación sinérgica para la concreción de iniciativas emergentes. No obstante la alta rotación de personal puede influir en los cronogramas y hasta en la ejecución de acciones, lo cual resulta ser un riesgo para cualquier proyecto.
- AYNi trabaja por más de 13 años en el sector, vinculado a los gobiernos municipales, este hecho hace que conozca las dinámicas administrativas en el tema de desembolso de fondos. En este sentido el personal ejecutor del proyecto que tiende a ser nuevo debe interiorizarse sobre la necesidad de hacer seguimiento exhaustivo a los procesos administrativos. Esto en el caso de la gestión de los microproyectos. Si bien se ha logrado cumplir con el indicador del resultado 1 del proyecto, las expectativas cumplidas de forma tardía, de las destinatarias de las comunidades de los municipios de Achocalla y Mecapaca, pueden jugar en contra para próximas experiencias. No se debe olvidar que la credibilidad de las dirigentas depende del cumplimiento de los compromisos tanto en logros como en cumplimiento de cronogramas acordados.
- En el ámbito de la elaboración y ejecución de los microproyectos es importante tomar en cuenta, dentro de los procesos de capacitación, al personal técnico de los municipios, esto bajo dos premisas: (i) sensibilizar a los funcionarios públicos y hacerles parte de los procesos de capacitación, que además hace que ellos se encuentren informados sobre los proyectos que serán presentados al GAM y (ii) capacitar a las destinatarias con lineamientos metodológicos requeridos administrativamente por los GAM. Esto implica trabajar de forma un tanto más coordinada situación que podría coadyuvar en agilizar los resultados previstos, como ser el desembolso de fondos municipales de manera oportuna y dentro de los tiempos esperados.

### Mantenimiento de estrategias integrales

- Como en otros proyectos evaluados, la seguridad alimentaria debe ser atendida con estrategias integrales, no obstante el trabajo con las mujeres denota mayor probabilidad de éxito. Aspecto que en el proyecto se evidencia

por el trabajo continuo y persistente de AYNI en promover la asociatividad, empoderamiento y fortalecimiento de las necesidades estratégicas de las mujeres.

- Es difícil coordinar las acciones enmarcadas al calendario agrícola con aquellas referidas al calendario civil. Al respecto señalar que el mes de septiembre en las comunidades se sembraron los cultivos y se esperaba la cosecha para diciembre, cuando también se aplicarían las encuestas cuya información tenía por objeto ser comparada con la línea de base trabajada; información que resultaría ser insumo para la evaluación. No obstante, las cosechas prosiguieron en enero, retrasando las respuestas sobre los impactos obtenidos y justificar los retrasos en las entregas de información específica por parte de AYNI.

## 9. Conclusiones y recomendaciones

### Pertinencia

**Alineamiento institucional.** El proyecto se encuentra alineado con las necesidades locales y los mandatos institucionales estatales, reflejados en la implementación de políticas sociales y económicas de fortalecimiento a las áreas rurales, buscando alcanzar la Seguridad Alimentaria con Soberanía. En ese sentido, el proyecto sintoniza con los esfuerzos nacionales y por supuesto con la filosofía de la institución ejecutante AYNI.

**Coherencia.** El proyecto responde a una lectura adecuada de la situación de las mujeres respecto a las razones por las que ellas se encuentran en situación de subalternidad, esto se refleja en la inclusión de un indicador que toma en cuenta la sobrecarga de labores domésticas sobre las mujeres, hecho que incide en que las mismas, no puedan ser parte activa de los procesos de toma de decisiones al interior de sus comunidades.

En este sentido, responde a un criterio de análisis transversal de género y desarrollo que trabaja en dos frentes importantes de incidencia; (i) el ámbito productivo de empoderamiento femenino y (ii) el ámbito doméstico familiar privado y cotidiano; esto significa que aborda la problemática de inequidad de las mujeres de manera estructural, aspectos nodales de postergación femenina. El proyecto trabaja en el fortalecimiento y visibilización de capacidades, con la elaboración de microproyectos, e intenta incidir en la liberación de tiempo femenino a partir de la sensibilización familiar respecto a la carga doméstica.

**Adecuado.** Las acciones respecto a la introducción de riego tecnificado responden a una realidad medioambiental y geográfica de escasos recursos hídricos, los sistemas de riego implementados, riego por aspersión, riego por goteo y riego por nebulización, optimizan el uso del agua, en ese sentido coadyuva de gran manera en las iniciativas productivas de las comunidades que sin ese apoyo verían retrasadas sus expectativas.

### Eficiencia

**Ejecución presupuestaria.** El proyecto ha sido eficiente ya que ha logrado ejecutar el 100% del presupuesto asignado, alcanzando además un incremento derivado de la gestión de microproyectos de las beneficiarias y de contrapartes locales.

**Uso adecuado de los recursos.** El proyecto con el presupuesto destinado ha logrado la implementación de riego tecnificado, la provisión de semillas certificadas, incidiendo en el tema de la seguridad alimentaria. Ha trabajado en el fortalecimiento de capacidades estratégicas (liderazgo, y gestión de proyectos) de las mujeres, y ha sensibilizado respecto a dos temas importantes dentro de la cotidianidad de las familias: (i) el reordenamiento de las obligaciones domésticas y (ii) la mejora de hábitos alimenticios.

**Equipo de trabajo.** Respecto al equipo de trabajo, este ha sido conformado por profesionales con diferentes formaciones y experticias logrando tener un equipo multidisciplinario, proactivo e involucrado no solo en su trabajo, sino en promover mejores condiciones de vida de las y los destinatarios.

### Eficacia

**Mejora de la calidad<sup>31</sup> y condiciones de vida<sup>32</sup>.** El proyecto desde sus diferentes ejes de intervención ha logrado coadyuvar en ir mejorando la calidad de vida de las y los destinatarios. La introducción de riego tecnificado incide en el incremento de la productividad agrícola a partir del uso eficiente de agua, llegando a cubrir mayores extensiones de tierra de cultivo a cielo abierto y optimizando el uso del agua al interior de los invernaderos existentes.

**Nutrición y seguridad alimentaria.** El proyecto logró posicionar el tema respecto a la importancia de la introducción de la ingesta de alimentos nutritivos en la vida cotidiana de las personas, es un punto que contribuye en ir cambiando los patrones de consumo alimenticio trastocando imaginarios demarcados por la mínima disponibilidad de alimentos resultado de la escases de agua en regiones como las que son intervenidas por el proyecto. La inclusión de la temática nutricional va acompañando al incremento de la productividad haciendo que el proyecto sea integral y alcance el mandato previsto que es el de mejorar las condiciones de vida de las y los destinatarios de las 6 comunidades destinatarias.

### Impactos y efectos

**Incremento de la producción de papa y hortalizas.** La implementación de sistemas de riego permite la optimización del uso del agua, que incrementa el rendimiento productivo a través de la modificación del calendario agrícola ampliando y diversificando los cultivos.

**Recuperación de tierras comunitarias.** En la línea de cuidar las propiedades de la tierra, el uso de tierras comunitarias, permite que la tierra pueda descansar sin afectar a la productividad de las comunidades. Los aspersores trasportables coadyuvan en llegar a extensiones que sin esa tecnología no podían cubrirse.

**Fortalecimiento de la oferta de productos a empresas acopiadoras y el mercado en general.** El riego por goteo fortalece la producción de lechugas de diferente tipo y de hortalizas, productos que cuentan con un mercado seguro.

**Fortalecimiento organizacional de las asociaciones de mujeres.** En el ámbito de la gestión de proyectos se identifica que llevar a la práctica el ciclo de los proyectos incide en el fortalecimiento organizacional.

**Posicionamiento de temáticas:** El proyecto ha logrado posicionar las temáticas de nutrición y trabajo doméstico. El lapso de un año de ejecución del proyecto es insuficiente para transformar la cotidianidad de la vida de las personas, sin embargo visibilizar ambos aspectos de la vida es valorado positivamente.

