

EVALUACIÓN DEL PROYECTO:

Promover el desarrollo humano sostenible desde el empoderamiento económico de la mujer en el marco del comercio justo y solidario en el Altiplano Occidental de Guatemala.

PRO-2019K1/0143



MUGEN GAINETIK
ONG de desarrollo - Garapenerako GKE



Evaluador

MIKEL OTXOTORENA FERNANDEZ

Junio/2022 Donostia-San Sebastián

ÍNDICE

✓ Introducción	Pág. 3
✓ Antecedentes	Pág. 4
✓ Objetivos	Pág. 6
✓ Metodología	Pág. 7
✓ Breve descripción del proyecto	Pág. 10
✓ Resultados de la evaluación	Pág. 13
✓ Conclusiones	Pág. 40
✓ Propuestas y recomendaciones	Pág. 53
✓ Anexos	Pág. 59
✓ Documentación revisada	Pág. 60

INTRODUCCIÓN

Mediante este documento se presenta la evaluación realizada por Mikel Otxotorena Fernandez a un proyecto de la organización no gubernamental para el desarrollo Mugen Gainetik, con NIF G20494928 y sede en C/ Portuetxe 15, 1º C de Donostia-San Sebastián. El título del proyecto evaluado: *Promover el desarrollo humano sostenible desde el empoderamiento económico de la mujer en el marco del comercio justo y solidario en el Altiplano Occidental de Guatemala*. PRO-2019K1/0143. Proyecto ejecutado por ADAM (Asociación de desarrollo agrícola y microempresarial) en Guatemala durante el 2020 y el 2021.

Tras los primeros contactos con las dos organizaciones, y tras recibir la información necesaria, se acuerda realizar el trabajo de campo entre el 18 de marzo al 2 de abril de 2022.

La entrega del informe final de la evaluación a todas las partes, con su respectiva presentación por parte del evaluador se llevó a cabo durante el mes de junio, dando de esta manera por concluida la evaluación.

Este documento de evaluación pretende servir como herramienta para mejorar futuras intervenciones. Para ello, se ha intentado crear un documento ágil, de fácil comprensión y con cuestiones concretas. A su vez, pretende servir para resaltar aquellos aspectos positivos del proyecto, pero sobre todo aquellas cuestiones en las cuales se han observado posibilidades de mejora.

Por parte del evaluador, agradecer a todas las personas que han participado en dicha evaluación, al equipo de Mugen Gainetik de Donostia, de manera especial a Izaskun, por todas facilidades dadas a la hora de realizar el trabajo. Pero también a las componentes de ADAM por el acompañamiento realizado en el viaje y facilitar todas las reuniones requeridas por el evaluador. De manera especial agradecer a Alain, Cristina y Willy por todo.

ANTECEDENTES

El proyecto evaluado se debe contextualizar dentro de un proceso que comenzó con un proyecto ejecutado anteriormente desde ADAM y Mugen Gainetik (MG). El anterior proyecto, *Productoras y productores de seis municipios de Quetzaltenango, dos municipios de Sololá y un municipio de Totonicapán, mejora sus capacidades en equidad de género, empoderamiento económico e incidencia social y política favoreciendo la defensa y garantía de sus derechos*, (PRO-2016 K1/0090) fue el comienzo de dicho proceso. En la actualidad está en ejecución otro proyecto con fondos del FOCAD, que le dará continuidad al proyecto evaluado en este documento. La relación entre las dos organizaciones viene más o menos desde el año 2014.

Según aparecen en la evaluación del primer proyecto realizada (PRO-2016 K1/0090), como en la propuesta que se presentó al FOCAD 2019, entre algunas de las lecciones aprendidas del primer proyecto se detectaron las siguientes:

- En Fortalecimiento Organizacional:
 - Por ser un proceso nuevo a algunas organizaciones les costó un poco más su funcionamiento, otras ya lo hacían, y sirvió de refuerzo. Las medidas tomadas fue conformar comisiones de apoyo.
 - Elaboración de manuales muy técnicos, se reforzó su aplicación.
 - En dos grupos falló la participación de mujeres y hombres, se está pidiendo que las organizaciones se comprometan por escrito a asumir los compromisos y darles seguimiento.
 - Faltó clasificar a las organizaciones conforme a su nivel de desarrollo. En base al diagnóstico grupal se les dará un acompañamiento más preciso.
- En la ejecución:
 - Fortalecer también las capacidades de las y los técnicos de ADAM.
 - Mucha dispersión geográfica de las organizaciones productivas.
 - Priorizar temáticas a trabajar con grupos, capacitarlos en lo que más necesiten

- Personal de ADAM con dobles funciones, técnica y comercial.
- Capacitación a socias y socios en funciones de Junta Directiva, gerencia, gestiones y proyectos, para cuando haya cambios tengan conocimiento previo de sus funciones.

Estas y otras cuestiones se han tenido en cuenta en la presente evaluación. El hecho que sea un proceso con diferentes proyectos hace que se pueda incidir más en los objetivos estructurales que se pretenden.

OBJETIVOS

Mediante esta evaluación se pretenden lograr los siguientes objetivos:

- Realizar un análisis sistemático y objetivo de la eficiencia, eficacia, impacto, pertinencia y sostenibilidad del proyecto: *Promover el desarrollo humano sostenible desde el empoderamiento económico de la mujer en el marco del comercio justo y solidario en el Altiplano Occidental de Guatemala*. PRO-2019K1/0143 de Mugen Gainetik, ejecutado por ADAM (Asociación de desarrollo agrícola y microempresarial) en Guatemala durante el año 2020 y el 2021.

- Identificar aquellos aspectos positivos y de mejora del proyecto, teniendo en cuenta sus objetivos específicos, resultados, indicadores, etc. Pero a su vez, realizar propuestas y recomendaciones con la intencionalidad y objetivo de mejorar futuras actuaciones.

METODOLOGÍA

Las evaluaciones pueden llevarse a cabo de múltiples maneras y existe un amplio abanico de tipos de evaluaciones. La presente, por sus características, es una evaluación externa ex-post. Se entiende por evaluación, como aquel análisis que consiste en hacer una apreciación, lo más sistemática y objetiva posible de: la eficiencia, la eficacia, el impacto, la pertinencia y la sostenibilidad del proyecto analizado. Externa, ya que ha sido realizada por una persona conocedora de las técnicas de evaluación que ha sido ajena a la identificación, formulación y ejecución del proyecto. Ex-post, por realizarse una recolección de información para el aprendizaje de lo realizado, lo impactado (efectos) y la toma de decisiones futuras, una vez finalizado el proyecto.

En el caso de esta evaluación, hay un elemento externo no esperado que afectó en la ejecución del proyecto: la irrupción de la pandemia del Covid19. La incidencia y consecuencias de esta pandemia en el proyecto se explicarán durante los próximos apartados de este documento.

Contextualizando el proyecto analizado dentro de un proceso y teniendo en cuenta la dificultad temporal al realizar la evaluación, junto a las dificultades que tienen las evaluaciones ex post, se optó por obtener la información de todos los actores partícipes en este proyecto, mediante técnicas mayoritariamente cualitativas como, por ejemplo: entrevistas en profundidad y realizando entrevistas grupales. La información se obtuvo tanto de fuentes primarias (entrevistas individuales y grupales), como secundarias (documentación relacionada con el proyecto, evaluaciones del proyecto anterior que son parte del proceso, documentación de las organizaciones ejecutoras, etc.).

Como se he comentado con anterioridad, esta evaluación pretende ser un instrumento que sirva para resaltar aquellos aspectos positivos del proyecto enmarcado en un proceso. Pero sobre todo, para subrayar aquellos aspectos a mejorar de cara a futuras intervenciones.

La realización de la evaluación se divide en tres fases: la relacionada con la preparación, el viaje del trabajo de campo y por último, la elaboración del informe y su presentación.

La **primera fase** duró entre octubre de 2021 a marzo de 2022. Se realizó alguna reunión virtual con Izaskun de Mugen Gainetik. Pero la mayoría de las veces se utilizó el correo electrónico. A comienzos de 2022 se planificó el viaje a Guatemala para el mes de marzo. Para ello, con anterioridad se acordó con todas las partes implicadas y se comenzó a elaborar la agenda del viaje y se requirió toda la información necesaria para llevar a cabo la evaluación, como: informes de seguimiento, proyecto presentado a la Agencia Vasca de Cooperación al Desarrollo, evaluaciones de proyectos anteriores que eran parte del proceso, documentos relevantes presentados en los anexos de los informes, etc. Se mandó toda la información, a excepción del informe final. Un poco antes del viaje se mandó desde ADAM un resumen ejecutivo de resultados.

Hubo propuesta por parte del evaluador de realizar alguna reunión virtual pero al final todo el contacto con las personas representantes de ADAM se realizó vía correos electrónicos y por WhatsApp. El 9 de febrero de 2021 se realizó la primera entrevista a Izaskun (técnica de Mugen Gainetik en Donostia).

El viaje a Guatemala se realizó entre el 18 de marzo al 2 de abril de 202, pasando de esta manera a la **segunda fase**. Se comunicó a la organización guatemalteca como a la persona trabajadora de Mugen Gainetik y se cerraron los últimos flecos de la agenda¹ que se había comenzado a elaborar desde el principio.

Las entrevistas y reuniones, tanto grupales como individuales estaban estructuradas con anterioridad por parte del evaluador. En otras ocasiones las entrevistas han sido semi estructuradas. Al no contar de antemano con el informe final, hizo que no se tuviera en detalle toda la información de las actividades realizadas, con lo cual resultaba difícil para el evaluador tener el guion de las reuniones totalmente cerradas de antemano. En todas las entrevistas individuales y grupales, se tuvieron en cuenta cuestiones que dieran información para realizar una evaluación basándose en el análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades). Como se observa en la tabla de reuniones

¹ La tabla de la agenda se encuentra en los anexos.

realizadas, participaron representantes de casi todos los actores involucrados, en diferentes grados y en la disponibilidad posible.

En total se realizaron 6 reuniones individuales, incluida la entrevista realizada a la trabajadora de Mugen Gainetik en Donostia. Estando ya el evaluador en el país, se hizo algún cambio de la agenda inicial y se incorporó alguna reunión no prevista desde el inicio. Además, se realizaron 14 reuniones y/o entrevistas grupales. Algunas con visitas de campo incluidas. A todo esto, hay que sumar también la información que se obtiene en aquellos espacios informales como pueden ser los trayectos en coche, los almuerzos, etc.

Al no contar los días del viaje con el informe final, no se pudo realizar la primera devolución con ADAM. El evaluador y el equipo de ADAM acordaron que estos últimos mandarían el informe final a más tardar el mes de mayo, para que de esta manera el evaluador pudiera incorporar toda esa información (que es clave) en la evaluación. Por parte del evaluador se comprometió que realizaría la devolución online una vez terminado y entregado el informe.

