



Evaluación del Proyecto

“Acompañamiento para el empoderamiento de mujeres
campesinas indígenas originarias organizadas de Bolivia”
(PRO-2019K1/0107)

CNMCIQB-BS – FUNDACION MUNDUBAT

Producto 3 **INFORME FINAL DE EVALUACION**

Ma. Dolores Castro, coordinadora
Teresa Ayala Velasco, asistente

Enero 30 de 2023

CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	1
I. INTRODUCCIÓN	4
1.1 ANTECEDENTES	4
1.2 OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN	4
1.3 ALCANCE DE LA EVALUACIÓN	5
II. ENFOQUE METODOLÓGICO	5
2.1 ABORDAJE	5
2.2 PROCEDIMIENTO	5
2.3 CONSIDERACIONES ÉTICAS	8
2.4 CONDICIONANTES Y LÍMITES DE LA EVALUACIÓN	8
III. CONTEXTO DE LA EVALUACIÓN	8
IV. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	10
4.1. MODELO Y MECANISMOS DE EJECUCIÓN	10
4.2. COORDINACIÓN Y PARTICIPACIÓN DE LAS SOCIAS INVOLUCRADAS	11
4.3. MECANISMOS DE SEGUIMIENTO	11
V. HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN SEGÚN CRITERIOS DE EVALUACIÓN	11
5.1. PERTINENCIA	11
5.2. EFICIENCIA	17
5.3. EFICACIA	24
5.4. SOSTENIBILIDAD	33
5.5. IMPACTO	35
5.6. VALORACIÓN DE LOS CRITERIOS DE EVALUACIÓN	38
VI. LECCIONES APRENDIDAS Y BUENAS PRÁCTICAS	40
VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	41
7.1. CONCLUSIONES GENERALES	41
7.3. RECOMENDACIONES	43

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Modelo de matriz de evaluación	6
Cuadro 2. Revisión documental	6
Cuadro 3. Número de personas entrevistadas, según mapeo de actores	7
Cuadro 4. Características de mujeres afiliadas entrevistadas	7
Cuadro 5. Modelo de matriz de sistematización	8
Cuadro 6. Características de las OECOM	10
Cuadro 7. Diagnóstico de necesidades	14
Cuadro 8. Coste del proyecto	18
Cuadro 9. Gasto por actividades y su cumplimiento	19
Cuadro 10. Ejecución resultado 1	20
Cuadro 11. Ejecución resultado 2	20
Cuadro 12. Ejecución resultado 3	21

Cuadro 13. Logros y avances al objetivo estratégico.....	25
Cuadro 14. Logros y avances en el resultado 1.....	26
Cuadro 15. Logros y avances en el resultado 2.....	28
Cuadro 16. Logros y avances en el resultado 3.....	29
Cuadro 17. Participación de hombres en los talleres de capacitación.....	31
Cuadro 18. Participación de mujeres y varones en las OECOM.....	32

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Conocimiento y participación en el proyecto.....	15
Gráfico 2. Porcentaje del presupuesto general.....	18
Gráfico 3. Porcentaje ejecutado.....	19
Gráfico 4. Porcentaje ejecutado del resultado 1.....	19
Gráfico 5. Porcentaje ejecutado del resultado 2.....	20
Gráfico 6. Porcentaje ejecutado del resultado 3.....	21
Gráfico 7. Participación en talleres de capacitación	27
Gráfico 8. Percepción de estar preparada para participar en instancias de decisión.....	27
Gráfico 9. Conocimiento sobre la situación de los derechos de las mujeres de la CNMCIOB-BS...	29
Gráfico 10. Promedio de edad de afiliadas por el cargo que ocupan en la CNMCIOB -BS.....	37

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Estructura de coordinación.....	16
--	----

ANEXOS

1. Siglas y Abreviaturas
2. Bibliografía y Documentación Consultada
3. Términos de Referencia de la Evaluación
4. Matriz de Evaluación
5. Mapeo de Actores
6. Agenda de Entrevistas
7. Registros de Cargos Públicos – CNMCIOB-BS
8. Herramientas generadas para la Recolección y Triangulación de la Información

AGRADECIMIENTOS

Un profundo agradecimiento y reconocimiento a todas las personas quienes hicieron posible la presente evaluación. A la Confederación de Mujeres Campesinas Indígenas Originarias de Bolivia “Bartolina Sisa” (CNMCI OB-BS), a la Fundación Mundubat, Nexus Consultores, a Oscar Revilla García, Juan Carlos Torres, Jhordis Durán y Julián Gutiérrez.

RESUMEN EJECUTIVO

El Proyecto: *“Acompañamiento para el empoderamiento de mujeres campesinas indígenas originarias organizadas de Bolivia”* ha sido ejecutado por la Confederación de Mujeres Campesinas Indígenas Originarias de Bolivia “Bartolina Sisa” (CNMCI OB-BS), la Fundación de cooperación Mundubat y financiado por la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo (AVCD). El Proyecto planteo un Objetivo Estratégico: Impulsar el empoderamiento político y económico de las mujeres campesinas indígenas originarias de la CNMCI OB-BS para promover una mejora de sus condiciones de vida, desde la participación, la soberanía alimentaria y la igualdad de género. Para el logro de dicho objetivo, se definieron 3 resultados: RESULTADO 1: Emprendidos procesos de fortalecimiento organizacional dentro de la CNMCI OB-BS dirigidos al incremento de las capacidades de participación sociopolítica de las mujeres organizadas. RESULTADO 2: La CNMCI OB-BS incrementa la participación de las mujeres campesinas indígenas originarias en procesos de incidencia política a favor de la soberanía alimentaria con perspectiva de género y de los derechos del campesinado. RESULTADO 3: La CNMCI OB-BS promueve el empoderamiento y la autonomía económica de las mujeres.

La evaluación se guio por las normas y estándares éticos internacionales, aplicó una metodología sincrónica y asincrónica con el uso de métodos mixtos y se orientó al análisis basado en los siguientes criterios de evaluación: pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad e impacto. Adicionalmente, se aplicó un enfoque de derechos humanos y un enfoque de género. El proceso se llevó a cabo en tres meses en etapas que incluyeron el plan de trabajo, el trabajo de campo y el procesamiento y análisis de la información. Además de la revisión documental, se entrevistaron a 19 actores clave y se aplicó una encuesta a 20 socias de la CNMCI OB-BS. La evaluación se llevó a cabo en el tiempo previsto y las instituciones encargadas facilitaron el proceso para que la misma fuera llevada a cabo sin limitaciones.

En relación con los hallazgos, en **pertinencia/relevancia**: se evidenció que el Proyecto es altamente relevante para el fortalecimiento y empoderamiento de las mujeres de la CNMCI OB-BS y consecuentemente para el ejercicio de los derechos del campesinado en su conjunto. Está basado en las necesidades de la organización y sustentado mediante un diagnóstico que analiza su vulnerabilidad. Las acciones responden a los objetivos y se encaminan al logro del OE y los tres Resultados. Está alineado con las políticas públicas y los mandatos internacionales en cuanto a políticas de desarrollo social, ODS, soberanía alimentaria e igualdad y equidad de género.

En cuanto a **eficiencia**: Se evidenció que los recursos técnicos y financieros contribuyeron al logro del OE y de los 3 Resultados. La ejecución financiera fue eficiente llegando a más de un 100% de su ejecución. El equipo técnico de la CNMCI OB-BS fue capacitado y apoyado para el manejo del sistema de monitoreo (GONG) dejando capacidades instaladas en la organización socia, un sistema de monitoreo que produce informaciones presupuestarias y técnicas a tiempo. Aunque no es una

práctica institucional generar mayores alianzas con otras organizaciones sociales, ONGs o cooperantes para potenciar los recursos financieros, técnicos y humanos.

En relación con **eficacia**: El Proyecto ha contribuido de manera significativa al refuerzo orgánico e institucional de la CNMCIOB-BS en un contexto social y político complejo y una crisis sanitaria causada por el COVID-19. Respecto al logro y avance de cumplimiento de los indicadores tanto para el objetivo estratégico como para los tres resultados propuestos, se evidencian diferentes grados de avance. El Resultado 1 tuvo un alto grado de cumplimiento llegando a la meta cumplida. El Resultado 2 fue el que experimentó menor cumplimiento y el Resultado 3 un avance intermedio, aunque con muchos procesos avanzados lo cual redundará en un importante cumplimiento al cierre del Proyecto. Las estrategias implementadas para el logro de los resultados fueron muy adecuadas: 1. El desarrollo de capacidades. 2. La gestión de conocimientos. 3. El empoderamiento político y económico. 4. La comunicación y abogacía. Si bien el proyecto se propuso incluir a los hombres, su participación fue muy limitada, el resultado 3 es el que presenta mayor integración de los hombres principalmente en razón de los proyectos productivos.

En cuanto a **sostenibilidad**: el Proyecto desarrolló mecanismos de sostenibilidad partiendo de experiencias previas con la CNMCIOB-BS y de una serie de elementos relacionados con la metodología de la educación popular, participación, empoderamiento, entre otros. Hay evidencia que las metodologías implementadas para el desarrollo de capacidades y gestión del conocimiento e intercambios de aprendizajes favoreció el empoderamiento político y económico de las mujeres, llegando varias de ellas a ocupar importantes cargos públicos en diferentes instancias subnacionales y nacionales. La sostenibilidad financiera sigue siendo un reto por cuanto la CNMCIOB-BS es ante todo un movimiento social y la generación de recursos propios es muy limitada.

En el **impacto**: se observó un impacto importante en las siguientes áreas: (i) fortalecimiento orgánico, (ii) propuestas y desarrollo de políticas públicas para la defensa de los derechos del campesinado, principalmente de las mujeres, (iii) poder de convocatoria nacional y liderazgo en los movimientos sociales, pilar fundamental en la democracia, (iv) alta representación de mujeres capacitadas por el Proyecto, que ocupan cargos públicos a nivel nacional, (v) empoderamiento económico en relación con la gestión, producción y comercialización de las OECOM, entre otros.

La evaluación identifica lecciones aprendidas e incluye conclusiones generales. Se formularon recomendaciones por cada criterio evaluado, identificando la audiencia a la cual está dirigida. Las principales recomendaciones fueron:

1. Continuar el acompañamiento técnico y financiero a la CNMCIOB-BS, enfatizando el mismo proceso de abordaje y metodología, con ajustes necesarios.
2. Visibilizar la matriz de desigualdad de las mujeres desde un enfoque interseccional para mejorar la incidencia en diferentes políticas públicas incluyendo áreas de salud, educación e igualdad de oportunidades.
3. Profundizar mecanismos de apropiación y participación de los titulares de obligaciones en todos los niveles.
4. Fortalecer alianzas y sinergias con organizaciones e instituciones afines para potenciar la sostenibilidad y el alcance del Proyecto.
5. El sistema de monitoreo y seguimiento GONG es muy eficiente y permite obtener reportes financieros y técnicos a tiempo, precisos y bien documentados. No obstante, es fundamental generar reportes específicos internos que posibilite un análisis de la gestión de recursos.

6. La inversión en el desarrollo de capacidades de recursos humanos y técnicos es clave para el logro de los resultados, se recomienda que estos recursos puedan permanecer estables, evitando la rotación funcionaria.
7. Tomar medidas para apaliar los gastos de bolsillo de las afiliadas que viven en lugares más distantes y cuyo desplazamiento para actividades del Proyecto es por cuenta de ellas, sin restitución de los gastos.
8. Continuar con el fortalecimiento a las OECOM, que requieren mayor apoyo financiero en infraestructura y mantenimiento de maquinarias. Los ingresos no son suficientes para hacer frente a este tipo de gastos.
9. Revisar la calidad y los efectos de los talleres de réplica de las capacitaciones. No se evidencia una metodología que asegure la calidad de la información y los efectos generados. EL número de replicas no es un indicador de calidad. Aunado a ello fortalecer las capacitaciones en gestión pública.
10. Fortalecer el liderazgo de las afiliadas jóvenes e introducir enfoques intergeneracionales y de masculinidades.
11. Introducir la práctica de la sistematización de las experiencias y resultados para disponer de evidencia, es una práctica que redundo en el fortalecimiento de la organización y permite la apropiación de otros actores. Existen plataformas virtuales (Google Drive, Dropbox, Workplace, entre otras) que facilitan los proceso de consolidar la documentación con medidas importantes de protección. Caso contrario fortalecer la página Web de la CNMCIOB-BS que es otra alternativa.
12. Se recomienda introducir la teoría de cambio o análisis de escenarios cambiantes, tomando en cuenta que hay supuestos relacionados con la coyuntura política que pueden generar efectos no esperados o que se tome más tiempo un resultado esperado, esto posibilita hacer ajustes adecuados.
13. Desarrollar estrategias para fortalecer la sostenibilidad financiera toda vez que la organización no genera recursos propios.
14. Desarrollar estrategias descentralizadas de acompañamiento a los Comités Departamentales, Regionales y Provinciales, tomando en cuenta que no siempre las necesidades locales son las mismas que las visualizadas por el CEN.

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes

El Proyecto: *“Acompañamiento para el empoderamiento de mujeres campesinas indígenas originarias organizadas de Bolivia”*, con una duración de veinticuatro meses, ha sido ejecutado por la Confederación de Mujeres Campesinas Indígenas Originarias de Bolivia “Bartolina Sisa” (CNMCI OB-BS), la Fundación de cooperación Mundubat y financiado por la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo (AVCD).

El Proyecto ha promovido el empoderamiento político y económico de las mujeres campesinas indígenas originarias de la CNMCI OB-BS para mejorar sus condiciones de vida, desde la participación, la soberanía alimentaria y la igualdad de género. Para ello, ha propuesto emprender procesos de fortalecimiento organizacional, dirigidos al incremento de las capacidades de participación sociopolítica de las mujeres organizadas. Asimismo, trabajó para incrementar su participación en procesos de incidencia política a favor de la soberanía alimentaria con perspectiva de género y de los derechos del campesinado. Por último, ha generado acciones para impulsar su empoderamiento y su autonomía económica, a través del fomento del modelo de las Organizaciones Económicas Comunitarias (OECOM).

1.2 Objetivos de la evaluación

Los objetivos de la evaluación fueron:

1. Analizar la pertinencia del Proyecto en relación con:
 - Las necesidades del contexto.
 - Las políticas locales e internacionales.
 - Las políticas y estrategias de Mundubat y la CNMCI OB-BS enfocadas al desarrollo de capacidades, fortalecimiento organizativo de la organización nacional campesina y la participación política de las mujeres.
 - Las necesidades prácticas e intereses estratégicos de las mujeres participantes.
2. Evaluar el grado de cumplimiento del objetivo específico y de los resultados, así como de las estrategias transversales planteadas en el Proyecto (Fortalecimiento de las capacidades locales, género, derechos humanos, organización, etc.).
3. Evaluar la eficiencia relativa de los componentes del programa (recursos humanos y materiales), tanto de Mundubat como de la CNMCI OB-BS.
4. Evaluar la sostenibilidad de los beneficios aportados por el Proyecto y los efectos que éste ha creado entre la población beneficiaria.
5. Evaluar la capacidad de gestión de Mundubat y la CNMCI OB-BS.
6. Proporcionar recomendaciones y acciones de mejora pertinentes con base a los aprendizajes extraídos.

1.3 Alcance de la evaluación

El Proyecto fue ejecutado por la CNMCI OB-BS y la Fundación Mundubat. El mismo tuvo un alcance nacional, tomando en cuenta que la CNMCI OB-BS tiene presencia en todo el país y su estructura organizativa abarca desde el ámbito local comunitario hasta el nacional.

El período de la presente evaluación fue del 30 de diciembre de 2019 al 30 de septiembre de 2022, con una duración inicial establecida de 24 meses y 9 meses más de prórroga. Los temas transversales a evaluar incluyen el fortalecimiento a las capacidades locales, género, derechos humanos, participación y organización. La población destinataria del Proyecto la conformaron las mujeres afiliadas a la CNMCI OB-BS y miembros de las OECOM, así como actores de instituciones nacionales y locales implicadas.

El trabajo de campo para esta evaluación se llevó a cabo en la ciudad de La Paz, sede del Comité Ejecutivo Nacional (CEN) de la Confederación y de la Fundación Mundubat Bolivia, y se obtuvo información de otras regiones y departamentos (Chuquisaca, Potosí, Tarija y Oruro) mediante entrevistas virtuales.

II. ENFOQUE METODOLÓGICO

2.1 Abordaje

La evaluación se ha guiado por las normas y estándares éticos internacionales, como los del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo (OCDE). Se propuso la aplicación de una metodología participativa en la que se involucró a las y los diferentes actores institucionales y relacionados directa e indirectamente con el Proyecto; abierta, porque tomó en cuenta las opiniones de otras organizaciones nacionales similares; horizontal; porque la opinión de cada participante se tomó en cuenta de manera respetuosa; y amplia en la medida que recogió la mayor diversidad de opiniones posible.

La metodología aplicada fue sincrónica y asincrónica y se orientó al análisis basado en los siguientes criterios de evaluación: pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad. Adicionalmente, se aplicó un enfoque de derechos humanos y un enfoque de género, tomando en cuenta que el Proyecto buscó impulsar el empoderamiento político y económico de las mujeres campesinas indígenas originarias de la CNMCI OB-BS.

