

EVALUACIÓN

PROYECTO

“Agricultura campesina sostenible con enfoque de seguridad y soberanía alimentaria de pequeños productores rurales: una vía para combatir la pobreza en comunidades de altura del norte del departamento de Chuquisaca”

Realizado por *Javier Ibáñez Martínez*
para TRELAT Consultora Social S.L



Datos de la Evaluación:

Objeto de estudio a evaluar: Proyecto "Agricultura campesina sostenible con enfoque de seguridad y soberanía alimentaria de pequeños productores rurales: una vía para combatir la pobreza en comunidades de altura del norte del departamento de Chuquisaca"

Equipo Evaluador: TRELAT
D. Javier Ibáñez Martínez

Entidad contratante de la evaluación:
FIADELSO

Fecha de campo: 30 de enero al 2 de febrero de 2012

| | |
|---|----|
| Índice de acrónimos | 3 |
| Índice de figuras | 3 |
| 1. RESUMEN EJECUTIVO | 4 |
| 2. RESUMEN DEL PROYECTO..... | 5 |
| 3. METODOLOGÍA | 6 |
| a. Marco de Evaluación y técnicas empleadas | 6 |
| b. Fases de la evaluación..... | 8 |
| c. Equipo de Evaluación..... | 8 |
| 4. RESULTADOS | 9 |
| 4.1. Pertinencia..... | 9 |
| 4. 2. Eficacia | 10 |
| 4. 3. Eficiencia | 15 |
| 4. 4. Impacto | 16 |
| 4. 5. Viabilidad..... | 18 |
| 4. 6. Alineamiento | 19 |
| 4.7. Apropiación | 19 |
| 4. 8. Participación | 20 |
| 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 22 |
| 6. ANEXOS..... | 24 |
| 6.1. Matriz de Planificación del Proyecto | 25 |
| 6.2. Agenda del trabajo de campo..... | 27 |
| 6.3. Documentación y bibliografía consultada..... | 28 |

Índice de acrónimos

| | |
|-----------------|--|
| AIPAP | Asociación Integral de Productores Agropecuarios de Pasota |
| APAMZ | Asociación de Productores Agropecuarios del Municipio de Zudáñez |
| ARCO | Asociación de Regantes de la Cordillera |
| FIADELSO | Fundación Internacional de Apoyo al Desarrollo Local y Social |
| PROAGRO | Promotores Agropecuarios |

Índice de figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1. Experiencias de intercambio (Actividad 1.1)..... | 10 |
| Figura 2. Talleres gestión y mantenimiento riego (Actividad 1.2)..... | 11 |
| Figura 3. Cursos de capacitación en uso y conservación de suelos bajo riego (Actividad 1.6)..... | 11 |
| Figura 4. Talleres para elaboración del plan de producción (Actividad 2.1)..... | 12 |
| Figura 5. Talleres de agroecología (Actividad 2.4)..... | 13 |
| Figura 5. Talleres de construcción de instrumentos de planificación (Actividad 3.3)..... | 14 |
| Figura 6. Talleres de legislación, género y liderazgo (Actividad 3.4)..... | 14 |
| Figura 7. Talleres de seguridad alimentaria, género y liderazgo (Actividad 3.6)..... | 14 |
| Figura 8. Talleres de hábitos alimentarios (Actividad 3.7)..... | 14 |
| Figura 9. Incremento en la productividad de productos tradicionales..... | 17 |

1. RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto ha mejorado las capacidades productivas de las familias beneficiarias. La introducción de infraestructuras de riego ha atacado una de las necesidades sentidas por la población beneficiaria, la falta de acceso a los recursos hídricos derivada en buena medida de la afectación del cambio climático, y ha supuesto ampliar de una a dos las cosechas de cultivos tradicionales e introducir nuevos cultivos hortícolas y frutícolas.

Esta mejora en las capacidades productivas ha contribuido a mejorar la seguridad alimentaria de las familias beneficiarias que han logrado disponer de cantidad suficiente de productos para su alimentación, obtener nuevos productos para su dieta alimentaria (que con anterioridad tenían que comprar en el mercado, o a los que directamente no podían acceder) y ha repercutido favorablemente en su economía, por un lado por la vía de la reducción del gasto (dejan de adquirir productos que ahora cultivan) y por otro lado por la vía del ingreso (están logrando excedentes que están sacando al mercado).

Además de en la mejora de las capacidades productivas, el proyecto ha incidido en la mejora de las capacidades organizativas, fortaleciendo las organizaciones comunitarias de base y dotándolas de equipamiento y de herramientas de planificación de la producción.

Estos resultados se han logrado mediante una gestión eficiente, y mediante una coordinación adecuada con las propias organizaciones de base y con las autoridades locales.

En relación a la coordinación con las organizaciones de base, cabe destacar la adecuada metodología de intervención de la entidad ejecutante, desde la apuesta por el intercambio de experiencias como instrumento para concienciar a la población local sobre la validez del modelo propuesto, las metodologías de capacitación basadas en las parcelas demostrativas, el respeto a los espacios propios de decisión etc. Igualmente se considera adecuada la apuesta por los procesos de autoconstrucción en relación a las obras de infraestructura, por la reducción de costes que implica, pero especialmente por los niveles de apropiación que implica en la población local y, consecuentemente, por los efectos positivos que genera en la viabilidad de los resultados alcanzados.

En relación a la coordinación con las autoridades locales, cabe destacar que no se limita al marco del proyecto sino que trasciende al mismo. En este sentido cabe señalar que se la validación del modelo de "hidrocosecha productiva" propuesto por la entidad ejecutante ha sido un factor decisivo para la incorporación progresiva del mismo en las políticas públicas de las dos alcaldías involucradas, que de manera progresiva han venido ampliando las infraestructuras de riego con la colaboración de la entidad ejecutante y la financiación del gobierno nacional a través del programa MI Agua "Más Inversión para el Agua", plan gubernamental que tiene como objetivo de ampliar la frontera productiva y garantizar la soberanía alimentaria.

Únicamente se señalan dos recomendaciones. La primera, vinculada a la recogida de información relativa a indicadores vinculados con los ingresos de la población beneficiaria, como insumo relevante para validar el modelo propuesto. La segunda, apunta a la comercialización como uno de los previsible retos de futuro a incorporar en el modelo de desarrollo económico comunitario impulsado por la entidad ejecutora.

2. RESUMEN DEL PROYECTO

El proyecto, con una duración prevista de 24 meses pretendía (objetivo general) contribuir en la generación de modelos de desarrollo económico comunitario en los municipios de Zudáñez y Yotala, como una vía para la reducción del ciclo intergeneracional de la pobreza de las familias campesinas a partir del fomento de la agricultura sostenible. Para ello buscaba (objetivo específico) desarrollar capacidades locales y estrategias productivas comunitarias con enfoque de seguridad alimentaria y uso sostenible de recursos naturales en las familias con alto grado de vulnerabilidad.

La propuesta de desarrollo económico comunitario que se pretende impulsar con el proyecto tiene como eje central un modelo, el de la "*hidro cosecha productiva*" que ya ha sido implementado por la organización ejecutora con resultados positivos. En un contexto, el de las tierras altas del norte del departamento de Chuquisaca, en el que el cambio climático está alterando los ciclos pluviales, y con ello rompiendo los ciclos productivos, este modelo plantea la implementación de infraestructuras de riego que palien la escasez de agua para la producción agropecuaria,

La estrategia de intervención contemplaba tres componentes, que corresponden a los tres resultados planificados¹:

- Implementación, mediante procesos de autoconstrucción, de infraestructuras productivas de riego (represas y lagunas colinarias) y desarrollo de sistemas de apoyo técnico con manejo adecuado de microcuencas.
- Revalorización, mejora y diversificación de los sistemas productivos.
- Fortalecimiento del capital social para la planificación productiva y la incidencia en políticas públicas en los dos municipios de cobertura de la intervención.

Se contemplaba como población beneficiaria directa de la intervención a las 375 familias (935 personas) que habitan en las seis comunidades de cobertura geográfica de la intervención.

El proyecto ha sido ejecutado por la PROAGRO, organización con una trayectoria de trabajo en el Departamento de Chuquisaca de más de veinticinco años, con el apoyo de la ONGD española FIADELISO.

¹ Para más detalle, ver Anexo I: Matriz de Planificación.

3. METODOLOGÍA

a. Marco de Evaluación y técnicas empleadas

La metodología de evaluación realizada ha sido de tipo externo, con una importante participación de personal de las instituciones ejecutoras del proyecto, en este caso de PROAGRO como entidad ejecutora, y de FIADELSO como entidad de apoyo. Se trata de una evaluación final de proyecto, centrada fundamentalmente en resultados y consecución de objetivos del mismo, incluyendo apreciaciones sobre el impacto y la sostenibilidad del proyecto.

