



# Gerenssa

## INFORME FINAL

**EVALUACIÓN PROYECTO: "MUJERES AIMARAS  
EMPODERADAS PARA EL EJERCICIO DE SUS  
DERECHOS ECONÓMICOS Y SOCIALES EN TRES  
COMUNIDADES DEL ALTIPLANO DE LA PAZ"**



Gerenssa

---

## INFORME FINAL

EVALUACIÓN PROYECTO: "MUJERES AIMARAS EMPODERADAS PARA EL EJERCICIO DE SUS DERECHOS ECONÓMICOS Y SOCIALES EN TRES COMUNIDADES DEL ALTIPLANO DE LA PAZ"

### CONTRATANTE:

**AYNI**  
ASOCIACIÓN CIVIL

---

### Equipo consultor:

Carmiña Dubrek García Fernández

Marco Antonio Villarroel Peña

Marco Antonio Villarroel Peña  
Gerente de Programas y Proyectos  
GERENSSA



marco.gerenssa@gmail.com



+591 79677263



www.gerenssa.com



Av. Jaimes Freyre esq. Muñoz Cornejo  
N° 2957. Edif. Esprella – Piso 3  
Zona Sopocachi - La Paz, Bolivia



## CONTENIDO

1	Introducción .....	4
2	Descripción de la intervención .....	5
2.1	Antecedentes de AYNI en la zona de intervención.....	5
2.2	Diagnóstico previo a la intervención del Proyecto .....	5
2.3	Población destinataria del proyecto y enfoque de intervención .....	8
2.3.1	Población destinataria.....	8
2.3.2	Enfoque de intervención .....	8
2.3.3	Actividades ejecutadas por el Proyecto .....	9
3	Metodología de la evaluación.....	10
3.1	El método.....	10
3.2	Momentos de la evaluación.....	10
3.3	Instrumentos utilizados.....	11
4	Análisis de la información recopilada.....	11
4.1	Criterios Principales: Pertinencia, Eficiencia, Eficacia, Impacto, Sostenibilidad.....	11
4.1.1	Pertinencia .....	11
4.1.2	Eficiencia .....	14
4.1.3	Eficacia .....	15
4.1.4	Impacto .....	20
4.1.5	Sostenibilidad.....	22
4.2	Criterios complementarios: Apropiación, Alineamiento, Capacidad institucional.....	23
4.2.1	Apropiación.....	23
4.2.2	Alineamiento.....	24
4.2.3	Capacidad institucional.....	25
4.3	Elementos transversales: Enfoque de género en el desarrollo, Factores tecnológicos, Factores medioambientales .....	26
4.3.1	Enfoque de género en el desarrollo .....	26
4.3.2	Factores tecnológicos .....	26
4.3.3	Factores medioambientales.....	26
5	Resultados de la evaluación .....	27
6	Conclusiones.....	27
7	Lecciones aprendidas.....	29
8	Recomendaciones.....	29

## 1 Introducción

El presente documento constituye el informe final de la Evaluación del Proyecto: “Mujeres aimaras empoderadas para el ejercicio de sus derechos económicos y sociales en tres comunidades del Altiplano de La Paz” este proyecto fue financiado por el Ayuntamiento de Valencia a solicitud de la Fundación Mainel y ejecutado por AYNI asociación civil, como socio local. El proyecto ejecutó sus acciones en tres comunidades Lluto y Sacani del municipio de Mecapaca y Jucumarca del municipio de Palca ambos ubicados dentro del departamento de La Paz – Bolivia, buscando promover el liderazgo y promoción del ejercicio de sus derechos económicos, sociales y políticos de 43 mujeres líderes, agrupadas en asociaciones de mujeres productoras.

Dentro de la propuesta presentada a la instancia financiadora se planteó el llevar a cabo una evaluación externa basada en los criterios CAD-OCDE: tomando en cuenta el análisis en base a criterios de evaluación como: (i) criterios principales: Pertinencia, Eficiencia, Impacto, Sostenibilidad; (ii) criterios complementarios: Apropiación, Alineamiento, Capacidad institucional; (iii) elementos transversales: Enfoque de género en el desarrollo, Factores tecnológicos, Factores medioambientales.

En este marco el presente informe expone los hallazgos de la evaluación en los puntos dos y tres; el punto dos desarrolla su contenido en base a los antecedentes del proyecto, y los lineamientos metodológicos aplicados por el equipo evaluador, y el punto tres despliega la información recopilada en base a los criterios OCDE, identificando los logros y alcances del proyecto en el marco de identificar la pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad de las acciones ejecutadas por el equipo ejecutor de AYNI. En el punto cuatro se hace un punteo sucinto de los resultados de la evaluación y en los puntos siguientes, se desarrollan las conclusiones, lecciones aprendidas y las recomendaciones emitidas por el equipo evaluador. Este proceso de evaluación es de carácter más cualitativo, por lo cual, utiliza fragmentos de historias de vida de ocho personas entrevistadas, más que todo en el acápite referido a los impactos del proyecto.

El proyecto ejecuta sus acciones bajo el paraguas de buscar el protagonismo de las mujeres a partir del fortalecimiento de la autoestima femenina producto de la ejecución de micro-proyectos cuyo resultado será el incremento en los procesos productivos de las familias de las tres comunidades atendidas.

## 2 Descripción de la intervención

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

La Asociación Civil AYNI inicia su trabajo dentro de las comunidades del altiplano paceño el año 2000, ejecutando sus primeros proyectos con financiamiento de Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD), logrando para el año 2002 fondos de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), dichos fondos estuvieron dirigidos a fortalecer la cadena productiva de invernaderos en el departamento de La Paz. Posteriormente van sumando nuevas instancia y agencias de cooperación como el Gobierno de Navarra, el Gobierno del País Vasco, la AACID, la Comunidad de Madrid, la Xunta de Galicia, la Junta de Castilla y León financiando los primeros programas de AYNI, conformados por proyectos de Desarrollo Económico, Seguridad Alimentaria, Agua, y Género.

La gestión 2014, AYNI ejecuta por primera vez un proyecto con fondos del Gobierno belga y del Gobierno de Finlandia. Inaugurando un programa de Economía Social y Solidaria. En 2016 ejecuta su primer proyecto del programa de Saneamiento y Agua. A la fecha ha ejecutado fondos por 11 millones de euros desde la gestión 2002, trabajando en seis municipios y alrededor de 35 comunidades durante el año.

La experiencia de AYNI dentro del sector geográfico de ejecución del proyecto deviene del año 2007. Con financiamiento de la Diputación de Biskaia, instancia que aprueba un proyecto de género en la zona del actual proyecto, tomando en cuenta a las tres comunidades Lluto y Sacani, Sector Loma, del municipio de Mecapaca y Jucumarca del municipio de Palca. Cuatro años más tarde se aprueba una segunda fase del proyecto y otros cuatro años después, la tercera fase, producto de estos 12 años de ejecución de proyectos se tienen dos documentos de sistematización que recogen esta experiencia; septiembre de 2007, a agosto de 2019. Entre esas iniciativas, lideradas por mujeres resultado de las acciones realizadas se identifica la construcción de 35 invernaderos en Lluto en 2014; 14 invernaderos en Jucumarca y 6 en Sacani la gestión 2018. Durante estos años el grupo de mujeres de Lluto y el de Jucumarca obtuvieron sus personerías jurídicas, documento que les permitió buscar fondos en el Estado, del municipio y en ONGD, logrando con estos fondos variar su producción.

AYNI trabaja en el municipio de Mecapaca desde 2004. El municipio cuenta con 3 zonas geográficas definidas como cantones, y el inicio del trabajo de AYNI fue en uno de los tres cantones, llamado Río Abajo. De 2007 a 2018 AYNI trabaja en este cantón y en otras tres comunidades contiguas pertenecientes al municipio de Palca, una de esas comunidades es Jucumarca. En 2019, AYNI logra la aprobación de un nuevo proyecto (Vasco Solidario 2020-2021) para trabajar en todo el municipio, pero con asociaciones. Sin embargo, no está incluido en el proyecto la comunidad de Sacani porque no cuentan con ninguna asociación. Y Jucumarca tampoco porque pertenece a otro municipio. Solamente Lluto forma parte de ese proyecto con su asociación de mujeres. El proyecto actual trabaja en el cantón Santiago de Collana (con Lluto y Sacani) e incorpora a Jucumarca (de Palca). Por otro lado, tanto Lluto, como Jucumarca y Sacani ha comenzado a trabajar con invernaderos (gracias a las anteriores intervenciones), estas comunidades cuentan con las condiciones necesarias de abundancia de agua y cercanía a la ciudad donde se encuentra la demanda de hortalizas para los excedentes.

Con estos antecedentes y con el fin de continuar trabajado en el sector, AYNI diseña conjuntamente con la Fundación MAINEL, el actual proyecto presentado al Ayuntamiento de Valencia, la gestión 2020.

### 2.2 Diagnóstico previo a la intervención del Proyecto

El presente proyecto responde a cuatro ejes de análisis: (i) análisis de contexto, (ii) identificación de antecedentes, aspectos que permiten la realización de; (iii) un diagnóstico; y (iv) el planteamiento de una justificación que sustenta las acciones del proyecto.

Cuadro 1. Resumen análisis de contexto, antecedentes, diagnóstico y justificación

<p><b>Contexto</b></p>	<p>Bolivia de acuerdo a proyecciones tiene cerca de 11.500.000 habitantes (10.027.254 habitantes censados en 2012 INE, 2012). 67% urbanos y 33% rurales. El PIB 2018 creció 4.5% según estimación del Banco Mundial (BM). No obstante, tiene elevados niveles de desigualdad (el índice de GINI 2016 fue 44,6 según el BM).</p> <p>En la última década, alrededor de 2 millones de personas salieron de la situación de pobreza –reducción de 25 puntos porcentuales entre 2007 y 2018-.</p> <p>El índice de desarrollo humano (IDH) en Bolivia en 2018 fue 0,703 puntos, lo que supone una mejora respecto a años anteriores. Sin embargo, existen importantes bolsas de pobreza, tanto rural como urbana, que afecta en gran parte a la población indígena que se encuentra en situación de exclusión social.</p> <p>La población rural con la que trabaja AYNI evidencia indicadores de ingreso de 1.500- 5.000 €/año-familia, salud y educación muy bajos. La desigualdad es importante en términos de género, el Índice de Desarrollo de Género fue de 0.936; es decir, las mujeres tienen un 6.6% de desarrollo humano inferior al de los varones.</p> <p>El municipio de Mecapaca (585 km<sup>2</sup>) alberga 57 comunidades y entre ellas: Lluto y Sacani. Son comunidades indígenas originarias aimaras, bilingües con el aimara como lengua materna (el castellano lo hablan mal). Cuentan con luz eléctrica y servicios de salud a 30 minutos por caminos de tierra.</p> <p>La comunidad de Jucumarca colinda con la comunidad de Lluto, pero pertenece al municipio de Palca. El municipio tiene mayor territorio que Mecapaca, y más población, pues cuenta con 80 comunidades. Cuenta con actividad minera y turismo de montaña.</p> <p>Los profesionales que prestan los servicios a la población tienen salarios muy bajos, existe mucha rotación, son jóvenes con muy poca experiencia y los presupuestos de los departamentos que prestan los servicios son muy bajos. Entre esos servicios se encuentra la Defensoría y los servicios que prestan son a la población urbana que representa una pequeña porción de la población de cada municipio.</p>
<p><b>Antecedentes inequidad de género</b></p>	<p>Los factores socioculturales y económicos, establecen para la mujer un rol meramente reproductivo, cuidado y alimentación de la familia, tareas agrícolas y cuidado de animales; no forma parte de las estructuras de representación sociopolítica o productiva de la comunidad, no tiene incidencia práctica en las decisiones comunitarias.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ciertos usos y costumbres locales</li> </ul> <p>La mujer está relegada de las instancias de gobierno y dirección de organizaciones de la comunidad, lo que la desplaza de los centros de toma de decisiones estratégicas, que son: la comunidad y el municipio.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menor instrucción escolar y capacitación general</li> </ul> <p>La gran mayoría de las mujeres mayores de 40 años no han terminado ni siquiera los estudios de ciclo primario. Mientras que la mayoría de las mujeres entre 20 y 39 años de edad, han terminado el ciclo primario y han realizado algunos cursos de secundaria.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Baja autoestima de la mujer que la inhibe de proponer soluciones a la comunidad para mejorar la calidad de vida</li> </ul> <p>La mujer del área rural del Altiplano de Bolivia soporta una injusticia relacionada a su condición de mujer frente al hombre y vive como si fuera menor de edad y sobrecargada de labores domésticas y productivas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe violencia física, psicológica y económica hacia la mujer por parte del hombre</li> </ul> <p>Las leyes no la protegen en el área rural a las mujeres a causa de las arraigadas costumbres de relegamiento que sufren. Los casos de violencia en la zona rural se denuncian en primer lugar a las autoridades de la comunidad para realizar una conciliación. Si las autoridades no logran dicha conciliación, emiten una nota para que el caso pase a ser atendido por el municipio. Siendo que estas autoridades están conformadas por varones, muchas veces la denuncia no tiene efectos sobre el agresor.</p>
<p><b>Antecedentes ámbito productivo y económico</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Escasa capacitación técnica de las mujeres</li> </ul> <p>Las mujeres no participan en las capacitaciones técnicas que algunas organizaciones o institutos brindan, porque se inhiben de participar en vista de su menor grado de instrucción. En otros casos, sucede que los hombres no les permiten asistir.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- No hay alternativas productivas a su alcance, para la inversión y la capacitación con la que cuentan los y las agricultoras.</li> </ul> <p>El sector de hortalizas a cielo abierto es naturalmente un sector disperso y desarticulado en la zona andina de Bolivia. Las tierras de cultivo son en promedio menores a 1 hectárea de superficie y el abono es orgánico. No</p>