**Impactos no esperados.** Dentro de los impactos no esperados se identifican: (i) el potencial freno a los procesos migratorios; (ii) el funcionamiento de sistemas de riego que auto organizan y auto gestionan el uso y aprovechamiento del agua (recuperación de un sistema de riego en desuso); (iii) la vigencia y fortalecimiento del liderazgo comunal al identificar el incremento de las demandas comunales y al luchar por las mismas; (iv) la existencia de conflictos al interior de las comunidades, confrontaciones entre las mujeres de las Asociaciones amparadas por AYNi y los sindicatos de mujeres pertenecientes a las estructuras agrarias, aspecto desarrollado en un acápite anterior.

### Sostenibilidad/viabilidad

**Apropiación para la sostenibilidad.** Se identifica grados importantes de apropiación de las acciones del proyecto en dos líneas: (i) transferencia de tecnología para riego y (ii) conocimientos adquiridos en la gestión de proyectos. Ambos elementos inciden en mantener los resultados en el ámbito de la productividad y del fortalecimiento organizacional de las mujeres, puntos sustanciales para hacer duraderos los resultados de la inversión del proyecto.

---

<sup>31</sup> La calidad de vida tiene que ver con la salud y aspectos relacionados a la vida (libertad, calidad del medioambiente, percepciones y oportunidades sociales, culturales, bienestar). En ese sentido, el mayor empoderamiento de las mujeres y su participación en la gestión e implementación de proyectos, complementado con la sostenibilidad de sus actividades económicas amigables con el medio ambiente (que logran mejor uso de un recursos escaso: agua para riego) son ejemplos de impactos positivos del proyecto en la calidad de vida.

<sup>32</sup> Condiciones de vida se refieren a los recursos económicos disponibles y el grado de acceso al desarrollo social. Para el caso, el ampliar la superficie cultivada, los rendimientos, reducir los tiempos dedicados al riego (liberándolos para otras actividades) determinan mayores recursos y mayores oportunidades para el desarrollo económico y social de las personas y sus familias. Aspecto que con el proyecto parece que se ha logrado coadyuvar.

## Recomendaciones

- Proyectos que se plantean la participación de las mujeres, el cambio en los patrones alimenticios y la desestructuración de roles, el caso del presente proyecto, deben planificarse desde el enfoque de género, mismo, que toma en cuenta metodologías, tiempo y presupuestos para su ejecución. Cuando se buscan impactos en la transformación de la vida cotidiana de las personas, como lo es el cambio de la dieta diaria y la deconstrucción de los roles sexuados asignados, se debe tomar en cuenta lo complejo de estos procesos, buscando medios que gatillen las subjetividades de las y los destinatarios que permitan movilizar mecanismos que desestructuren las herencias socioculturales autopoiéticas, enraizadas y recreadas a cada momento en el diario vivir de las personas destinatarias de las acciones del proyecto. Las mujeres y hombres de las comunidades son resultado de procesos de inequidad estructural compleja que requiere de tiempo y constancia para su inversión.
- Los indicadores y metodologías para medir los resultados deben ser ajustados, más que todo en los temas referidos a la ingesta de alimentos y a la redistribución de las tareas del hogar. En ese sentido se recomienda perfeccionar los objetivos e indicadores para proyectos futuros, tomando en cuenta que estos debieran cumplir con ser simples/específicos, medibles, reales/alcanzables, relevantes y acotados en el tiempo (en inglés: SMART), y por otro lado relacionar de mejor manera el indicador esperado con la línea de base establecida. No está demás el remarcar que este andamiaje técnico debe ir construido desde el enfoque de género ya mencionado.
- En base a la línea anterior se sugiere construir indicadores, como por ejemplo, mayores grados de participación femenina en diferentes actividades, resultado de la delegación de actividades domésticas a los demás miembros de las familias. En el trabajo de campo del proceso de evaluación se pudo evidenciar, de acuerdo a las entrevistas, que algunas mujeres tienen mayor predisposición de tiempo para realizar actividades políticas y sociales. En el caso de la comunidad de Pasto Grande, don Apolinar se encontraba solo, al cuidado de sus 4 niñas, porque su esposa fue a un taller organizado por otra entidad distinta a AYNI. Ese es un indicador de transformación y desestructuración de los roles. En el caso de la ingesta de alimentos, se deberían incluir indicadores de peso, talla, diagnósticos médicos, etc. que denoten que existe una mejor alimentación que va incidiendo en la salud de las y los destinatarios.
- Para lograr los impactos esperados es importante tener siempre presente la problemática emergente de la alta rotación de personal que pueden tener algunos Gobiernos Autónomos Municipales, este hecho debe tomarse en cuenta en los supuestos ya que deriva en retrasos en los cronogramas planificados.
- En el marco de una reflexión desde el enfoque de género es importante tener en cuenta en la línea de la gestión de proyectos que las mujeres deben enfrentarse a un contexto administrativo machista e insensibilizado ante la carencia de conocimientos y destrezas de las mujeres dentro del quehacer público administrativo, en ese sentido es importante trabajar en coordinación y relacionamiento constante con los personeros de los GAM en procesos de sensibilización e involucramiento con los resultados del proyecto.
- El trabajo en línea de alianzas estratégicas con empresas acopiadoras, en este caso la empresa Valle Verde, permitirá ir asentando los horizontes y vocaciones productivas de las comunidades atendidas.
- El proceso de evaluación del proyecto debe planificarse con cierta holgura de tiempo más que todo si se debe medir, comparar y evaluar temas referidos al incremento de la productividad. En general los impactos de una intervención son medidos luego de un tiempo de maduración de los nuevos saberes adquiridos.

## 10. Anexos

## Anexo N° 1 Referencias bibliográficas

AGUILAR, Gutiérrez Raquel. Desandar en Laberinto. Introspección en la feminidad contemporánea. Muela del diablo editores. La Paz Bolivia. 1999.

Constitución Política del Estado. El Alto – La Paz. 7 de febrero de 2009

EDEL Mendicoa Gloria. Evaluación social. Fase ausente de la agenda pública. Espacio editorial. Buenos Aires- Argentina. 2006.

GARCÍA, Carmiña Dubrek. Sistematización de Impactos del Proyecto EnDev Bolivia con Énfasis en Equidad de Género. GIZ. Cochabamba – Bolivia. 2018.

JIMÉNEZ Zamora Elizabeth. La economía del cuidado en comunidades del altiplano de La Paz. Cuaderno de trabajo N° 16. REMTE –CIPCA. La Paz – Bolivia. 2011

LAMAS, Marta. Uso, dificultades y posibilidades de la categoría género. Artículo de internet. 28/08/89.

Ley N° 3525. Ley de regulación y promoción de la producción agropecuaria y forestal no maderable y ecológica. La Paz – Bolivia. 20 de noviembre de 2006.

Ley N° 144. Ley de revolución productiva y comunitaria agropecuaria. La Paz – Bolivia. 26 de junio de 2011.

Ley N° 300. Ley marco de la madre tierra y desarrollo integral para Vivir Bien. La Paz – Bolivia. 15 de octubre de 2012.

Ley N° 337. Ley de apoyo a la producción de alimentos y restitución de bosques. La Paz – Bolivia. 11 de enero de 2013.

Ley N° 338. Ley de Organizaciones económica campesinas, indígena originarias y organizaciones económicas comunitarias para la integración de la agricultura familiar sustentable y soberanía alimentaria. La Paz – Bolivia. 26 de enero de 2013. EVALUACIÓN EXTERNA Proyecto: Seguridad alimentaria y agua de riego en 6 comunidades del altiplano de La Paz.

Ley N° 348. Ley Integral para garantizar a las Mujeres una vida libre de Violencia. La Paz – Bolivia. 9 de marzo de 2013.

MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO. Plan de Desarrollo Económico y Social. En el marco del desarrollo social para Vivir Bien 2016 – 2020. La Paz – Bolivia. 2016.

PAREDES Carvajal Julieta. Las trampas del patriarcado. En Pensando los Feminismos en Bolivia. Conexión Fondo de Emancipación. La Paz – Bolivia. 2012.

SPEDDING, Alison. Metodologías cualitativas: Ingreso al trabajo de campo y recolección de datos. En Pautas metodológicas para investigaciones cualitativas y cuantitativas en ciencias sociales y humanas. Coord. Mario Yapu. PIEB. La Paz – Bolivia. 2006.