En cuanto a enfoque de evaluación, el equipo de evaluación ha planteado el proceso en base a las siguientes referencias:

- ✓ Se pretende profundizar en los determinantes reales (teoría de cambio) que condicionan el desempeño del proyecto, y no únicamente en los productos obtenidos (Evaluación orientada a la Teoría de Programa - Chen, 1990).
- ✓ Se pretende generar información de utilidad, aplicable para la mejora del programa (Evaluación enfocada al uso - Patton, 1986).
- ✓ Se dará prioridad a las necesidades de información de los actores involucrados, en especial de los más débiles en la cadena de la ayuda (Chambers, 2002).
- ✓ En la emisión de juicios de evaluación, el resultado será consecuencia de un proceso negociado con las partes interesadas (Evaluación Cuarta Generación - Guba y Lincoln, 1989)

Para la estructuración de las valoraciones se han empleado como referencia los criterios de evaluación del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la OCDE, interpretados del siguiente modo:

- **Pertinencia**: Grado de adecuación de la intervención al contexto en el que se inserta. En este rubro se considerarán conjuntamente tanto las correspondencias con las políticas públicas existentes como las necesidades actuales de la población co-partícipe del proyecto.
- **Eficacia**: Grado de consecución de objetivos previstos. Se valora tanto el alcance de resultados en términos de gestión de la intervención como su consecución al objetivo identificado como "específico" en la planificación del proyecto.
- **Eficiencia**: Grado de adecuación de los recursos empleados a las actividades realizadas. En este rubro, dadas las condiciones de la evaluación, se hará una valoración cualitativa de dicha adecuación, dejando a las actividades de auditoría contable el análisis exhaustivo de la correspondencia en detalle de cada uno de los gastos planificados con los ejecutados.
- **Impacto**: Grado de influencia en la generación de cambios significativos en dimensiones esenciales de la calidad de vida de los co-partícipes en el proyecto. La evaluación apuntará cualitativamente los cambios detectados, así como algunos factores que son clave en la generación de los mismos.

- **Viabilidad:** Probabilidad de extender en el tiempo los efectos positivos generados por el proyecto. En este criterio se otorgará menor importancia al efecto de retirada de la ayuda externa, priorizando la valoración de mecanismos existentes o planificados para extender los servicios del proyecto así como para acompañar, si procede, la continuidad de los procesos generados durante la ejecución del mismo o que éste ha venido a complementar.

Adicionalmente se han empleado los siguientes criterios:

- **Alineamiento:** Su análisis debe reflejar el compromiso de los donantes para prestar su ayuda teniendo en cuenta y participando en las estrategias de desarrollo, los sistemas de gestión y los procedimientos establecidos en los países receptores.
- **Apropiación:** Valora hasta qué punto las instituciones de los países socios ejercen un liderazgo efectivo sobre sus políticas y estrategias de desarrollo, lo que implica la coordinación de las actuaciones de los donantes.
- **Participación:** El análisis de la participación se centra en la determinación de los agentes que han sido implicados en las diferentes etapas de la planificación y la evaluación, valorando su incidencia en la toma de decisiones

Por otra parte los **métodos empleados** para la extracción de información han sido de **tipo cualitativo**.

En este estudio cualitativo se ha realizado una planificación, recolección y análisis de información "blanda" sobre las opiniones, percepciones, creencias y actitudes de los actores implicados en los procesos de evaluación por su vinculación directa e indirecta al proyecto. Por ello, se ha tratado de comprender los procesos, comportamientos y condiciones como las perciben los individuos o grupos estudiados.

Dicha metodología cualitativa -en este caso con fines evaluativos- ha generado datos descriptivos sin representatividad estadística.

Las **técnicas cualitativas** que se planificaron para la evaluación son²:

- **Análisis documental:** *Documentos de proyecto, informes de seguimiento e informe final y otros documentos complementarios³.*
- **Entrevistas grupales:** *Equipo técnico del proyecto, autoridades locales de Yotala (alcalde y dos concejales), población destinataria (beneficiarios de lagunas colinarias en Anfaya San Isidro, beneficiarios de represa en Anfaya San Isidro, beneficiarias de Centro de Acopio en Anfaya San Isidro, beneficiarios de represa en Saucos, beneficiarios de lagunas colinarias en Anfaya del Peral).*

Las entrevistas cualitativas en profundidad o semi-estructuradas han seguido un modelo de una conversación entre iguales. De esta manera se dispuso de antemano de un guión de focos de información hacia los que ha orientado a la persona entrevistada a lo largo de la misma.

² Para una enumeración detallada de las técnicas empleadas, ver Anexo 2: Agenda del trabajo de campo.

³ Para una información más detallada, ver Anexo 3: Documentación y bibliografía consultada.

- **Observación participante:** *Visita a la comunidad Anfaya San Isidro (lagunas colinarias, represa, Centro de Acopio), visita a la comunidad Sauces (represa, parcelas productivas), visita a la comunidad Anfaya del Peral (lagunas colinarias).*

La Observación Participante es una técnica de observación donde el evaluador comparte con los actores del proyecto su contexto, experiencia y vida cotidiana, para conocer directamente toda la vida cotidiana de dicho grupo desde el interior del mismo.

b. Fases de la evaluación

A continuación se detallan las fases de la evaluación:

1. Planificación

El equipo evaluador elaboró un plan de evaluación que fue aprobado por FIADELISO, la ONGD contratante.

Dicho plan de evaluación se basó en la información secundaria facilitada por FIADELISO que se corresponde con los documentos de formulación del proyecto, informes de seguimiento, y otros documentos de interés.

2. Trabajo de campo

- El trabajo en terreno se llevó a cabo entre el 30 de enero y el 4 de febrero de 2012.

3. Presentación del informe final y difusión.

Una vez concluida la recopilación de la información en campo se realizó una devolución de los hallazgos preliminares observados previamente a la emisión del informe final. Dicha devolución de información se realizó en terreno con el equipo técnico de PROAGRO y la representante de FIADELISO.

Esta presentación preliminar de los hallazgos de evaluación sirvió para una profundización en las cuestiones apuntadas por el evaluador y ampliación de información de los puntos tratados.

El borrador del informe de evaluación fue remitido a PROAGRO y a FIADELISO para realizar los reajustes necesarios y afinar el informe final en tiempo y forma.

c. Equipo de Evaluación

El equipo de evaluación ha sido constituido por:

D. Javier Ibáñez Martínez. Director de TRELAT Consultora Social. Con 15 años de experiencia en el sector de la cooperación internacional, desde 2005 se ha especializado en el ámbito de la evaluación. Como consultor de TRELAT Consultora Social ha participado en el equipo de evaluación de 30 evaluaciones, participando en el trabajo de campo de 20 de ellas. Participa habitualmente en cursos de postgrado y formación específica en Cooperación al Desarrollo y áreas afines.

A pesar de no tratarse estrictamente de una evaluación mixta, se ha contado en todo momento con personas representantes de las instituciones participantes tanto en la fase de diseño como en la puesta en práctica del proceso de evaluación.

4. RESULTADOS

4.1. Pertinencia

El cambio climático está generando alteraciones de distinto tipo, y entre ellas las relativas a los ciclos pluviales⁴. La población destinataria de la intervención está compuesta de familias campesinas indígenas quechuas dedicadas a la agricultura familiar que poseen en promedio menos de una hectárea de terreno. En su caso, las alteraciones en los ciclos pluviales suponen una ruptura de los ciclos productivos que ha venido generando dificultades incluso para garantizar una producción que satisfaga sus propias necesidades de alimentación.

El acceso al agua para riego figura, por tanto, entre las necesidades prioritarias de estas familias, y así lo han manifestado durante el proceso de evaluación. No obstante, algunas de las personas con las que se ha podido conversar reconocen ciertas reticencias iniciales frente a la propuesta de intervención. En estas reticencias iniciales influyeron la apuesta por un modelo de autoconstrucción que implicaba el aporte de una importante cantidad de jornales de trabajo por parte de la población, a lo que en el caso de las familias beneficiarias de las lagunas colinarias se sumaba el hecho de que debían destinar una superficie importante de su escaso terreno a la construcción de las mismas. A estos dos factores se sumaba una desconfianza construida en el tiempo y basada en la experiencia con organizaciones e instituciones que llegaron con promesas que luego no cumplieron.

En este sentido, se valora positivamente el modelo de intervención de PROAGRO que se inicia con la realización de *intercambios de experiencias*. La población destinataria es invitada a visitar otros lugares en los que PROAGRO ya ha realizado proyectos siguiendo el modelo propuesto para esta intervención, y la población destinataria puede verificar que estos proyectos funcionan y que tienen impactos positivos.

Ese es, precisamente, uno de los elementos que se consideran de mayor relevancia en relación a la pertinencia de la intervención. PROAGRO ha desarrollado un modelo de intervención, el de la "*cosecha hidroprodutiva*" que se ha demostrado pertinente. Ha validado ese modelo de intervención y lo está ampliando progresivamente en la zona geográfica en la que trabaja, con las lógicas adecuaciones en función de las variaciones del contexto.