	<p>existe infraestructura de riego tecnificado. No cuenta con eslabones intermedios como empresas procesadoras de alimentos frescos o transportistas especializados.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Muy poca innovación productiva</li> </ul> <p>La innovación productiva en el Altiplano de Bolivia se ha realizado en algunos sectores más intensivos de capital como la ganadería y la lechería. No así en el área de la agricultura. La migración a los centros urbanos o ciudades intermedias de la población joven explica en parte este fenómeno. Aún no se ha logrado que se formen pequeños empresarios del área rural y por ese motivo, hay muy poca innovación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Malnutrición de la población.</li> </ul> <p>La malnutrición en la zona de intervención, y en general en la zona altiplánica, viene dada por el bajísimo consumo de verduras y frutas frescas y el desconocimiento del valor nutricional de estos y otros alimentos, porque la dieta altiplánica no es diversificada y se concentra en carbohidratos energéticos.</p>
<p><b>Diagnóstico de necesidades desde las mujeres destinatarias del proyecto</b></p>	<p>JUCUMARCA. El Plan Comunal elaborado por las mujeres de la asociación Qala Qalani, priorizan actividades en 4 ejes de necesidades: Económico, Salud, Educación e Infraestructura. Desde 2018 cuentan con 14 invernaderos, en este sentido sus prioridades son: “Mejoramiento de semilla de verduras y hortalizas, implementación de carpas solares (invernaderos), construcción de centros de procesamiento de hortalizas, capacitación en manejo de plagas y enfermedades. Sistemas de riego por goteo (sus 14 invernaderos carecen de este equipamiento), y mejoramiento de suelos.” En el área de Género, destacan el Fortalecimiento organizacional de la Asociación de mujeres”.</p> <p>LLUTO. Las mujeres de la asociación AMACOLL destacan entre sus prioridades productivas, la “semilla mejorada de hortalizas”. Está entre sus prioridades la construcción de centros de procesamiento familiar y más invernaderos. Esta es una comunidad que todavía no ve los beneficios del cultivo de hortalizas e invernadero por carecer de capacitación y de centros de procesamiento familiar que son los “eslabones” que otorgan mayor valor agregado e ingresos.</p> <p>SACANI. El Plan comunal de Sacani, elaborado en la Gestión 2018 por las mujeres da cuenta de las necesidades de implementar invernaderos y complementarlos con riego por goteo, tubos de conducción de agua desde las precarias fuentes o manantiales hasta los lugares desde los cuales pueda caer el agua con suficiente presión. Todas las necesidades productivas descritas por las mujeres de Sacani afiliadas al Sindicato de trabajadores giran en torno a la producción de hortalizas en invernaderos, a causa de la instalación de 6 invernaderos en 2018. En el ámbito de Salud e Higiene, destacan las necesidades de sistema de agua potable y letrinas. En Género destacan las capacitaciones para hombres y mujeres en Género. En el área de Medio Ambiente, las mujeres destacan la necesidad de reforestación y construir un reservorio de agua.</p>
<p><b>Justificación y estrategia de intervención</b></p>	<p>El proceso de diagnóstico del proyecto evidenció dos problemáticas: (i) relegamiento de la mujer de las instancias de propuesta y toma de decisiones; y (ii) escasa producción, escasa diversidad y baja calidad, en este contexto, con el fin de trabajar su estrategia de intervención, AYNI identificó que en las comunidades existen dos tipos de organizaciones de mujeres: la Organización de Mujeres Bartolina Sisa, y las Asociaciones de mujeres de Lluto, Jucumarca y Sacani. Luego del desarrollo de un análisis desde tres perspectivas: económica, social y política, se definió que el actor principal del proyecto serían las Asociaciones de Mujeres de Lluto y Jucumarca, y las Mujeres de la comunidad de Sacani, esto por el componente de sostenibilidad que puede ofrecer el fortalecimiento económico de las mujeres a través de sus Asociaciones de mujeres vinculadas al ámbito productivo y por estrategia dentro del tejido político y social de las comunidades, las Asociaciones de mujeres son más autónomas respecto a los sindicatos de Mujeres Bartolina Sisa, esta instancia organizativa responde a un entramado complejo muy válido e importante pero poco estratégico para las acciones del proyecto.</p>

Elaboración propia con base en: (AYNI, 2020)

## 2.3 Población destinataria del proyecto y enfoque de intervención

### 2.3.1 Población destinataria

Las tres comunidades identificadas para llevar a cabo las acciones del proyecto, son poblaciones dispersas y que pertenecen a la definición poblacional de menores a 500 habitantes.

Cuadro 2. Población INE 2012 – Datos comunidad 2018

Municipio	Comunidad	Censo 2012 INE			Datos de la comunidad		
		Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
Palca	Jucumarca	82	71	153	34	28	62
Mecapaca	Lluto	138	146	284	45	39	84
	Sacani	14	25	39	9	7	16
<b>Total</b>		<b>234</b>	<b>242</b>	<b>476</b>	<b>88</b>	<b>74</b>	<b>162</b>

Elaboración propia con base (INE, 2012) (AYNI, 2020)

El proyecto centró sus actividades en una parte de las mujeres de las tres comunidades como destinatarias directas, bajo la distribución que muestra el cuadro 3 y la población indirecta conformada de la manera que muestra el cuadro 4.

Cuadro 3. Población beneficiaria directa

Municipio	Comunidad	Mujeres
Palca	Jucumarca	15
Mecapaca	Lluto	22
	Sacani	6
<b>Total</b>		<b>43</b>

Fuente: (AYNI, 2020)

Cuadro 4. Población beneficiaria indirecta

Municipio	Comunidad	Mujeres	Hombres	Total
Palca	Jucumarca	19	28	47
Mecapaca	Lluto	23	39	62
	Sacani	3	7	10
<b>Total</b>		<b>45</b>	<b>74</b>	<b>119</b>

Fuente: (AYNI, 2020)

El proyecto tiene como población directa a 43 mujeres y 119 beneficiarios/as indirectos/as de las comunidades de Jucumarca, municipio de Palca, Lluto y Sacani municipio de Mecapaca, ubicadas dentro de la provincia Pedro Domingo Murillo del departamento de La Paz.

### 2.3.2 Enfoque de intervención

El enfoque de género, permite evidenciar la vigencia de una relación asimétrica y subordinada de las mujeres frente a los hombres, situación que genera efectos funestos para la vida de las mujeres y para las familias en general. En ese sentido cuando un proyecto o una acción se plantea el empoderamiento de las mujeres, lo hace con el fin de transformar las relaciones de género partiendo fundamentalmente del fortalecimiento de la subjetividad femenina.

El concepto de empoderamiento tiene como esencia el planteamiento de la desestructuración del ser femenino construido con hilos pertenecientes al sistema patriarcal. Este proceso busca que las mujeres logren el control de sus propias vidas, impactando en el despliegue de la acción política y la autovaloración de su accionar dentro de la vida cotidiana. Con el fin de no caer en procesos de autoritarismo femenino, el empoderamiento debe responder a tres dimensiones: (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-.

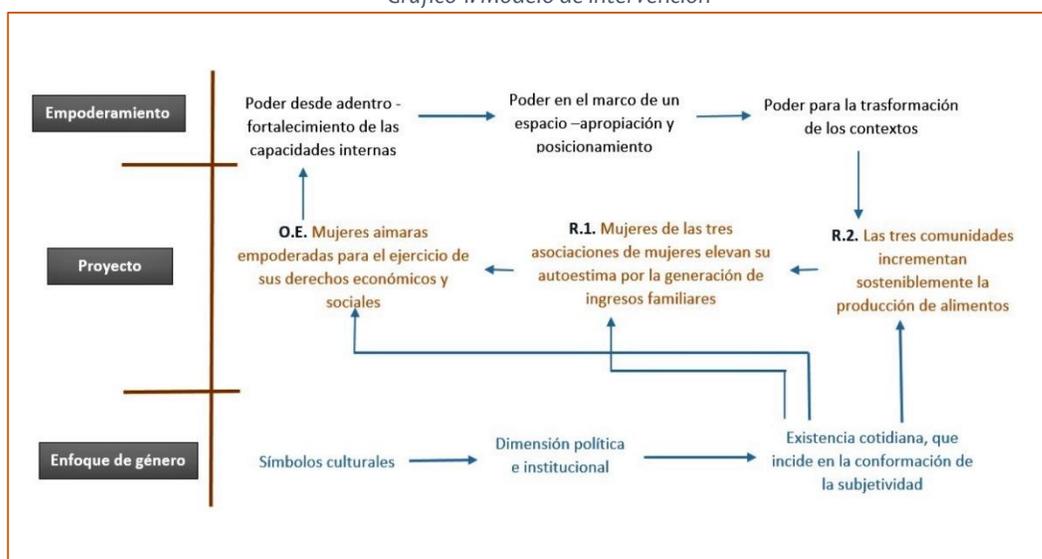
Esta conceptualización coadyuva en identificar que la equidad de género, como resultado del empoderamiento femenino derivará de un trabajo largo y constante ya que requiere de ingresar a un entramado cultural, social, político y económico estructural muy complejo que requiere de tiempo y de ardua faena. No es posible alcanzar la equidad si no se toman en cuenta las diferentes aristas que son parte del análisis teórico de género. En esta línea es importante identificar los aspectos interrelacionados que conforman el concepto de género, propuestos por la historiadora Joan Scott (Scott, 2008): (i) los símbolos culturales; (ii) la dimensión política e institucional; y (iii) la existencia cotidiana, que incide en la conformación de la subjetividad. Estas tres categorías son muy importantes y el proyecto "Mujeres Aymaras empoderadas

para el ejercicio de sus Derechos Económicos y Sociales en tres comunidades del altiplano de La Paz", se encuentra sintonizado con el concepto.

El enfoque de intervención del proyecto se encuentra vinculado al establecimiento de procesos de empoderamiento de las mujeres a partir del fortalecimiento de su autoestima, resultado de la generación de ingresos económicos, a efecto del mejoramiento de la producción de alimentos mediante el uso y manejo de carpas solares y centros de procesamiento. Desde una mirada en perspectiva, este proyecto, como otros proyectos ejecutados por AYNI, lo que busca es contribuir a mejorar la calidad de vida de las comunidades y un camino es el alcance de la equidad de género relacionado con el fortalecimiento económico de las familias, ejes puntuales que al mismo tiempo coadyuven en bajar y eliminar los índices de violencia hacia el cuerpo de las mujeres indígenas, constituidas como actoras centrales de los esfuerzos de la institución en general y de este proyecto en particular.

En esta línea las tres categorías del concepto de empoderamiento se tejen de manera interesante dentro del planteamiento del proyecto sobre una base sólida que sostiene al enfoque de género.

Gráfico 1. Modelo de intervención



Elaboración propia

### 2.3.3 Actividades ejecutadas por el Proyecto

En base al análisis de contexto y el diagnóstico realizado de manera participativa con las mujeres beneficiarias del proyecto se trabajó la Matriz de Marco Lógico que se presenta a continuación.