URIOSTE, Fernandez Miguel. Fortalecer las comunidades. Una utopía subversiva, democrática... y posible. AIPE/PROCOM/TIERRA. La Paz – Bolivia. 1992

## Anexo N° 2 Ficha CAD

<b>Título</b>	Proyecto: Seguridad alimentaria y agua de riego en 6 comunidades del Altiplano de La Paz		<b>Lugar</b>	BOLIVIA/ LA PAZ/Municipios Mecapaca, Achocalla y Calamarca		
<b>Sector</b>	Rural	<b>Subsector</b>	Productivo, nutricional y género.			
<b>Tipo de evaluación</b>	Evaluación externa	<b>Coste (€)</b>	105.331			
<b>Fecha de la intervención</b>	15 de noviembre 2017 – 15 de Noviembre 2018	<b>Agente ejecutor</b>	Asociación civil AYNI	Colectivo meta	Mujeres y hombres de seis comunidades –Jucuri, Pasto Grande, Ninacho, Kella Kella, Totorani y Bajo Yanari-, de tres municipios –Mecapaca, Achocalla y Calamarca del departamento de La Paz del Estado Plurinacional de Bolivia.	
<b>Fecha de la evaluación</b>	diciembre de 2018 al 11 de febrero de 2019	<b>Agente evaluador</b>	GERENSSA S.R.L.			
<b>Antecedentes y objetivo general de la intervención</b>						
<p>Alcanzar la seguridad alimentaria en seis comunidades indígenas aymaras a través del incremento de la producción agropecuaria y de la mejora en la alimentación diaria de las familias.</p> <p>Mejorando los sistemas de riego con nueva tecnología: riego por goteo y por aspersión, disminuyendo significativamente el uso del agua y permitiendo un incremento productivo.</p> <p>Las capacitaciones técnicas productivas se orientan a promover el cultivo de variedades de alto valor nutritivo: haba, arveja y hortalizas, para mejorar la nutrición.</p> <p>El proyecto impulsa la participación de la mujer en la gestión de los fondos municipales destinados a la producción agropecuaria para dar sostenibilidad a la acción una vez terminada la ayuda. Las organizaciones locales: asociaciones de productores, grupos de mujeres, sindicatos, comités de agua son los agentes principales de actuación del proyecto sobre el terreno en todas sus fases.</p>						
<b>Principios y objetivos de la evaluación</b>						
El objetivo de la evaluación es el de obtener una valoración crítica del diseño, ejecución y seguimiento del proyecto para determinar en qué medida y forma los objetivos perseguidos se han alcanzado, de forma que permita mejorar el proyecto, incorporando las lecciones aprendidas.						
<b>Metodología y herramientas</b>						



El presente trabajo ha buscado contar con una evaluación objetiva y rigurosa, metodológicamente complementada con la búsqueda de resultados útiles y prácticos, para lo cual se ha seguido cuatro criterios: (i) participativo y formativo; (ii) sistemático; (iii) creíble y fiable y (iv) aplicado y útil.

El método de evaluación fue desarrollado en base a tres lineamientos: (i) criterios del CAD/OCDE (pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto, sostenibilidad, viabilidad); (ii) criterios complementarios: apropiación, alineamiento y capacidad institucional y (iii) elementos transversales: innovación tecnológica, enfoque de género y desarrollo y seguridad alimentaria y nutrición.

En el marco de contar con la información necesaria y requerida para llevar adelante el proceso se utilizaron instrumentos cualitativos y cuantitativos de evaluación. Revisión de información secundaria, análisis de informes y boletas de encuesta, taller de arranque de la evaluación con el equipo de AYNI, trabajo de campo: entrevistas colectivas con destinataria/os directos, entrevistas semiestructuradas a autoridades municipales y dirigenciales, visita a cinco comunidades destinatarias implementando la observación de campo y recopilación de testimonios, a través de entrevistas informales, no planificadas.

**Conclusiones y recomendaciones según criterios de evaluación de la intervención (se incluirán los evaluados)**

<p><b>Pertinencia</b></p>	<p><b>Alineamiento institucional.</b> El proyecto se encuentra alineado con las necesidades locales y los mandatos institucionales estatales. El proyecto sintoniza con los esfuerzos nacionales y con la filosofía de la institución ejecutante AYNI.</p> <p><b>Coherencia.</b> El proyecto responde a una lectura adecuada de la situación de las mujeres respecto a las razones por las que ellas se encuentran en situación de subalternidad, esto se refleja en la inclusión de un indicador que toma en cuenta la sobrecarga de labores domésticas sobre las mujeres, hecho que incide en que las mismas, no puedan ser parte activa de los procesos de toma de decisiones al interior de sus comunidades. En este sentido, responde a un criterio de análisis transversal de género y desarrollo que trabaja en dos frentes importantes de incidencia; (i) el ámbito productivo de empoderamiento femenino y (ii) el ámbito doméstico familiar privado y cotidiano. El proyecto trabaja en el fortalecimiento y visibilización de capacidades, con la elaboración de microproyectos, e intenta incidir en la liberación de tiempo femenino a partir de la sensibilización familiar respecto a la carga doméstica.</p> <p><b>Adecuado.</b> Las acciones respecto a la introducción de riego tecnificado responden a una realidad medioambiental y geográfica de escasos recursos hídricos, los sistemas de riego implementados, riego por aspersión, riego por goteo y riego por nebulización, optimizan el uso del agua.</p> <p>Siendo el proyecto pertinente para la realidad rural atendida se recomienda mantener las acciones que se vienen ejecutando.</p>
<p><b>Eficiencia</b></p>	<p><b>Ejecución presupuestaria.</b> El proyecto ha sido eficiente ya que ha logrado ejecutar el 100% del presupuesto asignado, alcanzando además un incremento derivado de la gestión de microproyectos de las beneficiarias y de contrapartes locales.</p> <p><b>Uso adecuado de los recursos.</b> El proyecto con el presupuesto destinado ha logrado la implementación de riego tecnificado, la provisión de semillas certificadas, incidiendo en el tema de la seguridad alimentaria. Ha trabajado en el fortalecimiento de capacidades estratégicas (liderazgo, y gestión de proyectos) de las mujeres, y ha sensibilizado respecto a dos temas importantes dentro de la cotidianidad de las familias: (i) el reordenamiento de las obligaciones domésticas y (ii) la mejora de hábitos alimenticios.</p> <p><b>Equipo de trabajo.</b> Respecto al equipo de trabajo, este ha sido conformado por profesionales con diferentes formaciones y experticias logrando tener un equipo multidisciplinario, proactivo e involucrado no solo en su trabajo, sino en promover mejores condiciones de vida de las y los destinatarios. El uso adecuado de los recursos financieros visibiliza a una institución seria y comprometida con su trabajo, en ese sentido es recomendable continuar apoyando las iniciativas del equipo executor de AYNI.</p>