Esta apuesta por contribuir a generar modelos de desarrollo se visibiliza en el propio diseño de la lógica vertical del proyecto, que plantea como objetivo general "*Contribuir en la generación de modelos de desarrollo económico comunitario en los municipios de Zudáñez y Yotala, como una vía para la reducción del ciclo intergeneracional de la pobreza de las familias campesinas a partir del fomento de la agricultura sostenible*". Se propone contribuir a ese objetivo general mediante el "*desarrollo de capacidades locales y estrategias productivas comunitarias con enfoque de seguridad alimentaria y uso sostenible de recursos naturales en las familias con alto grado de vulnerabilidad*", completando la lógica vertical con tres resultados que corresponden a las tres componentes que PROAGRO incorpora en su modelo de "*cosecha hidroprodutiva*": a) la creación de infraestructuras productivas de riego y sistemas de apoyo técnico, b) la promoción de sistemas productivos locales revalorizados mejorados y diversificados, y c) la creación de

⁴ Ver, entre otros, la investigación editada por el CIPCA en abril de 2011: Cambios climáticos. Percepciones, efectos y respuestas en cuatro regiones de Bolivia.

capital social productivo con capacidades para la planificación productiva y la incidencia en políticas públicas locales.

Una lógica vertical que, como ya se ha comentado, responde a un modelo de intervención validado por PROAGRO en intervenciones previas y que, a la vista de los resultados obtenidos en esta intervención, se demuestra lógico, coherente y relevante.

Analizada la lógica horizontal, nos encontramos con una adecuada definición de indicadores. Los indicadores cumplen con las condiciones SMART⁵. Cabe señalar que por la propia construcción ya mencionada de la lógica vertical en la que el objetivo general apunta a la generación de modelos de desarrollo, no se incluyen en la matriz indicadores de impacto en sentido estricto⁶, como pudieran ser los relativos al grado de diversificación en la dieta o al incremento en los ingresos. No se señala este hecho como una deficiencia en el diseño, sino como una constatación de un hecho derivado de una opción de diseño de la intervención. No obstante, si se considera necesario que este tipo de indicadores se contemplen en el marco de la gestión de los procesos acompañados por PROAGRO y que trasciendan de la duración limitada de los proyectos, considerando la gestión de información relativa a estos indicadores como un elemento sustancial para acreditar la validez del modelo implementado.

Por último, en relación a las hipótesis planteadas en el diseño de la intervención, se considera que las incluidas fueron realistas, y no se ha identificado ninguna otra relevante que no fuera incluida en el diseño.

4. 2. Eficacia

Resultado 1. Infraestructura productiva de riego y sistemas de apoyo técnico desarrollados e implementados, con manejo adecuado de microcuencas.

Tal y como estaba planificado se realizaron dos viajes de intercambio de experiencias (A.1.1) en los que participaron un total agregado de 97 personas, con una amplia participación de mujeres, para conocer experiencias en funcionamiento de manejo de microcuencas y gestión de riego. Como se ha comentado en el análisis de pertinencia⁷, esta actividad preparatoria fue definitiva para superar las posibles reticencias iniciales de algunos destinatarios.

| Destino | Fechas | Experiencia visitada | Hombres | Mujeres | Total | % Mujeres |
|--------------|----------------------|----------------------|-----------|-----------|-----------|------------|
| Yamparaez | 5 y 6 / nov / 2010 | Lagunas colinarias | 12 | 50 | 62 | 81% |
| Tarabuco | 27 y 28 / nov / 2010 | Presas | 20 | 15 | 35 | 43% |
| TOTAL | | | 32 | 65 | 97 | 67% |

Figura 1. Experiencias de intercambio (Actividad 1.1)

⁵ Acrónimo por las siglas en inglés: e**S**pecíficos, **M**edibles, **A**propiados, **R**ealistas, sensibles al **T**iempo.

⁶ Entendido el impacto como cambios significativos en dimensiones esenciales de la calidad de vida de los co-participes en el proyecto.

⁷ Ver punto 4.1 de este informe.

Frente a los seis (6) talleres planificados de diseño e implementación participativa de un marco normativo para la gestión y mantenimiento del sistema de riego (A.1.2), finalmente se llevaron a cabo ocho (8) talleres, con una participación agregada de 189 personas. Como fruto de este trabajo se pretendía que quedaran constituidos y en funcionamiento cinco (5) comités de riego (I.1.4), habiéndose constituido finalmente cuatro (4) comités, los de las comunidades de Saucos en el municipio de Zudáñez, y Anfaya San Isidro, Anfaya del Peral y Uñala en el municipio de Yotala.

| Municipio | Comunidad | Fecha | Hombres | Mujeres | Total | % Mujeres |
|--------------|-------------------|---------------|------------|-----------|------------|------------|
| Zudáñez | Saucos | 07/mar/2010 | 21 | 2 | 23 | 9% |
| Yotala | Anfaya San Isidro | 19/ mar /2010 | 18 | 10 | 28 | 36% |
| Yotala | Uñala | 24/ mar /2010 | 14 | 4 | 18 | 22% |
| Yotala | Uñala | 04/jun/2010 | 13 | 5 | 18 | 28% |
| Yotala | Anfaya San Isidro | 05/ jun /2010 | 17 | 12 | 29 | 41% |
| Yotala | Anfaya del Peral | 06/ jun /2010 | 15 | 8 | 23 | 35% |
| Zudáñez | Saucos | 12/ jun /2010 | 11 | 6 | 17 | 35% |
| Zudáñez | Saucos | 22/ jun /2010 | 18 | 15 | 33 | 45% |
| TOTAL | | | 127 | 62 | 189 | 33% |

Figura 2. Talleres gestión y mantenimiento riego (Actividad 1.2)

Se construyeron las cuatro presas previstas (A.1.3). Durante el proceso de evaluación se pudo visitar dos de ellas y conversar con las familias beneficiarias.

Se construyeron las treinta (30) lagunas colinarias previstas (A.1.5) que están beneficiando a un total de sesenta (60) familias, ya que cada una de las lagunas beneficia a dos familias. Las lagunas colinarias se construyen en terreno de las propias familias, con el apoyo técnico, de maquinaria y materiales del proyecto, y un fuerte componente de autoconstrucción por parte de las propias familias. Con cada laguna se está regando, en promedio, una hectárea de terreno.

Se había planificado la realización de cinco (5) cursos de capacitación en uso y conservación de suelos bajo riego (A.1.6). Finalmente fueron catorce (14) los cursos que se llevaron a cabo, con una participación agregada de 381 personas.

| Municipio | Comunidad | Fecha | Hombres | Mujeres | Total | % Mujeres |
|--------------|-------------------|-----------|------------|------------|------------|------------|
| Zudáñez | Saucos | 10-mar-10 | 18 | 2 | 20 | 10% |
| Yotala | Uñala | 27-mar-10 | 14 | 14 | 28 | 50% |
| Yotala | Anfaya San Isidro | 28-mar-10 | 16 | 17 | 33 | 52% |
| Zudáñez | Saucos | 16-may-10 | 20 | 3 | 23 | 13% |
| Yotala | Anfaya San Isidro | 22-may-10 | 24 | 12 | 36 | 33% |
| Yotala | Anfaya del Peral | 17-sep-10 | 14 | 9 | 23 | 39% |
| Yotala | Uñala | 18-sep-10 | 12 | 7 | 19 | 37% |
| Zudáñez | Saucos | 19-sep-10 | 29 | 11 | 40 | 28% |
| Yotala | Anfaya San Isidro | 26-sep-10 | 25 | 8 | 33 | 24% |
| Yotala | Chamira | 29-sep-10 | 22 | 2 | 24 | 8% |
| Yotala | Uñala | 2-dic-10 | 14 | 5 | 19 | 26% |
| Yotala | Anfaya del Peral | 3-dic-10 | 16 | 7 | 23 | 30% |
| Zudáñez | Saucos | 4-dic-10 | 13 | 7 | 20 | 35% |
| Yotala | Anfaya San Isidro | 4-dic-10 | 23 | 17 | 40 | 43% |
| TOTAL | | | 260 | 121 | 381 | 32% |

Figura 3. Cursos de capacitación en uso y conservación de suelos bajo riego (Actividad 1.6)

Con el objeto de socializar y difundir el modelo de cosecha de agua y planes productivos (A.1.7) se participó en la primera Cumbre Social del Medio Ambiente, Agua y Madre Tierra organizada por el Gobierno Autónomo de Chuquisaca.

Se implementaron los sistemas de riego por goteo y aspersión (A.1.8) en las parcelas demostrativas, los cuales fueron visitados durante el proceso de evaluación.

En el marco del proyecto, tal y como estaba planificado, se elaboraron diversos materiales de capacitación (A.1.9). Se editaron tres cartillas, sobre Manejo Integrado de plagas, Construcción de lagunas colinarias y cosecha hidropoructiva, y Construcción, manejo y mantenimiento de presas, y se elaboraron diversos materiales para su utilización en las actividades formativas: Guía práctica para la elaboración de plaguicidas caseros, Fertilización natural del suelo, La alimentación y su relación con la salud, y Recetario nutricional.

R.2. Sistemas productivos locales, revalorizados, mejorados y diversificados.