Por último, tras el viaje a Quetzaltenango, como **tercera fase**, durante el mes de abril, mayo y junio de 2022 se realizó el informe de la evaluación. La devolución y presentación del informe se realizó de manera presencial con Mugen Gainetik y de manera online con ADAM a finales del mes de junio.

Para finalizar este apartado hay que subrayar y agradecer al equipo que se encargó de preparar toda la logística de las reuniones el trabajo realizado. Siendo en sí una ardua tarea organizar un calendario tan concentrado de tantas reuniones, lugares, etc.

BREVE DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto evaluado, *Promover el desarrollo humano sostenible desde el empoderamiento económico de la mujer en el marco del comercio justo y solidario en el Altiplano Occidental de Guatemala*, 2020-2021 ejecutado por Mugen Gainetik a través de su contraparte en Guatemala, ADAM, como se ha comentado anteriormente hay que ubicarlo dentro de un proceso con un proyecto ejecutado anteriormente, con su evaluación correspondiente y con otro proyecto que está en ejecución en la actualidad.

Según aparece en su página web, la Asociación de Desarrollo Agrícola y Empresarial, ADAM, es una Asociación sin fines de lucro, cuyo propósito fundamental es contribuir al desarrollo sostenible del área rural; por medio de diversos programas encaminados a la atención del sector de pequeños –as productora organizados, concebidos bajo una visión estratégica integral, de los sectores agrícolas y no agrícolas, localizados en las áreas rurales de la República de Guatemala. ADAM, como siempre, apuesta por ser un actor importante y de impacto en el desarrollo rural, especialmente el orientado a población vulnerable, así como parte del motor de iniciativas económicas rurales, como contribución al desarrollo económico desde lo local.

Con relación al proyecto evaluado, en la **descripción resumida** del proyecto presentado a la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo del Gobierno Vasco dice lo siguiente: el proyecto apoyará a 8 organizaciones rurales que reúnen a 170 mujeres rurales indígenas, con quienes se desarrollarán acciones para el fortalecimiento organizativo, para el desarrollo de iniciativas productivas, para fortalecer las capacidades de comercialización y, para desarrollar procesos de incidencia y participación en defensa de sus derechos; se promoverá el empoderamiento de las mujeres por medio de la generación de ingresos propios y, la autonomía y la libertad en sus decisiones y; se promoverá la sostenibilidad ambiental por medio de prácticas productivas agroecológicas y amigables con el ambiente.

El **objetivo general** del proyecto es: fomentar una vida rural justa, solidaria y equitativa para las mujeres productoras de pequeña escala, en 7 comunidades Altiplano Occidental

de Guatemala. Para ello, se ha buscado de manera específica, promover el desarrollo humano sostenible desde el empoderamiento de 170 productoras indígenas a través del fortalecimiento de capacidades organizativas, administrativas, productivas y negociación en el marco del comercio justo y solidario, incidiendo en la promoción y defensa de sus derechos, en 7 municipios del altiplano occidental de Guatemala.

Para conseguir estos objetivos se buscaban los siguientes resultados:

- **Resultado 1:** 8 organizaciones rurales de mujeres indígenas productoras de pequeña escala mejorarán sus capacidades organizativas y de gestión, favoreciendo el empoderamiento, autonomía y la sostenibilidad ambiental de sus procesos productivos. Para que las organizaciones rurales de mujeres mejoren sus capacidades para manejar de forma autónoma sus actividades productivas y gestionen las mismas desde un enfoque ambiental. El manejo autónomo de las actividades productivas implica que las organizaciones asumen el compromiso de que por sí solas, en cada ciclo de producción recuperan los costos, lo cual les da la capacidad para volverlos a invertir en los siguientes ciclos de manera sostenida y poco a poco vayan generando ingresos.

Además de ello se plantea fortalecer la gestión y administración de las propias organizaciones, así como garantizar un espacio que vele por la equidad de género integrando en las propias organizaciones comisiones de género y trabajando de manera paralela con sus respectivas parejas nuevos modelos de masculinidad que favorezcan el empoderamiento de las mujeres.

- **Resultado 2:** 8 organizaciones rurales de mujeres indígenas productoras de pequeña escala lideran 8 actividades productivas (5 agrícolas, 2 pecuarias y 1 de procesamiento) rentables y amigables con el medio ambiente que promueven y fortalecen la autonomía de las mujeres. Con la implementación de este eje de trabajo, las mujeres de las organizaciones rurales recibirán apoyo para la implementación de iniciativas productivas rentables y amigables con el ambiente, que les permitirán obtener ingresos propios y, contribuir de esta

manera con la disminución de las limitantes que las mujeres tienen para acceder a los medios y recursos de producción. La sostenibilidad ambiental de las iniciativas productivas es un factor importante debido a que, en el área de intervención del proyecto, existe una alta vulnerabilidad a la degradación de los recursos naturales.

- **Resultado 3:** La producción de las iniciativas económicas de 8 organizaciones rurales de mujeres indígenas productoras de pequeña escala se comercializa de manera formal a nivel local y nacional, implementando estándares de calidad y de buen manejo ambiental para la construcción de relaciones comerciales de largo plazo con dinámicas de mercados justos y solidarios en el marco del respeto de los derechos de las productoras rurales de pequeña escala.

Mediante este resultado, se fortalecerán las capacidades de las organizaciones, para que puedan desarrollar procesos de comercialización en el marco del comercio justo y solidario y, para que puedan mejorar la calidad de sus productos, esto con la finalidad de aumentar los precios de venta para que las mujeres puedan mejorar sus ingresos.

- **Resultado 4:** 8 organizaciones rurales de mujeres indígenas productoras de pequeña escala cuentan con mejores condiciones y capacidades para incidir ante las diferentes instancias y establecer alianzas que promuevan la defensa de sus derechos, la equidad de género y el desarrollo comunitario.

Mediante este resultado, se fortalecerán las capacidades de las organizaciones, para que puedan desarrollar procesos que mejoren su participación en espacios de toma de decisiones y, en alianzas y redes que favorezcan la defensa de sus derechos, la equidad de género y el desarrollo comunitario. Esto tomando en cuenta que las mujeres no se reconocen así mismas y, generalmente tampoco son reconocidas, como titulares de derechos y obligaciones, lo cual las mantiene en condiciones de discriminación, exclusión y condiciones de pobreza extrema.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

Antes de comenzar con los resultados de la evaluación desde una perspectiva de: la pertinencia, la eficacia, la eficiencia, el impacto y la sostenibilidad del proyecto, es necesario mencionar algunas cuestiones que están presentes en esta evaluación.

No cabe duda, que una de las cuestiones para tener en cuenta es que a los pocos meses de comenzar en enero del 2020 este proyecto, irrumpió la pandemia del Covid19. Con lo cual hay que contextualizar la ejecución de este proyecto en una situación de pandemia. En la visita realizada a Guatemala por el evaluador, desde ADAM comunicaron que la pandemia no afectó tanto. Hubo retrasos en algunas actividades como por ejemplo: capacitaciones, incorporación de las mujeres a algunas redes, etc. Incluso alguna actividad no se pudo realizar como por ejemplo: lo programado en las escuelas, ya que la educación si se vio más afectada. Pero en general no afectó sustantivamente al desarrollo del proyecto. Entre otras cuestiones por contar con muchas actividades productivas que se pudieron seguir realizando.

Otra de las cuestiones a comentar, tiene que ver con los plazos. Tanto la organización que ejecuta el proyecto (en este caso ADAM), como quien realiza la evaluación del proyecto tienen los mismos plazos para poder presentar los informes. Es decir que cuentan con seis meses máximo desde la finalización del proyecto para poder presentar los informes correspondientes. Esto en sí es contradictorio, ya que realizar la evaluación sin tener el informe final (donde se suele recoger la mayoría de la información de la ejecución del proyecto) dificulta mucho esta tarea. Por ello, sería conveniente para futuras convocatorias, que la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo, espacie los plazos de la entrega de los informes finales y de las evaluaciones, de manera que el informe de las evaluaciones sea la última en entregarse. De esta manera quienes evalúen podrán desempeñar su labor con la información completa y de esta manera se podrá cumplir con uno de los grandes objetivos de las evaluaciones, que no es otro que plantear las propuestas de mejora para futuros proyectos.

Teniendo en cuenta estos dos temas comentados, a continuación, se desgranar los resultados de la evaluación realizada bajo los criterios de análisis utilizados, comenzando por el criterio de **Pertinencia**.

Como se ha comentado en anteriores apartados, este proyecto evaluado, es parte de un proceso que impulsan Mugen Gainetik y ADAM, y que comenzó con un proyecto anterior, con su respectiva evaluación. Esto ha permitido seguir trabajando y profundizando en algunas líneas de trabajo abiertos mediante el primer proyecto. Las dos organizaciones llevan más o menos desde el 2014 trabajando juntas. Esto hace que para este proyecto, los resultados y objetivos de la intervención se hayan adecuado al contexto donde se ha llevado a cabo la ejecución.

Se puede subrayar la pertinencia de este proyecto, puesto que los problemas y las necesidades de la población beneficiaria (mujeres productoras de pequeñas escala, indígenas y rurales de 8 organizaciones) han sido el objeto de intervención principal. Como se planteó en la presentación de la propuesta de proyecto al FOCAD, *estas mujeres sufren una triple discriminación lo cual las ubica como un colectivo además de vulnerable, invisible. Las mujeres de las organizaciones no son priorizadas ni en sus comunidades, menos aún en sus municipios y a nivel estatal prácticamente ni existen.*

Además, el contexto político, económico y social del país, y del Altiplano Occidental de Guatemala, siguen siendo contextos complejos y llenos de dificultades, que justifican la pertinencia de esta intervención. A esto hay que añadir, que trabajar con mujeres empobrecidas rurales e indígenas, es una población objeto de las ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible), de la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo, como para Mugen Gainetik y ADAM (reflejado en sus planes estratégicos).

Por último, sumando que tras la finalización del proyecto, se detecta la necesidad de seguir incidiendo en esta lógica de intervención (teniendo en cuenta aquellas cuestiones a mejorar que se abordan al final de este documento), se concluye que el proyecto es totalmente pertinente.

A continuación, se analiza el criterio de **Eficacia** del proyecto. En este análisis se señala si se han alcanzado el objetivo específico de la intervención y los resultados previstos, sin considerar los costes en los que se incurre para obtenerlos. Esto exige la definición clara y precisa de estos elementos, así como de los beneficiarios directos e indirectos sobre los que se quiere influir y los tiempos previstos. En este sentido, el proyecto evaluado tiene estos elementos bien definidos de antemano. La definición de indicadores y fuentes de verificación de manera adecuada también han ayudado a la hora de analizar la eficacia.