2.2 Procedimiento

La evaluación aplicó un enfoque combinado de técnicas de recolección de información cuantitativas y cualitativas. Se combinaron entrevistas virtuales, presenciales y una encuesta con actrices y lugares considerados clave por las instituciones convocantes. La evaluación se desarrolló en tres etapas:

1) Fase inicial

Consistió en la coordinación con las instituciones convocantes, ajustes a la matriz de evaluación, revisión documental, diseño de herramientas de recolección de la información. Se realizó un plan de trabajo en coordinación con las socias implementadoras y posterior aprobación.

Se anexa la matriz de evaluación en la que se describieron, analizaron y sistematizaron los criterios de evaluación, las preguntas de la evaluación, los indicadores, las fuentes de información y los métodos y herramientas para la recolección de datos (**Anexo 4: Matriz de Evaluación**).

Cuadro 1
Modelo de matriz de evaluación (ejemplo)

Criterio de evaluación	Pregunta 1		
Sub preguntas	Indicadores	Fuentes de información principales	Métodos y herramientas para la recolección de datos

Elaboración propia.

Se realizó la revisión de la documentación estratégica y programática, tales como: herramientas de planificación e informes de ejecución facilitados por Mundubat. Además de otros documentos técnicos y operativos de Mundubat y la CNMCI OB-BS. La documentación de políticas públicas se la obtuvo en línea y se revisaron la página Web de la Confederación y redes sociales.

Cuadro 2
Revisión documental (ejemplo)

Documentos de Proyecto	Bibliografía secundaria	Transversales de análisis
- Documentos operativos/narrativos del Proyecto, - Documentos CNMCI OB BS - Documentos Mundubat y ACVD - Documentos de política pública	- Estudios relacionados - Otras normativas y marcos legales - Marcos internacionales	- Derechos humanos - Género - Empoderamiento - Interseccionalidad.

Elaboración propia.

Una vez finalizado este proceso se diseñaron las herramientas de recolección de información según metodología propuesta y la población objetivo acorde con la cobertura del Proyecto (**Anexo 7: Información y documentación generada en las visitas de terreno**).

2) Fase de recopilación de información

La recolección se llevó a cabo mediante entrevistas semiestructuradas y en profundidad individuales aplicadas a 19 actores. Las entrevistas semiestructuradas siguieron un patrón, según los criterios y preguntas de evaluación, algunas de ellas se aplicaron de manera virtual a través del uso de recursos tecnológicos como Zoom y WhatsApp. Para esta fase se realizó la identificación del mapa de actores a ser contactadas/os, así como personal clave de las instituciones convocantes (**Anexo 5: Mapeo de Actores y Agenda de Entrevistas**).

Cuadro 3
Número de personas entrevistadas, según mapeo de actores

Actores	Número	Mujer	Hombre	Entrevistas programadas	Entrevistas efectivas	Entrevistas no realizadas
Director/coordinadores/administrador	7	2	5	25	19	6*
Políticos	1	1				
Consultores/as	3	1	2			
OECOM	3	2	1			
Ejecutivas regionales y departamentales	5	5				
		11	8			
Total		19				

Elaboración propia

*No se llegaron a concretar, por diferentes razones

Se aplicaron encuestas a 20 mujeres afiliadas a la CNMCIQB-BS. Los formularios estructurados estuvieron dirigidos a identificar los conocimientos y experiencias sobre la participación en el proyecto, particularmente en relación con los talleres de formación impartidos por consultores técnicos así como percepciones sobre utilidad, viabilidad y sostenibilidad y propuestas de mejora (**Anexo 7**: Formulario de la Encuesta).

Cuadro 4
Características de mujeres afiliadas entrevistadas

N° de Encuestas	Departamento	Cargo	
		Directorio	Base
20	Potosí	9	11

Elaboración propia

3) Fase de análisis e informes

Se realizó la triangulación, reportes, revisiones, ajustes para la interpretación de los hallazgos y su valoración. Para ello se verificaron los resultados de los análisis comparando la misma información procedente de diferentes fuentes y a través de los diferentes métodos de recolección como estaba previsto en la matriz de evaluación. La fase de reporte se realizó a través de la profundización del análisis de los hallazgos asociados a cada criterio de evaluación. Previo a la presentación del primer informe borrador, se hizo una presentación de hallazgos preliminares de trabajo de campo en las oficinas de Mundubat. Una vez revisado el informe preliminar se harán los ajustes según recomendaciones para el informe final.

Cuadro 5
Modelo de matriz de sistematización y triangulación
de la información recolectada (ejemplo)

Criterio	Pregunta	Indicador	Datos	
			Pre hallazgos	Evidencia/fuente
Lecciones aprendidas/ buenas prácticas				Evidencia/fuente
Recomendaciones				Evidencia/fuente

Elaboración propia

2.3 Consideraciones éticas

Durante la fase de recolección de información se asumieron pautas éticas que promovieron la confidencialidad y precisión de la investigación. Cada guía de entrevista, estuvo precedida por la aplicación de consentimientos informados, los mismos que presentaron los objetivos de la entrevista, el procedimiento, la participación voluntaria y el tiempo de duración de la misma. Las entrevistas fueron grabadas previa autorización de las/os participantes a quienes se les informó que serían utilizadas únicamente por el equipo evaluador para fines del informe.

2.4 Condicionantes y límites de la evaluación

El equipo evaluador considera que estuvieron dadas las condiciones para llevar a cabo la evaluación, se contó con información de respaldo tanto para el proceso de recolección como para el análisis de la información y la generación de evidencias. No obstante, alguna información clave al momento no estuvo disponible

Elementos facilitadores:

- Disponibilidad y apoyo de Mundubat
- Interés y disponibilidad de los actores/as de CNMCI OB BS y OECOM

Como principales limitantes:

- Dificultad para agendar y acceder a entrevistas con actores/as del sector público y gobierno.
- Los conflictos sociales en el mes de noviembre del 2023 impidieron concretar algunas entrevistas.

III. CONTEXTO DE LA EVALUACIÓN

La situación actual de la mujer indígena campesina en Bolivia está arraigada a un sistema patriarcal que perpetúa a las mujeres en el ejercicio de los roles tradicionales, obstaculizando su acceso a los espacios públicos de aprendizaje, liderazgo y toma de decisiones. Las cargas y responsabilidades familiares asignadas por roles de género a las mujeres determinan también las dificultades para el desarrollo de capacidades en la educación formal que no establece enfoques diferenciales para su acceso y permanencia, en un país con altos índices de embarazos adolescentes y maternidades no deseadas. (AVCD, s.f.).

De esta manera los hombres han tenido muchas más oportunidades de desarrollar las capacidades analíticas, políticas y técnicas que las mujeres. Los aprendizajes y las habilidades para la gestión pública y la reflexión socio-política de las mujeres rurales, se han visto mermados por su ausencia en los espacios de representación comunitaria e institucional que poco a poco se van transformando hacia la paridad, pero de nuevo, denota carencias en el ámbito municipal. Sus capacidades para ser voceras, comunicadoras o representantes sociales y políticas son incipientes y comienzan a manifestarse, pero aún presentan bastantes debilidades.

Las mujeres indígenas campesinas temen denunciar e incluso evidenciar la discriminación, el maltrato o el abuso que sufren por razón de género; presentan altos síntomas de timidez para comunicar y compartir públicamente sus necesidades y experiencias; tienen dificultades para expresar argumentaciones políticas, elaborar propuestas y concretar estrategias, especialmente en espacios mixtos.

Así, a pesar de los avances y la intención de despatriarcalizar desde las políticas públicas, las mujeres campesinas indígenas originarias, presentan aún grandes carencias generalizadas en sus niveles de agencia y empoderamiento para promover cambios sociales y propuestas políticas, especialmente desde los ámbitos rurales, que les benefician como titulares de derechos y como agentes de sus propias vidas. Estas debilidades, se dan también en las instituciones públicas responsables de generar desarrollo local y justicia social.

Es en este contexto que el Proyecto *Acompañamiento para el empoderamiento de mujeres campesinas indígenas originarias organizadas en Bolivia*, buscó impulsar el empoderamiento político y económico de las mujeres pertenecientes a la CNMCIBO-BS para promover una mejora de sus condiciones de vida, desde la participación, la soberanía alimentaria y la igualdad de género; emprender procesos de fortalecimiento organizacional, dirigidos al incremento de las capacidades de participación sociopolítica de las actoras. Asimismo, el Proyecto promovió la participación en procesos de incidencia política a favor de la soberanía alimentaria con perspectiva de género y de los derechos del campesinado. Por último, generó acciones para impulsar el empoderamiento y autonomía económica de las mujeres afiliadas, a través del fomento del modelo económico comunitario de las OECOM.

Sin embargo, dos factores de contexto influyeron, en gran medida, el desarrollo del Proyecto interrumpiendo las actividades. Los conflictos políticos del año 2019 y la emergencia sanitaria nacional por la pandemia del COVID-19. El 21 de marzo, el Gobierno decretó cuarentena rígida total en todo el territorio (D.S. N.º 4199 y 4200), con graves restricciones a la movilidad y a la posibilidad de celebrar reuniones. Los efectos de la pandemia, sobre todo en aquellas comunidades rurales con predominancia de población indígena, ha remarcado la importancia de fortalecer los sistemas productivos comunitarios como mecanismos de resiliencia ante catástrofes sanitarias y derivadas del cambio climático.

IV. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

4.1. Modelo y mecanismos de ejecución

Desde hace más de una década, la Fundación Mundubat ha venido acompañando al movimiento campesino boliviano, especialmente el conformado por mujeres, para fortalecer su capacidad de incidencia política. Trabajo que forma parte de una programación institucional integral que aborda otras temáticas relacionadas con la igualdad de género, la lucha contra la violencia hacia las mujeres y la defensa del ejercicio pleno de sus derechos. Asimismo, se integra dentro de las relaciones estratégicas con el movimiento campesino global, representado por la Vía Campesina, del cual la CNMIOCB-BS forma parte.

El Proyecto plantea un Objetivo Estratégico (OE): *Impulsar el empoderamiento político y económico de las mujeres campesinas indígenas originarias de la CNMCIQB-BS* para promover una mejora de sus condiciones de vida, desde la participación, la soberanía alimentaria y la igualdad de género. Para el logro de dicho objetivo, se definieron 3 resultados:

RESULTADO 1: Emprendidos procesos de fortalecimiento organizacional dentro de la CNMCIQB-BS dirigidos al incremento de las capacidades de participación sociopolítica de las mujeres organizadas.

RESULTADO 2: La CNMCIQB-BS incrementa la participación de las mujeres campesinas indígenas originarias en procesos de incidencia política a favor de la soberanía alimentaria con perspectiva de género y de los derechos del campesinado.

RESULTADO 3: La CNMCIQB-BS promueve el empoderamiento y la autonomía económica de las mujeres.

De forma más concreta, las demandas de la organización campesina que protagoniza esta propuesta se centran, principalmente en tres aspectos fundamentales: el fortalecimiento organizacional, el impulso de su capacidad de incidencia política y el empoderamiento económico de las mujeres de base a través de las OECOM. El Proyecto promovió y apoyó el desarrollo de las mismas para el ejercicio efectivo del derecho a la alimentación de poblaciones campesinas e indígenas con un enfoque de soberanía alimentaria y con especial atención al protagonismo de las mujeres. Las características de las OECOM fortalecidas por el Proyecto se describen a continuación:

Cuadro 6
Características de las OECOM

NOMBRE	FECHA DE FUNDACIÓN	LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA	SOCIOS ACTIVOS	RUBRO
Tomatas	Septiembre 2015	Tupiza provincia Sur Chichas. Potosí	36	Derivados de maíz Pan, pan blanco, api de maíz amarillo, galletas con harina de maíz
Totora Pampa	Febrero 2012	Yocalla. Provincia Tomás Frías Potosí	38	Derivados de haba Galletas, haba deshidratada frita con sal, mezcla de polco para preparar api amarillo, mezcla de polvo para elaborar api de haba con leche
Tomocori	Enero 2015	Pocoata. Potosí	36	Galletas con harina de chuño y pan blanco
Igachi	Junio 2015	Provincia Los Andes La Paz	85	Yogurt, queso, helados

Adecuado del Informe final. Patricia Chavarría Peralta (2022).

4.2. Coordinación y participación de las socias involucradas

La CNMCIQB-BS está alineada tanto con el PEDES, con la Agenda Patriótica 2025 y la Agenda 2030. La organización está conformada en 5 niveles organizativos: Comité Ejecutivo Nacional, 8 Comités Ejecutivos departamentales, 112 Comités Ejecutivos provinciales, 14 Comités Ejecutivos regionales y los niveles locales (central y comunitario) y representa en torno a tres millones de mujeres campesinas indígenas originarias.

El papel que jugará Mundubat y el personal adscrito al Proyecto será el de acompañar los procesos de empoderamiento que protagonizarán las mujeres, lo que significa que guiarán o aportarán desde una posición de igualdad, respetando las inquietudes, ritmos y costumbres de las mujeres campesinas indígenas originarias implicadas.

4.3. Mecanismos de seguimiento

Esta etapa del Proyecto estuvo liderada por el personal técnico del Proyecto, el de la CNMCIQB-BS y el de Mundubat. No obstante, se implicó durante toda esta fase al Comité Ejecutivo Nacional con el que se estableció un mecanismo periódico para el seguimiento, de manera que se garantizó que toda la ejecución del Proyecto cuente con la implicación de las mujeres protagonistas y sus representantes. De esta forma, se pudo garantizar que la toma de decisiones y la gestión de la acción mantiene su espíritu inicial y es capaz de adaptarse a la realidad cambiante que viven las mujeres protagonistas, sin dejarlas atrás a ellas.

V. HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN SEGÚN CRITERIOS DE EVALUACIÓN

5.1. Pertinencia

- El Proyecto respondió a las necesidades de la CNMCIQB-BS, éste se operativizó a partir de la propia estructura y lógica de la organización local, por lo que tanto la selección de las destinatarias como el proceso de acompañamiento se ajustó a sus necesidades y realidad.
- Aunque no se contó con un análisis de vulnerabilidad, se llevó a cabo un diagnóstico sobre la situación de los derechos de las mujeres de la Confederación que ofrece información de los derechos en relación con la economía agraria, soberanía alimentaria, salud, incluyendo SSSR, educación, participación política, VBG y violencia sexual, racismo y discriminación entre otras. Este diagnóstico muestra sus limitaciones en temas de los DSDR de las mujeres y carece de un enfoque de interseccionalidad.
- Los enfoques de género, DDHH, soberanía alimentaria fueron un marco central del enfoque del Proyecto, en lo concerniente al desarrollo de capacidades y gestión del conocimiento. Enfoques que son reforzados de forma continua a nivel nacional e internacional.
- Tomando en cuenta los diversos contextos sociales y culturales donde opera la Confederación, se hace necesario fortalecer estos enfoques con una perspectiva de diversidad cultural e interseccionalidad.
- Se evidencia que la mayoría de las acciones llevadas a cabo se encuentran documentadas en la sede de la socia local, no obstante, no se encuentra totalmente digitalizada o disponible.
- Los tiempos de la Confederación tiene su propio ritmo que no es coincidente con los tiempos de la cooperación, si bien este no es un problema para el cumplimiento de los objetivos, si es importante tomarlo en cuenta en el diseño del Proyecto.
- La dimensión de la organización de alcance nacional incide para que resulten limitados los recursos que se requieren para el fortalecimiento.

Pregunta: ¿El diseño del Proyecto, los objetivos y resultados de la intervención responden al contexto en el que se ha ejecutado?

Esta pregunta general incluyó otras sub preguntas (**Anexo 4:** Matriz de Evaluación) relacionadas con:

- Si el Proyecto respondió a las necesidades de la población objetivo y cómo fue este proceso.
- Si los enfoques de género, DHH, soberanía alimentaria, fueron pertinentes, se aplicaron de forma adecuada y respondiendo al contexto.

En términos generales este Proyecto se enmarcó en **acuerdos internacionales** pertinentes a los resultados esperados del Proyecto:

- La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), aprobados en la Asamblea General de Naciones Unidas en 2015. Principalmente los ODS 1 (poner fin a la pobreza), 2 (hambre cero y seguridad alimentaria), 5 (igualdad de género), 10 (reducción de las desigualdades) y 12 (producción y consumo responsable).
- Planes y estrategias para la transformación social de la AVCD.
- La Convención para la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra las Mujeres (CEDAW).
- La Declaración y Plataforma de Acción de Beijing (1995).
- El Consenso europeo sobre desarrollo. 2005.

De igual manera contribuyó al lema “No dejar a nadie atrás” al centrarse en los grupos de población excluida como son las mujeres y familias campesinas e indígenas. Desde la visión de una técnica del Proyecto *“Es un Proyecto que llega a los grupos vulnerables y organizaciones sociales que trabajan por los derechos humanos de las mujeres indígenas y campesinas”*.

Se basó en el mandato de la Fundación Mundubat que menciona que cualquier nuevo marco de cooperación para el desarrollo debe basarse en los derechos humanos, incluyendo los derechos de las mujeres. Promover sistemas múltiples de rendición de cuentas para los derechos de las mujeres y la equidad de género mejorando los sistemas de monitoreo existentes (Plan de Acción Pro Equidad, Mundubat, 2010).