Estando planificada la realización de seis (6) talleres de elaboración participativa de un plan de producción de productores regantes (A.2.1), finalmente se llevaron a cabo ocho (8) talleres con una participación agregada de 178 personas. Fruto de estos talleres, se consiguió la elaboración de tres (3) planes productivos anuales (I.2.1): Plan de Producción agrícola, hortícola y frutícola 2010-2011 de la Asociación de Regantes de la Cordillera (ARCO); Plan de negocios. Producción y procesamiento de cereales fortificados. Asociación de productores agropecuarios del municipio de Zudañez (APAMZ); Plan de negocio. Centro de acopio y almacenamiento de semilla de papa para la comercialización a Santa Cruz. Asociación integral de productores agropecuarios de Pasota (AIPAP).

| Municipio | Comunidad | Fecha | Hombres | Mujeres | Total | % Mujeres |
|--------------|-------------------|-----------|------------|-----------|------------|------------|
| Yotala | Anfaya San Isidro | 8-may-10 | 24 | 7 | 31 | 23% |
| Yotala | Anfaya del Peral | 9-may-10 | 13 | 8 | 21 | 38% |
| Yotala | Uñala | 17-may-10 | 14 | 4 | 18 | 22% |
| Zudañez | Sauces | 23-may-10 | 12 | 9 | 21 | 43% |
| Yotala | Anfaya del Peral | 12-nov-10 | 15 | 8 | 23 | 35% |
| Yotala | Anfaya San Isidro | 13-nov-10 | 17 | 12 | 29 | 41% |
| Yotala | Uñala | 14-nov-10 | 13 | 5 | 18 | 28% |
| Zudañez | Sauces | 16-nov-10 | 11 | 6 | 17 | 35% |
| TOTAL | | | 119 | 59 | 178 | 33% |

Figura 4. Talleres para elaboración del plan de producción (Actividad 2.1)

Se implementaron parcelas demostrativas (A.2.2), en las que se realizaron distintos cultivos tradicionales (papa, trigo, amaranto, arveja⁸, maíz) y parcelas demostrativas (A.2.3) en las que se realizaron cultivos de productos hortícolas (cebolla, zanahoria, acelga) y frutícolas (durazno⁹, manzana, higo, uva).

⁸ Guisante.

⁹ Melocotón.

Se capacitó a los productores en técnicas agroecológicas (A.2.4) mediante talleres de agricultura orgánica, control de plagas y elaboración de insecticidas y abonos orgánicos. En total se llevaron a cabo catorce (14) talleres con una participación agregada de 307 personas.

| Municipio | Comunidad | Fecha | Temática | Hom. | Muj. | Total | % Muj. |
|--------------|-------------------|-----------|---------------------------------|------------|------------|------------|------------|
| Zudáñez | Sauces | 21-mar-10 | Agricultura orgánica | 15 | 5 | 20 | 25% |
| Zudáñez | Sauces | 27-jun-10 | Agricultura orgánica | 11 | 6 | 17 | 35% |
| Yotala | Anfaya San Isidro | 19-jun-10 | Agricultura orgánica | 20 | 16 | 36 | 44% |
| Yotala | Anfaya del Peral | 20-jun-10 | Agricultura orgánica | 13 | 10 | 23 | 43% |
| Yotala | Uñala | 18-jun-10 | Agricultura orgánica | 7 | 8 | 15 | 53% |
| Zudáñez | Sauces | 26-sep-10 | Control de plagas | 14 | 7 | 21 | 33% |
| Yotala | Anfaya San Isidro | 19-sep-10 | Control de plagas | 23 | 8 | 31 | 26% |
| Yotala | Anfaya del Peral | 24-sep-10 | Control de plagas | 11 | 10 | 21 | 48% |
| Yotala | Uñala | 25-sep-10 | Control de plagas | 7 | 8 | 15 | 53% |
| Yotala | Chamira | 29-sep-10 | Control de plagas | 15 | 2 | 17 | 12% |
| Zudáñez | Sauces | 28-nov-00 | Insecticidas y abonos orgánicos | 15 | 5 | 20 | 25% |
| Yotala | Anfaya San Isidro | 28-nov-10 | Insecticidas y abonos orgánicos | 17 | 13 | 30 | 43% |
| Yotala | Anfaya del Peral | 25-nov-10 | Insecticidas y abonos orgánicos | 15 | 8 | 23 | 35% |
| Yotala | Uñala | 27-nov-10 | Insecticidas y abonos orgánicos | 13 | 5 | 18 | 28% |
| TOTAL | | | | 196 | 111 | 307 | 36% |

Figura 5. Talleres de agroecología (Actividad 2.4)

El fondo rotatorio de apoyo a la producción agrícola (A.2.5) se implementó en especie, distribuyéndose semillas, plántones de frutales y fertilizantes entre los productores.

Según lo planificado, se fortalecieron dos viveros frutícolas y forestales (A.2.8), uno en Zudáñez y otro en Yotala, con la dotación de equipos, insumos y herramientas.

En relación a la formación del equipo técnico (A.2.9), se organizó un curso de crianza de peces (piscicultura), y se facilitó la participación en el VI Congreso Nacional de la Asociación Boliviana de Protección Vegetal en la ciudad de Tarija.

Se realizaron obras de mejora y acondicionamiento del Centro de Acopio (A.2.11) de AMCATPA (Asociación de Mujeres de Anfaya en Transformación de Productos Agrícolas) y se mejoraron los equipamientos del centro en el que se produce Api morado, Api amarillo, Pito de cebada y Pito de trigo.

Por último se realizaron algunas acciones dirigidas a mejorar la comercialización de los excedentes, como los concursos de revalorización de variedades nativas de cultivos andinos (A.2.6) y el apoyo en el acceso a información de mercados a los productores (A.2.10).

Resultado 3. Capital Social productivo, fortalecido para la planificación productiva e incidencia en políticas públicas en los Municipios de Yotala y Zudáñez.

Se apoyó la conformación de organizaciones económicas campesinas, mediante talleres de capacitación (A.3.1) y mediante la dotación de equipamientos (A.3.2). Se trabajó con ellas en talleres de construcción de instrumentos de gestión organizacional y operativa (A.3.3).

| Municipio | Comunidad | Fecha | Hombres | Mujeres | Total | % Mujeres |
|--------------|-------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| Zudañez | Sauces | 27-mar-10 | 19 | 2 | 21 | 10% |
| Zudañez | Sauces | 13-jun-10 | 15 | 4 | 19 | 21% |
| Yotala | Andaya San Isidro | 24-jun-10 | 26 | 7 | 33 | 21% |
| TOTAL | | | 60 | 13 | 73 | 18% |

Figura 5. Talleres de construcción de instrumentos de planificación (Actividad 3.3)

Se realizaron eventos de capacitación sobre legislación, género y liderazgo (A.3.4), talleres para la realización de propuestas locales de promoción productiva y seguridad alimentaria (A.3.5)

| Municipio | Comunidad | Fecha | Hombres | Mujeres | Total | % Mujeres |
|--------------|-------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| Zudanez | Sauces | 19-jun-10 | 42 | 9 | 51 | 18% |
| Zudañez | Sauces | 24-nov-10 | 8 | 12 | 20 | 60% |
| Yotala | Andaya San Isidro | 24-nov-10 | 0 | 16 | 16 | 100% |
| TOTAL | | | 50 | 37 | 87 | 43% |

Figura 6. Talleres de legislación, género y liderazgo (Actividad 3.4)

Se llevaron a cabo actividades de capacitación a organizaciones de mujeres en materia de seguridad alimentaria, género y liderazgo (A.3.6).

| Municipio | Comunidad | Fecha | Hombres | Mujeres | Total | % Mujeres |
|--------------|-------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| Zudañez | Sauces | 28-mar-10 | 2 | 14 | 16 | 88% |
| Yotala | Anfaya del Peral | 16-mar-10 | 0 | 10 | 10 | 100% |
| Zudañe | Sauces | 26-may-10 | 9 | 9 | 18 | 50% |
| Yotala | Uñala | 14-may-10 | 0 | 16 | 16 | 100% |
| Zudañez | Sauces | 22-sep-10 | 8 | 12 | 20 | 60% |
| Yotala | Andaya San Isidro | 22-sep-10 | 0 | 15 | 15 | 100% |
| TOTAL | | | 19 | 76 | 95 | 80% |

Figura 7. Talleres de seguridad alimentaria, género y liderazgo (Actividad 3.6)

Se capacitó a las familias beneficiarias en prácticas y hábitos de consumo de alimentos adecuados en base a los lineamientos del PEAN (Programa de Educación Alimentaria Nutricional).

| Municipio | Comunidad | Fecha | Hombres | Mujeres | Total | % Mujeres |
|--------------|-----------------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|
| Zudañez | Sauces | 18-mar-10 | 0 | 20 | 20 | 100% |
| Zudañes | Sauces | 18-jun-10 | 2 | 14 | 16 | 88% |
| Yotala | Anfaya S Isidro | 26-jun-10 | 23 | 10 | 33 | 30% |
| Yotala | Uñala | 25-jun-10 | 13 | 4 | 17 | 24% |
| Zudañez | Sauces | 18-nov-10 | 0 | 8 | 8 | 100% |
| Yotala | ASI | 10-nov-10 | 0 | 16 | 16 | 100% |
| TOTAL | | | 38 | 72 | 110 | 65% |

Figura 8. Talleres de hábitos alimentarios (Actividad 3.7)

Se realizaron distintas actividades orientadas a la comercialización de la producción, como ferias culinarias locales (A.3.8), participación en ferias regionales (A.3.9) y realización de una feria agrofrutícola en Zudáñez (A.3.10).