Para plasmar el análisis en este documento se irá por cada uno los resultados planteados. De esta manera se subrayan aquellos aspectos relacionados con los avances y logros detectados, pero a su vez se visibilizan también las dificultades y obstáculos encontrados. Para facilitar la lectura y contextualizar mejor, se exponen el objetivo específico junto con sus indicadores para a continuación realizar el análisis por cada uno de los resultados:

El **objetivo específico** planteado fue: *Promover el desarrollo humano sostenible desde el empoderamiento de 170 productoras indígenas a través del fortalecimiento de capacidades organizativas, administrativas, productivas y negociación en el marco del comercio justo y solidario, incidiendo en la promoción y defensa de sus derechos, en 7 municipios del altiplano occidental de Guatemala.*

Los **indicadores** del objetivo específico son:

- **IOV1.OE.** *Al cabo del proyecto, las tres comisiones de trabajo de cada una de las 8 organizaciones de mujeres indígenas productoras de pequeña escala gestionan de manera autónoma las 8 iniciativas productivas que aplican tres medidas de protección ambiental y, al haber recuperado al menos el 80% de su inversión y programada la producción de las iniciativas para los siguientes cinco años, tienen garantizada su continuidad.*
- **IOV2.OE.** *Al finalizar el proyecto ha aumentado en un 15% la capacidad de 170 mujeres indígenas productoras de pequeña escala para generar ingresos propios y en un 20 % para controlar sus activos y recursos.*

- **IOV3.OE.** *Al cabo del proyecto 8 mujeres representantes de las 8 organizaciones de mujeres ocupan puestos decisivos en las mesas de negociación y consiguen cambiar al menos dos reglas o prácticas del comercio convencional, favoreciendo los márgenes de beneficio en un 10%.*
- **IOV4.OE.** *Al finalizar el proyecto 170 mujeres de 8 organizaciones rurales de mujeres indígenas productoras de pequeña escala emplean instrumentos y mecanismos para incidir sobre sus derechos y aplican estrategias promovidas desde dos redes nacionales y una red local para conseguir al menos 1 acuerdo institucional a favor de sus intereses.*

La irrupción de la pandemia del Covid 19 y las restricciones que derivaron de ella, conllevaron cambios en algunas actividades de los 4 resultados, viéndose afectado el cronograma planteado en el proyecto. Aun con los retrasos sufridos, se pudieron solventar y llevar a cabo la mayoría de las actividades planteadas. El hecho que otras actividades del proyecto estuvieran relacionadas con cuestiones productivas, ayudó a que la pandemia no las afectara.

Como se mencionó con anterioridad a continuación se aborda el criterio de eficacia de cada uno de los resultados planteados:

RESULTADO 1: 8 organizaciones rurales de mujeres indígenas productoras de pequeña escala han mejorado sus capacidades organizativas y de gestión, favoreciendo el empoderamiento, autonomía y la sostenibilidad ambiental de sus procesos productivos.

En general se puede afirmar que este resultado desde el criterio de eficacia, en la mayoría de las actividades planteadas, ha cumplido en mayor o menor medida. En cambio, en algunas de ellas, las menos, no lo logra del todo o no se ve de manera clara si han cumplido con el criterio de eficacia (como se verá más adelante). Dotar de herramientas para fortalecer las organizaciones y su gestión, ayudan sin lugar a duda a la eficacia. ADAM cuenta además con suficiente trayectoria y experiencia en este

sentido. Actividades, que establecen acuerdos y compromisos junto con los planes de seguimiento de las 8 organizaciones (actividad 1.1) o la creación de 3 comisiones de trabajo (actividad 1.2): administración/finanzas, producción/comercialización y género. Como también contar con capacitaciones y actualizaciones de las comisiones de trabajo (actividad 1.3) y la elaboración de manuales de funcionamiento, reglamentos, etc. (actividad 1.4), como la creación de sistemas de control para la producción, ingresos, gastos y ventas (actividad 1.5) con el asesoramiento y acompañamiento (actividad 1.6) son claves de cara a que las organizaciones rurales de mujeres indígenas puedan ser más autónomas en su organización y gestión. Además, con los planes de acción (actividad 1.11) se les dota de unos instrumentos más que ayudan a aterrizar una ruta a seguir.

En los diferentes anexos se pueden observar los documentos creados para cada una de las organizaciones y en el viaje de realizado para la evaluación, en las visitas a las organizaciones se observaron los diferentes cuadernos, manuales, etc, como la utilización que se está haciendo de estos documentos.

Dotar de herramientas de cara a fortalecer estructuras es necesaria, además de incrementar la eficacia, generan los cimientos para que las organizaciones sean en un futuro más autónomas. Pero hay que prestar atención si las organizaciones tienen las capacidades para asumir el aumento de toda esa estructura formal. Ya que se puede caer en sobrecargar y superar las capacidades de las propias organizaciones. Por ejemplo, las capacidades de asumir estas estructuras por parte de ADINEP o FLOR DE CAMPO son muy diferentes. En la primera son pocas y mayores, mientras que en Flor de Campo hay más socias, de diferentes generaciones (hay relevo generacional), etc. Y aún sabiendo que desde ADAM intentan adaptarse en la medida de lo posible, habrá que ponerle atención a esta cuestión en un futuro (sobre todo observando cómo están gestionando las herramientas y compromisos de las que se han dotado).

Otra cuestión de este resultado desde el análisis de la eficacia han sido las actividades más relaciones con algunas capacitaciones, como por ejemplo: actividad 1.7 reuniones de empoderamiento, o la actividad 1.8 (capacitaciones de las parejas sobre masculinidades y género), o la actividad 1.10 (reuniones sobre incidencia y negociación para establecer alianzas). Siendo cuestiones muy importantes para fortalecer las organizaciones que ayudan a fortalecer el empoderamiento de las mujeres, no queda

del todo claro cual eficaces han sido. En los anexos se recoge cómo se iban a desarrollar estas capacitaciones, pero apenas se explica cómo se desarrollaron, o cómo participaron quienes asistieron, o dificultades detectadas para poder llevar a cabo estas actividades, etc. Tener los planes ayuda sin lugar a duda a la eficacia, pero lo hacen más eficaces si se sabe cómo han sido asimilados por cada una de las organizaciones. Todo esto teniendo en cuenta que cada organización es diferente a la otra y que estas capacitaciones que pretenden incidir en cuestiones estructurales son parte de un proceso a medio-largo plazo y que necesitan ser adecuadas a cada una de las organizaciones, ya que las características de cada una de ellas son singulares.

A esto hay que sumar que por ejemplo organizaciones públicas como la Dirección para el Fortalecimiento Organizacional, Productivo y Comercial de Organizaciones Rurales (DIFOPROCO) del Ministerio de Agricultura, tienen poco margen de maniobra y dependen muchas veces de las relaciones que mantienen con organizaciones privadas como ADAM, que en este caso mantiene una muy buena relación con el representante de DIFOPROCO en Quetzaltenango. Pero este tipo de alianzas, aún siendo positivas y eficaces, dependen de cuestiones externas, como por ejemplo: vaivenes políticos, o de cómo siga la relación ente ADAM y DIFOPROCO en un futuro, etc., donde la capacidad de incidencia de las propias organizaciones de mujeres es muy limitada a día de hoy.

Siendo una línea de actuación, seguir incidiendo en el empoderamiento personal, para que se pueda dar el empoderamiento social, se detectan temas donde queda mucho por hacer. Como por ejemplo en cuestiones relacionadas con la violencia hacia las mujeres. Aunque se está en el buen camino mediante las capacitaciones, ya que se están cimentando las bases para poder seguir trabajando sobre un problema que es estructural en la sociedad, queda mucho por hacer. Pero por lo menos se empieza a visibilizar la problemática, con lo cual se ve la eficacia de este tipo de actividades, subrayando nuevamente la necesidad de continuar abordando esta grave problemática que salió incluso en el viaje de evaluación en asociaciones como ELOHIM, FLOR DE CAMPO, BERTZABE, ADSEMI, ...

RESULTADO 2: 8 organizaciones rurales de mujeres indígenas productoras de pequeña escala lideran 8 actividades productivas (5 agrícolas, 2 pecuarias y 1 de procesamiento) rentables y amigables con el medio ambiente que promueven y fortalecen la autonomía de las mujeres.

Con relación al segundo resultado desde el criterio de eficacia, se puede afirmar que se cumple en general. Como se ha planteado en el anterior resultado, ADAM cuenta con el experticia y trayectoria más que suficiente en iniciar, fortalecer y dar seguimiento a actividades productivas lo que hace que la eficacia esté muy asegurada.

Las actividades planteadas y llevadas a cabo en este resultado, no cabe duda que fortalecen la autonomía de las mujeres de las 8 organizaciones. Eso sí, cada una a su ritmo y adecuada a sus capacidades. Además, las actividades dirigidas a la rentabilidad y el cuidado del medio ambiente están dotando a las mujeres y por ende a sus organizaciones de herramientas para ir cumpliendo con estos objetivos.

Actividades como las elaboraciones de los planes de inversión (2.1), las capacitaciones de las organizaciones de mujeres sobre análisis de costos de producción, para optimizar estos costos y establecer los precios reales de ventas (2.5), como también el acompañamiento y asesoría técnica (2.6) o la elaboración participativa de las proyecciones de producción para los 5 años (2.10), dota a las organizaciones de herramientas que les permite una guía de trabajo a seguir.

Como se comentó en el resultado anterior, habrá que poner atención en las capacidades de las mujeres de las diferentes asociaciones, teniendo en cuenta sus especificidades, y las suficiencias de asumir y poner en práctica lo aprendido en estas actividades.

Las actividades más relacionadas con las actividades productivas como son las capacitación en producción agroecológica y buenas prácticas agrícolas (2.2), como las capacitación en producción pecuaria con enfoque en buenas prácticas ambientales (2.3) y la capacitación en procesamiento de vegetales (agroindustria) con enfoque en buenas prácticas ambientales (2.4), o las giras de aprendizaje e intercambio para observar tecnologías y procesos de producción y comercialización (2.9), están ligadas directamente con los intereses y el quehacer diario de las propias mujeres, y se traducen

en mejores resultados, beneficios, etc. de sus actividades productivas. Todo ello refuerza la eficacia de estas actividades y del resultado. Aunque hay que poner también atención en la mejora de las producciones agroecológicas, que aunque se hayan mejorado, todavía hacer falta incidir más en la necesidad de utilizar productos que no incidan de manera negativa al medioambiente. Se está bajando el uso de pesticidas y fertilizantes, pero todavía queda camino por recorrer. Aunque desde un punto de vista de la eficacia, se puede subrayar que las actividades relacionadas con estas cuestiones cumplen con el criterio de eficacia.

Con relación a las actividades más relacionadas con cuestiones de género como por ejemplo las capacitaciones y refuerzo de las organizaciones sobre la metodología para el empoderamiento económico de las mujeres (Metodología WEL) tomando como base las experiencias de las productoras del proyecto (2.7), o la sensibilización a las parejas de las mujeres productoras sobre las tareas del hogar que deben asumir para que las mujeres dispongan de más tiempo para el trabajo remunerado (2.8), no queda del todo claro la eficacia como en las otras actividades relacionadas con las actividades productivas. Siempre teniendo en cuenta que lo que se pretende hay que enmarcarlo en un proceso a media-largo plazo y que las consecuencias, cambios, logros no se ven, detectan de manera inmediata, por tratarse de cambio de valores, de construir conciencia, etc.