<p><b>Eficacia</b></p>	<p><b>Mejora de la calidad y condiciones de vida.</b> El proyecto desde sus diferentes ejes de intervención ha logrado coadyuvar en ir mejorando la calidad de vida de las y los destinatarios. La introducción de riego tecnificado incide en el incremento de la productividad agrícola a partir del uso eficiente de agua, llegando a cubrir mayores extensiones de tierra de cultivo a cielo abierto y optimizando el uso del agua al interior de los invernaderos existentes.</p> <p><b>Nutrición y seguridad alimentaria.</b> El proyecto logró posicionar el tema respecto a la importancia de la introducción de la ingesta de alimentos nutritivos en la vida cotidiana de las personas, es un punto que contribuye en ir cambiando los patrones de consumo alimenticio trastocando imaginarios demarcados por la mínima disponibilidad de alimentos resultado de la escases de agua en regiones como las que son intervenidas por el proyecto.</p> <p>En la línea de continuar intervenciones en el sector, los indicadores y metodologías para medir los resultados deben ser ajustados, más que todo en los temas referidos a la ingesta de alimentos y a la redistribución de las tareas del hogar. En ese sentido se recomienda perfeccionar los objetivos e indicadores para proyectos futuros, tomando en cuenta que estos debieran cumplir con ser simples/específicos, medibles, reales/alcanzables, relevantes y acotados en el tiempo (en inglés: SMART), y por otro lado relacionar de mejor manera el indicador esperado con la línea de base establecida. Es importante manifestar que este andamiaje técnico debe ir construido desde el enfoque de género.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se sugiere construir indicadores, como mayores grados de participación femenina, resultado de la delegación de actividades domésticas a los demás miembros de las familias.</li> <li>- Indicadores de transformación y desestructuración de los roles.</li> <li>- En el caso de la ingesta de alimentos: indicadores de peso, talla, diagnósticos médicos, etc. que denoten que existe una mejor alimentación que incide en la salud de las y los destinatarios.</li> </ul> <p>El proceso de evaluación del proyecto debe planificarse con cierta holgura de tiempo más que todo si se debe medir, comparar y evaluar temas referidos al incremento de la productividad. En general los impactos de una intervención son medidos luego de un tiempo de maduración de los nuevos saberes adquiridos.</p>
<p><b>Impactos</b></p>	<p><b>Incremento de la producción de papa y hortalizas.</b> La implementación de sistemas de riego permite la optimización del uso del agua, que incrementa el rendimiento productivo a través de la modificación del calendario agrícola ampliando y diversificando los cultivos.</p> <p><b>Recuperación de tierras comunitarias.</b> En la línea de cuidar las propiedades de la tierra, el uso de tierras comunitarias, permite que la tierra pueda descansar sin afectar a la productividad de las comunidades. Los aspersores trasportables coadyuvan en llegar a extensiones que sin esa tecnología no podían cubrirse.</p> <p><b>Fortalecimiento de la oferta de productos a empresas acopiadoras y el mercado en general.</b> El riego por goteo fortalece la producción de lechugas de diferente tipo y de hortalizas, productos que cuentan con un mercado seguro.</p> <p><b>Fortalecimiento organizacional de las asociaciones de mujeres.</b> En el ámbito de la gestión de proyectos se identifica que llevar a la práctica el ciclo de los proyectos incide en el fortalecimiento organizacional.</p> <p><b>Posicionamiento de temáticas:</b> El proyecto ha logrado posicionar las temáticas de nutrición y trabajo doméstico. El lapso de un año de ejecución del proyecto es insuficiente para transformar la cotidianidad de la vida de las personas, sin embargo visibilizar ambos aspectos de la vida es valorado positivamente.</p>

	<p><b>Impactos no esperados:</b> (i) potencial freno a los procesos migratorios; (ii) el funcionamiento de sistemas de riego que auto organizan y auto gestionan el uso y aprovechamiento del agua; (iii) la vigencia y fortalecimiento del liderazgo comunal; (iv) la existencia de conflictos al interior de las comunidades, confrontaciones entre las mujeres de las Asociaciones amparadas por AYNI y los sindicatos de mujeres pertenecientes a las estructuras agrarias.</p> <p>Para lograr los impactos esperados es importante tener siempre presente la problemática emergente de la alta rotación de personal que pueden tener algunos Gobiernos Autónomos Municipales, este hecho debe tomarse en cuenta en los supuestos ya que deriva en retrasos en los cronogramas planificados.</p>
<b>Sostenibilidad</b>	<p><b>Apropiación para la sostenibilidad.</b> Se identifica grados importantes de apropiación de las acciones del proyecto en dos líneas: (i) transferencia de tecnología para riego y (ii) conocimientos adquiridos en la gestión de proyectos. Ambos elementos inciden en mantener los resultados en el ámbito de la productividad y del fortalecimiento organizacional de las mujeres.</p> <p>En el marco de una reflexión desde el enfoque de género es importante tener en cuenta en la línea de la gestión de proyectos que las mujeres deben enfrentarse a un contexto administrativo machista e insensibilizado ante la carencia de conocimientos y destrezas de las mujeres dentro del quehacer público administrativo, en ese sentido es importante trabajar en coordinación y relacionamiento constante con los personeros de los GAM en procesos de sensibilización e involucramiento con los resultados del proyecto.</p> <p>El trabajo en línea de alianzas estratégicas con empresas acopiadoras, en este caso la empresa Valle Verde, permitirá ir asentando los horizontes y vocaciones productivas de las comunidades atendidas.</p>
<b>Conclusiones de carácter específico</b>	
<p>El proyecto responde positivamente a los criterios CAD–OCDE de evaluación, siendo pertinente a la realidad rural paceña y a las necesidades locales y los mandatos institucionales estatales, las acciones del proyecto han impactado en el Incremento de la producción de papa y hortalizas consolidando así la oferta de productos a empresas acopiadoras como el caso de Valle Verde y al mercado en general, aspecto que incide en reducir los procesos migratorios. En el campo de lo social, el proyecto incide en satisfacer las necesidades estratégicas de las mujeres, fortaleciendo experticias que le dan vida a las organizaciones rurales femeninas identificándose grados importantes de apropiación de las acciones del proyecto.</p>	
<b>Recomendaciones de carácter específico</b>	
<p>Proyectos que se plantean la participación de las mujeres, el cambio en los patrones alimenticios y la desestructuración de roles, el caso del presente proyecto, deben planificarse desde el enfoque de género, mismo, que toma en cuenta metodologías, tiempo y presupuestos para su ejecución. Cuando se buscan impactos en la transformación de la vida cotidiana de las personas, como lo es el cambio de la dieta diaria y la deconstrucción de los roles sexuados asignados, se debe tomar en cuenta lo complejo de estos procesos, buscando medios que gatillen las subjetividades de las y los destinatarios que permitan movilizar mecanismos que desestructuren las herencias socioculturales autopoiéticas, enraizadas y recreadas a cada momento en el diario vivir de las personas destinatarias de las acciones del proyecto. Las mujeres y hombres de las comunidades son resultado de procesos de inequidad estructural compleja que requiere de tiempo y constancia para su inversión.</p>	
<b>Agentes que han intervenido</b>	Personal de Asociación civil AYNI y equipo consultor de la empresa GERENSSA S.R.L.

## Anexo N°3 Cuadros

**Cuadro 1. Datos poblacionales de las comunidades de cobertura**

Municipio	Comunidad	Hombres	Mujeres	Total H+M
Achocalla	Kella Kella	147	137	284
Mecapaca	Totorani	159	153	312
Mecapaca	Yanari Bajo	58	41	99
Calamarca	Jucuri	90	89	179
Calamarca	Ninacho	86	95	181
Calamarca	Pasto Grande	98	95	193
		<b>638</b>	<b>610</b>	<b>1.248</b>

Fuente: Elaboración propia con datos AYNI

**Cuadro 2. Estimación de la población meta por comunidad**

Municipio	Comunidad	Total habitantes (H+M)	Estructura (participación)	Total población meta directa (H+M) estimada	Total población meta indirecta (H+M) estimada
Achocalla	Kella Kella	284	23%	138	146
Mecapaca	Totorani	312	25%	150	162
Mecapaca	Yanari Bajo	99	8%	48	51
Calamarca	Jucuri	179	14%	84	95
Calamarca	Ninacho	181	15%	90	91
Calamarca	Pasto Grande	193	15%	90	103
<b>TOTALES</b>		<b>1.248</b>	<b>100%</b>	<b>600</b>	<b>648</b>

Fuente: Elaboración propia con información de AYNI

**Cuadro 3. Cobertura del proyecto y población meta**

PROVINCIA	MUNICIPIO	COMUNIDAD	Población meta directa planificada*	Población directa beneficiada (en cuanto a números agregados)	Porcentaje de cumplimiento
AROMA	Calamarca	Ninacho	138	102	73.9%
		Pasto Grande	84	73	86.9%
		Jucuri	90	164	182.2%
MURILLO	Achocalla	Kella Kella	150	78	52%
	Mecapaca	Totorani	90	108	120%
		Yanari Bajo	48	65	135.4%
<b>TOTAL 2 provincias</b>	<b>Total 3 municipios</b>	<b>Total 6 comunidades</b>	<b>600 (300 Mujeres y 300 hombres)</b>	<b>590 (300 mujeres y 290 hombres)</b>	<b>98,3%</b>