En definitiva, el grado de consecución de las actividades planificadas fue notablemente alto, así como el grado de alcance de los resultados planificados. Las infraestructuras de riego previstas se han llevado a cabo y se conformaron los comités de riego que están realizando un adecuado manejo de estas infraestructuras. Se han fortalecido las capacidades productivas y organizativas de las familias beneficiarias, se ha incrementado el número de cosechas anuales de 1 a 2, se han mejorado los rendimientos de los cultivos tradicionales y se han introducido nuevos cultivos. Por último, se está consiguiendo incidir antes las autoridades locales para que incorporen este modelo de desarrollo económico comunitario en sus políticas públicas.

4. 3. Eficiencia

En líneas generales se respetaron los cronogramas inicialmente planificados. Únicamente se produjeron algunos retrasos en la componente de construcción, derivados de circunstancias climatológicas, por lo que se solicitó una modificación del plazo de ejecución de dos meses que fue concedida por el financiador. No se han detectado desviaciones sustanciales en la ejecución de las actividades previstas, más allá de los lógicos reajustes propios de una programación flexible al contexto.

Tampoco se han detectado desviaciones sustanciales en relación a la ejecución presupuestaria, habiéndose ajustado la misma a lo inicialmente planificado, con una eficiente transformación de los recursos en resultados.

Uno de los elementos que, sin duda, han contribuido a la eficiencia de la ejecución en términos económicos es la apuesta por un modelo de autoconstrucción en la ejecución de las obras físicas (represas, lagunas colinarias). El aporte de mano de obra no cualificada en forma de mingas, además de efectos positivos en relación a la apropiación¹⁰ de las infraestructuras por parte de la población beneficiaria y consecuentemente a su sostenibilidad¹¹, ha implicado una notable reducción en los costos, frente a los que hubiera supuesto un proceso convencional, contratando a terceros la ejecución de las obras.

Conviene señalar que la metodología de trabajo de PROAGRO, basada en el acompañamiento a los procesos, la apuesta por un trabajo coordinado tanto con las organizaciones de base como con las autoridades municipales y la búsqueda de consensos con los actores implicados, es un factor que contribuye al éxito de la intervención pero que implica una inversión intensiva en recursos humanos.

La mencionada apuesta por la colaboración institucional es, precisamente, otro de los factores que ha contribuido a la eficiencia de la intervención. Por un lado, la colaboración con las organizaciones de base, fruto de un esfuerzo de construcción de confianzas, ha permitido desarrollar con eficiencia los trabajos planificados. Por otro lado, la colaboración con las autoridades municipales he permitido incorporar recursos adicionales a los previstos con el proyecto. Durante la evaluación, se pudo entrevistar al alcalde y dos concejales del municipio de Yotala que expusieron como, validada la experiencia del modelo de

¹⁰ Ver punto 4.7 de este informe.

¹¹ Ver punto 4.5 de este informe.

PROAGRO, la propia alcaldía está invirtiendo recursos propios en la expansión del mismo construyendo nuevas presas y lagunas colinarias, para lo que está contando con el concurso de PROAGRO. Los distintos actores implicados (PROAGRO, organizaciones de base y autoridades municipales) valoran de forma muy positiva las relaciones de coordinación y colaboración establecidas.

En cuanto a los mecanismos de gestión articulados, se considera que en líneas generales han sido apropiados para contribuir a los resultados planificados con la intervención. Se han podido tener evidencias de los esfuerzos de PROAGRO en los últimos años por mejorar estos mecanismos de gestión.

Como se mencionó en el análisis de pertinencia¹², por el enfoque de construcción de la matriz de planificación, no se han incluido en ella indicadores de impacto en sentido estricto. No obstante, por la propia metodología de intervención de PROAGRO basada en el acompañamiento a procesos en las comunidades, sería factible registrar información sobre variables de impacto incluso en períodos temporales que trascendieran a la duración del proyecto. La recogida y análisis de esta información permitiría valorar impactos cuantitativos (grado de diversificación en la dieta, aumento de ingresos, etc.) que podrían suponer un aporte sustancial para acreditar la validez del modelo implementado.

Por último, se pidió a los distintos actores implicados una valoración de desempeño de las instituciones involucradas en la intervención. Las valoraciones, en líneas generales, fueron las siguientes:

- La población destinataria valora de forma positiva el desempeño de PROAGRO. Destacan sus capacidades técnicas, y su metodología de acompañamiento respetuosa con los procesos de las comunidades. Destacan igualmente la honestidad de PROAGRO, frente a experiencias previas en las que otras organizaciones que llegaron a la zona no cumplieron con los compromisos asumidos.
- Las autoridades municipales valoran de forma positiva el desempeño de PROAGRO, destacando sus capacidades técnicas y los resultados conseguidos con la puesta en marcha de las infraestructuras de riego.
- Las autoridades municipales y PROAGRO valoran de forma positiva los procesos de coordinación y colaboración desplegados que han permitido que esta colaboración se extienda más allá de la propia intervención.

4. 4. Impacto

Con la intervención se han mejorado las capacidades productivas de la población beneficiaria. A partir del acceso a riego se ha conseguido pasar de una a dos cosechas agrícolas de los productos tradicionales, consiguiendo además un incremento en el rendimiento de estos cultivos (ver Figura 9). Por último se ha conseguido diversificar la producción incorporando nuevos cultivos, introduciendo producción hortícola (cebolla, zanahoria, acelga) y frutícola (manzano, durazno, higo, uva).

¹² Ver punto 4.1 de este informe.

| Cultivo | Rendimiento previo | Rendimiento posterior | % Incremento |
|---------|--------------------|-----------------------|--------------|
| Papa | 90 qq/ha | 100 qq/ha | 11% |
| Trigo | 16 qq/ha | 18 qq/ha | 13% |
| Maíz | 16 qq/ha | 18 qq/ha | 13% |

Figura 9. Incremento en la productividad de productos tradicionales

Esta mejora en las capacidades productivas ha generado un impacto ya evidenciable en la seguridad alimentaria de la población beneficiaria. Como se ha comentado al analizar la pertinencia de la intervención¹³ el cambio climático ha generado alteraciones de los ciclos pluviales, y consecuentemente de los ciclos productivos, que estaba generando dificultades para garantizar una producción que pudiera satisfacer incluso las necesidades de alimentación.

Las familias con las que se ha podido conversar durante la evaluación confirman que la mejora en las capacidades productivas ha facilitado, por un lado el poder disponer de cantidad suficiente de los productos tradicionales que ya venían cultivando para satisfacer las necesidades de consumo propio. Por otro lado, también afirman que la introducción de nuevos cultivos (hortícolas y frutícolas) les ha permitido diversificar su dieta.

También se han podido recoger evidencias en relación al impacto económico de la intervención sobre las familias beneficiarias. Por un lado, son numerosos los testimonios que afirman que la diversificación productiva (hortícola-frutícola) ha generado un ahorro en las familias que ahora no tienen que invertir parte de sus escasos ingresos en la compra de estos productos. Por otro lado, también se han recogido testimonios de familias que están logrando comercializar parte de los excedentes de su producción y, con ello, aumentando sus ingresos económicos.

En el momento de realizar el trabajo de campo de la evaluación, las infraestructuras de riego estaban terminadas, pero no todas estaban a pleno rendimiento, y en la mayoría de los casos no se había completado un ciclo productivo completo. A esta situación cabe añadir que la mayoría de la población destinataria es sumamente "prudente" con el uso del agua para el riego y que por tanto no están utilizando a máximo rendimiento los recursos disponibles, algo que harán progresivamente. En definitiva, aunque ya hay evidencias de un impacto positivo tanto en la diversificación de la dieta como en los ingresos familiares, es previsible que este impacto mejore todavía con el tiempo.

No obstante, a pesar de las evidencias mencionadas, cabe señalar que no se dispone de datos numéricos que permitan cuantificar el impacto, especialmente en lo referido al aumento de los ingresos. Tal y como se mencionaba en el análisis de pertinencia¹⁴ se sugiere un esfuerzo por recabar información cuantitativa de este tipo de indicadores, considerando que la gestión de información relativa a los mismos es un elemento sustancial para acreditar a validez del modelo implementado. De igual manera, un aumento en los ingresos podría generar, en función del uso asignado a los mismos, posteriores impactos positivos en las familias destinatarias por lo que se sugiere que, junto al levantado de información cuantitativa sobre el incremento en los ingresos, se valore la posibilidad de levantar información acerca del destino de los mismos.

¹³ Ver punto 4.1. de este informe.

¹⁴ Ver punto 4.1 de este informe.

Por último cabe señalar que el modelo de intervención apuntaba a una gestión de los recursos hídricos sostenible, y que en este sentido se han podido recoger evidencias de la introducción de prácticas (manejo de cuencas, métodos de prevención de la erosión pluvial, etc.) que a medio plazo tendrán efectos positivos sobre el medio ambiente.