Hay que tener en cuenta también que puede ser habitual que quienes participan, no vean, detecten la unión directa de estas capacitaciones vinculadas al género con la actividad productiva. Esto se puede observar en cómo por ejemplo para que los hombres acudieran a las capacitaciones hubo que incentivarlos con la dotación de instrumentos de trabajo.

Además, no queda del todo claro que en general los hombres asuman las tareas reproductivas tras las capacitaciones, como por ejemplo cuando en una de las organizaciones de mujeres (Flor de Campo) se comenta que estas capacitaciones *no sirven de nada*. En el anexo de estas capacitaciones solamente aparecen fotografías, pero no se explica exactamente qué se abordó en cada capacitación, qué compromisos se recogen, cómo se sabe si los hombres asumen lo aprendido, etc. Incluso en alguna asociación durante el viaje de evaluación, se comenta que algunas mujeres siguen

pidiendo permiso para poder acudir a las reuniones de la asociación, o les interrogan después para ver se qué han hablado.

Es positivo introducir actividades concretas para trabajar con los hombres, aunque tengan una eficacia limitada, pero no se debe de olvidar que de la misma manera que con las mujeres se requiere de procesos a medio largo plazo para su empoderamiento individual y colectivo, con los hombres hace falta también procesos a medio largo plazo, ya que la incidencia mediante una actividad concreta, dirigido a cambiar problemas estructurales, no tiene demasiado efecto.

En el caso de las capacitaciones dirigidas a las mujeres, se repite lo expuesto en el resultado 1 con relación a los anexos del informe final. Lo que se recoge en el anexo del informe final (R2 anexo 9) se explica cómo se iba a desarrollar las capacitaciones mediante la metodología WEL. Y en ese sentido, dichas capacitaciones van encaminadas al empoderamiento económico de las mujeres. Pero se debería recoger más cómo se han desarrollado, realizar algún tipo de sistematización por asociación, ya que solamente las fotografías y la parte de conclusiones con tres frases, no aportan apenas información.

Esta información es muy valiosa para ver los diferentes ritmos, dificultades, avances.... de cada una de las organizaciones, ya que como se ha comentado, tienen perfiles muy diversos entre ellas. Y ni todas interiorizan de la misma manera, ni avanzan al mismo ritmo, etc. Con lo cual utilizar la misma metodología no conlleva automáticamente que las organizaciones asuman al mismo nivel ni al mismo ritmo. Y si toda esa diversidad se ve reflejado en los informes, se puede visibilizar mejor la eficacia de estas actividades.

Con todo, se puede afirmar que la mayoría de las actividades de este resultado cumplen con el criterio de eficacia, aunque haya que poner especial atención a las actividades relacionadas con el género, ya que las relacionadas con la actividad productiva cumplen con dicho criterio.

RESULTADO 3: La producción de las iniciativas económicas de 8 organizaciones rurales de mujeres indígenas productoras de pequeña escala se comercializa de manera formal a nivel local y nacional, implementando estándares de calidad y de buen manejo ambiental para la construcción de relaciones comerciales de largo plazo con dinámicas de mercados justos y solidarios en el marco del respeto de los derechos de las productoras rurales de pequeña escala.

Con relación al resultado 3 desde el criterio de eficacia, la mayoría de las actividades planteadas se puede afirmar que han cumplido con este criterio. Como se explica más adelante, las actividades que están directamente relacionadas con la producción, y en este caso concreto con la comercialización de los productos, cumplen en mayor o menor medida con el criterio de eficacia. Cabe subrayar como este criterio varía si la comercialización es local o va más allá. Cuanto más se expandan en la comercialización, se suman más agentes que intervienen, complejizando y limitando las capacidades de negociación de las asociaciones. Y esto último tiene que ver con el resultado 4 (capacidad de incidencia en diferentes instancias y el establecimiento de alianzas).

Las capacitaciones con las mujeres siguen siendo clave para el empoderamiento personal, económico y social de las mujeres. Estas capacitaciones relacionadas con la comercialización van en ese lineamiento. Actividades sobre los derechos de las productoras de pequeña escala para fortalecer sus actividades productivas y comerciales (3.1), o sobre mecanismos y técnicas de negociación, para fortalecer sus capacidades de negociación en los procesos comerciales (3.2), como también, sobre control, manejo y capacidad de decisión sobre sus ingresos (3.6), fortalecen el empoderamiento económico y social de las mujeres. Todo aprendizaje, suma y dota de herramientas a las mujeres.

Todo lo anterior permite que las mujeres vayan dotándose de herramientas para la negociación a la hora de comercializar sus productos (3.3). Teniendo en cuenta las diferencias de estas negociaciones en lo local o en instancias superiores, cuanto más se amplía el campo de la comercialización, más se complejiza ya que entran otros actores de mercado que desequilibran las capacidades negociadoras para la comercialización de los productos. Además, hay que tener en cuenta también que no todas las asociaciones tienen las mismas capacidades para comercializar, puesto que inciden entre otras

muchas cuestiones: las estructuras de las propias asociaciones, los productos que pretenden comercializar, etc.

Todo parece indicar, que cuanto más pequeña sea la producción, más fácil de manejar todas las fases (producción, comercialización, etc.). Cuanto más grande, más complicado, ya que entran otros elementos con los cuales tiene que lidiar (precios de mercado, dificultad para negociar, ya que existen cauces que ya están establecidos, etc.) Por ello la eficacia de este resultado varía dependiendo del tamaño de la producción.

Como se ha comentado en los anteriores resultados, las capacitaciones dirigidas a las parejas (hombres) de las mujeres que pertenecen a las asociaciones (3.7), nos encontramos con las limitaciones ya mencionadas. En el anexo (R3:7) de estas capacitaciones solamente aparecen fotografías, pero no se explica exactamente qué se abordó en cada capacitación, qué compromisos se recogen, cómo se sabe si los hombres asumen lo aprendido, las especificidades de cada grupo, etc. Con lo cual difícilmente se puede ver la eficacia de esta actividad, a sabiendas que este tipo de actuaciones muy concretas tienen un impacto muy reducido. Pero por específico y concreto que sea, hay que recoger esa información en los informes de seguimiento. Ya que esto puede ayudar a dar continuidad y generar procesos a medio-largo plazo, como para visibilizar la eficacia de esta actividad.

Además, los hombres (por lo menos en algunas asociaciones) tuvieron incentivos para participar en las capacitaciones. Tener incentivos puede resultar una buena herramienta para que los hombres acudan a las formaciones, y como consecuencia se acrecienta la eficacia de la actividad. Pero como se explicó en algunas de las reuniones no se sabe si acuden por los incentivos (herramientas de labranza, etc.) o por detectar y ser conscientes de la necesidad de abordar estos temas. Esta cuestión deberá tenerse en cuenta ya que puede afectar a que la eficacia sea a corto plazo, pero no a medio-largo plazo.

Siguiendo con el análisis de la eficacia en este resultado vinculado a la comercialización, es importante mencionar la importancia de las alianzas. Actividades como: establecer alianzas de mercado que permitan a las organizaciones rurales comercializar toda o una parte de su producción en el marco del comercio justo y solidario (3.9) o identificar

nuevas potencialidades de mercado en la región, para que las organizaciones tengan alternativas en la diversificación de su producción y de continuar con sus procesos de comercialización (3.10) impulsan a que las actividades planteadas en el resultado sean más eficaces. Cabe mencionar, que ADAM cuenta con una buena red de alianzas, y sabe moverse como organización a la hora de fortalecer o incluso buscar nuevos aliados que sirvan a las organizaciones productoras a fortalecer su comercialización. Crear y fortalecer alianzas con el Grupo Enlace o con la Central Nacional de Mayoreo de Guatemala (CENMA) hacen que la eficacia a la hora de la comercialización de las producciones aumente. Aunque estén en sus inicios estas alianzas, todo apunta a que, si se siguen afianzando, esto se traducirá en una mayor eficacia de este resultado.

Siendo importante las alianzas con otros agentes que puedan intervenir en la comercialización, no hay que perder de vista que en aras de una mejor comercialización desde la perspectiva de la eficacia, podría ser interesante también fortalecer más la alianza entre las asociaciones con el objetivo de fortalecer la comercialización de sus productos.

Para terminar el análisis de este resultado desde una perspectiva de eficacia se puede afirmar que la mayoría de las actividades llevadas a cabo cumplen con el criterio de eficacia. Aunque como en anteriores resultados, donde hay que poner mayor atención es en aquellas actividades relacionadas con cuestiones de género.

RESULTADO 4: 8 organizaciones rurales de mujeres indígenas productoras de pequeña escala cuentan con mejores condiciones y capacidades para incidir ante las diferentes instancias y establecer alianzas que promuevan la defensa de sus derechos, la equidad de género y el desarrollo comunitario.

El último resultado analizado desde el criterio de eficacia y las actividades realizadas relacionadas con las capacidades de incidencia de las 8 organizaciones, son las menos eficaces.

Las capacitaciones relacionadas con instrumentos y mecanismos que consagran los derechos humanos y sirven para regular el papel de titulares de obligaciones y responsabilidades (4.1), o la relacionada con conocer las funciones de las diferentes instituciones y agentes obligados a velar por los derechos de las mujeres (4.2) son importantes ya que dotan a las mujeres de las organizaciones de cierta conciencia sobre los derechos que tienen como mujeres y saber a qué lugares pueden acudir para reivindicar sus derechos. Otra cuestión es la eficacia que tienen estas actividades en los diferentes grupos. Como se ha venido comentando en otras actividades, resultados, la diversidad entre los grupos e incluso dentro de cada asociación (edades, niveles de alfabetización, etc) hace que sea más o menos eficaz. No es lo mismo abordar estos temas relacionados con derecho internacional, nacional, etc. con ADEP (donde hay mujeres más alfabetizadas, jóvenes o mediana edad, ...) que con ADINEP, donde el grupo está compuesto por mujeres adultas mayores.

Este tipo de capacitaciones (tanto en este resultado como en las anteriores) están estandarizadas. Y esto es positivo, puesto que supone que todas recibirán la misma capacitación. Pero si se hace un análisis desde el criterio de eficacia, habría que adecuar más a las especificidades de cada una de las organizaciones. Ya que dependiendo de la asociación con la que se trabaje, utilizando el mismo modelo de capacitación en todas, será más o menos eficaz.

Las actividades 4.3 (Elaboración de una estrategia de gestión e intervención para que las mujeres puedan participar en los espacios de toma decisiones de su comunidad y del municipio, en defensa de sus derechos y oportunidades) y la 4.4 (10 reuniones de incidencia para el alcance de acuerdos con instancias públicas), siendo importantes por la implicación que supone para las mujeres, desde el criterio de eficacia no ha tenido por ahora la eficacia esperada. Para que las mujeres tengan las capacidades de incidir en ciertos ámbitos públicos, políticos, etc. necesitan tener unos niveles de empoderamiento, que la mayoría de las asociaciones del proyecto todavía no tienen (aunque están en proceso). A las características de cada una de las asociaciones y de las mujeres que participan en ellas hay que sumar la debilidad de las instituciones públicas por ejemplo, o la poca confianza que generan en las mujeres, o la falta de presupuesto específico, etc.