Cuadro 5. Resumen Matriz de Marco Lógico

<b>Objetivo General</b>	Contribuir a mejorar la calidad de vida de tres comunidades del altiplano de La Paz.
<b>Objetivo Específico Mujeres aimaras empoderadas para el ejercicio de sus derechos económicos y sociales en tres comunidades del Altiplano de La Paz.</b>	<b>I.1. O.E.</b> Al finalizar el proyecto, las tres Asociaciones de Mujeres <b>elaboran, presentan y gestionan un micro-proyecto productivo financiado con fondos del municipio</b> que aborda las prioridades del Plan Comunal 2019 de la comunidad.
<b>R.1. Mujeres de las tres asociaciones de mujeres elevan su autoestima por la</b>	<b>I.1. R.1</b> Al finalizar el proyecto, al menos 20 de las 43 mujeres de las comunidades <b>firman un Acuerdo de Redistribución de la carga doméstica con su esposo</b> , que les permite disponer de 2 horas por semana para impulsar iniciativas propias.

generación de ingresos familiares complementarios.	<b>I.2. R.1.</b> Al finalizar el proyecto, 30 de las 43 asociadas de las asociaciones de mujeres siguen un <b>protocolo de procesamiento</b> de hortalizas orgánicas cultivadas en invernaderos con vistas a la comercialización en mercados de alto poder adquisitivo.
<b>R.2.</b> Las tres comunidades incrementan sosteniblemente la producción de alimentos	<b>I.3. R.1.</b> Al finalizar el proyecto, al menos 40 familias de productores <b>han incorporado la actividad productiva en invernaderos</b> de 108 m <sup>2</sup> , que les reporta un ingreso mensual líquido suplementario y equivalente al 20% de los ingresos mensuales por cultivos al aire libre en un terreno de 2.500 m <sup>2</sup> . <b>I.1. R.2.</b> Al final del proyecto, 30 hombres y 30 mujeres de las 3 comunidades <b>incorporan en su actividad productiva al menos 7 Buenas Prácticas Agrícolas</b> en sus parcelas: 3 a campo abierto y 4 en invernaderos. <b>I.2. R.2.</b> Al finalizar el proyecto, mujeres de las 3 asociaciones de mujeres <b>mitigan los efectos adversos del Cambio Climático por la introducción de riego por goteo</b> que ahorra al menos el 80% de agua empleada en el riego por inundación, manteniendo constante la cantidad producida. <b>I.3. R.2.</b> Al final del proyecto, 35 de 46 familias presentes en las tres comunidades, <b>incrementan en al menos un 20 % la producción respecto a años anteriores</b> , debido al mejor manejo de sus cultivos de hortalizas.

Elaboración propia con base en: (AYNI, 2020)

### 3 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 los siguientes criterios: (i) participativo y formativo; (ii) creíble y confiable; y (iii) aplicado y útil.

#### 3.1 El método

La presente evaluación fue llevada a cabo a partir los criterios de evaluación sugeridos por la OCDE: criterios principales: pertinencia, impacto, eficacia, eficiencia y sostenibilidad; criterios complementarios: apropiación, alineamiento, capacidad institucional; y elementos transversales: enfoque de género en el desarrollo, factores tecnológicos, factores medioambientales.

<b>Pertinencia</b>	• La medida en que una intervención de desarrollo se ajusta a las necesidades y prioridades de los grupos objetivo y las políticas de los países receptores y donantes.
<b>Eficacia</b>	• La medida en que una intervención de desarrollo ha alcanzado sus objetivos, teniendo en cuenta su importancia relativa.
<b>Eficiencia</b>	• La medida en que los costos de una intervención pueden estar justificados por sus resultados, teniendo en cuenta las alternativas.
<b>Impacto</b>	• La totalidad de los efectos, positivos y negativos, intencionales y no intencionales, de una intervención de desarrollo.
<b>Sostenibilidad</b>	• La continuación o longevidad de los beneficios de una intervención de desarrollo tras el cese de la ayuda.

Elaboración propia con base en: (Peck, Jassey, & Johansson, 2007)

#### 3.2 Momentos de la evaluación

El trabajo de evaluación se dividió en cuatro momentos que se describen a continuación: (i) revisión de información secundaria: propuesta técnica de implementación del Proyecto, Informe final de la ejecución y los anexos<sup>1</sup>, documentos que se constituyen en parte fundamental para la apreciación integral del proceso de ejecución, medios de verificación esbozados en la Matriz de Marco Lógico (MML); (ii) reunión de coordinación con miembros del equipo de AYNI: este espacio de diálogo informativo permitió que el equipo evaluador se interiorice en las actividades del Proyecto y se pueda planificar la entrada a campo; (iii) trabajo de campo: se realizaron entrevistas en profundidad a las actoras clave

<sup>1</sup> Es importante señalar que se tuvo acceso a todos los anexos mencionados dentro del informe final.

destinatarias del Proyecto de tres comunidades: (i) Lluto; (ii) Sacani; y (iii) Jucumarca. Llegando a entrevistar a 12 personas vinculadas con el Proyecto; y (iv) trabajo de gabinete: este proceso fue logrado a partir de la triangulación de información de la ejecución del Proyecto en el marco de los criterios de la CAD/OCDE, contrastando información secundaria e información primaria sobre la base de los objetivos/resultados establecidos en la MML. Finalmente, está el trabajo de redacción y presentación del documento final.

Cuadro 6. Población alcanzada

Técnica	Actor/a clave	Cantidad de entrevistados/as	Fechas
Entrevistas en profundidad	Mujeres de las asociaciones AMACOLL y Qala Qalani y comunario de Sacani	8	20 y 26 de octubre
Entrevista colectiva equipo operador del proyecto	Equipo de AYNI	4	17 de octubre
<b>Total personas alcanzadas</b>		<b>12</b>	

Elaboración propia

### 3.3 Instrumentos utilizados

Se ha utilizado la entrevista abierta y en profundidad como instrumento cualitativo de recolección de información. Este instrumento fue aplicado en las tres comunidades intervenidas por el Proyecto.

Guía de entrevistas abiertas y en profundidad

Tipo de actor	Ideas fuerza
Líneas de análisis	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Empoderamiento</li> <li>— Autoestima, organización y familia</li> <li>— Incremento en sus ingresos y su productividad</li> </ul>
Percepciones sobre el proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Micro-proyectos</li> <li>○ Acuerdo de Redistribución de la carga doméstica</li> <li>○ protocolo de procesamiento de hortalizas</li> <li>○ han incorporado la actividad productiva en invernaderos</li> <li>○ Buenas Prácticas Agrícolas</li> <li>○ riego por goteo</li> <li>○ incrementan en la producción</li> </ul>

Elaboración propia en base a documentos del proyecto entregados

La presente guía de entrevistas fue aplicada en dos comunidades del municipio de Mecapaca y una comunidad del municipio de Palca, a continuación, se detallan las fechas.

Cuadro 7. Comunidades visitadas

Comunidades	Fecha de visita
Jucumarca	20 de octubre
Lluto	26 de octubre
Sacani	

Elaboración propia

## 4 Análisis de la información recopilada

### 4.1 Criterios Principales: Pertinencia, Eficiencia, Eficacia, Impacto, Sostenibilidad

#### 4.1.1 Pertinencia

El proyecto "Mujeres Aymaras empoderadas para el ejercicio de sus derechos económicos y sociales en tres comunidades del altiplano de La Paz", tiene como objetivo general el de "Contribuir a mejorar la calidad de vida de tres comunidades

del altiplano de La Paz”, en esta línea se plantea un objetivo específico y dos resultados interrelacionados que van en sintonía con la realidad y las necesidades de las mujeres destinatarias del proyecto.

Las comunidades intervenidas por el proyecto, han sido parte de otros proyectos de la institución con los cuales han ido avanzando en el mejoramiento de sus condiciones de vida, en general, y en la generación de espacios para la visibilización del aporte de las mujeres, en particular. Es importante señalar que el rezago estructural presente en las regiones rurales del territorio boliviano, requiere de intervenciones en líneas de proceso, que van más allá de uno o cinco años, el trabajo en comunidades dispersas, con una población menor a 500 habitantes y con niveles bajos de escolaridad masculina, pero fundamentalmente femenina, demandan acompañamiento, seguimiento y fortalecimiento constante de las diferentes habilidades que puedan ser transferidas.

El contexto nacional de ineficiencia institucional, visible en los gobiernos municipales rurales, la alta demanda aún, de infraestructura productiva para la pequeña producción agrícola, que debería ser generada por los diferentes niveles del Estado. La vigencia del machismo fruto del sistema patriarcal, muy arraigado culturalmente dentro de la sociedad boliviana y de las regiones rurales del país, en general. Las limitadas condiciones materiales para el desarrollo de las familias dentro de las áreas rurales, son una parte importante de las razones por las que las intervenciones de las características del presente proyecto, sean necesarios y pertinentes para el fortalecimiento de las comunidades, más aún si se dan a través del potenciamiento de la acción femenina. En este caso el proyecto “Mujeres aimaras empoderadas para el ejercicio de sus derechos económicos y sociales en tres comunidades del altiplano de La Paz” es altamente pertinente para el contexto dentro del cual fue desarrollado.

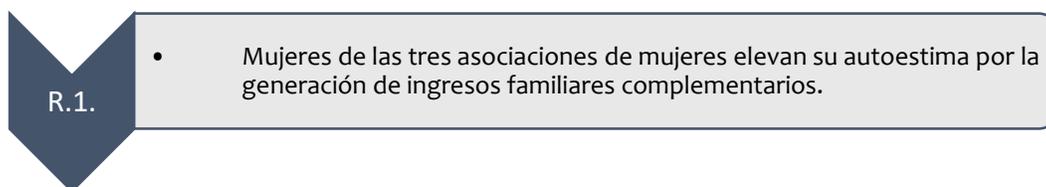
#### 4.1.1.1 A nivel de objetivo específico

El objetivo específico del proyecto se propone que: *al finalizar el proyecto, las tres Asociaciones de Mujeres elaboran, presentan y gestionan un micro-proyecto productivo financiado con fondos del municipio que aborda las prioridades del Plan Comunal 2019 de la comunidad.*

Este objetivo es pertinente ya que lo que busca es visibilizar el aporte de las mujeres, tanto hacia la comunidad, elevando el prestigio de las mismas, como de manera interna, personal. El concepto de empoderamiento, ya antes puntualizado, señala que una de las dimensiones categoriales de este, tiene que ver con el poder desde adentro que potencia el fortalecimiento de las capacidades internas, aspecto que fortalece la subjetividad femenina. Subjetividad que es el motor de las transformaciones a nivel de contextos, respecto a la valoración de la mujer dentro de sus entornos.

En este sentido cuando las mujeres logran construir un micro-proyecto, lo presentan ante instancias estatales, sea municipio, gobernación o algún ministerio, y además lo gestionan, decanta en un resultado importante para el fortalecimiento de la autoestima de las mujeres que además, beneficia a las familias que son parte de la asociación y a la comunidad en general. Los tres micro-proyectos presentados se encuentran relacionados con el fortalecimiento de la infraestructura productivas para las familias, en este sentido el objetivo específico es pertinente.

#### 4.1.1.2 A nivel de resultados



R.1.

- Mujeres de las tres asociaciones de mujeres elevan su autoestima por la generación de ingresos familiares complementarios.

El resultado 1 cuenta con tres indicadores que pueden ser presentados de la siguiente manera: (i) al menos 20 acuerdos de redistribución de la carga doméstica, a nivel interno familiar firmados; (ii) 30 familias siguen un protocolo de

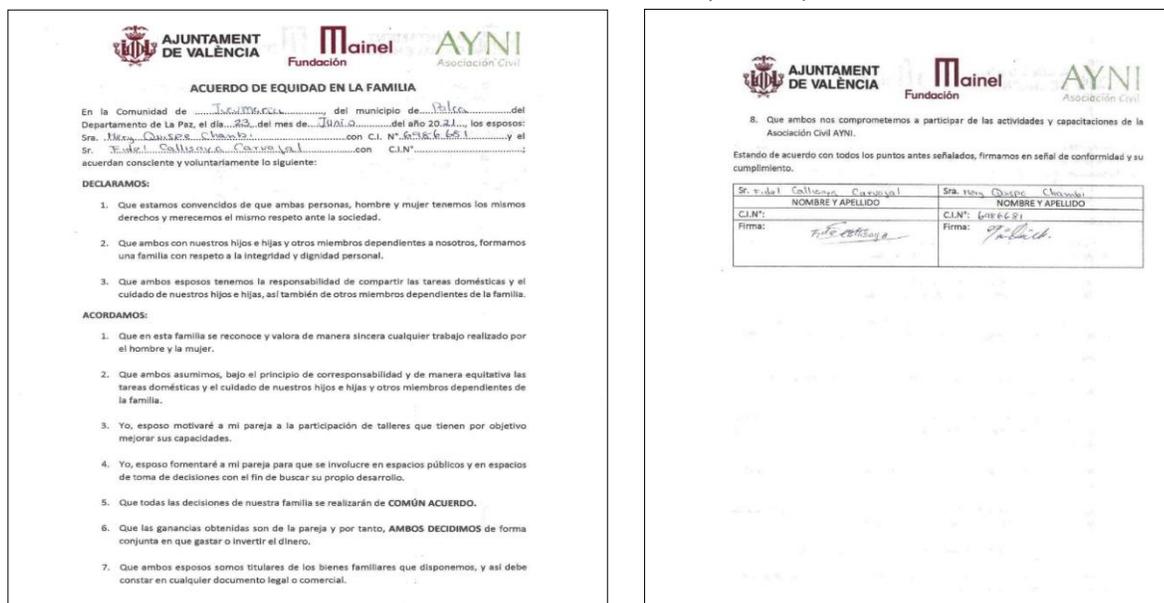
procesamiento de hortalizas orgánicas cultivadas en invernaderos con vistas a la comercialización; (iii) 40 familias de productores han incorporado la actividad productiva en invernaderos.