Fuente: Elaboración propia en base a información del proyecto

**Cuadro 4. Criterios de Evaluación CAD/OCDE**

<b>CRITERIO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Pertinencia (dirección y utilidad del proyecto)</b>	Se valora interrogándose en dos direcciones: ¿Era éste el mejor de los proyectos que se podían haber realizado? ¿Estaban bien identificados sus objetivos? y, mirando hacia el futuro: a la vista de la situación alcanzada, ¿es conveniente mantener, modificar o abandonar la línea de trabajo trazada? Para valorar la pertinencia de un proyecto es necesario tener un conocimiento profundo sobre el contexto más amplio, comarcal, regional y nacional, en el que se desenvuelve.
<b>Eficiencia (logro de resultados)</b>	Se trata de relacionar los resultados tangibles obtenidos con los costes unitarios y comparar la opción elegida por el proyecto con otras posibles. La mayor dificultad del análisis de la eficiencia estriba en identificar otros costes (de los mismos insumos utilizados o similares) que sirvan de referencia para establecer comparaciones.
<b>Eficacia (logro de objetivos)</b>	Constatar hasta qué punto se ha logrado el Objetivo Específico del proyecto como consecuencia de los resultados establecidos. Para esta evaluación es necesario que el Objetivo Específico y los resultados estén formulados con precisión y tengan asociados sus correspondientes indicadores.
<b>Impacto (Efectos)</b>	Consiste en hacer un análisis de las consecuencias, positivas y negativas, previstas o no, que ha tenido el proyecto en los diferentes ámbitos de la vida comunitaria y del entorno donde se ha realizado. Éste es el componente de evaluación que normalmente requiere más tiempo y es más difícil de realizar. Esta dificultad se deriva del hecho de que la comunidad o población meta ya tienen sus propias dinámicas internas y relaciones externas (con otras comunidades, mercados, etc.), habitualmente complejas, antes de iniciar el proyecto. En estas condiciones es difícil y arriesgado atribuir al propio proyecto la responsabilidad de nuevas situaciones que han podido ser creadas más allá de los componentes puestos en marcha por el proyecto.
<b>Sostenibilidad (viabilidad)</b>	La sostenibilidad responde a la pregunta: ¿Se dan las condiciones necesarias para que los logros del proyecto se mantengan en el futuro sin ayuda externa? La respuesta a esta pregunta depende de una variedad tal de factores que resultaría prácticamente imposible de sistematizar. Esto depende fundamentalmente del sector al que pertenezca el proyecto: para uno de tipo productivo la sostenibilidad dependerá de aspectos económicos; para uno de suministro de agua dependerá de la organización y la capacitación; para otro de microcréditos la gestión será fundamental, etc. Por ésta amplitud de factores, el análisis deberá considerar todos los elementos inherentes al proyecto y realizar un análisis integral.

Fuente: Elaboración propia

**Cuadro 5. Tabla resumen MML**

<b>Objetivo general</b>	Contribuir a mejorar la calidad de vida de 1.248 personas en 6 comunidades del altiplano de La Paz.
<b>Objetivo específico</b>	Seguridad alimentaria y agua de riego en 6 comunidades del Altiplano de La Paz.
<b>Indicadores objetivo específico</b>	I.O.1. Al finalizar el proyecto, 250 hombres y 250 mujeres productoras de las 6 comunidades beneficiarias del proyecto, han incrementado la producción de alimentos (papa, haba, lechuga repollada, cebolla y arveja) en un 25% de forma sostenible contribuyendo al cuidado del medio ambiente.
	I.O.2 Al finalizar el proyecto 300 hombres y 300 mujeres han elevado un 20% la frecuencia de la ingesta de alimentos nutritivos y saludables.
<b>Resultados</b>	
<b>R. 1. Comunidades incrementan la producción de alimentos de manera sostenible</b>	I.1.R.1 250 hombres y 250 mujeres mejoran sus condiciones de producción de alimentos por la implementación de alternativas de riego tecnificado que ahorra 4 horas semanales de tiempo de riego y 75% de agua.
	I.2. R.1 Al finalizar el proyecto, se incrementa en al menos 29.000 metros cuadrados la superficie bajo riego tecnificado para garantizar una mayor producción agrícola.
	I.3. R.1 Al finalizar el proyecto al menos 4 de los 6 grupos de mujeres presentan al municipio un micro-proyecto de producción de alimentos elaborado para su comunidad.
	I.4. R.1 A los 12 meses se inicia la ejecución de al menos 1 de los 4 microproyectos, de producción de alimentos, presentados a la Alcaldía Municipal por los Grupos de Mujeres de las comunidades del proyecto.
<b>R.2. Corresponsabilidad doméstica en la mejora en la alimentación familia</b>	I.1. R.2 Al final del proyecto, 100 madres, 50 padres, 50 jóvenes mujeres y 50 jóvenes varones de las 6 comunidades, han aprendido a elaborar 5 preparaciones (sopas, licuados, ensaladas, platos fuertes) que incorporan agua, hortalizas y alimentos andinos nutritivos y saludables cultivados en las comunidades.
	I.2. R.2 Al finalizar el proyecto, 125 madres de familia han logrado que sus esposos e hijos jóvenes dediquen 4 horas por semana a labores domésticas de preparación y manipulación de alimentos, aliviando la carga doméstica de la mujer.

Fuente: Elaboración propia con base al MML del proyecto

**Cuadro 6. Horizonte filosófico e institucional de AYNI**

<b>Temática</b>	<b>Discurso o propuesta</b>	<b>Relación con el proyecto</b>
<b>Propósito</b>	Generar oportunidades, facilitar el acceso a la tecnología, y fortalecer las capacidades, para que las familias del área rural y periurbana mejoren su calidad de vida.	El trabajo de promover mejoras tecnológicas para la producción agrícola (implementación de sistemas de riego, incorporación del uso de semillas certificadas) complementada con capacitación genera definitivamente oportunidades, facilita el acceso a tecnología para mejorar condiciones de vida.
<b>Principio rector 1</b>	Cumplimos con nuestros compromisos.	Se denota en las apreciaciones positivas de los entrevistados respecto a los acuerdos y cumplimiento de expectativas
<b>Principio rector 2</b>	Respetamos la visión de desarrollo de las comunidades	El proyecto como tal ha sido diseñado para responder a los requerimientos de las comunidades
<b>Principio rector 3</b>	Trabajamos de manera conjunta con las familias, comunidades e instituciones.	El trabajo es participativo con las familias, comunidades y otros actores como GAM, Sindicatos agrarios, organizaciones de productores, comité de agua.
<b>Principio rector 4</b>	Aplicamos una visión integral en todo lo que hacemos	El trabajo desarrollado tiene no solo visión integral, las acciones también son integrales.
<b>Principio rector 5</b>	Fomentamos la participación y apropiación para garantizar la sostenibilidad.	El responder a las demandas reales de los beneficiarios, conjuntamente con solicitarles aportes y la misma interacción con los demás actores permite encaminar las acciones y resultados a la sostenibilidad
<b>Principio rector 6</b>	Promovemos y somos coherentes con nuestros valores	Se responde con el cumplimiento de los otros principios rectores