Un ejemplo claro de lo que se expone es el convenio que existe con la municipalidad de Huitan. Es importante tener convenios, compromisos recogidos en documentos, pero de poco sirve si solo se queda en un documento y no se aplica nada, o no se dota de presupuesto, etc. Es importante incidir en la vida pública y política con el fin de fortalecer cuestiones comunitarias, públicas, pero siendo muy conscientes de las capacidades que las asociaciones de mujeres tienen y que dependiendo de cómo se haga puede tener un efecto contrario, como por ejemplo: acrecentar la desconfianza a las instituciones públicas o comunitarias (COCODES). Es por ello (entre otras cuestiones) que la eficacia es escasa o limitada.

El acompañamiento de ADAM en este sentido está siendo clave, por la experiencia que tiene en manejarse haciendo incidencia en instancias públicas y privadas. Pero no habrá que perder de vista que el objetivo es que las asociaciones sean en un futuro cercano, autónomas para poder realizar este tipo de incidencias.

Las actividades relacionadas con las escuelas (4.5 y 4.6), apenas se pudo llevar a cabo, entre otras cuestiones por la incidencia de la pandemia del Covid19 ya que las escuelas han permanecido cerradas durante mucho tiempo. Con lo cual, con lo poco que se pudo realizar en estas actividades resulta difícil ver el nivel de eficacia que han tenido en la ejecución del proyecto.

Siguiendo con el análisis del criterio de eficacia, en las actividades relacionadas con la participación en diferentes tipos de redes por parte de las 8 asociaciones, es demasiado incipiente para ver la eficacia que tiene que participen las asociaciones en estas redes. Actividades como: la participación en la red feminista, Red Nacional “Ixoqib’Miriam”, que apoye en la promoción y defensa de sus derechos (4.7), o la puesta en marcha de una red de mujeres para apoyar el fortalecimiento organizacional (Piedras Preciosas del Occidente) relacionado con la actividad 4.8, como también la actividad 4.10 para la integración de las organizaciones de mujeres a una red nacional de comercio solidario (Plataforma de Economía Solidaria “PECOSOL”), han impulsado la participación de las asociaciones de mujeres.

Nuevamente habrá que tener en cuenta la fortaleza de las asociaciones para poder participar e incidir en este tipo de redes. Siguen siendo muy dependientes por las características, perfiles, contextos, etc. de las mujeres que pertenecen las asociaciones.

Unido a lo anterior, habrá que tener en cuenta también si tienen la capacidad de participar y si esto puede suponer un sobre esfuerzo que tenga consecuencias no deseadas. Sumando a ello, que la participación en este tipo de redes se comenzó finalizado o finalizando el proyecto, es demasiado incipiente como ver la eficacia real de la participación de las mujeres en estas redes.

El objetivo de que las asociaciones se integren, participen en este tipo de redes es muy positivo y necesario. Y nuevamente el acompañamiento, empuje, apoyo de ADAM es clave, mientras las asociaciones se van fortaleciendo para poder tener un papel activo de incidencia en este tipo de espacios.

Las actividades 4.9 (capacitación sobre los sistemas actuales de comunicación), 4.11 (Sistematización de una experiencia exitosa) y 4.12 (Seguimiento y evaluación de las actividades del proyecto) son las más eficaces de este resultado. Sobre todo la actividad 4.11 ya que en él se recoge mucha información que servirá para poder seguir trabajando de manera eficaz con las asociaciones (en este caso ASODIQ). Como se ha repetido en el análisis de los demás resultados y actividades desde el criterio de eficacia, hace falta recoger más información y sistematizar por organización para poder adecuar lo máximo posible futuras actuaciones y de esta manera aumentar la eficacia de las acciones. El seguimiento y evaluación de la actividad 4.12 es muy importante también, pero tiene que quedar recogido todo lo que se pueda. Si no, de poco a nada servirá.

Para terminar con este resultado desde el criterio de eficacia, aunque se va en el buen camino, hace falta reforzar cuestiones relacionadas con los otros resultados. Por ejemplo, las relacionadas con el empoderamiento personal, social y económico de las mujeres (resultado 1) para que las actividades planteadas en este resultado sean más eficaces en un futuro cercano y a medio plazo.

Para continuar con el informe de la evaluación realizada a continuación, se analiza el proyecto evaluado desde el criterio de **Eficiencia**. Entendida esta como el análisis desde el punto de vista de los recursos utilizados, poniéndolos en relación con los logros alcanzados.

El proyecto no sufrió cambios significativos y se pudo ejecutar el 100% del presupuesto asignado por el Gobierno Vasco y de otras financiaciones que suponen el 100% del presupuesto total del proyecto. Algunas de las actividades planteadas sufrieron retrasos por la irrupción de la pandemia del Covid19 y otros motivos, pero esto no supuso un cambio presupuestario de lo estipulado al formular el proyecto. Además, están justificados en los diferentes informes, con el visto bueno de la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo del Gobierno Vasco.

Los pequeños cambios que se han podido dar no alteraron la lógica de intervención ni los objetivos planteados. Los montos dedicados a las diferentes partidas parecen seguir la lógica de intervención. La partida más cuantiosa fue la compra y transporte de equipos y materiales. Teniendo en cuenta que la parte productiva del proyecto es uno de los pilares, tiene total coherencia con la lógica de intervención. Sucede lo mismo con el segundo mayor monto presupuestado; personal local. Otro de los pilares de este proyecto son las capacitaciones, con lo cual para poder desarrollar el proyecto se ha requerido del personal necesario para impartir las capacitaciones, para coordinar, administrar, etc. con lo cual, ha sido eficiente manteniendo la coherencia de la lógica de intervención.

Con el tercer monto, partida más costoso, capacitación y formación de los recursos humanos locales, continua la misma lógica de intervención. Teniendo en cuenta además que las capacitaciones a las mujeres de las 8 asociaciones, fuera en sus comunidades o movilizándolas a otros lugares, suponen una necesidad de recursos para ello.

Siendo una parte central del proyecto, lo relacionado con la productividad de las asociaciones de mujeres, ya sea agrícola, pecuario o de procesamiento vegetal, se ha detectado el aumento de la productividad. Y esto, a su vez se ha traducido en pequeños aumentos de ingresos, que teniendo en cuenta los contextos de los que hablamos, se

pueden traducir en un aumento del empoderamiento económico, personal y social de las mujeres.

En definitiva, se puede afirmar que el proyecto en general sigue una lógica coherente de intervención, tanto por resultados como en el conjunto del proyecto y que por lo tanto su ejecución ha sido eficiente.

A continuación, se realizará el análisis del proyecto, desde el criterio de **Impacto**.

Entendido el impacto como aquello que hace referencia a los efectos de largo plazo, previstos o no previstos, derivados de la intervención, que efectivamente se verifican o que muy probablemente se producirán en el futuro.

En esta ocasión, a la hora del análisis, se ha tenido en cuenta este criterio por cada uno de los resultados y se puede afirmar que el impacto no ha sido igual en todos los resultados. Incluso dentro de cada resultado, el impacto es diferente dependiendo de la actividad que se analice.

A veces se hará referencia al impacto de manera positiva, pero no hay que olvidar que también se puede dar de manera negativa. Además, el criterio del impacto puede medirse también de varias maneras: como impacto inmediato o impacto a medio-largo plazo. En este documento a veces se hará referencia a ese impacto inmediato, pero otras veces, aquel que tiene repercusión en futuro medio-largo.

RESULTADO 1: 8 organizaciones rurales de mujeres indígenas productoras de pequeña escala han mejorado sus capacidades organizativas y de gestión, favoreciendo el empoderamiento, autonomía y la sostenibilidad ambiental de sus procesos productivos.

No cabe duda que la creación de las comisiones de trabajo; administración/finanzas, producción/comercialización y de género en cada una de las 8 organizaciones, supone un fortalecimiento de las estructuras de las 8 organizaciones e impacta de manera positiva en ellas. No exenta de dificultades, sobre todo dependiendo de las capacidades y características de cada una de las organizaciones. Esto hace que el impacto de la

creación de estas estructuras no sea la misma en todas las organizaciones. Como se viene repitiendo en este informe, algunas de las organizaciones han asumido mejor que otras esta forma de organización.

Fortalecer estas estructuras organizacionales, incide de manera directa en el incipiente empoderamiento personal, social y económico de las mujeres. Las capacitaciones y seguimiento que se les ha dado por parte de ADAM a las comisiones de trabajo han sido y siguen siendo clave para el fortalecimiento de las asociaciones y para generar una cultura organizacional que les permita distribuir las tareas entre las componentes de cada una de las asociaciones de mujeres.

Este fortalecer estructuras hará que las organizaciones cada vez sean más autónomas en su gestión, en su cotidianidad, aunque se tendrá que atender de manera individual, ya que como se ha comentado, no todas las organizaciones gozan del mismo nivel de asimilación, de capacidades, etc. por cuestiones como: edad de las mujeres, niveles de alfabetización, diversidad lingüística, relevo generacional de las mujeres, etc.

Pasa más de lo mismo con otras capacitaciones que han tenido dentro de este resultado. Dependiendo del perfil o perfiles que tienen las mujeres que conforman las 8 asociaciones, el impacto de las capacitaciones varía. Por ello, la importancia de adecuar las capacitaciones también a cada una de las asociaciones, para que el impacto sea mayor. Este impacto, además está relacionado también, en cómo se transmite dentro de cada una de las asociaciones lo aprendido por quienes han asistido a las capacitaciones. No tanto en las capacitaciones que reciben cada asociación si no en aquellas capacitaciones que solamente acuden una representación de cada asociación. La transmisión de los conocimientos, mediante el efecto cascada conlleva ciertas dificultades, que hay que tener muy presentes. El impacto de las capacitaciones aumentará o disminuirá dependiendo de cómo se lleve a cabo esa transmisión de los conocimientos adquiridos.

A la hora de analizar el impacto de algunas de las actividades, es preciso contextualizar, ya que algunas cuestiones, temas abordados tienen que ver con cambios estructurales de las sociedades (como por ejemplo las actividades relacionadas con cuestiones de género), con lo cual su impacto inmediato es muy limitado. Pero puede pasar también

que no se pueda ver de manera clara el impacto en algunas de las actividades como por ejemplo la que se dirige a las parejas (hombres) de las mujeres. Entre otras, se dificulta porque no se sabe si han acudido a las capacitaciones por los incentivos que tenían o por el interés hacia el tema. Si a esto le añadimos que ni en los informes, anexos y viaje de evaluación se pudo obtener de manera clara la información de estas capacitaciones, dificulta ver el grado de impacto de esta actividad.