Tanto Mundubat como la AVCD brindan espacios de encuentros internacionales en el marco del Proyecto: *“Construcción de políticas públicas y legislación para las Mujeres indígenas y campesinas de Bolivia, Colombia y Euskal Herria”*, fortaleciendo la formación y la conciencia políticas de las mujeres indígenas mediante el intercambio de experiencias.¹

El Proyecto **fue relevante para las políticas nacionales** ya que socializó y generó un importante conocimiento sobre la principal legislación relacionada con los derechos de las mujeres y con el Plan de Desarrollo Económico y Social – PDS². Tendió a fortalecer los procesos participativos democráticos

¹ Memoria del Foro Internacional *“Construcción de políticas públicas y legislación para las Mujeres indígenas y campesinas de Bolivia, Colombia y Euskal Herria”*. Mundubat, AVCD, CNMCIOB-BS, FENSUAGRO, Etxalde Emakumeak.

² Entre las principales leyes están: Ley 1333 Derechos de la Madre Tierra, Ley 622 Alimentación Complementaria Escolar, Ley 144 Revolución Productiva, Ley 300 Marco de la Madre Tierra y Desarrollo Integral para Vivir Bien, Ley 243 Ley Contra el Acoso y Violencia Política, Ley 026 Del Régimen Electoral contra el Acoso y la Violencia Política hacia las Mujeres, Ley 348 Integral para Garantizar a las Mujeres una Vida Libre de Violencia.

basados en las organizaciones sociales, entre las que se encuentran la CNMCIQB-BS y permitió poner en marcha leyes como la 338 relacionada con las OECAS y OECOM³.

Así mismo el Proyecto está alineado con los objetivos de la CNMCIQB-BS:

- a. Consolidar los derechos políticos, sociales y culturales de las mujeres en el marco del respeto, defensa y ejercicio de nuestros derechos individuales, familiares, colectivos y comunitarios.
- b. Promover el desarrollo económico plural y local sobre la base de los saberes y conocimientos de las naciones y pueblos indígena originario campesino en el marco del respeto a los derechos de la Madre Tierra.
- c. Fortalecer la identidad cultural promoviendo la equidad en el marco de los valores y principios para Vivir Bien.

En cuanto a la respuesta a las necesidades de la población objetivo, cabe mencionar que la fundación Mundubat ha sostenido un proceso de apoyo al movimiento y organizaciones campesinas en el país, desde hace más de una década, por lo que este Proyecto puede pensarse como una continuidad y una respuesta a las necesidades de las mujeres campesinas para fortalecer su capacidad de incidencia política.

“El trabajo de Mundubat es el de acompañamiento, se apoyó el refuerzo institucional y estructural, la adecuación de los resultados y objetivos estuvieron enmarcados en acuerdos previos como el FOCAD 18” (Entrevista actor clave).

Como se evidencia en las entrevistas y revisión documental, **las estrategias de diálogo y participación** han permitido generar procesos de escucha activa para identificar y responder a las necesidades de las mujeres campesinas e indígenas de primera mano, y, de esta manera construir y reformular de manera conjunta los procesos técnicos adecuados para responder a los resultados propuestos en el Proyecto, que a su vez se enmarca en un análisis detallado del contexto nacional expuesto en el capítulo III.

“Se tienen reuniones con las hermanas para plantear el Proyecto, se hace un profundo análisis de contexto y análisis de necesidades para la formulación de Proyecto” (Entrevista actor clave).

Este proceso participativo ha contado con el personal directivo y técnico de Mundubat, así como con las dirigentes, personal técnico y mujeres o socias de base de la Confederación, proceso que toma su tiempo, puesto que se adecuan a sus ritmos y lógica organizacional. Una lógica que responde a su estructura jerárquica vertical pero que a su vez es participativa y tiene legitimidad comunitaria. De tal manera que un proceso de diálogo puede tomar más tiempo del esperado. (Propuesta Técnica Focad-19, entrevistas a diversos actores).

“A través del CEN han venido directo de allá (La Paz) nos ha instruido del Proyecto y como comunidad hemos tomado el Proyecto, después hemos presentado una carta al municipio explicando el Proyecto” (Entrevista, representante de OECOM).

³ Tiene por objeto normar 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 afro bolivianas organizadas en la Agricultura Familiar Sustentable, basadas en el uso y aprovechamiento de los componentes de la Madre Tierra, acordes a su vocación y potencial productivo en los diferentes pisos ecológicos, de todo el país y con diferente grado de vinculación a mercados locales, regionales, nacionales e internacionales, para contribuir a la soberanía alimentaria.

La realización del Diagnóstico sobre la Situación de los Derechos de las Mujeres de la CNMCIOB-BS (2022) sirvió de base para identificar las necesidades relacionadas con los tres resultados del Proyecto; diagnóstico que fue realizado bajo la coordinación de la Confederación, de carácter cuantitativo que evidencia el grado de vulnerabilidad de las mujeres campesinas e indígenas afiliadas. Por ejemplo: algunos datos evidencian la vulnerabilidad en el siguiente cuadro:

Cuadro 7
Diagnóstico de necesidades

- Un 80% de las socias no tiene acceso al Seguro Agrario Universal, hay falta de información y apoyo de los gobiernos departamentales aunado a la burocracia para consolidar una OECONOMIA
- Un 60% no tiene acceso a créditos productivos
- Un 80% no tiene acceso a un mercado seguro para la venta de sus productos
- Un 40% no tiene título de propiedad de una vivienda y hay problemas de acceder a viviendas sociales sea porque son madres solteras, viudas, huérfanas, entre otras.
- Un 42% aduce que dentro de las causas de la violencia hacia las mujeres está el desconocimiento de las normativas que las protegen, sumado a otros factores como el machismo, el alcohol, la dependencia económica, la falta de educación y el miedo a la pareja y a la denuncia.

Elaboración propia con base al Diagnóstico sobre la Situación de los Derechos de las Mujeres de la CNMCIOB-BS (2022).

Si bien este diagnóstico ha sido importante, no se observa un análisis de brechas en relación con la situación de los hombres; en los temas de salud, no se incluyen datos sobre mortalidad materna, que de acuerdo al último estudio nacional, las muertes maternas se concentran en las áreas rurales e indígenas (un 60%) por causas prevenibles y el embarazo en adolescentes y jóvenes, muy alto en estas zonas y que es una de las causas del abandono escolar, de la migración y uniones tempranas forzadas.

En general el contexto nacional agudizado por la crisis política del 2019 que llevó a un debilitamiento del sistema democrático y por ende de las organizaciones sociales, evidenció la necesidad del **fortalecimiento organizacional de la Confederación y el reforzamiento político** (Tercer Informe Proyecto FOCAD-19, 2022).

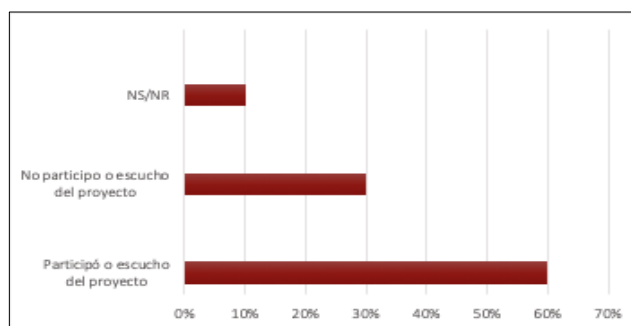
Cabe mencionar que el **fortalecimiento técnico y financiero**, es valorado por todas/os las/os actores entrevistados como fundamental para cumplir con los objetivos y resultados esperados, dado que la CNMCIOB-BS no cuenta fondos propios, y su alcance nacional hace que sea necesario un apoyo para movilizarse y llegar a otras mujeres. (Entrevistas diversos actores).

“Hay muchas afiliadas que desconocían los reglamentos organizacionales, que no conocen el origen de la organización y en ese sentido, los talleres con el apoyo de Mundubat, han ayudado ampliar este conocimiento, en mi subcentral antes no llegaban con este fortalecimiento” (Entrevista ejecutiva departamental).

Por otro parte, la mayoría de las socias entrevistadas **están familiarizadas y se han apropiado del Proyecto**, reconocen al actual CEN como la instancia que propició este fortalecimiento que se traduce en diversas acciones relacionadas el desarrollo de capacidades, recursos técnicos de alta calidad, equipamiento, procesamiento y comercialización de productos, saneamiento, cuidados del medio ambiente, seguimiento e integración entre las diferentes representaciones de las socias.

En la encuesta aplicada a 20 afiliadas, El 60 %, manifestó haber tenido conocimiento y participación en el proyecto, mientras que el 30% declaró no haber escuchado o participado en el mismo, y un 10% no respondió a la pregunta. La mayoría de las entrevistadas mencionó que su conocimiento sobre el proyecto tenía relación con los talleres de capacitación y con el apoyo financiero que brindó el CEN y Mundubat.

Gráfico 1
Conocimiento y participación en el proyecto



Elaboración propia

De igual manera se incorpora la **defensa de la soberanía alimentaria** a través del trabajo comunitario y del empoderamiento económico de las mujeres, a través de las OECOM, mejorando a su vez las condiciones de las familias y las comunidades (Chavarría, 2022), además de la puesta en marcha de la Ley 338.

Una de las entrevistadas identifica claramente la respuesta del acompañamiento de la Fundación Mundubat a las siguientes necesidades:

- Recursos técnicos y económicos para el empoderamiento de las mujeres socias.
- Fortalecimiento del empoderamiento político y la participación de las mujeres: “antes no sabían hablar, eran humilladas, discriminadas, dominadas”.
- Poner en funcionamiento La ley de las OECAS, generar convenios respectivos y participar en ferias y otros espacios de comercialización.

(Entrevista ejecutiva departamental).

Es importante mencionar, la participación de la CNMCI OB-BS en un Foro Internacional junto con campesinas e indígenas de Colombia y organizaciones del campo y entorno urbano de Euskal Herria con fines de formación, fortalecimiento político y social en relación con: Incidencia política y políticas públicas, fortalecimiento de los liderazgos, feminismo campesino y popular y soberanía alimentaria y buen vivir (Foro Internacional, Mundubat et. al.)

El trabajo con una organización social como la CNMCI OB-BS de alguna manera refleja los enfoques transversales de género (es un Proyecto “para” y “con” mujeres) y de derechos humanos (indígenas y campesinos como población históricamente vulnerable y excluida en el país).

Las entrevistas con diferentes actores, resaltan la importancia de estos enfoques en el Proyecto:

- Incidió en la actitud y conocimientos de mujeres que no tienen opciones de trabajar o generar ingresos y tomar sus propias decisiones.
- Se demandó la paridad y alternancia en instancias deliberativas.

- Integró también a los hombres en las actividades.
- Se conocieron las leyes que favorecen los derechos de las mujeres, principalmente la Ley 348 Para garantizar a las mujeres una vida libre de violencia, Ley 243 Contra el acoso y violencia política hacia las mujeres, Ley 026 Del régimen electoral y la Ley 045 Contra el racismo y toda forma de discriminación y como usar procedimientos legales en caso de violencia o violación de DDHH.
- El enfoque de soberanía alimentaria es fundamental tomando en cuenta que las mujeres viven del trabajo de la tierra y son quienes abastecen las ciudades capitales.

(Entrevistas, 2022)

No obstante, se hace necesario explorar un poco más detalle cómo se refleja esta transversalidad e interseccionalidad al interno del Proyecto y las comunidades. Fue a través de las entrevistas que se evidencia hacer hincapié en la interseccionalidad dado que ser socia de la CNMCIQB no necesariamente las libera de otras obligaciones comunitarias y familiares. Como veremos más adelante, las necesidades de empoderamiento pueden verse limitadas ante otras necesidades de orden económico, cultural y comunitario.

Respecto a la **articulación programática y técnica entre los diferentes niveles del Proyecto para contribuir a los objetivos y resultados, fue considerado “adecuada”** por la mayoría de las personas entrevistadas; se expresa confianza mutua y entendimiento, tanto en el ámbito central, como en los niveles regionales y departamentales. Hay diferentes niveles de coordinación de acuerdo con las estructuras institucionales. Se ha podido identificar la siguiente estructura de coordinación:

Figura 1
Estructura de coordinación



Elaboración propia

Esta estructura es dinámica y fluida, permitiendo contar con la realización de análisis de coyuntura entre los directivos para hacer ajustes necesarios, un seguimiento a la ejecución de actividades técnicas y presupuestarias para dar cumplimiento a los resultados propuestos, una articulación con los niveles subnacionales mediante las organizaciones regionales y departamentales para llegar a la mayoría de las bases sociales, una comunicación y coordinación con Mundubat de Bilbao y con los/as especialistas asesores de las áreas de soberanía alimentaria, DDHH y género. Hay un seguimiento exhaustivo entre los diferentes niveles de coordinación tanto técnico como financiero.

“Con todos estos sistemas de coordinación tenemos un gran seguimiento y la coordinación financiera de las hermanas con el responsable de finanzas de Mundubat Bolivia y responsables de finanzas en Bilbao, hay coordinaciones semanales, pero son mucho más en la realidad, es muy fluida con cada especialista el flujo de información es diario a través de Zoom, WhatsApp, teléfono, reuniones presenciales” (Entrevista actor clave).

Respecto a **otros actores externos** se identifican fondos de Cantabria y Navarra son financiadores, peor no brindan asistencia técnica como lo hace Mundubat.

Fuera de las estructuras organizacionales, hay pocos ejemplos de coordinaciones con otras organizaciones nacionales, sean estas de desarrollo o de la sociedad civil. En Potosí hay una coordinación con el **Instituto de Promoción Técnica del Campesinado Tupac Katari – IPTK**, para el fortalecimiento de la OECOM Totorá Pampa, que es la única a nivel de la provincia del municipio de Chayanta. Tanto el IPTK como la CNMCI OB-BS/Mundubat fortalecen su cooperación para responder a las demandas de equipamiento e infraestructura de esta OECOM, beneficiando a más familias de las comunidades (Entrevista, ex funcionario del FOCAD-19).

5.2. Eficiencia

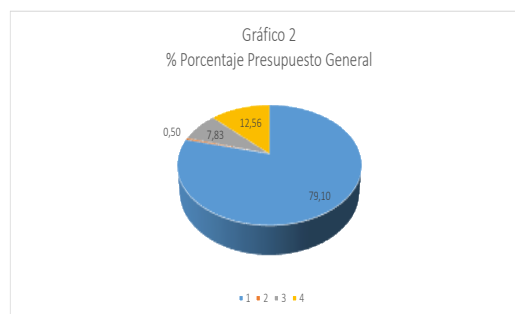
- Se evidencia un alto nivel de ejecución en las actividades generales y por resultados, en relación con el resumen de gastos FOCAD-19, llegó al 100%.
- La eficacia financiera se observa en el seguimiento y monitoreo al flujo de gastos, en la implementación del sistema GONG y en la sustentación de cada gasto mediante verificación física, lo que muestra una transparencia de los mismos.
- El fortalecimiento institucional correspondiente al OE del Proyecto es la actividad que demanda mayor erogación.
- Para el resultado 1 se puede observar que el excedente de lo presupuestado está dentro los parámetros financieros y con cumplimiento de actividades y resultados satisfactorios.
- En el resultado 2, se evidencia que se ha dado cumplimiento a las actividades y resultados satisfactoriamente, sin afectar al techo presupuestario total del Proyecto.
- En el resultado 3, se observa que algunas actividades están en proceso y con las finalizadas se ha dado cumplimiento de actividades y resultados, llegando a una ejecución total del 99,84%.
- Los/a actores entrevistados destacan que hubo buena ejecución de fondos por parte de Mundubat y de la organización socia.
- El sistema de monitoreo y seguimiento está bien establecido, el sistema es eficiente al contar con un responsable financiero, así como con una contraparte responsable y comprometida.
- El sistema GONG permite el registro de todas las acciones técnicas y financieras del Proyecto. Las socias se encuentran capacitadas y lo califican como un sistema adecuado, les permite trabajar en línea e identificar avances y retrasos para tomar decisiones y recomendar acciones oportunas.
- En relación a las OECOM hay que reflexionar sobre la naturaleza y finalidad de las mismas, puesto que las socias entrevistadas tienen expectativas comerciales más allá del fortalecimiento de ingresos familiares y/o comunitarios. Estas expectativas generan a su vez la necesidad de otras formaciones y apoyos en relación con la diversificación y comercialización de productos a mayor escala, lo que puede trascender a los objetivos de este Proyecto.

Pregunta: ¿El Proyecto ha sido gestionado adecuadamente en cuanto a la utilización apropiada de los recursos financieros, técnicos y humanos?

Esta pregunta general que incluyó otras sub preguntas (**Anexo 4: Matriz de Evaluación**) relacionadas con:

- Si el Proyecto gestionó de forma adecuada los recursos financieros, técnicos y humanos
- Si la ejecución presupuestaria de la socia ha sido eficiente.
- Si se cumplió con las responsabilidades asignadas.
- Si la metodología utilizada para el monitoreo y seguimiento del Proyecto ha sido adecuada

- Si el equipo técnico elaboró de manera sistemática, coordinada y en tiempo los informes de seguimiento solicitados en el Proyecto.
- Si hubo alianzas y colaboraciones con otros actores e instituciones contribuyeron a la eficiencia.