Fuente: Elaboración propia en base información institucional del AYNI

Cuadro 7. Análisis presupuestario

Partidas	Presupuesto aprobado (en euros)						Presupuesto ejecutado (en euros)						Diferencia Gobierno de Navarra (ejecutado-)	Diferencia Sub total de otras aportaciones (ejecutado-)	Diferencia (ejecutado-planificado)	Participación o estructura del presupuesto (%)
	Gobierno de Navarra	Otras aportaciones públicas	Socio local	Otros	II. SUBTOTAL de Otras Aportaciones	TOTAL	Gobierno de Navarra	Otras aportaciones públicas	Socio local	Otros	II. SUBTOTAL de Otras Aportaciones	TOTAL				
<b>A. Costes Directos</b>																
A.I. Terrenos y/o Inmuebles						-						-	-	-	-	
A.II. Construcciones						-						-	-	-	-	
A.III. Equipos, materiales y suministros	40.971,00	4.747,00		9.800,00	14.547,00	55.518,00	40.981,86	4.865,95	-	10.013,78	14.879,73	55.861,59	10,86	332,73	343,59	53 %
A.IV. Personal	24.644,00		2.169,00		2.169,00	26.813,00	24.641,83	-	2.171,49	-	2.171,49	26.813,32	(2,17)	2,49	0,32	25 %
A.V. Viajes, alojamientos y dietas	3.966,00					3.966,00	3.966,15				-	3.966,15	0,15	-	0,15	4 %
A. VI. Servicios técnicos y profesionales	4.338,00					4.338,00	4.338,36				-	4.338,36	0,36	-	0,36	4 %
A.VII. Fondos rotatorios						-						-	-	-	-	
A.VIII. Funcionamiento			3.640,00		3.640,00	3.640,00			3.304,78		3.304,78	3.304,78	-	(335,22)	(335,22)	3 %
A.IX.Otros	2.560,00					2.560,00	2.550,80				-	2.550,80	(9,20)	-	(9,20)	2 %
<b>Subtotal costes directos</b>	76.479,00	4.747,00	5.809,00	9.800,00	20.356,00	96.835,00	76.479,00	4.865,95	5.476,27	10.013,78	20.356,00	96.835,00	0,00	(0,00)	0,00	
<b>% sobre el total (GN &gt;=90%)</b>	90 %						90 %									
<b>B. Costes Indirectos</b>																
B.I. Gastos administrativos	8.496,00					8.496,00	8.496,00					8.496,00	-	-	-	8 %
B.II. Seguimiento intervención	-					-						-	-	-	-	
<b>Subtotal costes indirectos</b>	8.496,00					8.496,00	8.496,00					8.496,00	-	-	-	
<b>% sobre el total (GN &lt;=10%)</b>	10 %						10 %									
<b>TOTAL</b>	<b>84.975,00</b>	<b>4.747,00</b>	<b>5.809,00</b>	<b>9.800,00</b>	<b>20.356,00</b>	<b>105.331,00</b>	<b>84.975,00</b>	<b>4.865,95</b>	<b>5.476,27</b>	<b>10.013,78</b>	<b>20.356,00</b>	<b>105.331,00</b>	<b>0,00</b>	<b>(0,00)</b>	<b>0,00</b>	<b>100 %</b>
<b>% de cofinanciación</b>	80,67 %	4,51 %	5,51 %	9,30 %	19,33 %	100,00 %	80,67 %	4,62 %	5,20 %	9,51 %	19,33 %	100,00 %	100,00 %	0,00 %		

Fuente: Elaboración propia con datos de AYNI

**Cuadro 8. Matriz de Marco Lógico (Objetivos e indicadores)**

Jerarquía	Previsto	Real	Observaciones
<b>Objetivo general</b>	Contribuir a mejorar la calidad de vida de 1.248 personas en 6 comunidades del altiplano de La Paz.	Se ha contribuido a mejorar la calidad de vida de 1.008 personas (80%).	Un factor determinante para no alcanzar a todos los beneficiarios previstos tiene que ver con que el cálculo inicial considero datos del CNPV 2012 pero a la fecha hay menor número de habitantes.
<b>Objetivo específico</b>	Seguridad alimentaria y agua de riego en 6 comunidades del Altiplano de La Paz.	Se ha facilitado el acceso a sistemas de riego tecnificado y promovido la seguridad alimentaria de 6 comunidades del Altiplano de La Paz.	De forma general se ha cumplido el objetivo, toda vez que se han implementado 171 sistemas de riego por aspersión, 24 por goteo y 1 por nebulización, que han permitido el incremento en los rendimientos y producción de las familias, acceso, uso y aprovechamiento (y más eficiente) del agua. Por otro lado, se han incluido nuevos platos y practicas culinarias en las familias que coadyuvan a mejorar su seguridad alimentaria. Aspecto que complementado con la introducción de algunos cultivos con semilla certificada se ve potenciado.
<b>Indicadores objetivo específico</b>	I.O.1. Al finalizar el proyecto, 250 hombres y 250 mujeres productoras de las 6 comunidades beneficiarias del proyecto, han incrementado la producción de alimentos (papa, haba, lechuga repollada, cebolla y arveja) en un 25% de forma sostenible contribuyendo al cuidado del medio ambiente.	En las 6 comunidades se ha incrementado el nivel de producción resultado de ampliación de superficies cultivadas y/o incremento de los rendimientos por implementar sistemas de riego tecnificados y/o por la provisión de semillas certificadas en un 68%. Con ello se superó lo esperado.	Para el futuro es necesario trabajar en el seguimiento y reporte de mejoras e impactos por tipo de apoyo entregado. No es lo mismo que una persona acceda a sistemas de producción en campo abierto que bajo invernadero, hay diferencia en la eficiencia en el uso de agua de acuerdo al cultivo y sistema de riego, así mismo los rendimientos obtenidos difieren si se utiliza semilla certificada.
	I.O.2 Al finalizar el proyecto 300 hombres y 300 mujeres han elevado un 20% la frecuencia de la ingesta de alimentos nutritivos y saludables.	290 varones y 300 mujeres han elevado en un 86% la frecuencia de la ingesta de nuevas preparaciones saludables y nutritivas. Equivalente a la incorporación 2 nuevos platos (preparaciones) por semana, que se añaden a las tres ya mencionadas en la línea de base (L.B. 3 platos saludable por semana).	El cálculo del 86% responde a la implementación de una encuesta aplicada por el equipo de AYNI, a las y los destinatarios que fueron capacitados y sensibilizados respecto a la importancia del consumo de alimentos nutritivos. El análisis de este dato es complejo porque no refleja de manera fehaciente el impacto de los procesos de sensibilización y capacitación, los efectos podrían ser mayores o menores. Las entrevistas a las y los destinatarios en el proceso de evaluación develan que existe un impacto importante en cuanto a la sensibilización respecto a la importancia de consumir mayores cantidades de verduras, hortalizas y granos. De acuerdo a la encuesta aplicada el indicador fue superado.

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por AYNI



**Cuadro 9. Matriz de Marco Lógico (Resultados)**

Jerarquía	Previsto	Real	Observaciones
<b>R. 1. Comunidades incrementan la producción de alimentos de manera sostenible</b>	I.1.R.1 250 hombres y 250 mujeres mejoran sus condiciones de producción de alimentos por la implementación de alternativas de riego tecnificado que ahorra 4 horas semanales de tiempo de riego y 75% de agua.	En general se tiene que la implementación de sistemas de riego tecnificado ha reducido dedicado a la producción (riego en 1,5 horas) y 67% del volumen de agua utilizada por la mejora en la eficiencia en su aplicación.	Los sistemas de riego tecnificado difieren en cuanto a su eficiencia en el uso de agua, tiempo dedicado y beneficios para la producción y cuidado del medioambiente. El riego por nebulización presenta la mayor eficiencia (mayor al 90%) el riego por goteo entre 65 y 95%) mientras que el riego tradicional implica una eficiencia en la aplicación entre 10 y 30%. Por tanto cualquier tecnificación de riego implica mejoras substanciales.
	I.2. R.1 Al finalizar el proyecto, se incrementa en al menos 29.000 metros cuadrados la superficie bajo riego tecnificado para garantizar una mayor producción agrícola.	Los resultados en canto al incremento de superficie bajo riego, ha alcanzado los 23.416 metros cuadrados (81% de lo estimado). El 88,3% de esa superficie corresponde a superficie incremental con riego por aspersión y el restante a riego por goteo y nebulización	El incremento en superficie regada con sistemas de riego por goteo y nebulización tiene que ver mayormente con aprovechar invernaderos ya existentes (que no implicaría un incremento general de la superficie cultivada pero si de aquella cultivada bajo riego)
	I.3. R.1 Al finalizar el proyecto al menos 4 de los 6 grupos de mujeres presentan al municipio un micro-proyecto de producción de alimentos elaborado para su comunidad.	Se han gestionado 6 micro proyectos (5 de producción de alimentos y uno de infraestructura para centro de procesamiento de lechugas).	Se ha sobrepasado la meta prevista, que manifestaba, que al menos 4 de las asociaciones elaborarían un micro proyecto.
	I.4. R.1 A los 12 meses se inicia la ejecución de al menos 1 de los 4 micro proyectos, de producción de alimentos, presentados a la Alcaldía Municipal por los Grupos de Mujeres de las comunidades del proyecto.	3 micro proyectos han iniciado su ejecución.	Se sobrepasó el indicador previsto que manifestaba que al menos 1 de los proyectos sería ejecutado.
<b>R.2. Corresponsabilidad doméstica en la mejora en la alimentación familia</b>	I.1. R.2 Al final del proyecto, 100 madres, 50 padres, 50 jóvenes mujeres y 50 jóvenes varones de las 6 comunidades, han aprendido a elaborar 5 preparaciones (sopas, licuados, ensaladas, platos fuertes) que incorporan agua, hortalizas y alimentos andinos nutritivos y saludables cultivados en las comunidades.	Se capacitaron a 291 personas (142 madres, 51 padres, 55 jóvenes mujeres y 43 jóvenes hombres), los cuales han aprendido a elaborar varias preparaciones. (3 ensaladas, 2 sopas, 1 segundo, 2 licuados, 1 postres y 1 mermelada).	Se sobrepasó el indicador previsto de 250 personas sensibilizadas y capacitadas a 291.
	I.2. R.2 Al finalizar el proyecto, 125 madres de familia han logrado que sus esposos e hijos jóvenes dediquen 4 horas por semana a labores domésticas de preparación y manipulación de alimentos, aliviando la carga doméstica de la mujer.	110 madres señalan que se ha logrado que los esposos e hijos dediquen en promedio 5 horas a la semana en labores domésticas de preparación, manipulación de alimentos y/o limpieza de vajilla o ropa, además del cuidado de los hijos	Se debe trabajar en perfeccionar la medición de estos impactos y diferenciar por tipo de tarea.