4. 5. Viabilidad

En relación al mantenimiento de los efectos de la intervención una vez retirada la ayuda externa, el principal factor de sostenibilidad es la positiva implicación y apropiación¹⁵ de los distintos actores implicados.

Las infraestructuras de riego (represas y lagunas) se han llevado a cabo con una tecnología apropiada al contexto, y se ha capacitado a la población beneficiaria en su mantenimiento. Durante el proceso de evaluación ha podido verificarse como la población está realizando de manera adecuada estas labores de mantenimiento, por otro lado de escaso coste.

En relación a la mejora y diversificación de los sistemas productivos, la metodología de capacitación basada en la práctica en las parcelas demostrativas está dando resultados positivos. No obstante, dada la limitada duración del proyecto y la duración de los ciclos productivos, sería conveniente mantener durante un tiempo un acompañamiento técnico para validar y reforzar prácticas adecuadas.

Como se ha mencionado al analizar el impacto¹⁶, aunque ya hay evidencias de una ligera mejora en los ingresos, es previsible que este incremento todavía mejore con el tiempo, y algunas de las familias a las que se pudo entrevistar durante el proceso evaluativo sugirieron la posibilidad de reinvertir una parte de esos ingresos en mejoras para sus parcelas. Entre otras, fueron varias las familias que apuntaron la posibilidad de adquirir una bomba para extender el riego más allá de la zona abarcable por gravedad. Estas posibilidades de reinversión, podrían contribuir en su caso a mejorar todavía la productividad.

Por otro lado, como ya se ha señalado con anterioridad¹⁷, el modelo de intervención apuntaba a una gestión sostenible de los recursos hídricos y en este sentido se han podido recoger evidencias de la introducción de prácticas que a medio plazo tendrán efectos positivos sobre la sostenibilidad ambiental.

Hay suficientes evidencias, por tanto, de que la intervención está contribuyendo a mejorar la productividad de las familias beneficiarias, y de que esta productividad todavía puede mejorar con el tiempo. En todo caso, conviene plantear una única incógnita en relación a la conversión de ese incremento de productividad en un incremento de ingresos. Esta relación (productividad-ingresos), no es una relación directa sino que viene intermediada por la posibilidad de colocar la producción en el mercado. Aunque no se han encontrado evidencias de dificultades en la escala actual de producción, dado que el objetivo general de la intervención es la contribución a generar modelos de desarrollo económico comunitario replicables, la variable comercialización es un aspecto típicamente explorado en la intervención y que debería tener en cuenta a futuro.

¹⁵ Ver punto 4.7 de este informe.

¹⁶ Ver punto 4.4 de este informe.

¹⁷ Ver punto 4.4 de este informe.

4.6. Alineamiento

Para valorar el nivel de alineamiento de la intervención con las políticas públicas nacionales, se ha tomado como referencia el Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010. En el mismo se señala la ampliación de la cobertura de riego como una de las políticas a impulsar dentro del eje de desarrollo agropecuario¹⁸ buscando garantizar impactos en la soberanía alimentaria y mejoras significativas en la producción y la productividad. Esta estrategia se confirmó en el año 2010 con el lanzamiento del Programa MI Agua "Más Inversión para el Agua", plan gubernamental con el objetivo de ampliar la frontera productiva y garantizar la soberanía alimentaria.

Si analizamos el plano de las políticas municipales, desde la gestión de la intervención se ha realizado un esfuerzo permanente por coordinar las actuaciones con las autoridades locales de los dos municipios, Yotala y Zudáñez, en los que se ha desarrollado la intervención. Esta coordinación, definida en un convenio marco de colaboración entre PROAGRO y cada una de las alcaldías, ha sido valorada de forma positiva tanto por PROAGRO como por las autoridades locales, y así lo manifestaron explícitamente el alcalde y los concejales de Yotala a los que se pudo entrevistar durante la evaluación.

Cabe resaltar que la colaboración entre PROAGRO y las alcaldías ha trascendido del marco de la intervención. Así, las alcaldías han accedido a fondos del mencionado programa estatal MI Agua para ejecutar proyectos en sus municipios, y bajo distintas modalidades, han contado con la participación de PROAGRO en la ejecución de varios de estos proyectos, que por otro lado han incorporado el modelo de cosecha hidropromovida promovido por PROAGRO. Esta colaboración ha permitido, por ejemplo, que la Alcaldía de Yotala haya continuado financiado la ejecución de lagunas colinarias en el municipio, más allá de las construidas con los recursos del proyecto evaluado.

En definitiva, la intervención no sólo se ha alineado con las políticas públicas y ha desplegado una eficiente coordinación con las autoridades locales, sino que está consiguiendo incidir en esas políticas públicas incorporando a las mismas el modelo de desarrollo económico comunitario al que se pretendía contribuir con el proyecto.

4.7. Apropiación

Tal y como se ha mencionado al analizar la pertinencia¹⁹, al inicio de la intervención se encontraron ciertas resistencias por parte de la población beneficiaria, situación en la que influyó la apuesta por un modelo de autoconstrucción que implicaba el aporte de una importante cantidad de jornales por parte de la población, y el hecho de que las familias beneficiarias de lagunas colinarias debieran destinar una superficie importante de su escaso terreno a la construcción de las mismas, sumado a la desconfianza construida en el tiempo de la población hacia organizaciones e instituciones que llegaron con promesas que luego no cumplieron.

Los mismos factores que generaban la desconfianza inicial, sumados a un adecuado modelo de intervención de PROAGRO, fueron los que lograron revertir la situación inicial para llegar al final de la intervención a unos altos niveles de apropiación de la intervención y de sus resultados por parte de la población.

¹⁸ Plan Nacional de Desarrollo. Pág. 136.

¹⁹ Ver punto 4.1 de este informe.

PROAGRO incorpora en su modelo de intervención la realización de *intercambios de experiencias*. La población destinataria visita otras ubicaciones en las que ya se han realizado proyectos siguiendo el modelo propuesto por PROAGRO y verifican in situ que estos proyectos funcionan y tienen impactos positivos. Estos intercambios de experiencias logran vencer las resistencias iniciales.

Del mismo modo, la apuesta de PROAGRO de implementar parcelas demostrativas para la incorporación de nuevos cultivos y de nuevas técnicas productivas, contribuye de manera notable a que la población destinataria incorpore en sus terrenos estos nuevos cultivos y técnicas. Tal y como mencionaron diversos actores involucrados en la intervención, para la tipología de población beneficiaria a la que se dirige la intervención (población indígena) no resultan adecuados procesos de capacitación "*entre cuatro paredes*", siendo mucho más adecuados procesos basados en la experiencia. Esta tipología de acciones de capacitación está integrada en la metodología de intervención de PROAGRO y ha dado resultados positivos, logrando que la población beneficiaria se apropie de las nuevas técnicas productivas,

La apuesta por el método de autoconstrucción (en represas, lagunas y en el centro de acopio), además de significar una notable reducción en los costos de las infraestructuras, genera altos niveles de apropiación entre la población beneficiaria, que ha realizado importantes esfuerzos en la construcción de las mismas y que las siente como propias, con el consiguiente efecto positivo en la sostenibilidad de las mismas.

Además de los altos niveles de apropiación de los resultados de la intervención por parte de la población beneficiaria, también hay evidencias de un importante grado de apropiación del modelo por parte de las autoridades locales, tal y como se ha mencionado al analizar el alineamiento de la intervención²⁰. Los esfuerzos de coordinación desplegados con las autoridades locales y las evidencias de impactos positivos, han influido en una adopción progresiva por parte de estas autoridades del modelo de desarrollo impulsado por PROAGRO.

4. 8. Participación

Como se ha venido mencionado en distintos puntos del informe, la intervención promovida por PROAGRO descansa en un entramado institucional en el que, además de la propia entidad ejecutante, han tenido un importante papel las organizaciones de base comunitarias y las alcaldías. El adecuado manejo por parte de PROAGRO de las relaciones con unas y otras, y el respeto a los espacios de decisión propios de cada una de ellas ha sido, sin duda, otro de los factores que ha contribuido al éxito de la intervención. Esta adecuada gestión de las relaciones incluye la gestión de conflictos que en algunos casos han surgido durante la ejecución de la intervención y en la que, según todos los actores implicados, el rol de PROAGRO como facilitador ha sido clave para la consecución de los resultados planificados.

En relación a la población beneficiaria cabe señalar que en buena medida está organizada en distintas organizaciones comunitarias de base. Estas organizaciones han sido, por tanto, un buen cauce para la participación de la población beneficiaria en las distintas fases de ejecución de la intervención.

PROAGRO se ha apoyado en estas organizaciones de base para generar espacios de participación, y en sus líderes como actores promotores durante las distintas fases de ejecución de la intervención. Este apoyo en

²⁰ Ver punto 4.6 de este informe.

las organizaciones de base ha sido clave para conseguir involucrar a la población en los procesos de autoconstrucción, pero también para generar espacios de participación orientados a la toma de decisiones.

Este apoyo en las organizaciones de base y en sus liderazgos se ha evidenciado en el propio proceso de evaluación, y en la capacidad de convocatoria para los distintos espacios organizados durante el mismo (visitas, grupos focales, etc.)