Pero en general se puede confirmar que en este resultado con sus actividades ha generado un impacto positivo para las mujeres y sus organizaciones en cuanto a mejorar sus capacidades organizativas y de gestión, como en su incipiente empoderamiento personal, económico y social.

RESULTADO 2: 8 organizaciones rurales de mujeres indígenas productoras de pequeña escala lideran 8 actividades productivas (5 agrícolas, 2 pecuarias y 1 de procesamiento) rentables y amigables con el medio ambiente que promueven y fortalecen la autonomía de las mujeres.

Siendo este resultado con sus actividades la más exitosa del proyecto, entre otras muchas cuestiones por la experticia de ADAM en impulsar procesos productivos desde lo local, se puede observar que el impacto que ha tenido en las 8 organizaciones de mujeres indígenas productoras ha sido muy positivo. Han aumentado sus producciones, ventas, ingresos, etc. con lo cual esto incide de manera directa en fortalecer y aumentar la autonomía económica de las mujeres.

En el logro de estas mejoras, no cabe duda el impacto que han tenido todas las capacitaciones y seguimientos que han recibido las asociaciones (cada una en su ámbito). No hay que olvidar, que en este caso, las propias mujeres son las más interesadas en adquirir nuevos conocimientos sobre técnicas de todo tipo para mejorar sus producciones. De esta manera, ello ha posibilitado que hayan aumentado sus capacidades de producción.

La mejora de su productividad conlleva muchas veces, que el empoderamiento económico, personal y social aumente, ya que entre ellas mismas se convierten en referencia, con lo cual el impacto es más que positivo.

Como ocurre en alguna actividad de otros resultados, las capacitaciones a las parejas (hombres) de estas mujeres, no dejan ver claro el posible impacto que hayan tenido. Entre otras cuestiones porque no está recogido lo suficiente en los anexos, informes e incluso en la visita realizada por el evaluador. Pero dicho esto, hay que comentar que el hecho de no saber cuál ha sido exactamente el impacto, no quiere decir que el impacto haya sido negativo. Pero tampoco positivo, simplemente, no se sabe.

Según aparece en el informe final, las mujeres le han podido dedicar un 24% más de tiempo al trabajo productivo. ¿Lo han podido hacer realizando un 24% menos de trabajo reproductivo (cuidados, trabajo doméstico, etc)? Difícil de creer que por una capacitación, se logre impactar de tal manera que se consigue incidir en cambios estructurales de género, como es el trabajo reproductivo. Habrá que poner especial atención si este incremento del trabajo productivo es a costa de sobrecargar sobre las mujeres, ya que además de seguir haciendo el trabajo reproductivo, suman un mayor trabajo productivo. Si fuera así, el impacto no sería el deseable.

Otra cuestión para mencionar, relacionado con el impacto en este resultado tiene que ver con el efecto que tuvo el incremento de los precios en los insumos agrícolas comerciales (sobre todo el segundo año de ejecución del proyecto). Esto tuvo un impacto directo positivo ya que impulsó, aceleró la utilización de productos saludables con el medio ambiente y la utilización de prácticas agroecológicas. Pero a veces se justifica este cambio, debido al incremento de los precios, no tanto por la convicción de la necesidad de ser más amigables con el medio ambiente. No cabe duda que una cuestión de aumento de precios, que a priori es negativo, impacta de manera positiva ya que impulsa o acelera la utilización de técnicas agroecológicas. Pero la pregunta que surge es: ¿qué pasa si esos productos agrícolas comerciales vuelven a bajar de precio?

Por último, hay que mencionar que las giras de aprendizaje e intercambio realizadas con las asociaciones tuvieron un impacto positivo. Esta actividad recogida en este resultado hace que las mujeres conocieran otras formas, técnicas de producción y comercialización, lo cual repercute directamente en sus producciones. A esto hay que sumar que al afianzar sus procesos productivos, fortaleciéndolos y estabilizándolos, hizo que se pudieran realizar proyecciones a futuro.

Con todo ello, se puede afirmar que este resultado 2 con las actividades planteadas y realizadas tuvieron en general un buen impacto en las mujeres en un plano personal, económico y social. Pero también en el fortalecimiento de las asociaciones a las que pertenecen y representan.

RESULTADO 3: La producción de las iniciativas económicas de 8 organizaciones rurales de mujeres indígenas productoras de pequeña escala se comercializa de manera formal a nivel local y nacional, implementando estándares de calidad y de buen manejo ambiental para la construcción de relaciones comerciales de largo plazo con dinámicas de mercados justos y solidarios en el marco del respeto de los derechos de las productoras rurales de pequeña escala.

Continuando con el análisis desde el criterio del impacto en el resultado 3, se observan diferencias dependiendo de la actividad que se observe. Si se observa de manera general el resultado, se puede afirmar que el impacto ha sido menor que por ejemplo el anterior resultado. Entre otras cuestiones tiene que ver, que en las actividades planteadas, entran otros agentes, actores que complejizan y limitan las capacidades de las asociaciones en cuestiones claves para ellas, como por ejemplo: poder negociar los precios de venta de sus productos. A ello hay que sumar que las estructuras de las 8 asociaciones, aún siendo diversas, en general siguen siendo estructuras débiles, que están en procesos de fortalecimiento. En este sentido, la presencia y acompañamiento de ADAM sigue siendo clave. Pero hay que buscar el equilibrio, para que no se produzca una consecuencia no deseable, que es la dependencia de las asociaciones hacia ADAM, ya que esto sería un signo de debilidad estructural, organizacional de las propias asociaciones.

La búsqueda de alianzas, en la que ADAM cuenta con mucha experiencia, es bueno, necesario e importante. Entre otras cuestiones porque ayudan a generar estructuras en las cadenas de valor. Y nuevamente ADAM, realiza una apuesta importante en la creación y consolidación de las cadenas de valor. Por ejemplo, la alianza con el grupo Enlace tiene y puede aumentar su impacto. Pero no hay que perder de vista que para ello, las asociaciones de mujeres productoras, deben tener una estructura asociativa

fuerte. Y aunque están en ese proceso de fortalecimiento de las estructuras asociativas, todavía les queda camino por recorrer. Teniendo en cuenta además, que no todas las asociaciones tienen las mismas capacidades, con lo cual habrá que adecuar las velocidades a cada uno de ellas, dependiendo de sus capacidades de asumir estos procesos organizativos. Todo ello hará (en un futuro), que las asociaciones y las mujeres que pertenecen a ellas puedan comercializar sus productos en mejores condiciones, y en igualdad de condiciones junto con aquellos otros actores, agentes que intervienen en la comercialización de los productos. Por todo ello, el impacto de algunas de las actividades llevadas a cabo sigue siendo limitado, aunque van en el buen camino.

El proyecto logró un acuerdo comercial de cebolla de la asociación Flor de Campo, con un impacto positivo para esta asociación y las mujeres productoras de este producto. Es en esa línea que hay que seguir. Pero sabiendo que las dificultades van acrecentando según se sube en la escala de la comercialización (de lo local, a lo nacional e internacional) las capacidades de comercialización y negociación disminuyen. Por ello, la importancia de seguir en la línea de fortalecer las asociaciones y sus mujeres, ya que esto conlleva aumentar las capacidades de negociación. Como se comentó, ADAM suple de alguna manera y por ahora las estructuras débiles de las organizaciones, pero no hay que perder de vista que las asociaciones tienen que seguir ganando autonomía para poder negociar, cómo y a qué precios comercializar sus productos.

La irrupción de la pandemia, que a priori tuvo un impacto negativo, por cuestiones de salud pública, por limitación de la movilidad, etc. tuvo también aspectos positivos para este proyecto. Por ejemplo: el consumo de los productos locales aumentó, y esto se tradujo en que los productos obtenidos por la mayoría de las asociaciones productoras tuvieron una salida en los mercados locales. Dicho de otra manera, la irrupción de la pandemia tuvo un impacto positivo en la comercialización de los productos de las mujeres.

El impacto del intercambio entre las asociaciones tiene un impacto positivo. Pero este impacto se puede ver acrecentado si se le pone atención a cómo se traslada lo aprendido, por parte de las lideresas o de quienes hayan acudido, de cada una de las asociaciones al resto de las socias. El efecto cascado funciona e impacta si se asegura que llega bien toda la información al resto de las socias.

Con relación a las capacitaciones de los hombres, se sigue en la misma línea de lo comentado en otros resultados. Partiendo de la idea que estas capacitaciones son positivas y necesarias, habrá que ver el impacto real. Al ser capacitaciones sueltas y no procesos, el impacto de estas actividades es muy limitada, ya que intentan incidir en cuestiones estructurales en las que se basan las desigualdades de género. Además, hay que sumar que no se sabe las razones por las cuales acuden los hombres (si tiene que ver con lo incentivos que han tenido o por convicción de la necesidad de reestructurar los trabajos reproductivos en las familias). La información de estas actividades es muy escasa y apenas se recoge información. Todo ello hace que sea difícil saber el impacto real de esta actividad. Y en el caso de ser positivo, se sabe que el impacto es limitado.

En el caso de las capacitaciones dirigidas a las mujeres para fortalecer sobre control, manejo y capacidad de decisión sobre sus ingresos, no cabe duda de que son capacitaciones muy importantes que impactan en el empoderamiento personal, económico y social de las mujeres. Pero se detecta que las mujeres, muchas veces, siguen percibiendo estos ingresos como familiares, no tanto personales. Y esto hace que las decisiones de qué hacer con ese dinero, no sea del todo una decisión personal, sino familiar o de pareja. Con lo cual hay que seguir en esa línea para que las mujeres sigan empoderándose personalmente en este sentido y que tengan la capacidad de decisión sobre sus ingresos, ya que de esta manera acrecentará el impacto de las actividades que tienen que ver con ingresos derivados de la comercialización de los productos.

RESULTADO 4: 8 organizaciones rurales de mujeres indígenas productoras de pequeña escala cuentan con mejores condiciones y capacidades para incidir ante las diferentes instancias y establecer alianzas que promuevan la defensa de sus derechos, la equidad de género y el desarrollo comunitario.

Para finalizar con el análisis desde el criterio de impacto, quizás este resultado es el que menos impacto ha tenido en las asociaciones. Entre otras muchas cuestiones, por la complejidad para que las mujeres de las asociaciones interioricen todo aquello que tiene que ver con el empoderamiento social para así poder incidir en otras instancias, o por la

capacidad, fortaleza organizacional que les permita acudir y estar presente en diferentes redes. Para que este fortalecimiento social acreciente y tenga más impacto, será necesario previamente fortalecer el empoderamiento personal y económico de las mujeres socias de las asociaciones.