Descripción y ejecución del presupuesto

Según los Términos de Referencia de la evaluación, el Proyecto cuenta con un presupuesto total de **532.029,37 €**, de los cuales: **420.849,50 €** corresponden a la subvención del Gobierno Vasco, con el 79.10%; **2.661,82 €** corresponden al aporte Mundubat, con el 0,50%; **41.683,19 €** corresponde al aporte de las socias locales, con el 7,83% y 66.834,86 € corresponden a otras aportaciones, con el 12,56%. Tal como se observa en el gráfico 2 y cuadro 8.

Cuadro 8
Coste del Proyecto

Coste Total del Proyecto		EUROS	(%) PORCENTAJE
		532.029,35	100,00

Nº	FINANCIADORES	(Expresado en EUR.)	% Porcentaje
1	Subvención AVCD	420.849,49	79,10
2	Aporte Mundubat	2.661,82	0,50
3	Aporte de las Socias Locales	41.683,19	7,83
4	Otras Aportaciones	66.834,86	12,56

Elaboración propia

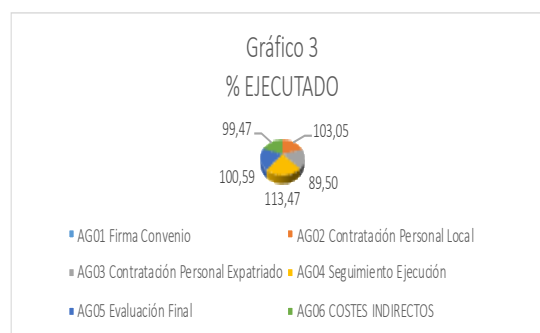
Respecto a la ejecución del presupuesto, de acuerdo con información provista por la oficina de Mundubat, en relación con el resumen de gastos FOCAD-19 entre el 30/12/2019 al 30/09/2022, llego al 100% y más, en algunas actividades generales y actividades por resultados, evidenciándose una alta ejecución. Factores que se identifican más adelante contribuyeron a la eficiencia financiera, entre ellos, el desarrollo de capacidades y acompañamiento al personal técnico de la socia local, el seguimiento y monitoreo al flujo de gastos, el sistema GONG implementado, el cual requiere de retroalimentación constante y la sustentación de cada gasto mediante verificación física, lo que muestra una transparencia de los mismos. El siguiente cuadro resume el gasto **por actividades generales** y su cumplimiento, mostrando que el fortalecimiento **institucional nacional** es la actividad que demanda mayor erogación (Gráfico 3) lo que, a su vez, es un **indicador del fortalecimiento institucional** correspondiente al OE.

Cuadro 9
Gasto por actividades y su cumplimiento

ACTIVIDADES GLOBALES					(Expresado en EUR)
Nº	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	GASTOS	PENDIENTE	% EJECUTADO
1	AG01 Firma Convenio	0,00	3.402,15	-3.402,15	
2	AG02 Contratación Personal Local	76.047,61	78.368,33	-2.320,72	103,05
3	AG03 Contratación Personal Expatriado	38.100,34	34.100,53	3.999,81	89,50
4	AG04 Seguimiento Ejecución	13.048,84	14.806,38	-1.757,54	113,47
5	AG05 Evaluación Final	9.800,00	9.857,55	-57,55	100,59
6	AG06 COSTES INDIRECTOS	25.183,31	25.051,01	132,30	99,47
SUB TOTAL DE ACTIVIDADES GLOBALES		162.180,10	165.585,95	-3.405,85	102,10

Elaboración propia

Como se observa en el gráfico 3 todas las actividades generales tuvieron una alta ejecución excepto costes indirectos, probablemente relacionados con el periodo que resta de ejecución y la contratación de personal expatriado quien asumió recientemente su cargo.



En cuanto a la ejecución de actividades para cada Resultado esperado del Proyecto, la ejecución se dio como sigue:

Resultado 1: En tres de las actividades, sin excederse de lo presupuestado, como son: R1-A2; R1-A3 y R1-A5. En cuanto a: R1-A1 y R1-A4, el gasto ha sido un poco mayor que lo presupuestado, tal como se puede ver en el cuadro 10 y el gráfico 4 presentados. Se puede observar que el excedente (0.79%) de lo presupuestado no alcanza ni el 1%. En este sentido, está dentro los parámetros financieros y con cumplimiento de actividades y resultados satisfactorios. Importante destacar los cursos con enfoque de género y su alto cumplimiento presupuestario que como veremos en el acápite de eficacia tuvieron una alta valoración por parte de las personas entrevistadas.



Cuadro 10
Ejecución Resultado 1 (Expresado en Euros)

Nº	Actividades	Presupuesto	Gastos	Pendiente	% Ejecutado
R1-A1	OE.R01.A01 Realización de 20 reuniones de análisis de contexto y elaboración de posicionamiento político público del (CEN)	23.988,11	25.640,30	-1.652,19	106,89
R1-A2	OE.R01.A02 Realización de 3 reuniones de análisis de la situación política de Bolivia y publicación de resoluciones de Ampliado Nacional sobre la coyuntura.	56.399,88	55.802,28	597,60	98,94
R1-A3	OE.R01.A03 Celebración de un Congreso Nacional para la construcción colectiva de los contenidos políticos y orgánicos de la CNMCIQB-BS	24.259,58	23.092,72	1.166,86	95,19
R1-A4	OE.R01.A04 Desarrollo de 1 curso de formación política con enfoque de género para 126 mujeres con responsabilidades de dirección orgánica a nivel nacional, departamental y regional.	13.361,01	16.652,59	-3.291,58	124,64
R1-A5	OE.R01.A05 Desarrollo de 1 curso de formación en Gestión Pública con enfoque de género para 140 mujeres candidatas a cargos públicos en los tres niveles de gestión (nacional, departamental y municipal).	16.541,87	14.427,07	2.114,80	87,22
SUB TOTAL ACTIVIDADES		134.550,45	135.614,96	-1.064,51	100,79

Elaboración propia

Resultado 2: El análisis financiero de las actividades para este Resultado, sin excederse de lo presupuestado como son: R2-A2; R2-A3 y R2-A4. En cuanto a: R2-A1, R2-A4 y R2-A5, el gasto ha sido



mayor que lo presupuestado, tal como se puede ver en el cuadro 11 y gráfico 5 presentados. Se puede observar que el excedente (6.46%), en función a lo presupuestado, ha estado relacionado con la presentación de las tres propuestas de políticas públicas para la incorporación de la Declaración de Derechos del Campesinado, por la CNMCIQB "BS", a la

Comisión competente del Poder Legislativo, que ha demandado la mayor ejecución.

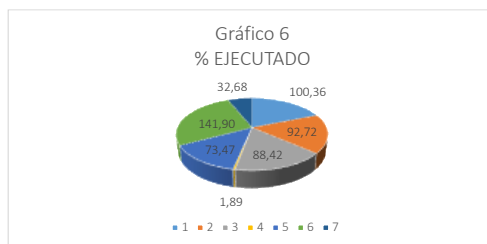
Cuadro 11
Ejecución Resultado 2 (Expresado en Euros)

Nº	Actividades	Presupuesto	Gastos	Pendiente	% Ejecutado
R2-A1	OE.R02.A01 Elaboración de un diagnóstico sobre la situación de los derechos de las mujeres de la CNMCIQB-BS.	3.951,21	4.585,45	-634,24	116,05
R2-A2	OE.R02.A02 Desarrollo de 10 reuniones/presentaciones con el sistema de NNUU y con instituciones estatales.	2.007,39	1.902,81	104,58	94,79
R2-A3	OE.R02.A03 Realización de 4 talleres de socialización de la legislación internacional y nacional sobre derechos del campesinado y derechos de la Madre Tierra, agricultura	13.253,25	9.226,38	4.026,87	69,62

	comunitaria y familiar y soberanía alimentaria con perspectiva de género.				
R2-A4	OE.R02.A04 Elaboración de una propuesta de desarrollo e implementación (3 políticas públicas y/o desarrollos normativos) de Declaración de Derechos del Campesinado y del Decenio de NNUU de la Agricultura Familiar, desde la perspectiva de la Soberanía Alimentaria con enfoque de género.	9.706,81	9.530,35	176,46	98,18
R2-A5	OE.R02.A05 Presentación de las 3 propuestas de políticas públicas de incorporación de la Declaración de Derechos del Campesinado	2.777,63	9.864,12	-7.086,49	355,13
R2-A6	OE.R02.A06 Foro Internacional de capacitación sobre construcción de políticas públicas y legislación, para mujeres campesinas e indígenas.	21.648,83	21.679,84	-31,01	100,14
SUB TOTAL ACTIVIDADES		53.345,12	56.788,95	-3.443,83	106,46

Elaboración propia

Resultado 3: El análisis financiero de las actividades para el resultado 3, han sido ejecutados de la siguiente manera, sin excederse de lo presupuestado como son: R3-A2; R3-A3, R3-A4, R3-A5 y R3-A7. En cuanto a: R3-A1 y R3-A7, el gasto ha sido un poco más de lo presupuestado, tal como se puede ver en el cuadro 11 y el gráfico 6 presentados. Se puede observar excedente, en función a lo presupuestado, sin embargo, el total presupuestado y gastado para el Resultado 3, no han excedido el presupuesto solo se ejecutó el 87,84%. Cabe mencionar que se ha dado cumplimiento de actividades y resultados, llegando a una ejecución total del 99,84%.



Cuadro 12
Ejecución Resultado 3 (Expresado en Euros)

Nº	Actividades	Presupuesto	Gastos	Pendiente	% Ejecutado
R3-A1	OE.R03.A01 Apoyo a las directivas de las OECOM más exitosas de CNMCI0B-BS para completar su equipamiento y finalizar los trámites de institucionalización requeridos por la legislación boliviana.	34.553,26	34.678,30	-125,04	100,36
R3-A2	OE.R03.A02 Realización de un manual de fácil lectura que sistematice los trámites de institucionalización para replicarlo en otras OECOM.	3.595,02	3.333,35	261,67	92,72
R3-A3	OE.R03.A03 Realización de un proceso de formación sobre Economía Comunitaria concentrada en las OECOM de Totora Pampa, Tomocori y Tomatas.	9.040,32	7.993,08	1.047,24	88,42

R3-A4	OE.R03.A04 Realización de 9 reuniones con instituciones públicas y privadas para la consecución de acuerdos compra-venta con directivas de 3 OECOM.	3.133,69	59,09	3.074,60	1,89
R3-A5	OE.R03.A05 Sistematización de experiencias de buenas prácticas para el empoderamiento de mujeres campesinas indígenas originarias a través de las OECOM.	4.555,02	3.346,53	1.208,49	73,47
R3-A6	OE.R03.A06 Realización de 1 intercambio de experiencias sobre OECOM, para la generación de aprendizaje colectivo.	6.921,91	9.821,97	-2.900,06	141,90
R3-A7	OE.R03.A07 Presentación de los resultados de la sistematización ante las directivas de la CNMCI OB "BS" a nivel nacional, departamental y municipal.	8974,58	2933,11	6.041,47	32,68
SUB TOTAL ACTIVIDADES		70.773,80	62.165,43	8.608,37	87,84
TOTALES		420.849,47	420.155,29	694,18	99,84

Elaboración propia

En resumen, el análisis financiero de ejecución presupuestaria evidencia un **cumplimiento del 99.84%** sobre la totalidad del aporte de la cooperación de la AVCD, llegando a un **99.84%** sobre la totalidad de su aporte, cumpliendo con la ejecución y cumpliendo con las actividades para el logro de los resultados esperados, principalmente en los resultados 1 y 2. Para el resultado 3 algunas de las actividades continúan en proceso. Como veremos más abajo, el factor Pandemia por COVID-19 afectó la implementación y desplazamiento de las personas beneficiarias, principalmente las provenientes de comunidades muy distantes.

Los/a actores entrevistados destacan que **hubo buena ejecución de fondos** tanto por parte de Mundubat como por parte de organización socia. Las partidas presupuestarias provistas por la cooperación están orientadas al acompañamiento y fortalecimiento técnico (talleres, consultores, equipo técnico) por su parte la CNMCI OB-BS contribuye con instalaciones donde se realizan las actividades (para talleres, congresos o ampliados) y la autogestión de las socias que invierten en sus traslados para determinadas actividades.

La mayoría de los/as entrevistados refieren a un **proceso de comunicación fluida** sobre la ejecución de recursos y una supervisión desde la CEN. La ejecutiva nacional fue la encargada de aprobar y firmar la ejecución presupuestaria. (Entrevistas diferentes actores). Aunque cada parte del Proyecto conoce sus responsabilidades financieras, no se encontró un documento o reglamento donde se especifique las responsabilidades de cada una de los socios y cuáles serían las medidas en caso de incumplimiento por diversas razones. En este caso, se parte de un principio de confianza mutua y compromisos éticos con el proceso.

Desde el punto de vista de la dirección país, **el sistema de monitoreo y seguimiento** está bien establecido, el sistema es eficiente. El único inconveniente se presenta cuando hay **rotación del personal** en la organización social, ya que esto obliga a hacer una nueva formación y se invierte tiempo en formar de nuevo un recurso técnico, no obstante, esto es parte de los procesos internos de la organización social y Mundubat se adecuan a estos cambios.

Para tal fin se utiliza el **sistema GONG**, instaurado por la AVCD, que permite el registro de todas las acciones técnicas y financieras del Proyecto como se observó en la descripción y análisis del

presupuesto. Es un sistema práctico, permite generar informes, analizar la ejecución presupuestaria, y cuando es necesario, obtener el estado bancario por partidas y actividades.

Las **socias se encuentran capacitadas en este sistema**, quienes lo identifican como sistema adecuado para su manejo y les permite trabajar en línea e identificar avances y retrasos para tomar decisiones y recomendar acciones oportunas. Estas decisiones pasan por la CEN y Mundubat en consenso. Las socias valoran positivamente el apoyo constante desde el área de la administración.

Además, para dar seguimiento a las actividades rutinarias se sostienen reuniones informales que ayudan a verificar los respaldos como por ejemplo las facturas fiscales. De acuerdo con un de las técnicas, a partir del mes de agosto del 2022, se cuenta con un formato específico para hacer los reportes mensuales.

A pesar del seguimiento y la buena ejecución es fundamental resaltar que la Pandemia por COVID-19 retrasó la ejecución del POA en el tiempo previsto lo que incidió en la necesidad de pedir una prórroga de nueve meses al financiador, sin aumento de presupuesto, justificando el retraso de las actividades.

El retraso de las actividades y cumplir a tiempo con lo presupuesto, posiblemente fueron factores que **afectó la carga salarial del entonces equipo técnico**, los salarios se bajaron o afectó la continuidad de este personal (Entrevistas Ex funcionario y Persona Técnica del Proyecto). Este factor imprevisto, no contribuyó a la eficiencia del manejo de recursos técnicos y humanos, no obstante, a su alto compromiso y apropiación del Proyecto. Otros factores externos y que afectan a la eficacia del Proyecto tienen que ver con los **gastos de bolsillo de las socias** por los desplazamientos desde sus comunidades hacia las capitales donde se llevan a cabo las actividades. Este gasto no se retribuye, de tal manera, que las socias se ven afectadas. (Entrevista Ejecutiva Departamental).

Al respecto una técnica apunta claramente

“El presupuesto en líneas generales ha funcionado. Sin embargo, se identifica una falencia al considerar a los 9 departamentos de manera homogénea en relación a los gastos de alimentación; no es lo mismo el tema de pasajes en los valles del país que en el oriente, es otra realidad los costos son más elevados la parte oriental. En Pando es una travesía que las participantes que salen de sus comunidades a la capital de departamento tienen un costo de entre 600 y 800 bs. en otros lugares ese monto cubre a 4 personas”. (Entrevista Persona Técnica).

En relación con las OECOM, si bien los conocimientos y el apoyo para su funcionamiento fueron fundamentales, los recursos financieros no han sido suficientes, puesto que las maquinarias entregadas requieren de infraestructura que genera otro gasto. Los miembros de las OECOM invierten lo poco que pueden, no habiendo una contraparte que les asegure mayores recursos (Entrevista representante de OECOM).

Respecto al establecimiento de **alianzas o sinergias** con otras fuentes de financiadores que conlleven a incrementar la eficiencia del Proyecto, se mencionó la obtención de algunos fondos de cooperaciones de Cantabria y Navarra; fondos que contribuyeron a los resultados, no obstante, estos financiamientos son pequeños y no están sujetos a evaluación.

La alianza con el IPTK en Potosí permitió que esta institución les apoyara con talleres para el manejo técnico de la maquinaria entregada por Mundubat (galletera, batidora y amasadora).

“La alianza permitió potenciar y equipar y hacer mejoras en la infraestructura para que las OECOM puedan mejorar su producción a menor costo. La OECOM produce galletas con base a harina de chuño y está destinado al Municipio para desayuno escolar. Antes del equipamiento no podrían llegar a 5 mil raciones ahora llegan a unas 45 mil raciones. Al año tienen dos entregas. Conocen y están capacitados para otros productos (Api, tostado de haba, papas fritas) Hasta el 2021 han apoyado directamente como IPTK y por parte de Mundubat, hacían seguimiento y capacitaciones” (Entrevista funcionario de IPTK).