En definitiva, la población beneficiaria ha participado activamente en las distintas fases de ejecución de la intervención, influyendo en la definición de la misma y participando en las decisiones de implementación de la intervención.

Por otro lado, desde el equipo de gestión de la intervención, también se ha involucrado activamente a las autoridades locales en las distintas fases de ejecución de la intervención. Como ya se ha mencionado²¹, la relación de colaboración entre PROAGRO y las alcaldías se definió en sendos convenios marco de colaboración que exceden del ámbito concreto de la intervención configurando un marco más amplio de colaboración.

A modo de conclusión, señalar que nos encontramos ante la configuración de espacios de colaboración y participación, tanto con la población beneficiaria a través de sus organizaciones comunitarias de base, como con las autoridades locales, que trascienden del marco específico de la intervención, derivando en un proceso de acompañamiento de PROAGRO a las comunidades y sus organizaciones en colaboración con las autoridades locales, y que permite incorporar de forma natural la participación de las comunidades y sus organizaciones en las estrategias de intervención y en la implementación de las mismas, y genera un incremento en las capacidades colectivas de la comunidad, algo que como ya se ha mencionado se considera un elemento clave tanto en el éxito de la intervención como en la sostenibilidad de los efectos alcanzados.

²¹ Ver punto 4.6 de este informe.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

El informe de evaluación ha permitido la generación de conclusiones referidas a cada uno de los criterios de evaluación analizados. A continuación se exponen los principales hallazgos de la evaluación.

1. El proyecto ha resultado ser **PERTINENTE**. Se adecua a las necesidades de la población destinataria y propone, para satisfacerlas, un modelo de desarrollo productivo basado en el acceso a riego con una gestión adecuada de los recursos hídricos que se ha demostrado efectivo.
2. El análisis de la **EFICACIA** concluye que los resultados planificados coinciden en líneas generales con lo efectivamente realizado en terreno. Las infraestructuras planificadas han sido llevadas a cabo, y se han confirmado los comités de riego que están realizando un adecuado manejo de las mismas. Las capacitaciones previstas se han llevado a término y se han fortalecido las capacidades productivas y organizativas de las familias beneficiarias. Se ha logrado incrementar el número de cosechas anuales de 1 a 2, se han mejorado los rendimientos de los cultivos tradicionales y se han introducido nuevos cultivos. Los actores involucrados valoran de forma positiva las actividades realizadas y los resultados obtenidos.
3. La gestión de la intervención ha resultado **EFICIENTE**. No se han detectado desviaciones sustanciales en la ejecución de las actividades previstas y únicamente se produjeron algunos retrasos en la componente de construcción derivados de circunstancias metodológicas. No se han apreciado desviaciones sustanciales en relación a la ejecución presupuestaria. Uno de los elementos que han contribuido a la eficiencia de la ejecución en términos económicos es la apuesta por un modelo de autoconstrucción en las obras físicas. Otro de los factores de éxito ha resultado la adecuada colaboración de la entidad promotora con las organizaciones locales de base y con las autoridades municipales.
4. La mejora en las capacidades productivas ha generado **IMPACTOS** positivos en relación a la seguridad alimentaria de la población beneficiaria. Por un lado se ha incrementado el rendimiento de los cultivos tradicionales, y por otro se han introducido nuevos cultivos (hortícolas y frutícolas). Esto ha afectado positivamente a la cantidad de alimentos disponibles, a la variedad de los mismos que ha permitido diversificar la dieta, y ha generado efectos económicos positivos. Tanto por el factor de ahorro en la adquisición de algunos productos, como por el factor ingresos derivado de la comercialización de excedentes. Hay evidencias de que estos impactos podrían mejorar con el tiempo, dado que en el momento de realizar el trabajo de campo de la evaluación las infraestructuras de riego estaban terminadas pero no se estaban empleando a pleno rendimiento.
5. El principal factor de **VIABILIDAD** es la positiva implicación y **APROPIACIÓN** de los distintos actores implicados. Las infraestructuras de riego se han llevado a cabo con una tecnología apropiada al contexto y se ha capacitado a la población beneficiaria en su mantenimiento, pudiendo verificarse

que estas labores de mantenimiento se están realizando de manera adecuada. En relación a la mejora y diversificación de los sistemas productivos, la metodología de capacitación basada en parcelas demostrativas está dando resultados positivos. Se han podido tener evidencias de la introducción de prácticas de gestión sostenible de los recursos hídricos.

6. En relación al ALINEAMIENTO de la intervención con las políticas públicas, la ampliación de la cobertura de riego era una de las políticas a impulsar según el Plan Nacional de Desarrollo 2006-2011, lo que se ha refrendado con el lanzamiento en 2010 del Programa MI Agua. A nivel local, la intervención no sólo se ha coordinado con las autoridades locales, sino que ha logrado incidir en sus políticas públicas, incorporando a las mismas el modelo de desarrollo económico comunitario al que se pretendía contribuir con el proyecto.
7. A pesar de ciertas reticencias iniciales por parte de la población beneficiaria, una adecuada metodología de intervención, y el resto de los espacios de decisión propios de cada uno de los actores, han contribuido a lograr altos niveles de APROPIACIÓN por parte de la población beneficiaria. En este sentido ha sido clave el apoyo de la entidad ejecutante en las organizaciones de base para generar espacios de PARTICIPACIÓN, y en sus líderes como promotores durante las distintas fases de la ejecución.

Recomendaciones

A continuación se listan una serie de recomendaciones directamente relacionadas con los hallazgos de la evaluación:

R1. Gestión de información. Indicadores de impacto.

Se recomienda definir indicadores de impacto vinculados, entre otros aspectos, a los ingresos económicos de la población destinataria. Obtener y gestionar información de estos indicadores incluso en un marco temporal que trascienda a la duración del proyecto, se considera como un elemento sustancial para acreditar la validez del modelo de desarrollo económico comunitario implementado.

R2. Estrategias de comercialización

La intervención ha contribuido a mejorar la productividad, sin embargo la relación entre esa mejora y el incremento de ingresos está intermediada por la posibilidad de colocar los excedentes de producción en el mercado. Aun no habiéndose encontrado evidencias de dificultades en la escala actual de producción, dado que el objetivo general de la intervención es la contribución a generar modelos de desarrollo económico comunitario replicables, la variable comercialización es un aspecto tibiamente explorado en la intervención y que se debería tener en cuenta a futuro.

Se recomienda en este sentido comenzar a definir estrategias para incorporar la comercialización en el modelo de desarrollo económico comunitario buscando alianzas con organizaciones con experticia en este ámbito.

6. ANEXOS

6.1. Matriz de Planificación del Proyecto

| Lógica de Intervención | Descripción | Indicadores objetivamente verificables | Fuentes de verificación | Hipótesis |
|----------------------------|--|--|---|---|
| Objetivo general | Contribuir en la generación de modelos de desarrollo económico comunitario en los municipios de Zudáñez y Yotala, como una vía para la reducción del ciclo intergeneracional de la pobreza de las familias campesinas a partir del fomento de la agricultura sostenible. | Los Municipios de Yotala y Zudáñez cuentan con 2 modelos de desarrollo económico comunitario para comunidades de altura. | <ul style="list-style-type: none"> - Evaluación externa - Informe final - Lista de participantes - Testimonios | |
| Objetivo específico | Desarrollar capacidades locales y estrategias productivas comunitarias con enfoque de seguridad alimentaria y uso sostenible de recursos naturales en las familias con alto grado de vulnerabilidad. | <ol style="list-style-type: none"> 1) 375 familias capacitadas conocen y aplican prácticas agrícolas, gestión de riego y manejo adecuado de alimentos haciendo uso sostenible de los recursos naturales. 2) 146 familias beneficiarias, acceden de manera segura al agua para riego, diversificando su producción, y accediendo de manera permanente a alimentos en mayor cantidad y calidad para el consumo y para la venta, hasta el 2do. Año del proyecto. 3) 4 Organizaciones económicas locales cuentan con capacidades organizativas para la gestión y elaboración de propuestas ante instancias público-privadas hasta el 2do. Año del proyecto. | <ul style="list-style-type: none"> - Evaluación externa - Informe final - Lista de participantes - Testimonios | Durante la ejecución del proyecto no se han presentado plagas, enfermedades o eventos climatológicos negativos que causen efectos irreversibles en los sistemas productivos locales. |
| Resultado 1 | Infraestructura productiva de riego y sistemas de apoyo técnico desarrollados e implementados, con manejo adecuado de microcuencas. | <ol style="list-style-type: none"> 1) 1 presa de HoCo implementado y funcionando a partir del 1er. Año del proyecto, riega 50 Has. de terreno en la comunidad de Sauces (Zudáñez), beneficiando a 50 familias. 2) 3 presas (2 de Ho Co y 1 de tierra), construidas y funcionando al finalizar el 1er. Año del proyecto, riegan 25 Has. de terreno en la comunidad de Anfaya San Isidro (Yotala), beneficiando a 36 familias. 2) 30 lagunas implementadas y funcionando a partir del 1er. Año del proyecto, riegan 30 has. de terreno en las comunidades de Anfaya San Isidro (Yotala), beneficiando a 60 familias. 3) 54 familias de las comunidades de Anfaya del Peral y Uñala, realizan un manejo adecuado de sus sistemas de riego (lagunas colinarias). 4) 5 comités de riego de las comunidades de Sauces, Anfaya de San Isidro y Tirquipata, constituidas, conocen y aplican la gestión del agua para riego. | <ul style="list-style-type: none"> - Informes Trimestrales - Informes técnicos - Lista de participantes - Fotografías | La tecnología y sistema de autoconstrucción asistida empleada para la construcción de las obras de infraestructura de riego por los beneficiarios, garantiza la sostenibilidad de las acciones. |