Las capacitaciones recibidas sobre instrumentos y mecanismos que consagran los derechos humanos y sirven para regular el papel de titulares de obligaciones y responsabilidades (4.1) o las dirigidas a que conozcan las funciones de las diferentes instituciones y agentes obligados a velar por los derechos de las mujeres (4.2) han tenido un impacto positivo, ya que entre otras cuestiones en el discurso de las mujeres están presentes estos temas. Otra cuestión es el nivel de asimilación de los discursos, pero como se ha comentado, esto tiene que ver con los grados de empoderamiento personal y social de las mujeres. A mayor empoderamiento personal, mayor asimilación de los discursos.

La participación de las asociaciones en espacios de decisión es desigual, ya que está relacionado con las capacidades de cada una de las asociaciones. Que exista una estrategia de intervención creada es importante y sería positivo que se siga en esta línea. Pero hay que tener en cuenta también, la desconfianza que existe por parte de las mujeres hacia organismos y administraciones públicas. La labor que desempeña ADAM en este acompañamiento sigue siendo necesaria pero siempre teniendo en cuenta que el objetivo es que las asociaciones tengan la autonomía, fortaleza suficiente para que ese acompañamiento vaya reduciéndose.

En general el impacto de las actividades relacionadas con las escuelas ha sido inexistente, salvo en algún caso concreto. Entre otras cuestiones han tenido que ver la irrupción de la pandemia del Covid19, ya que los centros estuvieron cerrados gran parte del tiempo de ejecución del proyecto.

La creación de la red de mujeres Piedras Preciosas de Occidente por parte de las 8 asociaciones, o la participación en la Red Nacional “Ixoqib’Miriam”, como la integración en la Plataforma de Economía Solidaria “PECOSOL”, no se pueden evaluar desde el criterio de impacto, por ser demasiado incipientes. Siendo acciones que son positivas, por ayudar a construir redes, habrá que tener en cuenta las capacidades que tienen las

mujeres, las Juntas Directas de las asociaciones para participar en estos espacios, entre otras cuestiones para no sobrecargar a las mujeres, o que vaya más allá de sus capacidades.

La sistematización de una experiencia exitosa de las organizaciones, que contribuya con la autonomía de las mujeres, como fue el caso de Asodiq, tienen un impacto positivo. Estas sistematizaciones sirven para obtener información que será de gran utilidad. Pero no solamente en el caso de tener resultados exitosos. También en aquellos casos donde no se hayan obtenido los resultados esperados. Por ello, la importancia de realizar el seguimiento y evaluación. Las visitas de seguimientos tienen un impacto importante, pero pierden gran parte de este impacto si no quedan recogidos, ya que se pierde mucha información muy valiosa para un futuro cercano y a medio-largo plazo.

Para acabar con la parte del análisis por criterios, por último, el criterio utilizado es el de la **Sostenibilidad**. Se centra sobre todo en observar qué aspectos se podrían mantener una vez concluido el apoyo del FOCAD. Se puede deducir que la sostenibilidad varía dependiendo del resultado que se analice.

Parece que en los resultados 2 (en general) es donde se podría dar una mayor continuidad al camino emprendido. En el resultado 1, aunque con algunas dificultades mencionadas y que se abordan también en los siguientes apartados de este informe, se puede dar también cierta sostenibilidad. Sin embargo, en los resultados 3 y 4, se presenta más dudosa y dificultosa. Dicho de otra manera, donde más dificultades se detectan de cara a la sostenibilidad, están relacionados con la comercialización y con las capacidades de incidencia de las asociaciones de mujeres indígenas productoras.

Es de subrayar el esfuerzo por parte de ADAM que se está llevando a cabo en los últimos años de cara a la sostenibilidad mediante las capacitaciones de todo tipo, de acompañamiento a las asociaciones para generar alianzas y de esta manera crear y poner en valor estructuras de cadena de valor. No se debe olvidar tampoco, que este proyecto no es una acción aislada, sino más bien, es parte de un proceso que viene de un proyecto anterior y que tiene continuidad mediante otro proyecto que en estos

momentos está en ejecución. Cuestión a tener en cuenta ya que supone un soporte importante a la hora de analizar el proyecto desde el criterio de sostenibilidad.

Si se analiza la sostenibilidad por asociaciones, como se ha repetido en varias ocasiones, no todas están en la misma situación, ni tienen las mismas características. Algunas tienen estructuras organizacionales más fuertes y asentadas que otras, lo que hace que la sostenibilidad y las capacidades para poder continuar varíe de unas a otras. La falta de relevo generacional en algunas de las asociaciones impacta de manera directa en la continuidad de las propias asociaciones.

El proceso de empoderamiento personal, económico y social que han comenzado las asociaciones de mujeres (cada una a su ritmo), es un indicador de un camino que difícilmente tiene una vuelta atrás. Como se ha comentado anteriormente, sobre todo el resultado 2 y algo menos, pero también el resultado 1, serán donde la sostenibilidad esté más asegurada. En el resultado 2, por estar centrado en la parte de la productividad, donde las asociaciones han mejorado, tienen planes e incluso cuentan con planes de ahorro.

Relacionado con el resultado 1, sobre todo por haberse formado y dotado las asociaciones de estructura (comisiones de género, comercialización y administración y finanzas), lo que facilita la continuidad. A esto se suman las capacitaciones vinculadas a cuestiones de género, donde se concientiza a las mujeres de sus derechos individuales, económicos y sociales.

Con relación al resultado 3, más relacionado con la comercialización desde el criterio de sostenibilidad, unido al resultado 4, relacionado con la capacidad de incidencia de las asociaciones y las mujeres que las representan, la sostenibilidad se ve más condicionada. Y en ello impacta de manera directa, que las asociaciones están en una fase muy incipiente de empoderamiento personal, económico y sobre todo social.

En este punto, hay que subrayar que ADAM suple de alguna manera las debilidades que las asociaciones todavía tienen. Pero esto a su vez puede generar una dependencia hacia ADAM. Permite desde la sostenibilidad tener cierta continuidad, por ser un importante soporte, pero habrá que seguir el proceso de empoderamiento de las mujeres si se quiere dar continuidad a todo el trabajo realizado hasta ahora. Ya que una consecuencia

negativa de esta dependencia hacia ADAM a medio-largo plazo, puede ser un obstáculo para la propia sostenibilidad de las asociaciones de las mujeres indígenas productoras.

CONCLUSIONES

A continuación, se abordarán algunas cuestiones en modo de conclusión del análisis realizado desde los diferentes criterios. Pero antes, cabe mencionar alguna cuestión más general que tiene que ver con los tiempos que cuentan los proyectos financiados por el FOCAD.

Se sabe de la complejidad en cuanto a los tiempos que atañe a los actores involucrados en los proyectos de cooperación internacional. Los tiempos administrativos que marcan las instituciones que financian (en este caso la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo del Gobierno Vasco) pueden resultar excesivamente rígidas, en parte entendible por cuestiones burocráticas, jurídicas, etc. A esto le añadimos que las ONGDs y las organizaciones ejecutoras, por múltiples razones (como por ejemplo: las necesidades de las poblaciones con las que se trabaja, o para mantenimiento de estructuras organizacionales que permiten llevar a cabo el trabajo, etc.), son dependientes económicamente de las financiadoras.

Esta frenética necesidad de los proyectos desde una perspectiva del tiempo, en el caso concreto de las evaluaciones, puede verse perjudicada por no dejar tiempo real suficiente entre la finalización de un proyecto y la presentación de una nueva propuesta. Y como ocurre con frecuencia, muchas veces incluso se comienza a ejecutar el nuevo proyecto sin haber terminado siquiera la evaluación del proyecto anterior. Con lo cual poca incidencia pueden tener las evaluaciones que se realizan.

Pero a esto, hay que añadir, que incluso en los tiempos marcados (en este caso por la Agencias vasca de Cooperación para el Desarrollo del Gobierno Vasco) para la entrega de los informes finales y la entrega del informe de evaluación coinciden en el tiempo; seis meses máximo desde la finalización del proyecto. Esta coincidencia en las fechas máxima de entrega de los dos informes perjudica en la realización de evaluación ex-post. Como ocurrió en este caso, a la hora de realizar el viaje de evaluación, no se tenía el informe final de la ejecución del proyecto. Esto hizo, que el evaluador no tuviera toda la información en cuanto a la ejecución del proyecto. Y no es una responsabilidad de

organización ejecutora (ADAM) ya que cumplieron con los plazos establecidos en la convocatoria.

Hacer que no coincidan las fechas límites de los dos informes (informe final y evaluación), puede tener solución: adelantando el plazo de entrega de los informes finales de las organizaciones que ejecutan el proyecto o retrasar, ampliar la fecha de entrega del informe de evaluación en las bases de la convocatoria del FOCAD. De esta manera se evita que coincidan y la persona o personas que evalúan puedan realizar el viaje con toda la información de cómo se ha desarrollado el proyecto.

Esta cuestión que se plantea como parte preliminar a las conclusiones, tiene el objetivo de mejorar los mecanismos existentes en la ejecución de los proyectos y sobre todo para que las evaluaciones tengan una mayor eficacia e impacto en futuros proyectos (sean o no parte de un proceso) y siempre con el fin último de mejorar las futuras intervenciones.

A continuación, se abordarán las conclusiones más relevantes tras el análisis del proyecto y su ejecución. El hecho de plantear por diferentes puntos algunos temas en las conclusiones no quiere decir que no tengan que ver unas con otras, ya que muchas de ellas están interrelacionadas entre ellas.

- ❖ Cabe comenzar por una **conclusión general** sobre el proyecto. Se puede afirmar que el proyecto ha cumplido con todo lo planteado en sus resultados y actividades. En algunos mejor que en otras (como se especifica más adelante). El hecho que sea este proyecto parte de un proceso a medio-largo plazo ha sido y sigue siendo importante por el tipo de proyecto que es, donde se plantean muchas veces cambios estructurales de unas realidades complejas. Se han mejorado los resultados vinculados al empoderamiento de las mujeres, de la productividad, de la comercialización e incidencia. Pero como se ha venido mencionando durante todo el informe, en algunos resultados mejor que en otros.

La parte del proyecto, o dicho de otra manera, todo lo relacionado con lo productivo, es lo que mejor ha ido desde los diferentes criterios utilizados para el análisis de esta evaluación. Entre los motivos; por un lado, la experticia de ADAM a la hora de impulsar proyectos y procesos productivos desde lo local. Pero también su capacidad de generar alianzas y la importancia que le dan a las cadenas de valor. Por otro lado, el interés y el trabajo de las propias mujeres indígenas, pequeñas productoras, ya que este tipo de actividades suponen sus medios de vida.

Lo relacionado con dotar de estructura a las asociaciones, mediante comisiones de trabajo, planes de ahorro, etc. como las capacitaciones dirigidas al empoderamiento de las mujeres a nivel personal, económico y social, también han tenido buenos resultados (con cuestiones a mejorar como se expondrán en el siguiente apartado de este informe).

Donde más dificultades y obstáculos se han detectado, aunque se esté avanzando, han sido en los resultados relacionados con la comercialización y sobre todo en las cuestiones relacionadas con la incidencia. En la comercialización, entre otras cuestiones, porque irrumpen otros actores que complejizan el avance (cuestiones burocráticas, mercado, mayoristas, etc.). En el caso de la incidencia, porque se necesitan asociaciones más empoderadas, con estructuras más fuertes, alianzas más consolidadas, etc. Pero también, administraciones públicas más fuertes, con mayor compromiso, recursos, etc.