Como ya ha sido mencionado las comunidades rurales del altiplano paceño, todavía presentan altos grados de machismo, resultado del sistema patriarcal vigente, teniendo en cuenta esta realidad, el proyecto se planteó la firma de los acuerdos de redistribución de la carga doméstica, con el fin de liberar tiempo para las mujeres, mismo que pueda ser destinado a la participación, de ellas, dentro de instancias del quehacer público como lo son las reuniones, asambleas, talleres, etc. los testimonios recogidos señalan que las mujeres eran relegadas de actividades importantes de toma de decisiones organizativas y/o productivas en la comunidad prevaleciendo, además, un desconocimiento y una infravaloración al trabajo doméstico y de reproducción de la familia.

En este sentido, la firma de los acuerdos de redistribución de tareas, entregado luego del desarrollo de un taller, coadyuva a que, al interior de los hogares, se hable sobre este tema y se problematice esta situación, con el fin de sensibilizar a los entornos familiares respecto a la necesidad de impulsar la participación de las mujeres. De acuerdo a las entrevistas realizadas, estos acuerdos han generado cambios en los comportamientos femeninos, que en la mayoría de los casos se auto-atribuyen las “responsabilidades” del desempeño de todas las tareas del hogar y los comportamientos masculinos<sup>2</sup> que en muchos casos no son partícipes de las tareas de cuidado y reproducción. En este sentido, más allá del cálculo de las horas “libres”, el tenor de este documento coadyuva en lograr procesos de reflexión y sensibilización respecto a la situación de las mujeres y del relacionamiento marido, mujer e hijas e hijos al interior del hogar, en consecuencia, es pertinente para coadyuvar en el alcance de las metas previstas, en el marco del proyecto.

A continuación, se incluye un par de fotografías que permiten ver en extenso el contenido de los acuerdos de redistribución de actividades al interior de las familias, identificando cada uno de los puntos que son parte de este documento.

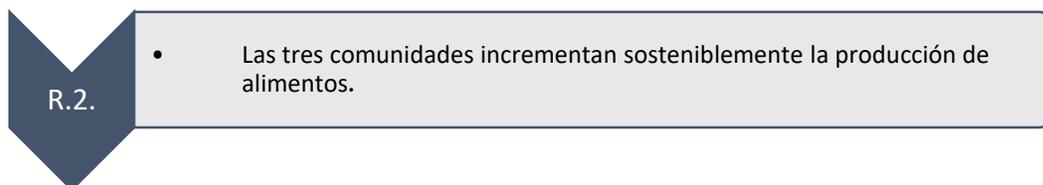
Ilustración 1. Acuerdo de equidad en familia



Fuente: Anexo AYNI 2021

<sup>2</sup> Es importante destacar que algunas entrevistadas manifestaron que sus esposos comparten las tareas de la casa desde siempre, antes de la firma del acuerdo, por otro lado, algunas parejas jóvenes, manifiestan, que “ahora ya las cosas son distintas y los hombres participan de los quehaceres del hogar.

Los otros dos indicadores que componen a este resultado se encuentra vinculados a la generación de ingresos familiares, resultados materiales que permiten un aterrizaje concreto relacionado al trabajo de las mujeres, en este sentido son pertinentes dentro de la lógica del proyecto.



El resultado 2, de igual manera, cuenta con tres indicadores sintonizados entre sí: (i) 30 mujeres y 30 hombres incorporan en su actividad productiva al menos 7 Buenas Prácticas Agrícolas, tres a campo abierto y cuatro en invernaderos; (ii) las asociaciones mitigan los efectos adversos del Cambio Climático por la introducción de riego por goteo; y (iii) 35 de 46 familias presentes en las tres comunidades incrementan en al menos un 20 % la producción de hortalizas respecto a años anteriores. El planteamiento de los tres indicadores, en el marco del proyecto, es pertinente, la incorporación de buenas prácticas agrícolas, ligadas a la eficiencia del uso del agua, dan como resultado, en base al enfoque medioambiental del proyecto, un incremento de su producción en consecuencia, la contribución para mejorar la calidad de vida de las y los destinatarios de las tres comunidades se constituye en una premisa alcanzable. En consecuencia, el entramado del proyecto en general es pertinente ya que responde a las necesidades y expectativas de la población objetivo.

#### 4.1.2 Eficiencia

El proyecto contó con un presupuesto total de 53.643,21 Euros, de los cuales el 76% corresponde a Contribución Exterior Efectiva (CEE) y el 24% a Contribuciones Locales (CL), es decir que por cada 3 Euros invertidos por CEE se cuenta con 1 Euro de CL, lo cual se considera un adecuado nivel de contraparte local (un cuarto del costo total).

Gráfico 2. Distribución del presupuesto según fuentes de financiamiento

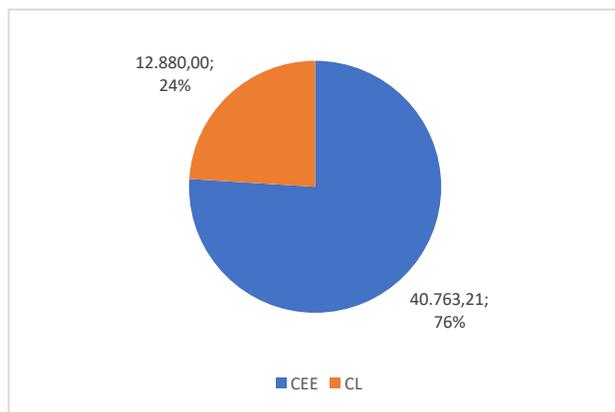
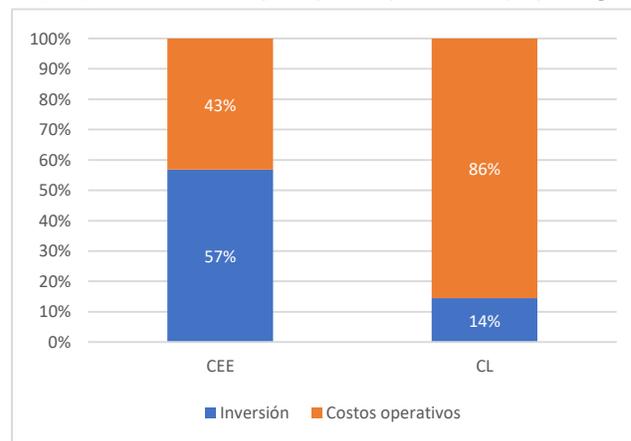


Gráfico 3. Distribución del presupuesto por fuentes y tipo de gasto



Si consideramos como inversión directa todos los recursos destinados a adquisición o construcción de infraestructura, equipos y materiales tanto inventariables como no inventariables, la mayor parte de la CEE se ha destinado a inversión, llegando al 57%, y el restante 43% se ha destinado a financiar costos operativos, es decir a la contratación de alquileres, servicios técnicos, personal local, viáticos y costos financieros principalmente; lo contrario se observa en la estructura de la CL, donde el 86% ha sido destinado a financiar costos operativos y el 14% a inversión directa; este comportamiento y estructura del presupuesto se considera adecuada a la escala del proyecto (en proyectos más grandes, los costos operativos adquieren una escala diferente, y en términos relativos la inversión suele ser mayor).

Respecto al uso de los recursos en función a los resultados previstos, el 74% del presupuesto ha sido destinado al resultado 1: “Mujeres de las tres asociaciones de mujeres elevan su autoestima por la generación de ingresos familiares complementarios”, y dentro de este resultado la mayor parte de los recursos se destinó a la construcción y equipamiento de cuatro centros de procesamiento, además de actividades de capacitación y asistencia técnica vinculada a dichos centros (a esta actividad se destinó el 52% del presupuesto total del proyecto); mientras que el restante 26% se asignó al resultado 2: “Las tres comunidades incrementan sosteniblemente la producción de alimentos”.

La ejecución de los recursos en este proyecto tiene una particularidad, y es que por disposición del financiador ha sido dividida en dos partes: (i) el capítulo 7 correspondiente inversión directa; y (ii) el capítulo 4 correspondiente a costos operativos, los recursos de CEE para financiamiento del capítulo 7 no han sido todavía desembolsados pese a que el proyecto ya ha ejecutado algunos ítems de este capítulo, estos fondos de subvención recién serán desembolsados en enero de 2023 y tienen un carácter retroactivo; esta forma de financiamiento es muy poco frecuente, y se deba probablemente a la escala del proyecto.

No ha existido diferencias significativas entre la ejecución presupuestaria y el presupuesto original, por lo cual no ha sido necesario hacer una solicitud de modificación sustancial, ya que todas las diferencias a nivel de partidas grandes y subpartidas ha estado dentro del margen permitido de 10%.

La ejecución presupuestaria se ha visto limitada y retrasada debido, obviamente, a los rezagos sufridos en la ejecución misma de las actividades programadas, a causa de la pandemia de Covid-19, de las medidas impuestas como parte de la emergencia sanitaria y también a las situación política y social inestable que ha caracterizado al país durante los últimos tres años; aparte de ello, no se ha identificado alteraciones importante en la ejecución presupuestaria, por lo cual se concluye que la eficiencia del proyecto ha sido buena, tomando en cuenta el difícil contexto en el que se ejecutó.

### 4.1.3 Eficacia

Este punto es desarrollado con base en el análisis del alcance y cumplimiento de cada uno de los componentes del Proyecto. El cruce de información se da a partir de la lectura de los documentos de presentación del proyecto a la entidad financiadora, del informe final y la evaluación interna llevada a cabo por el equipo de AYNI, la aplicación de entrevistas en profundidad a actoras clave beneficiarias del proyecto y las visitas a las tres comunidades permiten esbozar este acápite.

#### **Objetivo Específico. Mujeres aimaras empoderadas para el ejercicio de sus derechos económicos y sociales en tres comunidades del Altiplano de La Paz.**

- **I.1.OE.** Al finalizar el proyecto, las tres Asociaciones de Mujeres elaboran, presentan y gestionan un micro-proyecto productivo financiado con fondos del municipio que aborda las prioridades del Plan Comunal 2019 de la comunidad.

De acuerdo al informe presentado y los anexos correspondientes las tres comunidades cuentan con la elaboración de sus proyectos y con el respectivo seguimiento a los mismos de parte del equipo técnico del proyecto.

Cuadro 8. Seguimiento estado de sus micro-proyectos

Municipio	Comunidad	Proyecto	Instancia a donde se presentó	Estado
Palca	Jucumarca	Tanque de agua	GAMP	Tanques entregados a la comunidad (identificados en la visita de campo)
	Lluto	Tubos para invernaderos (sistema de agua)	GAMM	En proceso de ejecución administrativa (de acuerdo a documentos presentados)
Mecapaca	Sacani	Politubos y tanques de agua	GAMM	Aceptado por la alcaldía y próximos a ser entregados (de acuerdo a la entrevista)

Fuente: (Visita de Campo, 2022)

En el caso de la ejecución de los microproyectos, los tres dependen de las acciones administrativas del equipo técnico de los gobiernos municipales, razón por la cual se identifica grados de retraso en la instalación de equipos y materiales solicitados. El testimonio de la señora Natalia de la comunidad de Lluto refleja esta situación.

*“Tenemos carpas, pero sin agua estamos, con esas agüitas estamos manteniendo, pero para regar a las carpas, poca agua es... los accesorios no están llegando. Llega hasta encima nomás, hasta aquí abajo tenía que hacer la alcaldía, eso todavía no están haciendo, hay falta de accesorios. AYNI ha terminado bien, pero los de la alcaldía esos no han terminado”.* (LLuto Mujer, 2022).

De acuerdo al testimonio de las y los miembros del equipo del proyecto los microproyectos coadyuvan en gran medida en el fortalecimiento de la autoestima de las mujeres.

*“Las mujeres tienen más confianza en sí mismas, la asociación de mujeres permitió que las mujeres tomaran la palabra, ellas ahora se mueven para buscar otros recursos, ellas teniendo un poco más de conocimiento tienen mayores posibilidades de desplazamiento para solicitar fondos y presentar proyectos”.* (Machaca, 2022).

### **Resultado 1. Mujeres de las tres asociaciones de mujeres elevan su autoestima por la generación de ingresos familiares complementarios.**

- **I.1.R1.** Al finalizar el proyecto, al menos 20 de las 43 mujeres de las comunidades firman un Acuerdo de Redistribución de la carga doméstica con su esposo, que les permite disponer de 2 horas por semana para impulsar iniciativas propias.