La Confederación está considerando la consecución de otros recursos para que las bases se vean más fortalecidas. Se tiene apoyo de otras ONG's, como APN (Ayuda Popular Noruega), SAL (Solidaridad Ayuda y Libertad) sobre derechos de la mujeres y derechos del campesinado, pero el apoyo de Mundubat es superior a los otros Proyectos.

En los ámbitos municipales el apoyo a las actividades de la Confederación es muy heterogéneo, algunos municipios, con escasos recursos presupuestarios, apoyan esporádicamente con materiales o instalaciones para las capacitaciones, otros municipios que han establecido convenios con las OECOM para la provisión del desayuno escolar, tienen mayores vínculos con la Confederación (Por ejemplo, Tomatas en Potosí), y otros, que no son afines al gobierno actual, no incluyen en sus POAs las actividades de la Confederación.

“Al principio vendíamos nuestra producción en los ampliados, había encuentros de productores en el departamento y por 3 años hemos vendido al municipio para el desayuno escolar. Cada año renovamos firmando un acuerdo con el municipio para cada gestión escolar, con esto hemos logrado tener una ganancia buena, se ha visto un crecimiento de las mujeres, ellas han visto en eso una fuente de trabajo, se ve que han estado conformes”. (Entrevista a representante legal de OECOM Tomatas)

5.3. Eficacia

- El Proyecto ha contribuido de manera significativa al refuerzo orgánico e institucional de la CNMCIOMB-BS en un contexto social y político complicado y una crisis sanitaria causada por el COVID-19 que afectó principalmente a las poblaciones campesinas e indígenas.
- El logro destacable es que se sostuvo un Comité Ejecutivo Nacional muy activo propiciando reuniones, ampliados, posicionamientos políticos frente a las coyunturas y seguimientos a todas las actividades y actos que se generaron con el Proyecto, lo que impacta también en el fortalecimiento de las estructuras nacional, departamental y regional.
- Respecto al logro y avance de cumplimiento de los indicadores tanto para el OE como para los tres resultados propuestos, se evidencian diferentes grados de avance. El Resultado 1 tuvo un alto grado de cumplimiento llegando a la meta cumplida en algunos indicadores. El Resultado 2 fue el que experimentó menor cumplimiento y el Resultado 3 un avance intermedio, aunque con muchos procesos avanzados lo cual redundará en un importante cumplimiento al cierre del Proyecto.
- En general el ritmo de ejecución del Proyecto durante los meses de febrero 2021-marzo 2021, y el periodo de mayo 2021 a julio 2021 se considera bueno, si bien no se ha podido recuperar los retrasos acumulados en periodos anteriores a causa de las crisis políticas y la Pandemia.
- Los indicadores propuestos para el cumplimiento del OE y de los Resultados se formularon siguiendo una cadena de resultados y concatenados unos con otros. Al estar vinculados entre sí, afectan el cumplimiento o retraso de las actividades. Aunque en los informes se informan todos los indicadores, desde el punto de vista de la evaluación, dada su integralidad podrían haberse formulado en menor número, lo que ayuda en obtener más logros a tiempo.
- Se identificaron las siguientes estrategias implementadas en el Proyecto: 1. El desarrollo de capacidades orientado a las socias. 2. La gestión de conocimientos. 3. El empoderamiento político y económico. 4.

La comunicación y abogacía. Otras estrategias que no se identificaron pero que son fundamentales para este tipo de Proyectos es la interseccionalidad y la interculturalidad o diversidad cultural.

→ Si bien el Proyecto se propuso incluir a los hombres, su participación fue muy limitada, el resultado 3 es el que presenta mayor integración de ellos, principalmente en razón de los Proyectos productivos. Si bien la participación de las mujeres es mucho más significativa en los emprendimientos productivos en tres OECOM la representación legal recae en los hombres. Otros efectos de la cultura patriarcal limitan o generan una sobrecarga de trabajo en las mujeres, situación que se tiene que analizar desde una perspectiva interseccional.

Pregunta: ¿Se han cumplido los objetivos para los que fue diseñado este Proyecto y se está en proceso por tanto del logro de los resultados previstos?

Esta pregunta general que incluyó otras sub preguntas (**Anexo 4: Matriz de Evaluación**) relacionadas con:

- Si los indicadores y estrategias propuestos permitieron un seguimiento y medición adecuado a los resultados del Proyecto.
- Si el equipo técnico de las socias locales ha contado con la capacidad necesaria para llevar a cabo las actividades encomendadas.
- Si los resultados obtenidos se han dado en la misma magnitud para hombres que para mujeres.
- Barreras y facilitadores del contexto (financieros, políticos, institucionales, culturales) que afectan el logro de los resultados.

Logros y avances al Objetivo Estratégico

Cuadro 13
Logros y avances al objetivo estratégico

Indicadores según el MML

IOV.1: Al finalizar el Proyecto al menos el 75% de mujeres: formadas en gestión pública asumen cargos de responsabilidad en su organización, en los poderes legislativos y ejecutivos.

IOV2: 3 políticas públicas/desarrollos normativos sobre la implementación de la Declaración de los Derechos del Campesinado presentadas por la CNMCIOB “BS”.

IOV3: Al finalizar el Proyecto, se incorporan al menos 10 medidas a favor de la promoción de las OECOM en la revisión de la Planificación estratégica de la CNMCIOB “BS”.

IOV4. Durante todo el Proyecto, las posiciones políticas de la CNMCIOB “BS” contribuyen a conformar la agenda pública boliviana.

- De acuerdo al IOV.1, en el segundo periodo del Proyecto 74 mujeres formadas en gestión pública ocupan cargos públicos a nivel nacional después de las elecciones celebradas en octubre y a mujeres candidatas a las sub-nacionales. Se evidencia que actualmente hay una Ministra de Culturas, Despatriarcalización y Descolonización, la cual es una cuota política conseguida por la CNMCIOB-BS.
- El IOV2 continua en proceso puesto que recientemente se concluyó el documento de diagnóstico de Declaración de los Derechos del Campesinado, el cual se consideró un insumo para este indicador.
- Respecto al IOV3 se impulsaron acciones para fomentar el modelo económico comunitario de las OECOM. En relación con las normativas y leyes, a partir de una consultoría se hicieron recomendaciones a la CNMCIOB-BS debe impulsar: 1. Ante Proyecto de Ley de modificación a la Ley 830 de sanidad agropecuaria e inocuidad alimentaria y que se minimice el trámite burocrático ante la SENASAG, 2. Modificación al ante Proyecto del tributo comunitario denominación “Silvia Lazarte”. 3. Propuesta de tecnificación de la agricultura familiar denominada Silvia Lazarte.

- El IOV4 hay evidencia que se han realizado numerosas publicaciones y demandas políticas por parte de la CNMCIQB-BS que han sido publicadas a través de redes sociales. Las reuniones del CEN, Congreso y Ampliado Nacional realizada en este periodo han contribuido al posicionamiento político de la CNMCIQB-BS.

Elaboración propia

Logros y avances en el Resultado 1.

Cuadro 14
Logros y avances en el resultado 1

Objetivos según MML
IOV1.1. Al finalizar el Proyecto, se ha alcanzado a, al menos, 5.000 personas con la difusión de las resoluciones del Ampliado Nacional de la CNMCIQB “BS” sobre la coyuntura nacional. IOV1.2. Al finalizar los procesos de formación, al menos el 80% de las mujeres participantes perciben que sus capacidades técnicas y políticas para la participación sociopolítica han aumentado. IOV1.3. A partir del primer año de ejecución del Proyecto, las estructuras orgánicas de la CNMCIQB “BS” funcionan adecuadamente y con regularidad, de acuerdo a su planificación estratégica. IOV1.4. Al finalizar el Proyecto, al menos 120 mujeres candidatas o electas a cargos públicos están capacitadas en formación política y gestión pública.
- En los periodos 1 y 2 del Proyecto se evidencia avances en el cumplimiento del IOV1.1. Resoluciones⁴ provenientes de 14 reuniones del CEN y dos Ampliados nacionales sobre coyuntura política fueron difundidas a través de la Radio Bartolina y Facebook, página Web, prensa nacional y departamental. Hasta el momento de la evaluación el alcance estaba cercano al objetivo planteado, es posible que el mismo se alcanzó en el tercer periodo. - Respecto al IOV1.2 la revisión documental de los dos primeros periodos informa que un 80% de mujeres participantes en los cursos de formación en gestión pública percibieron un aumento en sus capacidades de gestión pública. - Los informes de los periodos 1 y 2 identifican un funcionamiento adecuado y regular del órgano de gestión de la CNMCIQB-BS. Al menos 12 reuniones se llevaron a cabo, así como dos ampliados nacionales y un Congreso Nacional con amplia participación para contribuir al IOV1.3. - Se evidencia la formación de mujeres candidatas con un cargo político u orgánico dentro de la CNMCIQB-BS. Este IOV1.4 se cumplió en más del 100% en el primer periodo del Proyecto se llevó a cabo el curso de formación en Gestión Pública con la participación de 142 mujeres candidatas a cargos públicos de la CNMCIQB “BS”. En total se llegó a 213 entre el 1 y 2 periodo. - Las entrevistas confirman una alta valoración por estos cursos, considerando que ahora se sienten capacitadas para la toma de decisiones y apreciar en mayor medida cuando una Ley contiene o está carente de un enfoque de género.

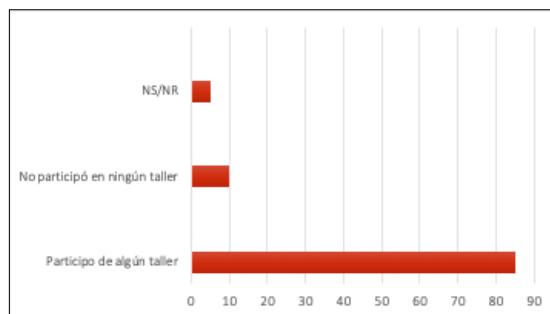
Elaboración propia

Los **talleres de capacitación** se realizaron a nivel nacional en La Paz, Cochabamba, Santa Cruz, Tarija, Beni y Potosí. La metodología estuvo basada en la educación popular, por lo que fue un espacio muy importante para compartir experiencias y hacer análisis de los casos que las participantes relataban. La mayoría de las participantes no eran bachilleres, por lo que las metodologías dialógicas fueron más efectivas. La representación de los diversos departamentos fue un aporte para los aprendizajes, así también la presencia y participación con sus testimonios, líderes reconocidas en el movimiento de las BS. (Entrevista consultor capacitación). De acuerdo con los resultados de la encuesta aplicada a

⁴ Resolución N°. 02/2021, para cuidar y defender la gestión del presidente Luis Arce Catacora y Vicepresidente David Choquehuanca. Resolución N°. 03/2021, contra la intromisión a la soberanía alimentaria e independencia del Estado Plurinacional de Bolivia. Resolución N°. 04/2021, Sobre la coyuntura internacional.

20 afiliadas de la CNMCIQB-BS el 85% de ellas participó en algún taller de formación, principalmente en legislación relacionada con la prevención de la violencia contra la mujer, soberanía alimentaria y liderazgo.

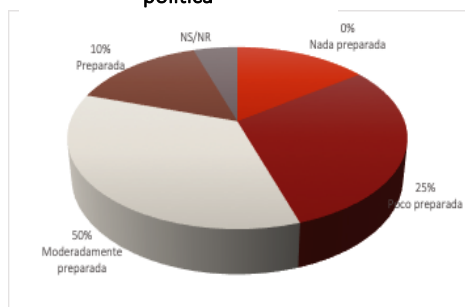
Gráfico 7
Participación en talleres de capacitación



Elaboración propia

Un elemento clave emergente fue identificado por entrevistados/as al dar cuenta de los **nuevos liderazgos** por el relevo generacional de las socias, cada vez son **mujeres más jóvenes** las que se integran a los talleres, lo que puede potenciar el liderazgo a futuro de esta organización. Pues como se observa en el criterio de impacto, todavía son más las mujeres adultas las que ostentan cargos de liderazgo.

Gráfico 8
Percepción de estar preparada para participar en Instancias de decisión política



Respecto al desarrollo de capacidades para asumir cargos en instancias de decisión política de su organización o en otras instancias. La encuesta aplicada a las 20 afiliadas, identifica que después de recibir los talleres de capacitación, **el 50% percibe que está moderadamente preparada** para participar en instancias de decisión política de su organización o de otras instancias, en tanto, **el 25% manifestó que siente estar poco preparada**, **el 10% definió estar preparada** para asumir la participación y un 15 % no respondió a la pregunta. La mayoría de las mujeres entrevistadas que manifestó estar preparada y moderadamente preparada para participar en instancias de decisión política, señaló que se debe gracias al

aprendizaje sobre sus derechos.

Logros y avances en el Resultado 2.

Cuadro 15
Logros y avances en el resultado 2

Objetivos según MML
IOV2.1. Al finalizar el primer año del Proyecto, se conoce mejor la situación de los derechos de las mujeres campesinas indígenas originarias de Bolivia. IOV2.2. Al finalizar el primer año, al menos 100 mujeres campesinas indígenas originarias conocen los instrumentos internacionales y nacionales para la defensa de los derechos del campesinado y la Soberanía Alimentaria. IOV2.3. Al finalizar el primer año, 100 mujeres campesinas indígenas originarias tienen capacidad para aportar información para la generación de desarrollos normativos relacionados con la defensa de sus derechos desde una perspectiva de Soberanía Alimentaria con enfoque de género. IOV2.4. El sistema de Naciones Unidas conoce el diagnóstico de la situación de los derechos de las mujeres campesinas indígenas originarias, al finalizar el primer año de ejecución del Proyecto. IOV2.5. Al finalizar el Proyecto, se cuenta con una propuesta política de la CNMCIOB “BS” que incluye tres políticas públicas y/o desarrollos normativos en relación a la Declaración de Derechos del Campesinado y a la Agricultura Familiar, desde una perspectiva de Soberanía Alimentaria con enfoque de género. IOV2.6. Al finalizar el Proyecto, el Estado Plurinacional de Bolivia integra las propuestas legislativas y de política pública en los procedimientos administrativos correspondientes (trámites parlamentarios, planificación de ministerios, etc.).
- Se dispone de la publicación “Diagnóstico de Situación de los Derechos de las Mujeres de la CNMCIOB-BS, documento que se concluyó en el segundo periodo. El diagnóstico contó con la participación de 25 lideresas departamentales y 9 ejecutivas de la CEN. Este documento aún no ha sido presentado a instancias gubernamentales (IOV2.1) - En relación con el IOV2.2 y el IOV2.3. La revisión documental no identifica cuales son los avances y logros al respecto. Estos resultados posiblemente se alcanzaron en el tercer periodo. - Respecto al IOV2.4, IOV.2.5, IOV.6 No se reportan los avances de este indicador. Se supone que una vez socializado el diagnóstico estarán presentes instancias del SNU (Sistema de Naciones Unidas) y se sentarán las bases para las políticas públicas respectivas. - Un avance que refuerza a este resultado y que tiene que ver con el SNU es la finalización del diagnóstico vinculado a la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Campesinos y de Otras Personas que Trabajan en las Zonas Rurales (UNDROP 2018), y se planificó para el 2021 la socialización y las reuniones con NNUU, así como, los talleres de formación.⁵ - Otro elemento que contribuye a fortalecer este resultado es la actividad relacionada con el Curso: Legislación internacional y nacional sobre los derechos del campesinado, derechos de la madre tierra, agricultura comunitaria, familiar, soberanía alimentaria con perspectiva de género. Cuyos contenidos estuvieron vinculados con las convenciones internacionales, las leyes sobre la madre tierra y la el Plan de Desarrollo Económico Social entre otros.⁶

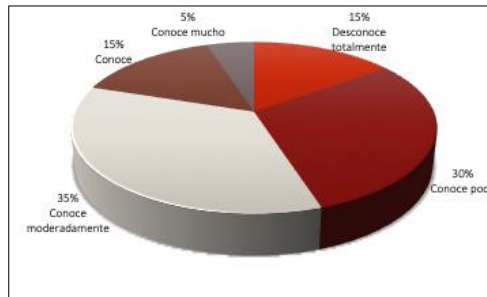
Elaboración propia.

Respecto al conocimiento que han adquirido las mujeres sobre la situación de los derechos de las mujeres campesinas, indígenas, originarias de Bolivia. La encuesta aplicada a 20 de las afiliadas, arrojó que el **35% de las mujeres conoce moderadamente** la situación de los derechos de las mujeres campesinas, indígenas originarias de Bolivia; el **30% refirió conocer poco**, un **15% aseguró tener conocimiento** y un 15% desconoce totalmente y el 5 % afirmó conocer mucho sobre el tema. Las leyes que más conocen son sobre el derecho a la tierra y acceso a los alimentos.

⁵ Proyectos y programas Fondo para la Cooperación y Ayuda al Desarrollo. Informe de Seguimiento. Julio 2022

⁶ Informe del Curso-Taller, consultor: Pablo Salazar 2022.

Gráfico 9
Conocimiento sobre la situación de los derechos
De las mujeres campesinas, indígenas originarias de Bolivia



Elaboración propia.