| <p>Resultado 2</p> | <p>Sistemas productivos locales, revalorizados, mejorados y diversificados.</p> | <p>1) 4 asociaciones capacitadas, desarrollan Planes productivos anuales. 2) 65% de las familias beneficiarias han revalorizado y diversificado su sistema de producción, al menos con un producto orientado al mercado, hasta la conclusión del proyecto. 3) Se ha incrementado, a partir del acceso a riego el número de cosechas agrícolas anuales de 1 a 2 cosechas. 4) Incremento de los rendimientos de cultivos tradicionales:</p> <table border="1" data-bbox="707 459 1267 608"> <thead> <tr> <th>Cultivos</th> <th>Rendimientos actuales</th> <th>Rendimientos con proyecto</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>papa</td> <td>90 qq/ha.</td> <td>100 qq/ha</td> <td>11,11</td> </tr> <tr> <td>trigo</td> <td>16 qq/ha</td> <td>18 qq/ha</td> <td>12,5</td> </tr> <tr> <td>maíz</td> <td>16 qq/ha</td> <td>18 qq/ha</td> <td>12,5</td> </tr> </tbody> </table> <p>- 9,5 hectáreas de nuevas plantaciones de durazno implementadas en las 6 comunidades - 11.7 hectáreas de nuevas plantaciones de manzana implementadas en las 6 comunidades - Aproximadamente 23 hectáreas de producción hortícola, con manejo adecuado, son introducidas a partir del acceso a riego.</p> | Cultivos | Rendimientos actuales | Rendimientos con proyecto | % | papa | 90 qq/ha. | 100 qq/ha | 11,11 | trigo | 16 qq/ha | 18 qq/ha | 12,5 | maíz | 16 qq/ha | 18 qq/ha | 12,5 | <p>- Informes de ejecución del proyecto - Resultados documentados de los procesos de planificación agrícola - Informes de producción agrícola del proyecto - Informes del vivero - Reportes climáticos periódicos</p> | <p>Durante la ejecución del proyecto no se han presentado plagas, enfermedades o eventos climatológicos negativos que causen efectos irreversibles en los sistemas productivos locales.</p> |
|---------------------------|---|---|---|---|---------------------------|---|------|-----------|-----------|-------|-------|----------|----------|------|------|----------|----------|------|---|---|
| Cultivos | Rendimientos actuales | Rendimientos con proyecto | % | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| papa | 90 qq/ha. | 100 qq/ha | 11,11 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| trigo | 16 qq/ha | 18 qq/ha | 12,5 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| maíz | 16 qq/ha | 18 qq/ha | 12,5 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>Resultado 3</p> | <p>Capital Social productivo, fortalecido para la planificación productiva e incidencia en políticas públicas en los Municipios de Yotala y Zudáñez</p> | <p>1) 4 organizaciones económicas inciden en políticas públicas municipales con al menos 1 propuesta productiva hasta el 2do. Año. 2) Gobiernos Municipales de Zudáñez y Yotala, contemplan en su POA proyectos que favorecen la producción planificada y asociada con orientación a mercado. 3) Al menos el 65% de familias productoras de las 6 comunidades, conocen leyes y programas de Gobierno relacionadas con el tema productivo, y aplican procedimientos organizacionales para la toma de decisiones hasta el 2do. Año del proyecto. 4) 4 organizaciones cuentan con instrumentos de gestión organizacional y operativa: Plan estratégico, Plan Operativo Anual, Manuales de administración y contabilidad. 5) Se han conformado 5 organizaciones de mujeres con la participación de 75 mujeres a partir de procesos de capacitación en liderazgo, leyes, PEAN, hasta el 2do. Año del proyecto.</p> | <p>- Informes técnicos - Informes de capacitación - Propuestas productivas - POA Municipal - Entrevistas y encuestas a dirigentes - Planes Productivos</p> | <p>Estabilidad social en la región y el país. Establecimiento de alianzas estratégicas interinstitucionales de apoyo a la producción local.</p> | | | | | | | | | | | | | | | | |

6.2. Agenda del trabajo de campo

| Fecha | Instrumento | Observaciones |
|--------|---|--|
| 30-ene | Entrevista grupal con el equipo técnico del proyecto. | Felix Almendras - Director Ejecutivo Ignacio Llobet - Gerente Gustavo ¿? - Director Administrativo Walter Vargas - Coord. Área Productiva Gonzalo Pinedo - Coord. Infraestructuras Walter Cáceres - T. Campo Yotala Mario ¿? - T. Campo Zudáñez Leonor ¿? - Contabilidad Empar Soriano (FIADELISO) |
| | Visita a comunidad Anfaya San Isidro (YOTALA) - Visita a 3 lagunas colinarias - Visita a la represa construida - Visita al Centro de Acopio de organización de mujeres | Las visitas se realizaron con el acompañamiento de miembros del equipo técnico de PROAGRO (D. Ejecutivo, Gerente, D. Administrativo y T. Campo) y de la representante de FIADELISO. En las visitas, se llevaron a cabo entrevistas grupales con la población destinataria, incluidos dirigentes comunitarios |
| 01-feb | Visita a comunidad Sauces (ZUDÁÑEZ) - Visita a la represa construida - Visita a parcelas productivas de familias beneficiarias, incluidas parcelas demostrativas | Las visitas se realizaron con el acompañamiento de miembros del equipo técnico de PROAGRO (D. Ejecutivo y T.Campo) y de la representante de FIADELISO. En las visitas, se llevaron a cabo entrevistas grupales con la población destinataria, incluidos dirigentes comunitarios. |
| 02-feb | Visita a comunidad de Anfaya del Peral (YOTALA) - Visita a 3 lagunas colinarias y parcelas productivas - Reunión con autoridades locales (Alcalde y concejales) | Las visitas se realizaron con el acompañamiento de miembros del equipo técnico de PROAGRO (D. Ejecutivo y T.Campo) y de la representante de FIADELISO. En las visitas, se llevaron a cabo entrevistas grupales con la población destinataria, incluidos dirigentes comunitarios. |
| 03-feb | Reunión con el equipo técnico del proyecto, para la devolución preliminar y la realimentación de las primeras valoraciones | Felix Almendras - Director Ejecutivo Ignacio Llobet - Gerente Gustavo ¿? - Director Administrativo Walter Vargas - Coord. Área Productiva Gonzalo Pinedo - Coord. Infraestructuras Walter Cáceres - T. Campo Yotala Mario ¿? - T. Campo Zudáñez Leonor ¿? - Contabilidad Empar Soriano (FIADELISO) |
| 04-feb | Trabajo de gabinete. Revisión, en las oficinas de PROAGRO, de fuentes documentales (fuentes de verificación). | |

6.3. Documentación y bibliografía consultada

Nordgren Ballivián, Marcos. *Cambios climáticos. Percepciones, efectos y respuestas en cuatro regiones de Bolivia*. CIPCA, 2011.

Ministerio de Planificación del Desarrollo. *Plan Nacional de Desarrollo. Bolivia digna, soberana, productiva y democrática para Vivir Bien. 2006 - 2010*.

Relativa al Resultado 1

- Listados de participaciones en capacitaciones
- Informes de las capacitaciones realizadas
- Estatutos de las asociaciones de regantes
- Planos de las obras realizadas
- Actas de inicio de obras
- Actas de entrega de obras
- Fotografías de los procesos de construcción
- Listados de beneficiarios de las represas
- Listados de beneficiarios de lagunas colinarias
- Cotizaciones de los equipamientos
- Ejemplares de los materiales de capacitación

Relativa al Resultado 2

- Listados de participaciones en capacitaciones
- Informes de las capacitaciones realizadas
- Contratos parcelas demostrativas
- Informes técnicos de comportamiento en parcelas demostrativas
- Planillas de resultados de plan de producción
- Actas de entrega del fondo rotatorio
- Cotizaciones de los equipamientos
- Actas de entrega de equipamientos
- Plan de Producción agrícola, hortícola y frutícola 2010-2011 de la Asociación de Regantes de la Cordillera (ARCO).
- Plan de negocios. Producción y procesamiento de cereales fortificados. Asociación de productores agropecuarios del municipio de Zudáñez (APAMZ).
- Plan de negocio. Centro de acopio y almacenamiento de semilla de papa para la comercialización a Santa Cruz. Asociación integral de productores agropecuarios de Pasota (AIPAP).

Relativa al Resultado 3

- Listados de participaciones en capacitaciones
- Informes de las capacitaciones realizadas
- Actas de entrega de equipamientos