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por AYNI

## Anexo N° 4 Guías de entrevistas

### Preguntas guía para entrevistas a actores clave: Actores del sector público

#### (Técnicos de los Gobiernos Municipales de Mecapaca, Achocalla y Calamarca)

Tipo de actor Líneas de análisis	Temas a considerar y/o preguntas tipo para la investigación
Perfil de los participantes en los talleres y entrevistas a profundidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombres y cargos.</li> <li>• Fecha de entrevista o taller.</li> <li>• Datos de contacto.</li> <li>• Relación con el proyecto.</li> </ul>
Percepciones sobre el proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Desde hace cuánto tiempo van trabajando con AYNI?</li> <li>- ¿Cuáles es el relacionamiento que tienen con dirección con el proyecto que ejecuta AYNI?</li> <li>- ¿Qué medidas se deberían tomar para continuar con las iniciativas que deja el proyecto?               <ul style="list-style-type: none"> <li>o Incremento de la producción de alimentos (haba, papa, lechuga repollada, cebolla, arveja)</li> <li>o Mejora en la nutrición de las y los destinatarios</li> <li>o Implementación de riego tecnificado</li> <li>o Incremento de la superficie productiva gracias al riego tecnificado</li> <li>o Presentación de proyectos por parte de las asociaciones de mujeres</li> <li>o Cambio en la dieta gracias al aprendizaje de nuevos platos de comida por parte de toda la familia</li> <li>o Los hombres de la familia se involucran en los quehaceres domésticos del hogar</li> </ul> </li> <li>- ¿Cómo apoya el GAM en la ejecución de este proyecto?</li> </ul>
Productivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cómo mide el municipio el incremento de la productividad dentro de las comunidades? ¿tiene instrumentos de medición?</li> </ul>
Económico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El GAM ha participado con aporte y acciones en el proyecto,</li> <li>- ¿qué logros considera que se han dado en el ámbito económico?</li> </ul>
Medio ambiental	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué logros considera que se han dado con el proyecto en el ámbito ambiental?</li> </ul>
Seguridad alimentaria y nutrición	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Usted considera que el proyecto aporta en la nutrición de las familias destinatarias?</li> <li>- ¿es importante que el municipio se preocupe por la nutrición de las familias de las comunidades?</li> </ul>
Institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿La inversión y ejecución de proyectos en el área rural se encuentra respaldada por políticas estatales?</li> <li>- ¿Qué programas y proyectos del Ministerio se viene ejecutando en el municipio?</li> <li>- ¿Cómo se benefician las familias de las comunidades con estos proyectos?</li> <li>- ¿Cómo el proyecto ejecutado por AYNI engrana con las políticas nacionales y municipales?</li> <li>- ¿Qué dificultades a nivel institucional identifica para el logro de las iniciativas productivas dentro de las comunidades?</li> </ul>
Lecciones aprendidas y problemáticas identificadas. Seguimiento y evaluación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cuáles cree que son las lecciones aprendidas en la implementación del proyecto?</li> </ul>
Percepciones y perspectivas (desafíos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿usted cree que el proyecto es pertinente para las comunidades de su municipio?</li> <li>- ¿Qué posibilidades de sostenibilidad del proyecto identifica usted?</li> <li>- ¿Será posible replicar esta experiencia en otras comunidades?</li> </ul>
Recomendaciones para mejora	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué recomendaría para mejorar la intervención?</li> <li>- ¿Qué aspectos cree que fueron los más importantes?</li> <li>- ¿Cuáles cree que han sido los impactos?</li> </ul>

**Preguntas guía para entrevistas a actores clave: Sindicato**

<p>Tipo de actor</p> <p>Líneas de análisis</p>	<p>Temas a considerar y/o preguntas tipo para la investigación</p>
<p>Perfil de los participantes en los talleres y entrevistas a profundidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de la asociación.</li> <li>• Nombres y cargos de los participantes.</li> <li>• Fecha de entrevista o taller.</li> <li>• Datos de contacto.</li> <li>• Relación con el proyecto.</li> </ul>
<p>Percepciones sobre el proyecto</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cómo se relacionó con AYNI?</li> <li>- ¿Cómo se relacionó el sindicato en la ejecución de este proyecto?</li> <li>- ¿Qué aspectos haría mejor en otra oportunidad, que cosas no realizaría?</li> </ul>
<p>Impactos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Le parece que el proyecto ha sido pertinente?</li> <li>- ¿Ha favorecido a la comunidad?</li> <li>- ¿cómo ha favorecido?</li> <li>- Cuando Ayni termine sus actividades, ¿ustedes creen que continuarán con algunas acciones?               <ul style="list-style-type: none"> <li>o Continuar el incremento de la productividad</li> <li>o Continuar diversificando su producción</li> <li>o Seguir apoyando a las mujeres para que preparen más proyectos</li> <li>o Continuaran compartiendo las responsabilidades del hogar con su esposa</li> <li>o Seguir comiendo los nuevos platos que aprendieron, ¿qué platos?</li> </ul> </li> <li>- ¿Estaba bien ejecutar el proyecto?</li> <li>- ¿Cómo les ha favorecido el proyecto?</li> <li>- ¿En qué áreas ha sido más importante?</li> </ul>
<p>Pertinencia</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Usted conoce algunos programas o proyectos que ejecuta el Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras?</li> <li>- ¿Cuáles?</li> <li>- ¿Cómo se relacionan estos proyectos del Estado con el proyecto?</li> </ul>
<p>Percepciones y perspectivas (desafíos)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué se necesitará de parte de ustedes para seguir avanzando con la producción agropecuaria?</li> </ul>
<p>Recomendaciones para mejora</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué recomendaría para mejorar la implementación de los proyectos?</li> </ul>