Logros y avances en el Resultado 3

Cuadro 16
Logros y avances en el resultado 3

Objetivos según MML
IOV3.1. Al finalizar el primer año de ejecución del Proyecto, 3 OECOM cuentan con sus trámites legales culminados y su equipamiento completo y en funcionamiento. IOV3.2. Durante el proceso de formación sobre fases productivas y gestión, 3 OECOM aplican los conocimientos adquiridos en el funcionamiento de sus iniciativas productivas. IOV3.3. Al finalizar el Proyecto, 3 OECOM han incrementado su capacidad de venta de producción transformada en un 40%. IOV3.4. Al año y medio de ejecución del Proyecto, se han firmado al menos 6 acuerdos entre 3 OECOM y autoridades locales para garantizar la compra de sus producciones. IOV3.5. Al finalizar el Proyecto, al menos 60 mujeres campesinas indígenas originarias perciben un mayor grado de autonomía y empoderamiento económico relacionado con su participación en las OECOM y cambios en el uso de su tiempo. IOV3.6. Al finalizar el Proyecto los distintos niveles de la CNMCIOB “BS” conocen el proceso de empoderamiento económico de las mujeres participantes en las OECOM e integran las buenas prácticas halladas en sus agendas políticas. IOV3.7. Durante el proceso de capacitación sobre Economía Comunitaria al menos 90 mujeres campesinas indígenas originarias asisten regularmente y demuestran interés y actividad en el desarrollo de las jornadas.
- Se presentan muy buenos avances en el IOV3.1. Las OECOM de Totora Pampa, Tomatas y Tomocori tienen avance en la realización de los trámites legales. Avances en registros sanitarios por parte de SENASAG (Totora) y Calidad por IBNORCA. Se les suministró la maquinaria la cuales se encuentran en funcionamiento. Cabe mencionar que en el 2022 se incluyó la OECOM de Igachi en La Paz. - El IOV3.2 Se cumplió de manera exitosa evidenciado tanto por los informes de avance, de consultoría y entrevistas a los/as actores. Se elaboró un “Manual de Sistematización de Trámites de Institucionalización para replicarlo en otras OECOM”. - Respecto al IOV3.3, hay un incremento de producción transformada con la adquisición de maquinarias y se ha mejorado las capacidades técnicas para los procesos de producción y comercialización. No se tiene información más objetiva sobre el incremento en la producción transformada, si bien hay convenios con gobiernos municipales para la compra de los productos transformados, aún no se consolidan estos procesos y los ingresos no llegan a cubrir las necesidades de producción de las OECOM. - El IOV3.4, continua en proceso la consolidación de convenios.

- Sin duda en las entrevistas de las OECOM entrevistadas se expresa mayor autonomía y empoderamiento económico, no obstante, son todavía pocas mujeres que participan en estas iniciativas. (IVO3.5). Según datos proporcionado en entrevista se observa una mejoría en los ingresos por el desayuno escolar⁷.
- El CEN ha priorizado la réplica de este modelo económico para los diferentes Departamentos y Regiones para los próximos años. Esta priorización incluyó una visita a las OECOM⁸ y negociaciones con autoridades municipales, propiciando un clima favorable para el cierre de acuerdos en el marco del desayuno escolar.
- Para el IVO3.7. En los dos primeros periodos se llevaron a cabo los cursos de capacitación se tuvo la participación activa de 212 personas. En el segundo taller Economía Comunitaria e Impuestos (época donde se encontraban en plena cosecha de sus productos, por tal motivo hubo una disminución en la participación) En total se tiene 161 participantes. En el tercer taller Marketing y Comercialización se llevó a cabo con 179 participantes.

Elaboración propia

De todos los temas aprendidos en los diferentes talleres relacionados con las OECOM el que tuvo mayor relevancia y participación fue el de **“Economía Comunitaria”**. Así también el tema impositivo es el que les trae dificultades al momento de emitir facturas, porque tienen que depender de un profesional contador y les implica un gasto adicional. En el tema de **“Marketing y Comercialización”** se dio relevancia a las ventas a través de las redes sociales, las beneficiarias jóvenes y madres de familia fueron las interesadas en aprender para ayudar y enseñar a las demás participantes. (Informe de Consultoría, Chavarría 2022). Es fundamental tomar en cuenta el reto que significó los talleres tomando en cuenta que el **95% de las participantes no tenían el bachillerato**, por lo que la adecuación de los contenidos técnicos implicó un esfuerzo importante. Sin duda coadyuvo el compromiso y liderazgo que ya tenían estas mujeres incluso antes del Proyecto.

“Al iniciar los talleres se encontró una organización con bastante experiencia en producción, pero no se contaba con la tecnología para reducir el tiempo y la presentación de sus productos, así mismo el tema de comercialización no estaba claro porque no sabían cómo determinar el costo real de cada producto, para lo cual se aprendió a elaborar los costos de producción para fijar un precio a la venta. El tema de la presentación de cada producto también es muy importante para dar un valor agregado a todos los productos procesados en la OECOM, a partir de la experiencia de otras empresas es que ya se conoce la importancia de ofertar productos que sean atractivos al público consumidor” (Entrevista consultora técnica).

Si bien hay expectativas con las OECOM el proceso ha sido dinámico, al inicio **hubo mayor participación, pero paulatinamente han ido disminuyendo en número de socios**, sobre todo afecto la pandemia por COVID-19 o por las distancias, las familias no han podido participar ya que pueden llegar a caminar hasta 3 horas desde su comunidad hasta donde se encuentra ubicada la OECOM (Entrevista socia OECOM).

Las OECOM todavía **no representan una estrategia para mejorar los ingresos de las mujeres**. El informe técnico de consultoría menciona que **el 75% de los encuestados no recibe un ingreso mensual por su trabajo en la OECOM**, pero tienen algunos otros beneficios en la alimentación, en los talleres de formación y la oportunidad de un trabajo comunitario (Informe Técnico, Chavarría 2022).

⁷El municipio de Tomocori hizo un contrato por 100.000 Bs entregar al municipio de Pocoata, galletas de chuño.

⁸ La CNMCIQB-BS el pasado 9 y 10 de junio (2020), realizó la visita de supervisión de dos plantas transformadoras y comercializadoras, de las OECOM de Totorapampa y Tomocori, Tomatas pertenecientes al Departamento de Potosí. Se anunció el fortalecimiento de las OECOM con maquinarias: galletera trifásica, amasadora de 25 kilogramos y batidora de 10 litros y selladoras manuales (<https://www.bartolinasisa.org/> [consultada el 28 de diciembre 2022]).

Valoración de los indicadores y estrategias propuestas

Los indicadores propuestos fueron diseñados siguiendo **una cadena de resultados concatenados unos con otros**. Al estar muy vinculados entre sí, tienen un efecto potenciador para el logro de los resultados en el sentido que el logro de un indicador afecta positivamente a otros, por ejemplo, los indicadores que tienen que ver con la formación política y la gestión pública afectaron positivamente indicadores de empoderamiento e incidencia política. No obstante, otros que por factores de la pandemia o crisis políticas u otros factores internos no lograron implementarse en el tiempo previsto, afectaron el retraso de otros indicadores, por ejemplo; el indicador vinculado con el diagnóstico de los derechos del campesinado afectó indicadores de socialización, involucramiento de instancias como NNUU, apropiación por parte de autoridades gubernamentales y propuestas de leyes o de políticas públicas basadas en este diagnóstico.

Las estrategias para lograr los resultados no están claramente identificadas en el diseño de la propuesta. Aunque los enfoques están bien discutidos, por ejemplo; la educación popular y la adecuación a la lógica de la organización social. Si bien las estrategias están presentes en el diseño no se visibilizan claramente. Esta evaluación identifica como principales estrategias:

- El **desarrollo de capacidades** orientado a las socias: talleres de capacitación con nuevos conocimientos en relación a empoderamiento político, económico, producción, comercialización, planes de negocios, entre otros.
- La **gestión de conocimientos**: a partir de la socialización, difusión y conocimientos de la legislación vinculada con los resultados del Proyecto.
- **El empoderamiento político y económico**: a partir del conocimiento y fortalecimiento de las estructuras de la organización. Aunque no es muy claro lo que abarca el empoderamiento en el ámbito personal y colectivo.
- **Comunicación y abogacía**: Mediante el uso de tecnologías: redes sociales.

La participación de los hombres y las mujeres en los Resultados obtenidos

No hay evidencia sobre los efectos de la participación de los hombres en relación con los Resultados 1 y 2 del Proyecto. Donde se observa la participación de los hombres es en el Resultado 3, en los talleres de formación relacionadas a las OECOM y en las propias OECOM donde los hombres llegan a ser los representantes legales. La participación de los hombres obedece a las oportunidades económicas y laborales que ofrecen estos emprendimientos. En relación con los talleres de capacitación, el informe de la consultora técnica proporciona datos sobre el número de hombres participantes. El siguiente cuadro presenta un resumen de los mismos. Si bien hay una importante participación de los hombres, **el porcentaje aun es bajo en comparación con las mujeres**.

Cuadro 17
Participación de hombres en los talleres de capacitación

Módulos	Mujeres		Hombres	
	Número	%	Número	%
Módulo 1: Normativas de las OECOM Ley 338	150	71%	62	29%
Módulo 2: Economía comunitaria- Impuestos	124	77%	37	23%
Módulo 3: Marketing y comercialización	136	76%	43	24%

Elaboración propia con base al Informe Técnico de Consultoría (Chavarría 2022).

Respecto a la participación en las OECOM, El registro proporcionado por el mismo informe técnico arroja los siguientes datos

Cuadro 18
Participación de mujeres y varones en las OECOM

OECOM	Socios activos	
	Mujeres	Hombres
Tomatas (Potosí)	25	11
Totora Pampa (Potosí)	28	10
Tomocori (Potosí)	26	10
Igachi (La Paz)	50	35

Elaboración propia con base al Informe Técnico de Consultoría (Chavarría 2022).

A pesar que la mayoría de socias son mujeres, los representantes legales de las tres OECOM de Potosí son hombres, excepto en la OECOM de la Paz donde la representante es una mujer.

La cultura patriarcal sigue presente en el área rural, lo cual es otro factor que incide en las restricciones a la participación de los hombres en general en el Proyecto. Aunque al parecer en este último año se observa un interés de los hombres jóvenes para participar. En general, hay un empoderamiento significativo en las mujeres de la CNMCIQB-BS, algunas de ellas han priorizado ejercer su liderazgo antes que el rol materno o de esposa, aunque son aún todavía muy pocos los casos. Si bien la participación de las mujeres en espacios de toma de decisión en el nivel municipal se ha incrementado, sigue siendo una participación limitada.

“Nos hemos organizado mujeres y hombres hemos aprendido a expresarnos por igual antes no nos permitían participar ahora ambas partes participamos”.

En las OECOM las mujeres además de trabajar en estos emprendimientos, tienen otras actividades como por ejemplo ser amas de casa, comerciantes, trabajadoras independientes o estudiantes. **El 62%** de las mujeres que llegaron a ser encuestadas para el informe técnico de las OECOM **se dedican a labores de casa, crianza de los hijos y cuidados de sus animales**. Esta situación incide para que las mujeres se organicen y atiendan por turnos la OECOM, agregando a ello el tiempo que les implica trasladarse hasta la planta transformadora, por ejemplo, en Tomocori, tienen que caminar entre una a dos horas. (Informe Técnico de Consultoría, Chavarría 2022).

Factores inciden en el logro de los resultados

Facilitadores y barreras que fueron identificados por las diferentes personas entrevistadas.

- El liderazgo que desarrollan las mujeres en su carrera sindical, facilita las acciones de empoderamiento y formación.
- La coordinación y buenas relaciones con autoridades nacionales, departamentales y municipales coadyuva al fortalecimiento interno y logro de resultados.
- La diversidad cultural, generacional y las diferentes experiencias de las mujeres en su trayectoria sindical y personal enriquecen los aprendizajes y lecciones aprendidas.

Dificultades/barreras

- La Pandemia por COVID 19 y crisis políticas son factores que más afectaron el logro de resultados.
- Los recursos financieros insuficientes para llegar a más mujeres en áreas dispersas.

- La carga impositiva del régimen de impuestos nacionales, afecta las OECOM, las ganancias pueden estar destinadas al pago de impuestos y/o un contador para tal fin.
- Las distancias entre las comunidades y las capitales implican tiempo de desplazamiento y costos, esto afecta la participación de las mujeres para sus formaciones.
- Los/as capacitadores no siempre hablan el idioma de las mujeres, lo que implica esfuerzos para la traducción y comprensión.
- Las réplicas de los talleres requieren mayor seguimiento, apoyo técnico y financiero.
- La rotación de personal o el cambio en las dirigencias afectan la continuidad del proceso, teniendo que volver a capacitar a los/s técnicos y esfuerzos de negociación y abogacía.

5.4. Sostenibilidad

- El Proyecto desarrolló mecanismos de sostenibilidad partiendo de experiencias previas con la CNMCIOB-BS y de una serie de elementos relacionados con la metodología de la educación popular, participación, empoderamiento, entre otros. También se consideraron supuestos basados en la legitimidad histórica de la Confederación y en la articulación con los titulares de las obligaciones (nacional, departamental y municipal) para garantizar la sostenibilidad en el largo plazo.
- Si bien estos planteamientos se pusieron en práctica, la necesidad de monitorear estos supuestos es fundamental para hacer los ajustes requeridos. Sin embargo, factores externos no previstos como las crisis políticas y sanitarias por COVID-19 afectaron los procesos.
- Hay evidencia que las metodológicas implementadas para el desarrollo de capacidades y gestión del conocimiento e intercambios de aprendizajes favoreció el empoderamiento político y económico de las mujeres, llegando algunas de ellas a ocupar importantes cargos públicos, no obstante, todavía no se han dado todas las condiciones para lograr la sostenibilidad al cierre del Proyecto.
- La sostenibilidad financiera sigue siendo un reto por cuanto la CNMCIOB-BS es ante todo un movimiento social y la generación de recursos propios es muy limitada. Se apunta muy bien a que las alianzas con los titulares de obligaciones y la institucionalización de las normativas a favor de los derechos del campesinado y de la soberanía alimentaria sean las estrategias clave para la sostenibilidad en Proyectos de esta naturaleza. Sin embargo, la evidencia muestra que este es un proceso que requiere seguir siendo fortalecido.
- Las OECOM al momento no generan los ingresos suficientes para su propia sostenibilidad, no obstante, los socios de las mismas a partir de los procesos de capacitación cuentan con los conocimientos necesarios para la administración, gerencia y negociación que requieren los emprendimientos productivos. Aunado a ello, los enfoques de género, gestión pública, derechos humanos y soberanía alimentaria, brindan una especificidad importante a las cuatro OECOM apoyadas por Proyecto.

Pregunta: ¿Los resultados pueden mantenerse en el tiempo una vez concluido el Proyecto?

Esta pregunta general que incluyó otras sub preguntas (**Anexo 4:** Matriz de Evaluación) relacionadas con:

- Si la socia local cuenta con la capacidad para continuar con el Proyecto una vez concluido el apoyo externo.
- Si el fortalecimiento organizativo de la población facilita la continuidad de los beneficios generados por el Proyecto
- Si existen las condiciones para el mantenimiento de los espacios de participación de la población
- Si los titulares de obligaciones en Bolivia han asumido responsabilidades en apoyo a este Proyecto

La CNMCIQB-BS es una organización legítima e histórica en el país, que representa al movimiento social de mujeres más importante del país. En este sentido, esta instancia continuará y más fortalecida por todas las acciones emprendidas por este Proyecto.

“El hecho de fortalecer la estructura orgánica influye en las bases democráticas de la estructura del Estado porque la presencia de las Bartolinas pone sobre la agenda pública temáticas, voz del campesinado, de derechos de las mujeres que fortalecen la estructura democrática, cuando hacen resoluciones propuestas legislativas, estamos hablando de proceso de cambio de transformación igual que mantener mujeres Bartolinas en puestos importantes de la vida pública es para garantizar la sostenibilidad” (Entrevista actor clave).

El desarrollo de capacidades y la gestión de conocimientos son estrategias importantes que contribuyen a sostener resultados en el tiempo en lo referente al empoderamiento político de las mujeres. El liderazgo es un factor importante para la sostenibilidad, por lo general, las mujeres que han llegado a tener un cargo en su organización local o comunitaria, son las mismas que trascienden a otros espacios de liderazgo municipales, departamentales y nacionales. Por ejemplo, en el Proyecto se tiene los casos de las diputadas Teodocia Benavides y Virginia Alanoca que fueron presidentas de sus OECOM.

Los conocimientos adquiridos permiten a las mujeres moverse en espacios de gestión pública y participar en negociaciones con alcaldías, gobernaciones, secretarías, etc., para el fortalecimiento de sus organizaciones. A pesar de identificarse estos cambios a nivel personal, familiar y comunitario, se requiere mayor incidencia.

“A largo plazo si no hay este tipo de apoyo el futuro es incierto para la organización, ante la amenaza de un debilitamiento interno de las organizaciones sociales en general, y no obstante a ser parte del gobierno, el nivel estatal no contempla recursos para los grupos sociales que son activos en el país” (Entrevista personal técnico del Proyecto).

Otro elemento que contribuye es la incorporación de jóvenes mujeres y hombres en la formación, pensando en el futuro de la propia organización y la necesidad de un recambio generacional.