Se identifica que se tienen 30 Acuerdos de Redistribución de la carga doméstica firmados, de acuerdo a los anexos del presente indicador se ha realizado un seguimiento a 21 familias, aplicando una encuesta, entrevistas y visitas a las casas de las familias que firmaron el Acuerdo. El informe final del proyecto señala que se cumplieron los talleres previstos que impulsan y sostienen a este indicador: (i) taller de equidad de género; (ii) taller de Derechos Humanos; y (iii) taller de derechos económicos.

El siguiente testimonio de Lidia una joven de 26 años destinataria del proyecto, señala que en algunos hogares este documento es importante, pero para ella y su familia era una forma de respaldar la forma de organización familiar que ella ya viene llevando.

*“Mi esposo y yo asistimos al taller de género y firmamos el acuerdo, pero no ha sido necesario decir “que hemos firmado” ya estamos haciendo en práctica, ambos nos apoyamos, cuando ya va a ser doce y hay que cocinarse para comer y no tengo tiempo, estoy en otra parte, él también cocina y me apoya, o si no yo le apoyo a él cuando está haciendo sus trabajos, ambos nos apoyamos”* (Jucumarca Mujer, 2022).

- **I.2.R1.** Al finalizar el proyecto, 30 de las 43 asociadas de las asociaciones de mujeres siguen un protocolo de procesamiento de hortalizas orgánicas cultivadas en invernaderos con vistas a la comercialización en mercados de alto poder adquisitivo.

De acuerdo a los anexos que respaldan el presente indicador se han realizado los talleres de capacitación en el protocolo de procesamiento de hortalizas, identificándose también que se entregaron los uniformes de procesamiento a las 43 personas beneficiarias del proyecto.

Las entrevistadas señalan que efectivamente pasaron los talleres y que además las mujeres que entregan sus productos a Valleverde usando el centro de Procesamiento utilizan toda la indumentaria entregada además de ejercitar las prácticas de higiene requeridas por el protocolo.

*“Tenemos centros de procesamiento, (...) nos han dado talleres, hemos aprendido a lavar la lechuga, como preparar para llevar, como embolsar, como acomodar, de eso hemos pasado taller,*



Fotografía: Licencia centro de procesamiento Jucumarca

tenemos que asearnos primero, después, las uñas bien cortadas, el cabello trenzado, con botas, mandil, un gorrito, barbijo, todo tenemos que ponernos. Todo eso hacemos..." (LLuto Mujer, 2022).

Los contenidos de los talleres de procesamiento fueron destinados al procesamiento de Lechuga crespa, lechuga señorita, rabanito y acelgas. Cada comunidad fue capacitada en nueve protocolos de procesamiento que forman parte del indicador.

Los protocolos de procesamiento que se dieron durante estos talleres fueron: (i) cosecha adecuada; (ii) higiene personal; (iii) uso adecuado de calatrava; (iv) lavado de lechuga; (v) secado; (vi) selección y embolsado; (vii) control de calidad; (viii) peso adecuado; y (ix) forma adecuada de empacar en la canastilla.

- **I.3.R1.** Al finalizar el proyecto, al menos 40 familias de productores han incorporado la actividad productiva en invernaderos de 108 m<sup>2</sup>, que les reporta un ingreso mensual líquido suplementario y equivalente al 20% de los ingresos mensuales por cultivos al aire libre en un terreno de 2.500 m<sup>2</sup>.

En economía agraria es de suma importancia la incorporación de tecnología a los procesos productivos como un mecanismo para incrementar la productividad de la tierra, es decir el volumen de producción que se obtiene por unidad de tierra cultivada y por unidad de tiempo de trabajo humano invertida; en este proyecto se demuestra una vez más esta importante ley de la economía agraria, puesto que las familias destinatarias han mejorado su producción a través de la incorporación de tecnología, como es el riego por goteo, carpas y otros elementos, que les ha permitido producir importantes cantidades de hortalizas en reducidas parcelas (de 108 m<sup>2</sup>) con una inversión de tiempo mucho menor a la que se emplea normalmente en modelos tradicionales de producción.

Los registros y medios verificantes proporcionados por AYNi al equipo evaluador, dan cuenta de una producción promedio de 1.080 unidades de lechuga crespa en parcelas de 108 m<sup>2</sup>, siendo que en la comunidad de Jucumarca se ha llegado a producir un promedio de 1.260 unidades y en la comunidad Lluto hasta 1.430 unidades al año, lo que representa un ingreso adicional para las familias destinatarias que promedia los Bs. 180 mensuales, y que en las comunidades más productivas ha superado los Bs. 210 mensuales, solamente por concepto de producción y venta de lechuga crespa que es el principal producto que se ha observado en estos invernaderos familiares; si se toma en cuenta la producción de otras hortalizas, como otras especies de lechuga (señorita, morada), rabanitos y hierbas como perejil y apio, el ingreso adicional que han generado las familias oscila entre los Bs. 120 y Bs. 390 mensuales.

Cuadro 9. Resumen de familias destinatarias y de incremento de ingresos por venta de producción hortícola, por mes y comunidad

Comunidad	Abril			Mayo			Junio		
	Familias que venden a Valleverde	Ingreso mensual adicional en Bs.	Incremento del ingreso mensual*	Familias que venden a Valleverde	Ingreso mensual adicional en Bs.	Incremento del ingreso mensual*	Familias que venden a Valleverde	Ingreso mensual adicional en Bs.	Incremento del ingreso mensual*
Lluto	7	147,84	21%	7	158,61	23%	9	140,65	20%
Sacani	5	258,12	37%	5	147,83	21%	4	153,87	22%
Jucumarca	6	248,93	36%	8	207,97	30%	13	135,44	19%
<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>218,30</b>	<b>31%</b>	<b>20</b>	<b>171,47</b>	<b>24%</b>	<b>26</b>	<b>143,32</b>	<b>20%</b>

\*El incremento porcentual se ha estimado, considerando que en la Línea Base del proyecto se ha calculado que el ingreso promedio de las familias productoras era de 88 euros mensuales, es decir aproximadamente 680 Bs./mes

Elaboración propia, con base en registros de producción y medios de verificación proporcionados por AYNi

Los datos de producción y venta de hortalizas a la empresa Valleverde, muestran que este indicador se ha cumplido parcialmente, puesto que, por un lado, el incremento porcentual de ingresos de las familias productoras ha superado el 20% esperado, pero por otro, se observa que no se ha conseguido la participación de al menos 40 familias que se hayan visto beneficiadas con este incremento del ingreso por ventas; sin embargo, se observa que existen varias familias más,

superando las 40 previstas, que han construido sus invernaderos familiares y están ya experimentando una mejora en su productividad, se puede suponer que a futuro estos productores también experimentarán un incremento de sus ingresos por ventas de hortalizas como efecto de esta incorporación de tecnología en sus procesos productivos.

De acuerdo a los testimonios de las mujeres y hombres entrevistadas/os, los ingresos familiares han mejorado a partir del uso de las carpas, y por el mercado seguro con el que cuentan, por la presencia de Valleverde en el sector. Las comunidades visitadas cuentan con la construcción e instalación de sistemas de riego al interior de sus carpas. De acuerdo a los testimonios, las familias prefieren dedicar tiempo y destinar terrenos para la construcción de carpas, ya que perciben mejores ingresos a los recogidos por la siembra de sus productos a campo abierto. Muchas familias buscan tener más de dos carpas para contar con mayores ingresos.

*"Yo entrego mis productos a Valleverde y eso me parece una gran oportunidad, así una no se preocupa de estar yendo a la calle o a los mercados... estar preocupada de voy a vender o no voy vender, solo me preocupa de envasarlo bien de venderlo bien a Valleverde, de tratar de mejorar siempre..."* (Jucumarca Mujer, 2022).

## Resultado 2. Las tres comunidades incrementan sosteniblemente la producción de alimentos

- **I.1.R2.** Al final del proyecto, 30 hombres y 30 mujeres de las 3 comunidades incorporan en su actividad productiva al menos 7 Buenas Prácticas Agrícolas en sus parcelas: 3 a campo abierto y 4 en invernaderos.

El anexo que respalda al presente indicador cuenta con el registro de 42 planillas de registro de incorporación de buenas prácticas agrícolas. En estas planillas se identifica, por fechas, del uso de buenas prácticas en función a los tiempos productivos de siembra, mantenimiento y cosecha, al interior de las diferentes carpas registradas. De acuerdo al informe final presentado se realizaron nueve talleres llevados a cabo por el equipo de la empresa Valleverde, en las comunidades de Jucumarca (3), Sacani (3) y Lluto (3). Los temas abordados fueron: (i) manejo de almacigo; (ii) incorporación de estiércol; (iii) roturado y nivelado de suelo; (iv) deshierbe; (v) control de plagas; (vi) control de temperatura; (vii) manejo de semisombra; (viii) manejo riego por goteo; y (ix) proyecciones de producción.

Las personas entrevistadas mencionan que sí, efectivamente participaron de los talleres impartidos por la empresa Valleverde, en esta línea de capacitación las y los destinatarios comentan que tuvieron viajes de intercambio de experiencias, actividad que les fortaleció y animó a continuar con el cuidado y mantenimiento de sus carpas.

*"Hemos tenido intercambio de experiencias, hemos viajado a Cotacota, a la facultad de agronomía, hemos ido a Ninacho, las seis familias hemos ido, también hemos ido a Lipari de Valleverde, eso ha sido muy interesante., viendo la experiencia de otras carpas, nosotros igual también tenemos que hacer..."* (Hombre Sacani, 2022).

- **I.2.R2.** Al finalizar el proyecto, mujeres de las 3 asociaciones de mujeres mitigan los efectos adversos del Cambio Climático por la introducción de riego por goteo que ahorra al menos el 80% de agua empleada en el riego por inundación, manteniendo constante la cantidad producida.

El informe emitido por el equipo técnico de la empresa Valleverde manifiesta que se instalaron 31 kits de sistemas de riego por goteo en carpas solares con una superficie promedio de 109 m<sup>2</sup> cultivable, en las comunidades de Jucumarca, Lluto y Sacani.

*"Todas tenemos riego por goteo, eso nos han enseñado también nos han enseñado a sembrar escalonado, pero el goteo bien funciona, bien limpiecito sale la lechuga, la lechuga es de harto cuidado, pero el goteo bien ayuda, además poca agua se usa, no gastamos agua..."* (LLuto Mujer, 2022).



Fotografía: Carpa con instalación de riego por goteo Lluto (García, 2022)

- **I.3.R2.** Al final del proyecto, 35 de 46 familias presentes en las tres comunidades, incrementan en al menos un 20 % la producción respecto a años anteriores, debido al mejor manejo de sus cultivos de hortalizas.

Como se ha mencionado líneas arriba, la incorporación de tecnología en los procesos productivos agrarios es fundamental para el incremento de la productividad de la tierra, y por lo tanto, para el incremento de los ingresos por ventas de las familias productoras; en el marco de este proyecto se ha promovido y fortalecido la producción de diferentes alimentos de origen agrícola propios de la zona (no se ha incorporado productos foráneos), y con la incorporación de tecnología como el riego por goteo o invernaderos para la producción hortícola, se ha mejorado de manera importante la productividad de la tierra.

*Cuadro 10. Producción agrícola por familia destinataria durante el periodo de ejecución del proyecto, por producto y comunidad*

Productos	Jucumarca			Lluto			Sacani		
	m2	qq	qq/Ha	m2	qq	qq/Ha	m2	qq	qq/Ha
Haba	500	15	300	1.500	35	233			
Maiz	500	5	100						
Papa	2.000	19	95				1.000	20	200
Cebolla	1.000	10	100	1.000	17	170	500	4	80
Lechuga repollada	500	5	100	1.000	10	100	500	3	60
Nabo	500	6	120	500	15	300	500	12	240
Repollo	500	0,5	10						
Zanahoria				500	31	620			
<b>TOTAL*</b>	<b>5.500</b>	<b>61</b>	<b>110</b>	<b>4.500</b>	<b>108</b>	<b>240</b>	<b>2.500</b>	<b>39</b>	<b>156</b>

\*Los totales se presentan en este cuadro solamente de manera referencial, se debe tener en cuenta que junta productos diferentes y promedios familiares, por lo cual no se trata de datos exactos

Elaboración propia, con base en registros de producción y medios de verificación proporcionados por AYNI

El cuadro anterior muestra que los cultivos de las familias destinatarias han alcanzado un adecuado nivel de productividad durante la ejecución del proyecto en comparación a los promedios a nivel regional (Altiplano), por ejemplo, se estima que la productividad de los cultivos de papa en el departamento de La Paz es aproximadamente de 134 qq/Ha. (Correo del Sur, 2018), y, aunque en Jucumarca la productividad de los cultivos familiares es bajo con respecto a este promedio, en Sacani se lo ha superado con creces; así también, se estima que la productividad de maíz a nivel nacional se encuentra en poco más de 75 qq/Ha. (UNICOM - MDPyEP MEFP y MDRyT, 2022), y en la comunidad de Jucumarca se ha alcanzado una productividad promedio de 100 qq/Ha.