**Preguntas guía para entrevistas a actores clave: asociación**

Tipo de actor Líneas de análisis	Temas a considerar y/o preguntas tipo para la investigación
Perfil de los participantes en los talleres y entrevistas a profundidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de la organización.</li> <li>• Nombres y cargos de los participantes.</li> <li>• Fecha de entrevista o taller.</li> <li>• Datos de contacto.</li> <li>• Relación con el proyecto.</li> </ul>
Percepciones sobre el proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cómo se relacionó con AYNI para ser beneficiarias del proyecto?</li> <li>- ¿Qué aspectos haría mejor en otra oportunidad, que cosas no realizaría?</li> <li>- ¿Usted sabe cuál el objetivo del proyecto?</li> <li>- ¿Cómo ha participado la asociación en la ejecución del proyecto?</li> </ul>
Productivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comparando el antes y después del proyecto cuénteme ¿Cómo era antes su producción y como es ahora?</li> <li>- ¿Qué piensa sobre el riego por aspersión, o goteo? ¿Qué le parece?                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Superficie</li> <li>○ Rendimiento</li> <li>○ Diversificación de cultivos</li> <li>○ Tiempo de trabajo</li> </ul> </li> <li>- ¿Cuál es el uso de agua con sistema tradicional/inundación versus a goteo y aspersión?</li> <li>- ¿En caso de haber introducido cultivos nuevos, de donde consiguieron las semillas, quien les ayudo a producir, hay nuevas enfermedades en su terreno?</li> </ul>
Económico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cómo cree (creen) usted (s) que el proyecto ha influido o influirá en sus ingresos</li> </ul>
Social y de género	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El proyecto propuso, también, dos temas cotidianos: mejorar la alimentación e involucrar a los hombres en la cocina ¿Qué les parece?</li> <li>- ¿Cuál de los dos temas les parece más importante?</li> <li>- ¿Los talleres y las charlas respecto a que los hombres sean parte de las actividades domésticas, cómo influyeron en la familia? ¿Qué pasó?</li> <li>- ¿Cómo ha influido el proyecto en las relaciones familiares?</li> <li>- ¿Qué es el empoderamiento?</li> <li>- ¿El proyecto ayuda en el empoderamiento de las mujeres?</li> <li>- ¿Cómo?</li> <li>- ¿Qué es un micro-proyecto?</li> <li>- ¿sobre qué era su micro-proyecto?</li> <li>- ¿en qué fase está?</li> </ul>
Medio ambiental	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cómo influye el proyecto en el cuidado del agua?</li> </ul>
Seguridad alimentaria y nutrición	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué nuevos productos cultivan?</li> <li>- ¿De esos productos cuáles son los que consumen con mayor frecuencia?</li> <li>- ¿En qué platos?</li> <li>- ¿Qué platos han aprendido a cocinar?</li> <li>- ¿Cuáles preparan de manera más regular?</li> </ul>
Institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Quiénes más los apoyan en la zona (ONG, proyectos del Estado, GAM?, ¿haciendo qué?</li> </ul>
Lecciones aprendidas y problemáticas identificadas. Seguimiento y evaluación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué han aprendido de la implementación del proyecto?</li> </ul>
Percepciones y perspectivas (desafíos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cómo van a seguir con lo que les ha provisto el proyecto?</li> <li>- ¿Qué les ha faltado en el proyecto o que es lo que no vieron y ahora requieren?</li> <li>- ¿Seguirán aplicando lo aprendido y utilizando el sistema de riego? ¿Por qué?</li> </ul>
Recomendaciones para mejora	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué problemas han tenido con el proyecto y como los han resuelto?</li> </ul>

**Preguntas guía para entrevistas a actores clave: destinatarias/os**

<p align="center">Tipo de actor</p> <p>Líneas de análisis</p>	<p align="center">Temas a considerar y/o preguntas tipo para la investigación</p>
<p align="center"><b>Perfil de los participantes en los talleres y entrevistas a profundidad</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de la organización.</li> <li>• Nombres y cargos de los participantes.</li> <li>• Fecha de entrevista o taller.</li> <li>• Datos de contacto.</li> <li>• Relación con el proyecto.</li> </ul>
<p align="center">Percepciones sobre el proyecto</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué les parece el proyecto?</li> <li>- ¿Qué se ha logrado con este proyecto?</li> <li>- ¿Cuál ha sido el rol del sindicato?</li> <li>- ¿Cuál ha sido el rol de la asociación? Y ¿Cuál debiera ser?</li> <li>- ¿Cómo ve la comunidad la ejecución de proyecto?</li> </ul>
<p align="center">Impactos y problemáticas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué ha sido lo bueno y lo malo de la implementación del proyecto?</li> <li>- ¿Cómo regaban antes sus productos?</li> <li>- ¿Cómo riegan ahora? ¿Cómo les favorece en sus vidas?</li> <li>- ¿Cómo se organizan para regar?</li> <li>- ¿Creen que se haya mejorado la productividad o rendimiento de la producción al incorporar sistema de riego tecnificado, cuanto en términos de tonelada por hectárea y por cultivo?</li> </ul>
<p align="center">Social y de género</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El proyecto propuso, también, dos temas cotidianos: mejorar la alimentación e involucrar a los hombres en la cocina ¿Qué les parece?</li> <li>- ¿Cuál de los dos temas les parece más importante?</li> <li>- ¿Los talleres y las charlas respecto a que los hombres sean parte de las actividades domésticas, cómo influyeron en la familia? ¿Qué pasó?</li> <li>- ¿Cómo ha influido el proyecto en las relaciones familiares?</li> <li>- ¿Qué es el empoderamiento?</li> <li>- ¿El proyecto ayuda en el empoderamiento de las mujeres?</li> <li>- ¿Cómo?</li> <li>- ¿Qué es un micro-proyecto?</li> <li>- ¿sobre qué era su micro-proyecto?</li> <li>- ¿en qué fase está?</li> </ul>
<p align="center">Seguridad alimentaria y nutrición</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cómo habrá influido el proyecto en el tema de seguridad alimentaria</li> <li>- ¿Cómo habrá influido el proyecto en el tema de la nutrición para sus familias?</li> </ul>
<p align="center">Lecciones aprendidas y problemáticas identificadas. Seguimiento y evaluación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué cosas aprendieron de la implementación del proyecto?</li> <li>- ¿Cómo creen que se puede continuar con las enseñanzas que dejó el proyecto?</li> </ul>
<p align="center">Recomendaciones para mejora</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cuáles serían sus recomendaciones para mejorar la implementación de proyectos?</li> </ul>

## Anexo N° 5 Fichas entradas a campo

### 1era entrada trabajo de campo evaluación externa

#### Proyecto: Seguridad alimentaria y agua de riego en 6 comunidades del altiplano de La Paz

<b>Fecha:</b>	18-12-2018	
<b>Comunidad:</b>	Totorani	
<b>Municipio:</b>	Mecapaca	
<b>Provincia:</b>	Murillo	
<b>Actores</b>		
<b>Sindicato:</b>	Gualberto Condori	Secretario general Sindicato Totorani
<b>Asociación:</b>	Felipa Márquez	Presidenta de la Asociación de mujeres de Totorani
<b>Destinatarias/os:</b>	Entrevista informal Entrevista grupal	Jacinto 7 participantes
<b>Autoridad Municipal:</b>	Iber Baltazar Poma Diego Céspedes	Supervisor de obras Director Departamento Técnico

### 2da entrada trabajo de campo evaluación externa

#### Proyecto: Seguridad alimentaria y agua de riego en 6 comunidades del altiplano de La Paz

<b>Fecha:</b>	19-12-2018	
<b>Comunidad:</b>	Kella Kella	
<b>Municipio:</b>	Achocalla	
<b>Provincia:</b>	Murillo	
<b>Actores</b>		
<b>Asociación:</b>	Valentina Reboso	Presidenta de la Asociación de mujeres de Kella Kella
<b>Destinatarias/os:</b>	Entrevistas informales  Entrevista grupal	Dino Cruz Isabel Guillermina Francisca 18 participantes

### 3era entrada trabajo de campo evaluación externa

#### Proyecto: Seguridad alimentaria y agua de riego en 6 comunidades del altiplano de La Paz

<b>Fecha:</b>	20-12-2018	
<b>Comunidad:</b>	Jucuri, Pasto Grande y Ninacho	
<b>Municipio:</b>	Calamarca	
<b>Provincia:</b>	Aroma	
<b>Actores</b>		
<b>Asociación:</b>	Gladis Torres Jhovana Mamani	Presidenta Asociación del mujeres Pasto Grande Presidenta Asociación de mujeres Jucuri
<b>Destinatarias/os:</b>	Entrevistas informales  Entrevista grupal	Apolinar Huanca Ninacho Samuel Pasto Grande Jaime Pasto Grande 23 participantes

### 4ta entrada trabajo de campo evaluación externa

#### Proyecto: Seguridad alimentaria y agua de riego en 6 comunidades del altiplano de La Paz

<b>Fecha:</b>	11-01-2019	
<b>Comunidad:</b>		
<b>Municipio:</b>	Calamarca	
<b>Provincia:</b>	Aroma	
<b>Actores</b>		
<b>Autoridad Municipal:</b>	Edwin Balda Avalo	Dir. Desarrollo Productivo y Medio Ambiente