Los jóvenes están incluidos dentro de la organización (OECOM) y siguen apoyando. Los jóvenes han asumido se están formando y son parte de nuestra organización (Entrevista Socia OECOM).

Aunque hay una inversión importante en el desarrollo de capacidades, las afiliadas entrevistadas todavía creen que es fundamental que MUNDUBAT continúe apoyando a la organización socia, dado que no están dadas todavía las condiciones para seguir replicando las actividades del Proyecto.

“Los recursos siguen siendo necesarios, corremos con el riesgo que los progresos se diluyan, porque no hay como movilizarse entre las socias. Hay gestiones importantes que no dependen sólo de la Confederación, ellas hacen sus gestiones correspondientes con las autoridades departamentales, pero no siempre se logran los acuerdos” (Entrevista Ejecutiva Nacional).

En relación con la sostenibilidad financiera si bien hay una apropiación del manejo del sistema financiero por parte de las socias, el equipo técnico preparado para esta gestión, culmina sus actividades cuando hay una nueva elección del CEN y este Comité propone un nuevo equipo.

Respecto a la sostenibilidad de la OECOM el hecho de ser parte del sistema productivo nacional asegura su existencia. La promoción de las OECOM sigue siendo fundamental para el nuevo Comité

Ejecutivo Nacional y para el nuevo gobierno, siendo prioritario como modelo productivo comunitario basado en la soberanía alimentaria, en todo el territorio nacional (Informe técnico 2022). Además, los avances en el reconocimiento de las personerías jurídicas y de los registros sanitarios son otros indicadores de sostenibilidad. Las cuatro OECOM que apoya el Proyecto de acuerdo con la revisión documental se fundaron entre el 2012 y 2015, es decir, vienen funcionando hace unos 10 años.

No obstante, hay la necesidad de continuar apoyando su fortalecimiento en lo que concierne a la incidencia con los gobiernos municipales, departamentales y otras instancias que respalden las necesidades que demandan las OECOM en relación con la infraestructura, el mantenimiento de la maquinaria, mercados justos y solidarios, entre otras. En este sentido, la CNMCIQB-BS tendrá que estar dispuesta para generar alianzas con otras organizaciones de la sociedad civil, siempre y cuando no afecten a su misión, sus principios y los objetivos políticos.

Los titulares de obligaciones (nacional, departamental y municipal) han asumido la legislación y políticas públicas relacionadas con temas del Proyecto principalmente en relación con los derechos de las mujeres y otras leyes vinculadas a las OECOM, el problema sigue siendo la operativización de las normativas que no se llevan a la práctica y por tanto no se le puede dar cumplimiento. Este es un factor externo que puede afectar la continuidad y logro de los Resultados. Aún a las diputadas nacionales les ha costado posicionar la agenda de las OECOM en este espacio.

De otro lado, las afiliadas y las líderes además de su rol en la Confederación, tienen una alta carga de cuidados en la familia (niños, padres, esposo) y en la comunidad (cultivos, funciones comunitarias). Es importante, en aras del empoderamiento y la sostenibilidad, incorporar estrategias que contribuyan al bienestar de la vida de las mujeres, pues no hay una corresponsabilidad en estas tareas ni por parte de los hombres ni por parte de instituciones y comunidades.

Finalmente, el diseño del Proyecto contempló la sostenibilidad en diferentes secciones del diseño del Proyecto. Por lo general, basándose en la experiencia previa que han sostenido con la CNMCIQB-BS y de supuestos en relación al rol político de la Confederación y a su vínculo con titulares de obligaciones, principalmente el gobierno nacional. Supuestos, que tendrían que ser monitoreados para hacer los ajustes a tiempo para garantizar la sostenibilidad. Entre otros elementos de sostenibilidad se consideró el abordaje y metodologías basadas en la educación popular y apropiación, la adecuación a la estructura de la organización, empoderamiento económico de las mujeres, entre otros. Se incorporó un compromiso de sostenibilidad por parte de la CNMCIQB “BS. (Propuesta Técnica del Proyecto FOCAD-19).

5.5. Impacto

- Se observó un impacto importante en las siguientes áreas: Fortalecimiento orgánico, capacidad de elevar propuestas de políticas públicas para la defensa de los derechos del campesinado, principalmente de las mujeres, poder de convocatoria nacional y liderazgo en los movimientos sociales, pilar fundamental en la democracia, alta representación de mujeres afiliadas que están capacitadas y ocupan cargos públicos, empoderamiento económico en relación con la gestión, producción y comercialización de las OECOM, entre otros.
- A nivel de las mujeres entrevistadas y encuestadas se visibilizan cambios o transformaciones que impactan sus vidas familiares y comunitarias, aunque hicieron menor referencia a las transformaciones o cambios personales.

- Los factores de éxito que han impulsado los cambios tienen que ver con el abordaje, la comunicación fluida, el respeto entre las socias que conforman este Proyecto, el desarrollo de capacidades y los procesos de empoderamiento. Sin duda, las alianzas y el ser parte del gobierno en ejercicio posibilita alcanzar mayores logros.
- Las principales barreras identificadas son de carácter externo, principalmente relacionadas con la Pandemia por COVID-19 y las crisis políticas sociales y económicas que llevaron a la desestabilización del orden democrático.

Pregunta: ¿El proyecto ha tenido impacto en el fortalecimiento de las mujeres campesinas, ¿cuáles son los factores de éxito y o barreras que han afectado o impulsado estos cambios en la organización socia y a nivel de tomadores de decisiones a nivel departamental y nacional?

El fortalecimiento de la estructura orgánica de la CNMCIQB-BS es uno de los principales impactos del Proyecto y consecuentemente su posicionamiento como uno de los pilares centrales en defensa de los derechos del campesinado y de las mujeres específicamente. Ante las coyunturas de crisis política y económica, la Confederación se ha posicionado claramente, mostrando un conocimiento de la situación del país y del marco legislativo a favor de sus derechos. Esto se evidencia mediante las resoluciones públicas emitidas a partir de reuniones, ampliados y congresos y emitidos a través de las diferentes redes sociales.

Durante su participación en el Foro Internacional “Construcción de políticas públicas y legislación para las Mujeres indígenas y campesinas de Bolivia, Colombia y Euskal Herria”, destacaron su rol en la construcción de políticas públicas que han dado reconocimiento e incorporado al campesinado como sujeto político de derechos. Políticas que han continuado siendo fortalecidas por el Proyecto: Ley de Revolución Productiva Comunitaria Agropecuaria, la Ley de Derechos de la Madre Tierra, de y la Ley para Vivir Bien (*Memoria del Foro Internacional “Construcción de políticas públicas y legislación para las Mujeres indígenas y campesinas de Bolivia, Colombia y Euskal Herria”. Mundubat, AVCD, CNMCIQB-BS*)

El compromiso asumido por el CEN, Mundubat y el equipo técnico de implementar este Proyecto en un contexto de crisis sanitaria por el COVID-19, se ve reflejado en la continuidad de las acciones y en el desarrollo de estrategias como la comunicación virtual (Radio, Facebook, WhatsApp) para sostener la participación de los diferentes niveles de la Confederación.

La CNMCIQB-BS ha incorporado las transversales de género y generacionales en su política y son abanderadas en la defensa de la paridad en los cargos públicos, han contribuido con la Ley de Despatriarcalización, a la guía para la implementación de las OECOM al desarrollo de cumbres Productivas departamentales, se ha podido articular el Pacto de Unidad en defensa de la democracia y los derechos de las mujeres indígenas originarias campesinas de Bolivia.

Si bien el liderazgo de las mujeres afiliadas a la CNMCIQB-BS se viene construyendo desde hace décadas, el Proyecto contribuyó con el desarrollo de más capacidades para el ejercicio de la gestión pública y la defensa de sus derechos en diferentes instancias. Se tiene evidencia que en cada uno de los niveles (nacional, departamental, municipal) La CNMCIQB-BS tiene representaciones en espacios de decisión clave, entre ellas, concejalías, congresistas, diputadas y ministras.

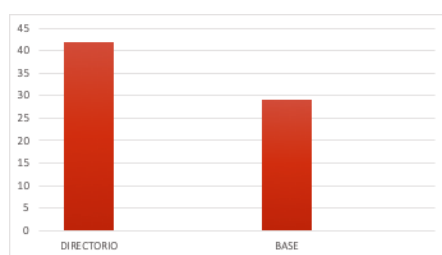
De acuerdo al tercer informe de Proyecto, en el segundo periodo se formaron **a 74 mujeres** pertenecientes a la CNMCIQB-BS, **de las cuales 39** ocupan actualmente cargos de diputadas

nacionales, según información proporcionada por CNMCIOB-BS (**Anexo 7:** Listado de Mujeres de la CNMCIOB que ocupan cargos públicos a nivel nacional).

En los comités directivos de la Confederación se observa que se está **dando un recambio generacional** que amerita darle seguimiento, pues posiblemente en unos años más este liderazgo joven se visibilice con mayor fuerza. **Las líderes jóvenes** tienen un alto potencial tomando en cuenta que han tenido mayores posibilidades de acceder a diferentes niveles educativos, que sus antecesoras. El Proyecto apunta a incluir a las mujeres y hombres jóvenes en sus actividades.

En la encuesta aplicada a 20 afiliadas se observó que el **promedio de edad de las mujeres que ocupan un cargo** en el directorio de la Confederación **es de 42 años**, mientras que **la edad promedio de las mujeres de base es de 29 años**. Lo que evidencia que dentro de la organización, la edad promedio para acceder a los cargos jerárquicos para la toma de decisiones es partir de los 40 años.

Gráfico 10
Promedio de edad de afiliadas
por el cargo que ocupan en la CNMCIOB BS



Elaboración propia

En esta misma encuesta, las mujeres identificaron los principales cambios que el Proyecto les ayudó a conseguir, entre ellos:

- Motivó a mis bases a capacitarse
- Capacitarme en lo profesional, apoyar a mi familia y mi comunidad
- Me impulsa a seguir con mis estudios
- Dirijo a mi comunidad e impulso a mi familia
- Impulso a mis hermanas del municipio
- Apoyo a nuestros proyectos
- Motivó a mis hijas
- He perdido el miedo a participar
- Concientizar a que tengan un cambio de pensamiento y todo debe ser equitativo
- Definir y tener un concepto diferente de los temas avanzados y aprendidos
- Superarme
- A mi edad aprendí muchas cosas a pesar de no saber leer

Según estas percepciones, los cambios experimentados por las mujeres entrevistadas son más vistos a nivel comunitario y familiar que individual, por lo que se debería continuar reforzando el empoderamiento personal.

Entre los factores de éxito y barreras identificados que han afectado o impulsado estos cambios en la organización social y a nivel de tomadores de decisiones a nivel departamental y nacional, se identifican:

Facilitadores:

- La coordinación, comunicación fluida y el respeto a las lógicas organizacionales entre las socias (CNMCIOB-BS y Mundubat) han posibilitado el logro de resultados con metodologías participativas y cambios transformadores a corto, mediano y largo plazo.
- Debido a la afiliación MAS-IPSP partido en el que militan CNMCIOB-BS, se aumentan las posibilidades de que un gran número de las mujeres formadas alcancen cargos de responsabilidad en los poderes legislativos y gobiernos departamentales y municipales.
- Los análisis políticos de la coyuntura han brindado insumos importantes para la toma de decisiones, no obstante, estos mismos análisis tendrían que servir para los ajustes en el mismo Proyecto o proyecciones de futuros escenarios.
- La diversidad cultural, generacional y las diferentes experiencias de las mujeres en su trayectoria sindical y personal enriquecen los aprendizajes y lecciones aprendidas.

Barreras:

- La Pandemia por COVID 19 y crisis políticas son factores que afectaron la marcha del Proyecto y demora en el logro de algunos resultados. Las agendas políticas tuvieron que anteponerse a las agendas técnicas, no obstante, las actividades no pararon.
- Gobiernos municipales y departamentales no afines al gobierno, no apoyan los emprendimientos o acciones de fortalecimiento político de la CNMCIOB-BS.
- Gobiernos municipales que son aliados no cuentan con los recursos financieros para apoyar los emprendimientos productivos con infraestructura o maquinaria o no incorporan en sus POAS presupuestos sensibles a género.
- La cultura patriarcal sigue siendo un factor que afecta la sobrecarga de cuidados tanto doméstica como laboral de las mujeres afiliadas. Muchas de ellas se tienen que desplazar con sus hijos a las capacitaciones lo que le implica costos y afecta el rendimiento en los talleres, situación que se complejiza con la migración de los hombres de las comunidades a otras ciudades o países.

5.6. Valoración de los Criterios de Evaluación

En esta parte se presenta una valorización (alta, media, baja) de los Criterios de Evaluación según la contribución al cumplimiento de los objetivos y resultados esperados. De igual manera considera si se cuenta con la suficiente evidencia basada en lo documental y en entrevistas u otras fuentes de información que estuvieron disponibles.

Criterio de análisis de la evaluación		Valoración		
		Alta	Media	Baja
Pertinencia-Relevancia	El Proyecto es altamente relevante para el fortalecimiento y empoderamiento de las mujeres de la CNMCIOB-BS y consecuentemente para el ejercicio de los derechos del campesinado en su conjunto. Está basado en las necesidades de la organización y sustentado mediante un diagnóstico que analiza su vulnerabilidad. Las acciones responden a los objetivos y se encaminan al logro del OE y los tres Resultados. Está alineado con las políticas públicas y los mandatos internacionales en cuanto a políticas de desarrollo social, ODS, soberanía alimentaria e igualdad y equidad de género.			

Eficiencia	Se evidenció que los recursos técnicos y financieros contribuyeron al logro del OE y de los 3 Resultados. La ejecución fue eficiente llegando a más de un 100% de su ejecución. Cabe mencionar que se hizo un análisis basado en el informe sobre la ejecución de fondos suministrados por la AVCD, no se tuvo información sobre la ejecución de las contrapartes. El equipo técnico de la CNMCIQB-BS fue capacitado y apoyado para el manejo del sistema de monitoreo (GONG) dejando capacidades instaladas en la organización social, un sistema de monitoreo que produce informaciones presupuestarias y técnicas a tiempo. No es una práctica institucional generar mayores alianzas con otras organizaciones sociales, ONGs o cooperantes para potenciar los recursos financieros, técnicos y humanos.			
Eficacia	El Proyecto ha contribuido de manera significativa al refuerzo orgánico e institucional de la CNMCIQB-BS en un contexto social y político complicado y una crisis sanitaria causada por el COVID-19. Respecto al logro y avance de cumplimiento de los indicadores tanto para el objetivo estratégico como para los tres resultados propuestos, se evidencian diferentes grados de avance. En este sentido, para esta evaluación, se encontró que para los periodos evaluados el Resultado 1 tuvo un alto grado de cumplimiento llegando a la meta cumplida. El Resultado 2 fue el que experimentó menor cumplimiento y el Resultado 3 un avance intermedio, aunque con muchos procesos avanzados lo cual redundará en un importante cumplimiento al cierre del Proyecto. Las estrategias implementadas para el logro de los resultados fueron muy adecuadas: 1. El desarrollo de capacidades. 2. La gestión de conocimientos. 3. El empoderamiento político y económico. 4. La comunicación y abogacía. La mayoría de las experiencias evidencia una capacidad de innovación, reflejada en nuevas estrategias y formas de trabajo para adaptarse a las críticas condiciones producidas por la pandemia. Si bien el proyecto se propuso incluir a los hombres, su participación fue muy limitada, el resultado 3 es el que presenta mayor integración de los hombres principalmente en razón de los proyectos productivos.			
Impacto	El Proyecto contribuyó al fortalecimiento de la CNMCIQB-BS observándose un impacto importante en las siguientes áreas: Fortalecimiento orgánico, capacidad de elevar propuestas de políticas públicas para la defensa de los derechos del campesinado, principalmente de las mujeres, poder de convocatoria nacional y liderazgo en los movimientos sociales, pilar fundamental en la democracia, alta representación de mujeres afiliadas que están capacitadas y ocupan cargos públicos a nivel nacional, empoderamiento económico en relación con la gestión, producción y comercialización de las OECOM, entre otros.			
Sostenibilidad	El Proyecto desarrolló mecanismos de sostenibilidad partiendo de experiencias previas con la CNMCIQB-BS y de una serie de elementos relacionados con la metodología de la educación popular, participación, empoderamiento, entre otros. Hay evidencia que las metodologías implementadas para el desarrollo de capacidades y gestión del conocimiento e intercambios de aprendizajes favoreció el empoderamiento político y económico de las mujeres, llegando varias de ellas a ocupar importantes cargos públicos, no obstante, esta información no está del todo sistematizada, al momento, no se han dado todas las condiciones para lograr la sostenibilidad. La sostenibilidad financiera sigue siendo un reto por cuanto la CNMCIQB-BS es ante todo un movimiento social y la generación de recursos propios es muy limitada.			

VI. LECCIONES APRENDIDAS Y BUENAS PRÁCTICAS

1. Capacitaciones, una estrategia de impacto

A través de las capacitaciones, el Proyecto ha conllevado a generar aprendizajes y motivación que resultaron relevantes al contribuir con el desarrollo de capacidades para el ejercicio de la gestión pública y la defensa de los derechos en diferentes instancias. La CNMBCIOB-BS tiene representaciones en espacios de decisión clave, entre ellas, concejalías, congresistas, diputadas y ministras. En cuanto al empoderamiento económico sobre la gestión, producción y comercialización de las OECOM los talleres propiciaron los conocimientos necesarios para la administración, gerencia y negociación que requieren los emprendimientos productivos.