Ahora bien, en lo que se refiere a los resultados esperados de este indicador, los registros y medios de verificación proporcionados por AYNI revelan que se ha alcanzado la participación esperada, puesto que se cuenta con registro de producción adecuadamente respaldado de 35 familias, aunque en algunos casos se observa que el seguimiento se realizó únicamente durante un mes (podría deberse por la regularidad de la producción agrícola, pues no todos los meses del año las familias cuentan con cosechas para poder aplicar los formularios de seguimiento); y en cuanto al incremento del nivel de producción, respecto a la línea base del proyecto donde se registra que la producción promedio de alimentos (tubérculos y hortalizas) en las comunidades de intervención es de 40 quintales por año, se observa un incremento de 51% en la producción familiar de la comunidad Jucumarca, de 170% en la comunidad Lluto y una ligera disminución de -3% en la comunidad Sacani; en términos agregados se tiene un incremento de 75% en los volúmenes de producción respecto a la línea base.

De acuerdo a los testimonios en general se identifica que hay una percepción de un incremento en sus ingresos familiares debido a su producción proveniente del uso de las carpas o invernaderos.

#### 4.1.4 Impacto

Este acápite es visibilizado a través de extractos de historias de vida recogidas durante el trabajo de campo de la evaluación externa. Con el fin de identificar el impacto del proyecto de manera general se presenta el testimonio de vida de la señora Rosa Cejas beneficiaria del proyecto.

La señora Rosa Cejas (Mujer Jucumarca, 2022) tiene 39 años, estudió hasta 5to de primaria y siempre ha vivido en la comunidad de Jucumarca ella fue presidenta de la Asociación de Mujeres la gestión pasada, tiene seis hijos, dos mujeres y cuatro hombres, el mayor de 22 años trabaja de albañil en la ciudad de La Paz, es bachiller y no se encuentra estudiando alguna formación superior, el menor de sus hijos tiene 1 año y dos meses.

La entrevistada comenta que la asociación de mujeres al inicio del proyecto tenía 15 integrantes y ya contaban con 14 carpas, “...pero no tenía riego por goteo, así nomás eran, ahora estamos en 31 carpas, hemos tenido otro proyecto con el PAR<sup>3</sup>, con eso hemos sumado 31 mujeres”, las mujeres de la asociación y de la comunidad, viendo los resultados que ya tenía con sus 14 carpas previas que no contaban con riego tecnificado, pero que ya mostraban beneficios, buscaron apoyo estatal y con una contraparte que ellas pusieron se construyeron 31 carpas adicionales. “El PAR accedió a otorgar financiamiento para la construcción de carpas, porque la asociación logro un contrato con la empresa distribuidora de alimentos Valleverde, el PAR entra con las asociaciones si tienen un mercado para sus productos asegurado”. (Silvestre, 2022)

La señora Rosa manifiesta que el trabajo no fue fácil, “porque estamos pura mayorcitas, algunas se han muerto, pero ahora con las jóvenes estamos mejor”. Esto significa que las diferentes acciones del proyecto y de la presencia institucional de AYNI, están logrando aportar en la reversión de procesos migratorios que se han ido dando en la comunidad desde hace varios años.

“Ahora, muchos ya están volviendo, por eso ahora estamos haciendo alcantarillado, tenemos luz, y contamos con bastante agüita, hay vertientes de agua”, esta condición geográfica natural, les permite instalar sistemas de riego para la implementación de sus carpas. “Antes pues no había anda, como estas temporadas, seco estaba, ahorita como estás viendo, con carpa harto hemos progresado hermana, ya nada nos falta (...) tenemos verduras, lechuga, acelga, apio perejil producimos y tenemos mercado seguro que es el de Chasquipampa y aparte, cada semana entregamos a Valleverde. Antes no había mercado, por eso no se animaban mucho, ahora con el mercado que tenemos quieren más carpas, ven que vienen a recoger, también aquí vienen a pagarnos como un sueldo, cada mes y eso anima a otros”.



Fotografía: Construcción de alcantarillado, Jucumarca  
(García, 2022)

<sup>3</sup> Programa EMPODERAR – PAR es un programa dependiente del Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras cuyo objetivo es el de “mejorar el acceso a los mercados de los productores rurales pobres de áreas seleccionadas del país a través de un modelo de alianzas productivo-rurales”.

Si bien el proyecto no contempló la problemática migratoria, un impacto no esperado del proyecto tiene que ver con la identificación de procesos de reversión migratoria. El hecho de que la comunidad de Jucumarca se organice para construir alcantarillado, evidencia que las familias jóvenes, que regresaron a la comunidad, se encuentran impulsando este tipo de iniciativas que denotan la intención de volver a vivir a su región de origen. Todo esto bajo la expectativa que les genera la obtención de recursos estables por el trabajo que van desarrollando con sus carpas. Las familias beneficiarias se han dado cuenta que pueden lograr ingresos mensuales, con ciertos grados de seguridad, pero que además no les signifique salir de la comunidad a acomodar sus productos, ya que Valleverde recoge su producción. Este es un indicador interesante. En este contexto la alianza de AYNI con Valleverde se constituye en un hecho estratégico de efectos múltiples, logrando impactos importantes para las familias destinatarias del proyecto.

De la misma manera, pero con menor intensidad, se identifica que algunas familias volvieron a la comunidad de Sacani, el siguiente testimonio, grafica el impacto general del proyecto en esta comunidad de reducidos habitantes.

Entrevista a Don Pedro Apaza de la comunidad de Sacani

*“Mi esposa ha estudiado hasta 3ro básico y hasta 5to básico, yo estoy con 65 años”.*

*Trabajamos con AYNI desde el 2000. Tenemos una asociación de mujeres conformada por 6 mujeres. Somos 25 afiliados, pero acá vivimos poquitos, pero algunos están volviendo.*

*Se ha presentado un proyecto de mejoramiento de carpas a la alcaldía pidiendo politubos para la comunidad. Hemos pedido tanques de agua, a la alcaldía con contraparte, esos tanques se recogerán recién.*



Fotografía: Don Pedro – Sacani  
(García, 2022)

*Las carpas son especialmente para las mujeres, por lo menos para consumo, ahora queremos más carpas para que vivamos y comercialicemos al mercado, ahora la producción se lleva a la ciudad, como sale harta producción llevamos ya a la ciudad. En la carpa se hace riego por goteo, todas las carpas tienen goteo, eso es muy bueno, acá hay bastante agua de las vertientes. Las carpas han aportado en el incremento de los ingresos económicos familiares.*

*Se produce más lechuga, apio, espinaca, eso se vende en la ciudad. Hemos recibido talleres de manejo y procesamiento de hortalizas. Mi carpa esta con producción de lechuga crespita, hay apio, locoto. Nos han enseñado a hacer manejo de plagas, y ha funcionado el producto para fumigar. Tenemos un centro de procesamiento comunitario, y se usan los implementos del protocolo.*

*Las mujeres participan en los diferentes talleres, de buenas prácticas para producir mejor y en los talleres sobre la violencia, eso nos ha gustado harto. Hemos firmado un acuerdo para trabajar en la casa, eso ha sido muy bueno, no solo la mujer puede trabajar la carpa el hombre también puede ayudar. A las mujeres les parece muy importantes los talleres de género, eso es para que nos demos cuenta de que esa violencia no debe hacerse en contra de las mujeres, no se debe humillar, eso nos sirve también para orientar a nuestros hijos.*

Respecto al tema del empoderamiento de las mujeres y el fortalecimiento de su autoestima, a partir de la firma de los acuerdos familiares de redistribución de tareas, y a los procesos de capacitación en el manejo de sus centros de procesamiento, la señora Rosa manifiesta lo siguiente:

*“Hemos hablado de equidad y género, eso nos ha gustado hermana... antes algunos hermanos no entendían, no querían que vengamos al proyecto ‘se perjudican no más’ así nos decían... ahora, como ya tenemos carpa, nos*

*ayudan, algunos están cuidando a la wawa, cuidan a los animales también, antes algunos no hacían nada, ahora como ya hemos firmado no ve, ya han cambiado, no se olvida de eso, se recuerdan siempre... cuando quieren olvidarse 'tenemos acta' les decimos".*

*"Ahora mis hijos cocinan, me ayudan a recoger casa, yo tenía tres hermanos y no ayudaban en nada en la casa, yo tenía que cocinar, que limpiar y demás... ellos se salían a jugar fútbol, ahora ya no son así mis hijitos me dice 'juntos cocinaremos'".*

Doña Rosa cuenta que los ingenieros de Valleverde les enseñaron a procesar sus productos a partir de la implementación de protocolos, *"nos cortamos las uñas, bien hay que trenzarse, hemos pasado talleres sin anillos, sin reloj, así trabajamos para entregar a Valleverde así nos gusta trabajar, antes como sea sabe ser, ahora aquí ya lavamos, limpiamos llegamos, máscaras también tenemos. Ahora como mayorcitos también ya no puede, nosotras ayudamos... como no pueden embolsar ¿no ve? Nosotros ayudamos a embolsar, revisar las lechugas que pueden estar en mal estado o buen estado, algunos no están trabajando porque está faltando equipos.*

Respecto a la forma de venta de sus productos resultado de los talleres de capacitación en Procesamiento de Hortalizas de Invernadero, la entrevistada manifiesta que *"algunas hermanas llevan a Chasquipampa embolsado, otros no, como bulto no más llevan, cuando llevamos embolsado se cobra un poquito más, porque es más fino... es mejor, ahora de apoco ya tenemos recurso, antes no había... antes de aquí a la ciudad íbamos a trabajar, ahora ya no tanto".*

Ambos testimonios recogidos evidencian los impactos del proyecto en sus dos ejes fundamentales, fortalecimiento de la autoestima de las mujeres y en el incremento de la producción que conlleva la mejora de los ingresos familiares. En este sentido el impacto del proyecto de manera general es positivo.

#### 4.1.5 Sostenibilidad

El análisis de la sostenibilidad puede ser abordado desde dos aristas: (i) mantenimiento y profundización de la participación activa de las mujeres en los espacios de toma de decisiones, aspecto que va fortaleciendo la autoestima femenina; (ii) mantenimiento de los niveles de productividad familiar en consecuencia, el fortalecimiento de las iniciativas económicas familiares. Comenzando por lo último, es evidente que la sostenibilidad del proyecto depende de la apertura de mercados, en este caso la presencia de Valleverde en el territorio, es un elemento importante para lograr procesos de sostenibilidad productiva y económica.

La visita de campo pudo mostrar que las familias se encuentran entusiasmadas con la existencia de sus carpas, evidenciándose grados de expectativas y curiosidad interesantes. Algunos jóvenes en la comunidad de Jucumarca, plantaron otros productos, como café, al interior de sus carpas, buscando una variedad de productos y mayor provecho a esta instalación productiva. En la comunidad de Sacani, de acuerdo a un testimonio, en una de las carpas se sembró y cosecho uva la gestión pasada, esta experiencia se volverá a repetir este año. Si bien el hecho de sembrar otros productos puede diluir el enfoque de venta a Valleverde, lo que se rescata de estas experiencias, son los procesos de apropiación creativa, colmada de iniciativas que ha ido generando la instalación de una infraestructura productiva como lo son las carpas con todos sus implementos.

Respecto al primer punto, el mantener e ir profundizando en el protagonismo y empoderamiento de las mujeres dependerá mucho de los éxitos logrados, y eso significa, por un lado, mantener el funcionamiento de las carpas o invernaderos y, por otro lado, que la apertura del municipio para recibir y ejecutar propuestas de proyectos provenientes de las asociaciones de mujeres, sea efectivo. En este sentido se identifica un tanto de desazón por parte de las mujeres de Lluto, ya que los tiempos administrativos del gobierno municipal dilataron los procesos de entrega de los equipos solicitados dentro de su proyecto.

Más allá de estos indicadores prácticos y concretos, es fundamental tener en cuenta que el mantener abiertos los caminos para el empoderamiento de las mujeres depende mucho del acompañamiento y de la continuidad de las acciones de la institución en estas regiones rurales. El empoderamiento femenino es resultado de dos aspectos: (i) el contexto, que impulse este proceso; y (ii) de una iniciativa individual de cada mujer que, pese a sus condiciones de bajos grados de escolaridad, por ejemplo, tenga la voluntad personal de fortalecerse. El contexto dentro del cual las mujeres desarrollan su vida todavía está permeado por el sistema patriarcal, tejido en la sociedad y dentro de las propias mujeres que afirma, por un comentario recogido, “ser tímidas”.

Un aspecto que puede afectar al proceso de sostenibilidad, tiene que ver con el manejo de plagas al interior de las carpas, algunas mujeres entrevistadas en la comunidad de Lluto señalaron que los productos naturales para el control de plagas “no funcionan” aspecto que en el caso de la carpa de la señora Natividad, afectó en que continuara produciendo. En este caso el seguimiento a las familias y al manejo de las carpas es fundamental. Algunos rasgos de la cultura aymara tienen que ver con el paternalismo y la dejadez, aspectos que deben ser tomados en cuenta para lograr la sostenibilidad de las acciones invertidas en estos territorios.