Para generar mejores resultados, los objetivos de las capacitaciones tendrían que estar mejor orientadas a determinadas audiencias, por ejemplo, los talleres sobre legislación podrían ser mejor aprovechados por las instancias directivas y no tanto de base. Las réplicas o la metodología de “cascada”, han funcionado para cumplir con los resultados; sin embargo, requieren ser replanteadas en términos de aprendizajes y adecuación a las realidades locales.

2. Los encuentros, intercambios de experiencias propician diálogos de saberes y permanecen en el tiempo

Esta dinámica natural que se da entre las socias cuando comparten un taller o un encuentro, tendría que capitalizarse más, pues el intercambio de experiencias funciona mejor que un concepto teórico que no está adecuado a las vivencias de las socias, y genera mayor equilibrio entre lo técnico y lo político. La cooperación entre grupos, ayuda superar las dificultades, a valorar la soberanía alimentaria a dar valor a sus productos, incluso a la nutrición.

3. El fortalecimiento orgánico, un resultado clave del Proyecto

Este fortalecimiento no sólo aseguró la continuidad de la organización en situaciones de crisis, si no que generó la capacidad de elaborar propuestas de políticas públicas para la defensa de los derechos del campesinado, principalmente de las mujeres, poder de convocatoria nacional y liderazgo en los movimientos sociales.

4. Los enfoques transversales, un desafío que promueve oportunidades

Las transversales de género y DDHH han contribuido a generar e incrementar la autonomía, independencia y empoderamiento de las mujeres, a través de su participación activa en los ámbitos de toma de decisiones, sus propios intereses y sus agendas reivindicativas e incidir políticamente para el impulso de acciones dirigidas al logro de la equidad de género.

Por su parte, el fortalecimiento en legislaciones, planes y políticas públicas a favor de los derechos de las mujeres fueron un aporte para el liderazgo social y político de las mujeres indígenas originarias campesinas, para concientizar y promover la lucha contra la violencia machista, la despatriarcalización, el empoderamiento individual, colectivo y el cambio en las relaciones de poder existentes. Fueron herramientas eficaces que contribuyeron a la disminución de la discriminación por razón de género, clase y etnia.

Los valores y conocimientos de unidad, igualdad, inclusión, dignidad, libertad, solidaridad inculcados, incidieron en la actitud y conocimientos de mujeres que no tienen opciones de trabajar o generar ingresos y tomar sus propias decisiones, para que las mujeres implicadas adquieran las capacidades

necesarias para impulsar su participación política y el diálogo entre todos los niveles organizativos, para que todas las mujeres participen de la defensa de la paridad en los cargos públicos, a la guía para la implementación de las OECOM, se ha podido articular el Pacto de Unidad en defensa de la democracia y los derechos de las mujeres indígenas originarias campesinas de Bolivia.

5. Coordinación y facilitación, mecanismos clave para la planificación y ejecución de las actividades

La coordinación técnica y estratégica ha contribuido al fortalecimiento interno y al logro de resultados. La buena relación con autoridades nacionales, departamentales y municipales a través de una coordinación dinámica y fluida, permitió contar con la realización de análisis de coyuntura entre los directivos, un seguimiento a la ejecución de actividades técnicas y presupuestarias para dar cumplimiento a los resultados propuestos, una articulación con los niveles subnacionales mediante las organizaciones regionales y departamentales para llegar a la mayoría de las bases sociales, una comunicación y coordinación con Mundubat de Bilbao y con los/as especialistas asesores de las áreas de soberanía alimentaria, DDHH y género.

El acompañamiento o facilitación por parte de Mundubat, ha mostrado ser una buena práctica “facilitar, no adelantarse, ni imponer” es una filosofía empoderadora de trabajo que ha generado buenos resultados.

6. La gestión de conocimientos, un proceso clave para la sostenibilidad

El Proyecto ha producido una información clave para el aprendizaje mediante los talleres de capacitación, pronunciamientos, diálogos entre otros. Esta información no siempre se encuentra disponible o sistematizada, de estarlo, podrían generarse más guías, manuales, y facilitaría a que, en los cambios de gestión de la Confederación, el nuevo CEN disponga de información clave para su continuidad o mejoras.

7. Las OECOM una experiencia que genera muchos aprendizajes y desafíos

Las y los actores identificaron aprendizajes a partir de estas experiencias, la formación ha sido clave y tendría que sostenerse. La experiencia plantea retos para su continuidad en términos sociales, culturales y económicos: delimitar mejor sus fines y beneficios para las mujeres, familias y comunidades, las alianzas necesarias, ya que funcionan muy bien para potenciar estos emprendimientos (ejemplo, la alianza Mundubat-IPTK), la migración económica de hombres y jóvenes dejando la responsabilidad a las mujeres, y la sostenibilidad económica.

VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A la luz de los resultados de la presente evaluación, se presentan a continuación las conclusiones generales y por resultado, así como una serie de recomendaciones que se derivan directamente de esta evaluación. Las recomendaciones se organizan en función a los criterios de evaluación, identificando la audiencia a quien va dirigida y acciones de mejora.

7.1. Conclusiones generales

1. El Proyecto es altamente relevante para el fortalecimiento y empoderamiento de las mujeres de la CNMCI OB-BS y consecuentemente para el ejercicio de los derechos del campesinado en su conjunto. Está basado en las necesidades de la organización y sustentado mediante un diagnóstico que analiza

sus condiciones de vulnerabilidad. Las acciones responden a los objetivos y se encaminan al logro del OE y los tres Resultados. Está alineado con las políticas públicas y los mandatos internacionales en cuanto a políticas de desarrollo social de la AVCD, ODS, soberanía alimentaria e igualdad y equidad de género.

2. El Proyecto ha contribuido de manera significativa al refuerzo orgánico e institucional de la CNMCI OB-BS en un contexto social y político complicado y una crisis sanitaria causada por el COVID-19 que afectó principalmente a las poblaciones campesinas e indígenas. El logro destacable es el sostenimiento de un Comité Ejecutivo Nacional muy activo propiciando reuniones, ampliados, posicionamientos políticos frente a las coyunturas y seguimientos a todas las actividades y actos generados con el Proyecto, lo que impactó también en el fortalecimiento de las estructuras nacional, departamental y regional.

3. Respecto al logro y avance de cumplimiento de los indicadores tanto para el OE como para los tres Resultados propuestos, se evidencian diferentes grados de avance. Siendo los resultados 1 y 3 los que mayor cumplimiento tuvieron frente al resultado 1 y el OE, estos dos últimos al estar vinculados con procesos de afectación a las políticas públicas y de apropiación por parte de los titulares de las obligaciones, demandan mayor tiempo, aunado a la crisis política de finales del 2019 que desestabilizó al país y comprometió el futuro de los movimientos sociales.

4. En general, el ritmo de ejecución del proyecto durante los meses de febrero 2021-marzo 2021, y el periodo de mayo 2021 a julio 2021 se considera bueno, si bien no se ha podido recuperar los retrasos acumulados en periodos anteriores a causa de las crisis políticas y la pandemia.

5. Los indicadores propuestos para el cumplimiento del OE y de los Resultados se formularon siguiendo una cadena de resultados, concatenados entre sí. Al estar vinculados los indicadores, se afecta el cumplimiento o retraso de las actividades. Desde el punto de vista de la evaluación, se construyeron indicadores que sobrepasan un esfuerzo en el tiempo del Proyecto, pudiéndose acotar aquellos cuyos resultados son muy similares.

6. El Proyecto ofrece una serie de aprendizajes metodológicos y de enfoques al implementarse una metodología basada en la educación popular, privilegiando el diálogo, el acompañamiento y la adecuación a las lógicas y ritmos de la Confederación con resultados transformadores. Esto ha significado un reto para la evaluación que ha tenido un carácter más formal, así mismo es una oportunidad para que otros cooperantes y/o proyectos de la misma naturaleza aprendan de esta experiencia.

7. Se evidenció un alto nivel de ejecución en las actividades generales y por resultados. Los recursos técnicos y financieros contribuyeron al logro del OE y de los 3 Resultados. La ejecución fue eficiente llegando a más de un 100% de su ejecución. Cabe mencionar que el análisis estuvo basado en la ejecución de fondos de la AVCD, no se tuvo información sobre la ejecución de las contrapartes. La eficacia financiera se observa en el seguimiento y monitoreo al flujo de gastos, en la implementación del sistema GONG y en la sustentación de cada gasto mediante verificación física, lo que muestra una transparencia de los mismos.

8. El enfoque de género estuvo claramente utilizado desde el diseño, la implementación y el monitoreo técnico y financiero. Siendo un proyecto orientado al empoderamiento político y

económico de las mujeres, este enfoque es pertinente. No obstante, se observó una ausencia de un enfoque de masculinidades al considerarse desde un inicio la inclusión de hombres en el proyecto, los resultados al respecto son muy precarios todavía. También, los contextos sociales y culturales al cual pertenecen las afiliadas son muy diversos y complejos, situación que amerita de un análisis desde la interseccionalidad para que los resultados de género puedan incluir la complejidad de la situación de las mujeres debido a otras brechas de desigualdad (edad, sexualidad, étnico/cultural, económico, educativo).

9. El Proyecto desarrolló mecanismos de sostenibilidad partiendo de experiencias previas con la CNMCIOB-BS y de una serie de elementos relacionados con la metodología de la educación popular, participación, empoderamiento, entre otros. También se consideraron supuestos basados en la legitimidad histórica de la Confederación y en la articulación con los titulares de las obligaciones (nacional, departamental y municipal) para garantizar la sostenibilidad en el largo plazo.

10. La sostenibilidad financiera sigue siendo un reto por cuanto la CNMCIOB-BS es ante todo un movimiento social y la generación de recursos propios es muy limitada. Se apunta muy bien a que las alianzas con los titulares de obligaciones y la institucionalización de las normativas a favor de los derechos del campesinado y de la soberanía alimentaria son las estrategias clave para la sostenibilidad en proyectos de esta naturaleza. Sin embargo, la evidencia muestra que este es un proceso que requiere seguir siendo fortalecido.

11. Las OECOM al momento no generan los ingresos suficientes para su propia sostenibilidad, no obstante, los socios de las mismas a partir de los procesos de capacitación cuentan con los conocimientos necesarios para la administración, gerencia y negociación que requieren los emprendimientos productivos. Aunado a ello, los enfoques de género, gestión pública, derechos humanos y soberanía alimentaria, brindan una especificidad importante a las cuatro OECOM apoyadas por Proyecto.

7.3. Recomendaciones

1. Relevancia

Recomendación: Continuar el acompañamiento a la CNMCIOB-BS, enfatizando el mismo proceso de abordaje y metodología, con ajustes necesarios.	Audiencia: AVCD, Mundubat y CEN
Se sugiere que la AVCD continúe con la inversión financiera por un periodo más que permitan fortalecer los ajustes y estrategias de sostenibilidad.	
Recomendación: Visibilizar la matriz de desigualdad de las mujeres desde un enfoque interseccional para mejorar la incidencia en diferentes políticas públicas incluyendo áreas de salud, educación e igualdad de oportunidades.	Audiencia: Mundubat, CEN, Comités departamentales, regionales y provinciales
Se recomienda incorporar un enfoque de interseccionalidad en los análisis y diagnósticos que contribuyan a identificar más claramente las brechas de desigualdad y situación de las mujeres campesinas, indígenas y afro bolivianas. La situación no es homogénea a todas las mujeres, es necesario profundizar en las necesidades de acuerdo con los contextos culturales y geográficos en cada departamento y región.	
Recomendación: Profundizar mecanismos de apropiación y participación de los titulares de obligaciones en todos los niveles.	Audiencia: Mundubat, CEN, Comités departamentales, regionales y provinciales

Se sugiere que la AVCD continúe con la inversión financiera por un periodo más que permitan fortalecer los ajustes y estrategias de sostenibilidad.

Recomendación: Fortalecer alianzas y sinergias con organizaciones e instituciones afines para potenciar la sostenibilidad y el alcance del Proyecto.	Audiencia: Mundubat, CEN,
Se recomienda un mapeo de actores afines tomando en cuenta la envergadura nacional y el número de afiliadas que tienen la CNMCIOB-BS, con fines de mejorar el fortalecimiento.	

2. Eficiencia

Recomendación: El sistema de monitoreo y seguimiento GONG es muy eficiente y permite obtener reportes financieros y técnicos a tiempo, precisos y bien documentados. No obstante, es fundamental generar reportes específicos internos que posibilite un análisis de la gestión de recursos.	Audiencia: Mundubat
Mejorar y disponer de reportes administrativos.	

Recomendación: La inversión en el desarrollo de capacidades de recursos humanos y técnicos es clave para el logro de los resultados, se recomienda que estos recursos puedan permanecer estables, evitando la rotación funcionaria.	Audiencia: CNMCIOB-BS
Se sugieren acuerdos entre transiciones de los Comités Ejecutivos que se logren sostener recursos humanos capacitados que implican no solamente una inversión, si no también capacidad instalada en las organizaciones.	

Recomendación: Tomar medidas para apaliar los gastos de bolsillo de las afiliadas que viven en lugares más distantes y cuyo desplazamiento para actividades del Proyecto es por cuenta de ellas, sin restitución de los gastos.	Audiencia: Mundubat, CNMCIOB-BS
Se sugiere desarrollar estrategias que minimicen los gastos de bolsillo que afectan a las socias.	

Recomendación: Continuar con el fortalecimiento a las OECOM, que requieren mayor apoyo financiero en infraestructura y mantenimiento de maquinarias. Los ingresos no son suficientes para hacer frente a este tipo de gastos.	Audiencia: Mundubat, CEN, OECOM.
Se sugieren fortalecer alianzas y convenios con titulares de derechos y otras organizaciones aliadas que permitan incluir apoyos financieros a las OECOM hasta que se establezcan financieramente, tomar en cuenta los efectos generados por la Pandemia con las interrupciones educativas que afectaron los ingresos por venta del desayuno escolar.	

Eficacia

Recomendación: Revisar la calidad y los efectos de los talleres de réplica de las capacitaciones. No se evidencia una metodología que asegure la calidad de la información y los efectos generados. EL número de replicas no es un indicador de calidad. Aunado a ello fortalecer las capacitaciones en gestión pública.	Audiencia: Mundubat, CEN
Se sugiere desarrollar una metodología adecuada a los tiempos y condiciones de las afiliadas para asegurar los procesos de aprendizaje en todos los talleres. Si bien el uso de tecnologías virtuales es fundamental actualmente, no todas las afiliadas tienen acceso o cobertura de internet. En lo posible separar las réplicas de los ampliados o reuniones, dado que los objetivos son diferentes. La necesidad de las negociaciones y alianzas con los titulares de obligaciones requiere de desarrollo de capacidades en gestión pública.	

Recomendación: Fortalecer el liderazgo de las afiliadas jóvenes e introducir enfoques intergeneracionales y de masculinidades.	Audiencia: CEN, CNMCIOB-BS
---	---

Las líderes jóvenes representan un gran potencial para el futuro de la CNMCIOB-BS, invertir en la juventud con enfoques de derechos e inclusión de los hombres jóvenes puede generar cambios transformadores.

Recomendación: Introducir la práctica de la sistematización de las experiencias y resultados para disponer de evidencia, es una práctica que redundará en el fortalecimiento de la organización y permite la apropiación de otros actores. Existen plataformas virtuales (Google Drive, Dropbox, Workplace, entre otras) que facilitan los procesos de consolidar la documentación con medidas importantes de protección. Caso contrario fortalecer la página Web de la CNMCIOB-BS que es otra alternativa.	Audiencia: Mundubat, CEN
Para esta recomendación que de implementarse tiene efectos muy positivos, se requiere una inversión en recursos humanos para la sistematización y tecnologías apropiadas, no obstante, con el tiempo se sostiene solamente mediante actualizaciones.	

Sostenibilidad

Recomendación: Se recomienda introducir la teoría de cambio o análisis de escenarios cambiantes, tomando en cuenta que hay supuestos relacionados con la coyuntura política que pueden generar efectos no esperados o que se tome más tiempo un resultado esperado, esto posibilita hacer ajustes adecuados.	Audiencia: Mundubat, CEN
Es una recomendación posible, dada la práctica de hacer análisis coyunturales en el CEN.	

Recomendación: Desarrollar estrategias para fortalecer la sostenibilidad financiera toda vez que la organización no genera recursos propios.	Audiencia: Mundubat, CEN
El fortalecimiento de alianzas con organizaciones afines y el establecimiento de acuerdos y convenios pueden seguirse profundizando	

Recomendación: Desarrollar estrategias descentralizadas de acompañamiento a los Comités Departamentales, Regionales y Provinciales, tomando en cuenta que no siempre las necesidades locales son las mismas que las visualizadas por el CEN.	Audiencia: Mundubat, CEN
Requiere de una mayor concientización de las particularidades regionales y las posibilidades de potenciar los niveles subnacionales puede redundar en mayor sostenibilidad para la CNMCIOB-BS en su conjunto.	