## 4.2 Criterios complementarios: Apropiación, Alineamiento, Capacidad institucional

### 4.2.1 Apropiación

El funcionamiento de las carpas y la idea de que “las ayudas” vienen gracias a las asociaciones de mujeres, es un aspecto que permite que las comunidades intervenidas vayan tejiendo lazos de apropiación con los resultados de las acciones que desarrolla y deja el proyecto. A continuación, se recupera aspectos de la evaluación final interna que realizó el equipo del proyecto insumos que permiten identificar proceso de apropiación.

#### **Lluto.**

En el ámbito organizacional. Se ha identificado que: (i) persisten las dificultades organizativas; (ii) no se realizan reuniones, de manera autónoma, para determinar el rumbo de la asociación; (iii) aún no se aplican sanciones; y (iv) no hay un compromiso con la asociación por parte de las y los asociados. Las entrevistas realizadas permitieron identificar que el liderazgo de la actual presidenta, pese a su buena voluntad, no es el óptimo, aspecto que afecta al fortalecimiento organizacional.

En el ámbito productivo de equipamiento y de ventas. De acuerdo a la evaluación final interna ocho de las y los 24 asociados y asociadas están produciendo con éxito. El resto aún tiene dificultades en el manejo de la producción. Les falta más capacitaciones en el manejo de las buenas prácticas. La asociación participó en los talleres de procesamiento y están procesando algunos productos. Respecto al equipamiento con que quedan luego de la ejecución del proyecto, Lluto cuenta con 22 invernaderos pequeños de los cuales ocho se encuentran produciendo, y los demás están en proceso de refacción. Cuentan con riego por goteo en los invernaderos que están en producción. La comunidad gestionó un sistema de agua que servirá de doble propósito agua potable y riego. Este sistema de agua aún no se ha concluido, aspecto que está afectando en la apropiación de los resultados del proyecto, por lo percibido en la visita de campo.

La comunidad cuenta con cuatro centros de procesamiento equipados. En relación a la venta de sus productos un buen porcentaje de las productoras sigue comercializando, sus productos, en mercados locales de La Paz, La Rodríguez y Chasquipampa. Valleverde acopia de seis familias que producen en invernadero y realizan el pago mensual en la comunidad de Lluto. Estas familias tienen firmado un contrato de ventas con Valleverde, las mismas, al comprobar el fruto económico de su esfuerzo han reafirmado su decisión de producir en invernaderos, lo que implica un proceso de apropiación importante por parte de estas seis familias.

## Sacani

En el marco organizativo. El grupo de mujeres todavía no ha conformado su organización como asociación, se identifica que existe interés de más personas en ser parte de la asociación. Formaron una directiva de 3 personas y ya tiene la participación en el grupo de 10 personas.

En el ámbito productivo, de equipamiento y de ventas. Las familias de la comunidad de Sacani se encuentran produciendo en sus carpas solares, mejorando la producción en invernadero aplicando las buenas prácticas. Los invernaderos cuentan con riego por goteo, tiene un centro de procesamiento equipado. Con el proyecto van mejorando la disponibilidad de agua para la producción, y se encuentran trabajando en la construcción de una segunda red de aducción de agua. Respecto a sus ventas aún siguen comercializando sus productos en los mercados locales de La Paz, sin embargo, 4 familias ya están procesando y entregando la producción a Valleverde. Se identifica fuertes grados de motivación de parte de las y los productores de esta pequeña comunidad.

## Jucumarca

En el ámbito organizativo. La asociación ha mejorado sus canales de comunicación, realizando reuniones periódicas. La Asociación de Mujeres cuenta con un fondo rotatorio de ahorro y crédito que dinamizan al interior de las socias, al respecto el testimonio de una joven miembro de la asociación evidencia este aspecto: “... tenemos el fondo solidario de nombre Qala Qalani, ese fondo es para que nos ganemos poco a poco de los intereses cada persona, hemos puesto poco, 150 bs aportamos para que se haga una suma para que podamos prestarnos para ir ganando intereses, y de ese interés que se va ganado ya ver que hacer, invertirlo tal vez o ver un Canastón o repartirnos de una vez las ganancias”. (Jucumarca Mujer, 2022). Se identifica que 14 personas se encuentran comprometidas con la asociación, las demás personas aún no participan de manera regular y activa, existe el interés de personas más jóvenes en ser parte de la asociación y la asociación se ha abierto para que puedan integrarse.

En el ámbito productivo, de equipamiento y de ventas. Las familias beneficiarias han mejorado la producción dentro de sus invernaderos, ocho familias se encuentran procesando y producen productos de buena calidad. Las demás familias llevan la producción a mercados locales. Con la construcción de las carpas de 150 m<sup>2</sup> han incrementado su producción. Tiene un buen manejo en procesamiento y producción al interior de los invernaderos.

La comunidad de Jucumarca cuenta con 14 invernaderos de 108 m<sup>2</sup> y 31 invernadero de 150 m<sup>2</sup>, mejorando su sistema de riego que llega a los nuevos invernaderos, todas las carpas cuentan con riego por goteo, esta comunidad tiene siete centros de procesamiento equipados distribuidos en diferentes sectores de la comunidad. Valleverde se encuentra acopiando la producción de 13 familias pertenecientes a la asociación. Las demás familias siguen comercializando en mercados locales de la ciudad de La Paz. Por los testimonios de las mujeres entrevistadas se percibe que las carpas han permitido que se mejoren sus ingresos económicos, Valleverde cada mes realiza el pago por el acopio de la producción, y aunque el precio es menor que el precio al consumidor final, hay un ahorro en tiempo y en gastos de comercialización: desplazamiento y alimentación. La experiencia de la comunidad de Jucumarca muestra que el efecto demostración es muy importante para que la comunidad se apropie de los resultados del proyecto. El ingreso de familias jóvenes también permite y fortalece procesos de apropiación.

### 4.2.2 Alineamiento

El Proyecto se encuentra alineado a las políticas nacionales y a las políticas locales municipales del municipio de Palca y Mecapaca.

Cuadro 11. Alineamiento Normativo

Marco Normativo	Temas de relevancia
CPE (De 7 de febrero de 2009)	El artículo 1ro de la CPE sostiene que “Bolivia se constituye en un Estado Unitario Social de Derecho Plurinacional Comunitario, libre, independiente, soberano, democrático, intercultural, descentralizado y con autonomías” al igual que el artículo 272 señala las capacidades autonómicas que les permite a los municipios el planteamiento de sus propias leyes y normativas de gestión. De la misma manera la CPE en su artículo 8 manifiesta que el Estado se sustenta en los valores de unidad, igualdad, inclusión, dignidad, libertad, solidaridad, reciprocidad, respeto, complementariedad, armonía, transparencia, equilibrio, igualdad de oportunidades, equidad social y de género en la participación, bienestar común, responsabilidad, justicia social, distribución y redistribución de los productos y bienes sociales, para vivir bien.
Marco de Autonomías y Descentralización “Andrés Ibáñez” (Ley N° 031 de 19 de julio de 2010).	Que establece que el Órgano Ejecutivo municipal se encuentra capacitado para la promulgación de leyes que vayan en beneficio de las y los habitantes de su región.
Ley de la Revolución Productiva Comunitaria Agropecuaria (Ley N° 144 de 26 de junio de 2011)	Que norma el proceso de la Revolución Productiva Comunitaria Agropecuaria, para la soberanía alimentaria estableciendo las bases institucionales, políticas y mecanismos técnicos, tecnológicos y financieros de la producción, transformación y comercialización de productos agropecuarios y forestales, de los diferentes actores de la economía plural; priorizando la producción orgánica en armonía y equilibrio con las bondades de la madre tierra.
Ley de organizaciones económicas campesinas, indígena Originarias – OECAS y de organizaciones económicas Comunitarias – OECOM para la integración de la agricultura Familiar sustentable y la soberanía alimentaria (Ley N° 338 de 26 de enero de 2013)	Que norma la agricultura familiar sustentable y las actividades familiares diversificadas, realizadas por las Organizaciones Económicas Campesinas, Indígena Originarias – OECAS, las Organizaciones Económicas Comunitarias – OECOM, y las familias productoras indígena originario campesinas, interculturales y afrobolivianas organizadas en la agricultura familiar sustentable.
Ley Integral para garantizar a las Mujeres una vida libre de Violencia (Ley N° 348 de 9 de marzo de 2013).	Define la erradicación de la violencia contra la mujer como tema de prioridad nacional ligado al ámbito de la salud pública. Establece nuevos tipos penales, incluyendo el feminicidio y el acoso sexual, entre otros.
Ley de Fomento al Ejercicio de los derechos económicos de las mujeres emprendedoras y organizadas del municipio de Mecapaca (Ley Municipal N° 174 de 26 de marzo de 2019).	Ley de derechos económicos de las mujeres en Mecapaca, cuyo objeto es el de Fomentar el ejercicio de los derechos económicos de las mujeres emprendedoras y organizadas del municipio de Mecapaca, Provincia Murillo del Departamento de La Paz.

Elaboración propia

### 4.2.3 Capacidad institucional

AYNI tiene una amplia capacidad institucional, trabajando por alrededor de 21 años en el sector altiplánico del departamento de La Paz, aspecto que le permite llevar adelante procesos como el proyecto en proceso de evaluación. Es de destacar que la Asociación Civil AYNI, cuenta con metodologías ya consolidadas y muy eficientes, especialmente en lo que respecta a: (i) la implementación, capacitación y asistencia técnica de iniciativas productivas; (ii) el relacionamiento con actores locales, particularmente con autoridades y representantes comunitarios, así como con autoridades y técnicos municipales; y (iii) la implementación de soluciones de abastecimiento de agua, riego y saneamiento básico.

En lo referente al trabajo desde el enfoque de género, línea a la que pertenece el proyecto “Mujeres aimaras empoderadas para el ejercicio de sus derechos sociales y económicos de tres comunidades del altiplano de La Paz”, AYNI cuenta con una Estrategia Institucional para el fortalecimiento de la equidad de género 2020 – 2022, documento que

permite promover la integración de la perspectiva de equidad de género de forma transversal en el conjunto de objetivos estratégicos, programas, proyectos y actividades de la institución.

### **4.3 Elementos transversales: Enfoque de género en el desarrollo, Factores tecnológicos, Factores medioambientales**

#### **4.3.1 Enfoque de género en el desarrollo**

El enfoque de género planteado por el proyecto busca fortalecer y empoderar la presencia de las mujeres al interior de sus comunidades. El diagnóstico realizado, para la elaboración del proyecto, evidencia que el tejido social de las comunidades se encuentra permeado por el sistema patriarcal, visible a partir de la vigencia del machismo, que si bien, se encuentra identificado como una problemática negativa, se mantiene vigente.

Esta realidad vinculada a la inequidad de género, se da por dos factores identificados; (i) las formas organizativas de género, que han definido los espacios de existencia y acción de las mujeres y de los hombres. Dejando a los hombres como propietarios del espacio público, en esa medida, la participación de las mujeres si bien ya se encuentra presente la cualificación de la misma no es la óptima; y (ii) la construcción del ser femenino en sí, como un sujeto, que si bien, se disputa ahora los espacios públicos, lo hace desde una tutela masculina, y esto se debe a la falta de confianza que tienen las mujeres sobre sí mismas por sus condiciones de rezago formativo, por la sobrecarga de trabajo, que si bien es abordada por el proyecto, todavía es de difícil reversión.

En este contexto el hecho de poner en discusión el trabajo de cuidado y reproducción del hogar a través de un “Acuerdo de Redistribución de tareas del hogar”, es una medida positiva que viene siendo usada por la institución hace ya algún tiempo, y que logra abrir el dialogo sobre la problemática de la falta de tiempo de las mujeres, situación que afecta en la participación de ellas en los espacios de formación, discusión, etc. pero que no logrará por sí solo, cumplir el cometido, que es el de buscar el empoderamiento femenino. Para la consecución de esa meta se debe seguir trabajando de manera ardua en la deconstrucción de los paradigmas patriarcales tejido en los hombres, pero también y de sobre manera en las mujeres.

El proyecto busca el empoderamiento femenino como un elemento que fortalece a las mujeres en particular y a las familias y a las comunidades en general y ese es un enfoque importante y altamente ponderado.

#### **4.3.2 Factores tecnológicos**

Los factores tecnológicos asociados al proyecto son muy importantes, la instalación y construcción de carpas solares, en territorios altiplánicos adversos, con la aplicación del riego por goteo, resultado de la instalación de sistemas de agua es una práctica tecnológica fundamental. La construcción y puesta en funcionamiento de Centros de Procesamiento para la generación de valor agregado a su producción permite que las mujeres y familias en general incursionen en procesos de producción más controlados y que generen ingresos económicos más estables.

La transferencia de conocimientos respecto al uso de tecnologías de riego y de producción es un punto de alta ponderación para el proyecto y para AYNi en general, las capacidades técnicas de la institución, para llevar adelante este tipo de iniciativas productivas es altamente valorado. La inclusión de nuevas tecnologías sin afectación al medio ambiente es un aspecto a tomar en cuenta, en todo caso lo que hace la tecnología aplicada en estas comunidades es reducir el consumo de agua, en consecuencia, es una inclusión tecnológica positiva.

#### **4.3.3 Factores medioambientales**

La instalación de carpas solares o invernaderos se constituye en un recurso ecológico que va siendo promovido con éxito, los últimos diez años, tanto por el Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, como por algunas ONGs, entre ellas AYNi que inició con esta experiencia mucho antes, esta medida ecológica busca fortalecer la producción y consumo de hortalizas y otros cultivos en estos territorios caracterizados por temperaturas muy bajas como las temperaturas del altiplano paceño.

En esta medida las carpas solares instaladas y mantenidas en las comunidades que fueron parte del proyecto responden a un enfoque de resiliencia y de preservación del medio ambiente, esto último por sus sistemas de riego, en el caso de la producción de lechugas que utiliza el riego por goteo, tecnología que reduce la utilización del agua.

## 5 Resultados de la evaluación

- La evaluación en general es definida como positiva para el proyecto. Se evidencia que el proyecto es pertinente para los contextos en los que ha sido ejecutado, las tres comunidades requieren de este tipo de apoyo que no es visto como una intervención paternalista, en todo caso la exigencia de una contraparte es altamente positiva para la apropiación del mobiliario dejado por la gestión del proyecto.
- El proyecto se encuentra alineado a la política nacional y municipal y busca generar condiciones vinculadas al conocimiento ciudadano que impulse procesos de exigibilidad de los derechos de las y los pobladores del municipio desde una mirada proactiva, productiva y sustentable.
- Los indicadores del proyecto han sido respaldados con sus fuentes de verificación.
- El trabajo de campo evidenció que AYNI hace un trabajo minucioso y comprometido con la población objetivo de sus acciones.
- El proceso de evaluación se ha llevado a acabo de manera óptima teniendo la posibilidad de entablar conversaciones con las y los destinatarios del proyecto sin la presencia del equipo de AYNI, situación que permitió un diálogo honesto, fluido y sincero permitiendo una triangulación de información objetiva.
- El proyecto ha cumplido con lo previsto pese a los desfases de tiempo en el inicio del proyecto y de los efectos económicos y administrativos resultado de la pandemia.

## 6 Conclusiones

### Pertinencia

El proyecto ha sido pertinente para la realidad y las demandas de las mujeres y familias de las comunidades objetivo. Las tres comunidades son conglomerados rurales dispersos y de poca población, por lo que, la llegada de los diferentes niveles del Estado puede no ser muy eficiente. El hecho de que la comunidad de Jucumarca haya logrado un proyecto financiado por el Programa Empoderar PAR, del Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, en parte, es resultado del trabajo de AYNI en el territorio.

### Eficacia

El proyecto estuvo constituido por un objetivo específico y dos resultados que a su vez estuvieron conformados por siete indicadores, uno en el marco del objetivo específico y tres indicadores por cada resultado. Cada uno de los cuales aportó de manera integral en la consecución del Objetivo general que fue el de “Contribuir a mejorar la calidad de vida de tres comunidades del altiplano de La Paz”. La interrelación empoderamiento femenino y mejoramiento de la productividad fue planteado de manera estratégica, tomando en cuenta el tiempo y los recursos financieros destinados a las actividades del proyecto.

De acuerdo a la información obtenida se ha verificado que los cultivos de las familias destinatarias han alcanzado un nivel adecuado de productividad durante la ejecución del proyecto en comparación a los promedios a nivel regional, lo que permite concluir que el trabajo desarrollado por el equipo en el marco de este proyecto ha sido eficaz.

Respecto a la producción y venta de hortalizas a la empresa Valleverde, se identifica que este indicador se ha cumplido de manera parcial, si bien el incremento porcentual de ingresos de las familias productoras ha superado el 20% esperado, se observa también, que no se ha conseguido la participación de al menos 40 familias que se hayan visto beneficiadas con este incremento del ingreso por ventas. Pese a esta información se observa que existen otras familias adicionales que han construido sus invernaderos familiares y están ya experimentando una mejora en su productividad. Este aspecto es muy importante ya que se deduce, por las entrevistas realizadas, que a futuro estas familias productoras, experimentarán un incremento de sus ingresos por ventas de hortalizas como efecto de esta incorporación de tecnología en sus procesos productivos.

En este contexto se ha identificado que las actividades previstas para cada indicador han sido concretadas, salvo el indicador vinculado a productividad, que logra de manera alterna superar el indicador y el indicador referido a la ejecución final de los microproyectos, que dependían de las gestiones administrativas del municipio que demoraron por la burocracia habitual y por efectos de la pandemia, situación sanitaria que obligó a los municipios a reducir sus presupuestos.

### **Eficiencia**

El uso de los recursos del proyecto ha sido adecuado a su escala y a sus alcances, y conforme a los lineamientos establecidos por el financiador; se observa una priorización de la inversión en la constitución de centros de transformación como uno de los principales resultados de la implementación que es coherente con la asignación de recursos, se observa una adecuada contraparte local (25%) superior a la de otros muchos proyectos de cooperación, y no se observa diferencias sustanciales entre el presupuesto programado y el ejecutado.

### **Impacto**

El impacto del proyecto es positivo y es el resultado del trabajo previo de AYNÍ en el territorio, este no es un proyecto que desarrolla sus acciones sobre la nada, no comienza de un punto cero, trabaja sobre ya un camino recorrido, y eso debe ser tomado muy en cuenta.

Con el fin de graficar este punto se comparte un fragmento de un testimonio que muestra los efectos de las acciones del proyecto. Lidia Plata es una mujer de 26 años que vive en la comunidad desde hace 7 años, ella es Técnico Superior en Cosmetología y Belleza Integral, es casada y tiene dos hijos.

*“He estado participando, pero no venía muy seguido, raras veces asistía, mi madre no más ha recibido beneficios del proyecto de carpas... poco a poco ella ha ido avanzando y de ahí yo me he animado a acercarme. Pero yo lo he hecho con mis propios medios, hemos averiguado cuánto cuesta y todo (...) al último cuando ya empezó esos proyectos de las carpas quisimos entrar con mi esposo, pero lo malo fue el dinero porque había que dar un monto para que se haga, contraparte, eso también nos faltaba no había de donde sacar, “ya ni modo” dijimos, al poco tiempo que fue pasando, con unos tíos hemos ido averiguando de poder prestarnos del banco y nos hemos prestado, gracias a eso pudimos sacar la carpa, ya estamos así procesando y entregando los productos a Valleverde, aunque tuvimos algunas observaciones, pero vamos mejorando poco a poco, eso no más sería, así nos animamos, “vamos a hacer más, vamos a hacer más carpas” dijimos y en eso estamos”.* (Jucumarca Mujer, 2022).

El testimonio evidencia el impacto de las acciones del proyecto dentro del territorio, logrando frenar o revertir procesos de migración. La joven entrevistada es la responsable del manejo del fondo solidario que tienen las mujeres de la Asociación Qala Qalani.

El impacto en el ámbito productivo ha sido muy importante, como ya fue señalado, para la economía agraria es de suma importancia la incorporación de tecnología a los procesos productivos como un mecanismo para incrementar la productividad de la tierra. Este proyecto demuestra que las familias destinatarias han mejorado su producción a través de la incorporación de tecnología, como es el riego por goteo, carpas, centros de procesamiento, entre otros mecanismos que les ha permitido mejorar su producción, con una inversión de tiempo mucho menor a la que se emplea normalmente en modelos tradicionales de producción y en espacios de siembra mucho menores que los acostumbrados.

### **Sostenibilidad**

La sostenibilidad del proyecto depende de diferentes factores. Un factor de sostenibilidad viene a ser la presencia de Valleverde en el territorio, mientras las relaciones comerciales y productivas se vayan consolidando, mayor expectativa tiene la inversión del proyecto de caminar de manera independiente y sostenible.

Por otro lado, las plagas que consigan “aparecer” al interior de las carpas, pueden desbaratar todo lo logrado, en ese sentido, esa es una problemática que debe ser tomada en cuenta a la hora de pensar procesos de sostenibilidad.

Respecto a la sostenibilidad de los procesos de empoderamiento que incidan en la construcción de lógicas menos inequitativas de relacionamiento hombre mujer. AYNI trabaja hace años en la región y de acuerdo al equipo técnico del proyecto, el cambio en el trato hacia las mujeres se nota, pero es muy lento, *“ahora con los talleres de género de equidad de la redistribución de la carga doméstica se nota el cambio, los esposos ya apoyan en varios aspectos, no será en todo, pero hay un apoyo que las mujeres reconocen y tratan de mantener”*. (Machaca, 2022). En este sentido se requiere de seguir trabajando y acompañando a las comunidades en este camino necesario de inclusión femenina.

## 7 Lecciones aprendidas

- Se debe fortalecer el trabajo de manejo de plagas, no todas las personas capacitadas logran retener los conocimientos transferidos.
- Es importante que el gobierno municipal se involucre con los proyectos, esto con el fin de buscar que se dé un proceso de apropiación institucional de las prácticas y de los saberes transferidos por el proyecto. En la línea de involucra al municipio sin generar desazón y desgaste de las dirigentes se debe tomar en cuenta los retrasos administrativos de los gobiernos municipales, pensando también en buscar otras alternativas de apoyo financiero externo para los micro-proyectos.
- Es importante pensar en otras formas de incidir en los cambios relacionales hombre mujer, el equipo del proyecto esta consiente que lo que se debe presentar en los informes a la financiadora son los Acuerdos de redistribución de tareas del hogar firmados, ese logro, tiende a relajar las acciones, una vez que se tiene firmado el documento, en este sentido el tema se centra en el seguimiento al indicador, esa es una lección que debe ser tomada en cuenta si se quiere conseguir procesos de empoderamiento reales y a largo plazo con las mujeres.
- Los cambios son muy lentos. *“La mujer pensaba que lavar, cocinar, etc. era tarea de la mujer, que era su obligación, pero nosotros les explicamos que no es solo su obligación sino de ambos, marido y mujer y de los miembros que viven en el hogar. Los maridos se involucran en algunas cosas, no en todo, pero ya se va dando un proceso de transformación. Antes el hombre no participaba en nada”*. (Machaca, 2022).
- Cada comunidad tiene dinámicas diferentes, tanto en lo organizacional, como en sus capacidades productivas instaladas, como en sus aspiraciones y motivaciones, en este sentido este es un punto que debe ser tomado muy en cuenta a la hora del relacionamiento con las comunidades y asociaciones.

## 8 Recomendaciones

- Es preciso fortalecer los medios por los cuales se trabaja el tema de la carga laboral del cuidado y la reproducción del hogar al interior de las familias que llevan a delante las mujeres. Algunos testimonios manifiestan que ya los hombres comparten las tareas del hogar, en este sentido, hay que preguntarse ¿Qué otros factores, al margen de la carga doméstica, afectan o impiden una participación activa y constante de las mujeres al interior de sus comunidades y asociaciones? La respuesta tiene que ver con la conformación misma del carácter introvertido de las mujeres, entonces ¿qué metodologías se deberían aplicar para continuar y profundizar con los procesos de empoderamiento femenino? Estas cuestionantes deben irse resolviendo con talleres internos al interior del equipo de AYNI en el marco de fortalecer su Plan Estratégico de Género, vigente en la institución.
- Mantener proyectos así de concretos e interrelacionados en sus resultados, como este proyecto, pero con más tiempo y más recursos debería ser una meta para los siguientes proyectos. Es de conocimiento que mientras más amplio y más indicadores tienen un proyecto tiene más posibilidades de alcanzar financiamientos más grandes, pero esa estrategia, tomado en cuenta contextos como los de las tres comunidades, no es la más adecuada. En este sentido la recomendación gira en torno a sensibilizar a las instancias financiadoras sobre este tema.



# Gerenssa

**Contacto:**

Marco Antonio Villarroel Peña  
Gerente de Programas y Proyectos GERENSSA  
[marco.gerenssa@gmail.com](mailto:marco.gerenssa@gmail.com) | [marcovillarroel@gerenssa.com](mailto:marcovillarroel@gerenssa.com)  
Cel. | WhatsApp: +591 796 77263

**Dirección:**

Av. Jaimes Freyre esq. Muñoz Cornejo N° 2957. Edif. Esprella –  
Piso 3. Zona Sopocachi - La Paz, Bolivia  
[www.gerenssa.com](http://www.gerenssa.com) | [info@gerenssa.com](mailto:info@gerenssa.com)