- ❖ Una cuestión que cruza toda la ejecución del proyecto tiene que ver con la irrupción de la **pandemia del Covid19**. Muchas de las actividades que estaban planteadas para el 2020, se tuvieron que retrasar al 2021, pero se pudieron realizar con total normalidad a excepción de alguna actividad concreta relacionada con los centros escolares. Pero en algunas cuestiones como por ejemplo: en la comercialización de los productos, un hecho per se negativo, como es una pandemia, tuvo efectos positivos ya que al estar prohibida la movilidad de la ciudadanía, hizo que el consumo local de productos aumentara. Con lo cual, las productoras de las asociaciones pudieron vender sus productos

sin tener que salir de sus pueblos, comunidades, aumentando en algunos casos incluso las ventas anteriores a la pandemia en estos mercados locales.

- ❖ Las **relaciones entre los actores involucrados** en el proyecto. La comunicación y relación entre Mugen Gainetik y ADAM son muy buenas. Cuestión que sin ninguna duda facilita a la hora de trabajar sobre todas las fases del proyecto: desde la formulación, pasando por la ejecución, culminando en el seguimiento. Esta buena relación se traduce en la confianza mutua a la hora de poder plantear procesos que van más allá de proyectos, ya que las dos organizaciones comparten una visión de lo que tienen que ser los proyectos y procesos de cooperación al desarrollo. Pero también para poder solventar dificultades que surgen en el camino y dar una respuesta adecuada a los imprevistos.

Por otra parte, la relación de ADAM con las asociaciones es muy buena también. Las 8 asociaciones se sienten muy acompañadas por el equipo de ADAM y la comunicación es muy fluida. Pero como se comentará más adelante en el apartado de mejoras, existe también una “dependencia” hacia ADAM por parte de las organizaciones. Por ahora necesaria pero que no habrá que perder de vista, que el objetivo debe ser que las asociaciones cada vez sean más autónomas y que en un futuro medio, puedan ser aliados junto con otros organismos e instituciones.

Cabe mencionar también la buena sintonía y reputación que cuenta ADAM en el departamento y en el país en general. Una de las grandes fortalezas de ADAM, tiene que ver con la estrategia de generar alianzas y de darle importancia a las cadenas de valor. Ello hace que tenga un buen posicionamiento con diferentes instancias públicos y privadas.

- ❖ Otro de los puntos a considerar en las conclusiones, tiene que ver con los **informes, la recogida de información, anexos**, etc. el proyecto contó con innumerables capacitaciones, por cada uno de los resultados planteados. Capacitaciones relacionadas con el fortalecimiento de las estructuras de las

asociaciones, capacitaciones de género, de prácticas agroecológicas, de comercialización, incidencia, etc. Para cada una de ellas, como aparecen en los informes y sus anexos correspondientes, se contó con documentos en los cuales se recogían los objetivos, metodologías, etc. que se iban a utilizar para todas las asociaciones. Además, hay que subrayar que es clave que se tenga claro cómo se quiere intervenir. Con lo cual, desde ese lado, el proyecto estaba muy bien armado.

Pero a la hora de recoger cómo fueron desarrollando las múltiples actividades relacionadas con las capacitaciones (sobre todo resultados 1, 3 y 4), la información es muy general y en algunos casos incluso escasa. General en el sentido que pareciera que las 8 asociaciones fueran iguales, cuando se he mencionado en varios momentos de este informe sobre la variedad existentes entre las asociaciones. Esta variedad en las características de cada una de ellas hace (o debería hacer) que aun utilizando la misma metodología, no en todas se puedan abordar los temas de la misma manera, profundidad, etc ya que los perfiles de las mujeres que conforman las asociaciones es muy diversa.

Esa diversidad que conlleva diferentes ritmos, comprensión de las materias, poder de asistencia, etc. apenas queda recogido en los informes y anexos. En algunos anexos por ejemplo, solamente se recoge el número de personas asistentes y fotografías. Es decir, que se pierde mucha información, que será y debería ser clave a la hora de seguir trabajando con las mujeres y sus asociaciones. Cuanta más información se tenga por asociación, hará que se puedan aplicar las futuras actuaciones más ajustadas a sus necesidades y realidades.

- ❖ En cuanto a los **resultados planteados con relación a las 8 asociaciones de mujeres** indígenas, pequeñas productoras, se tienen que mencionar varias conclusiones tras la evaluación. En general, gracias a las actividades planteadas han mejorado en los cuatro aspectos fundamentales del proyecto: Fortalecimiento de las estructuras asociativas, productividad, comercialización e

incidencia. Pero como se viene repitiendo en varias ocasiones, en algunas de ellas mejor que en otras.

La parte relacionada con las cuestiones productivas (resultado 2) es la que mejor se ha podido desarrollar desde los criterios utilizados en el análisis. El interés de las propias mujeres por ser su medio de vida ha sido un factor clave, junto con todo el apoyo técnico recibido cada actividad productiva gracias al proyecto. Todas ellas han mejorado su productividad, al margen de tipo de actividad que tuvieran: papas, cebollas, huevos, cerdos, deshidratación alimentos o tomates. Y cada una a su ritmo también. Los planes de proyección a cinco años, junto con las capacitaciones sobre los costos de producción, y la elaboración de los planes de inversión han ayudado mucho en que las actividades productivas mejoren.

Por supuesto hay cuestiones a mejorar, como por ejemplo; la reducción del uso de insumos químicos y fortalecer la parte de la agroecología. Se está haciendo, pero debe ir acompañado del fortalecimiento de la conciencia de por qué no usar los insumos químicos.

Las cuestiones relacionadas con el fortalecimiento de las estructuras asociativas (resultado 1) y por ende, relacionadas con el empoderamiento de las mujeres, a nivel personal y colectivo, también han obtenido buenos resultados, aun sabiendo que esto conlleva un proceso más a medio-largo plazo. Además, hay que añadir nuevamente la diversidad de las asociaciones y de las mujeres que las componen. Con lo cual no en todas las asociaciones se han obtenido los mismos logros. No es lo mismo por poner un ejemplo; ADINEP, que tiene dificultades en incorporar a nuevas mujeres, y las que están tienen una media de edad elevada, a ADEP donde por ejemplo las componentes no son indígenas, son más jóvenes, nivel educativo más alto, etc. Las estructuras organizacionales se van fortaleciendo, pero les queda mucho camino por delante, aunque como se ha repetido en numerosas ocasiones, el proceso va en buena dirección.

Donde los resultados no son tan buenos, aunque se está avanzando, tienen que ver con los resultados 3 (comercialización) y sobre todo con las cuestiones relacionadas al resultado 4 (incidencia). Entre otras cuestiones, esto se puede deber a que, tanto en cuestiones vinculadas a la comercialización como en incidencia, entran a interactuar otros actores (mayoristas, administraciones públicas, empresas privadas, etc). En esta interacción serán clave los niveles de empoderamiento personal, económico y social que tengan las mujeres y sus asociaciones, y aunque se estén mejorando estos aspectos relacionados con el empoderamiento, todavía queda mucho por hacer para que se vea un mayor impacto en la comercialización y sobre todo en la incidencia. Además, como se viene reiterando, habrá que tener en cuenta las diferentes “velocidades” de las asociaciones en todo este proceso.

La pandemia, en el caso de la comercialización ha sido un elemento no esperado que ha beneficiado a las mujeres, ya que la imposibilidad de movilidad de la población hizo que el consumo local creciera y de esta manera las mujeres se vieran beneficiadas. Sin la irrupción de la pandemia, la comercialización de los productos de las mujeres ¿hubiesen tenido los mismos resultados? Lo más probable es que no.

En cuanto al resultado que ha obtenido menos logros, tiene que ver con la incidencia. Pero en parte es lógico, ya que para poder incidir se deben tener unas estructuras organizacionales, medianamente fuertes, y las mujeres tienen que tener un nivel de empoderamiento personal, económico y social mayor de la que tienen en la actualidad. No hay que olvidar que son procesos, y que estas cuestiones hay que analizarlas desde perspectivas de medio-largo plazo. Pero también es importante con quien se interactúa a la hora de incidir. Pero este punto de aborda un poco más adelante al abordar las alianzas y redes.

- ❖ Todo ello lleva a mencionar otra cuestión relacionada con las capacitaciones y las asociaciones de mujeres, o mejor dicho con las **formas de recibir las capacitaciones** por parte de las mujeres. Muchas de las capacitaciones que han

recibido, las han realizado en sus comunidades, con lo cual las mujeres, salvando algunas dificultades de movilidad, pudieron acudir a estas formaciones (véase la participación en los informes). Aunque también hubo algunas dificultades en algunas asociaciones relacionadas con el idioma. Sobre todo en aquellas donde las mujeres viven su día a día en sus idiomas originarios como el K'iche o el Mam o con mujeres que no dominan tanto el castellano. Se solventan a veces con traducciones simultaneas entre ellas, pero esto no asegura una buena comprensión de las capacitaciones. Se suma además que muchas veces las mujeres que no dominan bien el español son mujeres adultas mayores. Esto afecta de manera no positiva en algunos de los criterios utilizados en la evaluación como la eficacia, eficiencia, impacto, etc. Además, se debe partir de la base, que este tipo de proyectos, procesos, deben velar y priorizar, en la medida de lo posible, la utilización de las lenguas minorizadas (como el K'iche o Mam). Pero sobre todo, por una cuestión de derechos lingüísticos vinculadas a las poblaciones indígenas.

Pero donde habrá que poner un poco la atención es en las capacitaciones donde solamente acuden unas pocas mujeres, por no poder movilizar a todas las socias, y acuden las Juntas Directivas o dos, tres mujeres por asociación etc. Es una forma que permite solventar la dificultad de la movilidad, pero la transmisión de conocimientos en cascada tiene también sus dificultades como por ejemplo: que la información no fluya todo lo que debería de quienes participan en las capacitaciones hacia el resto de las componentes de las asociaciones. Dicho esto, hay que hacer referencia también a que las mujeres se van rotando en las Juntas Directivas y en las Comisiones de Trabajo. Esta rotación ayuda sin ninguna duda, ya que entre otras cuestiones hace que todas vayan participando en diferentes espacios y que vayan asumiendo diferentes responsabilidades. Además, ayuda a no cargar sobre unas pocas siempre las mismas tareas. Pero habrá que poner atención en que la transmisión de conocimientos en cascada fluya lo mejor posible. Y para ello es necesario programar como una actividad más y destinar más recursos para ello.

Las capacitaciones técnicas relacionadas con sus actividades productivas son las que mejor acogida tienen en las mujeres (y es lógico, ya que es de donde obtienen recursos económicos). En las actividades productivas, habrá que seguir haciendo hincapié en las buenas prácticas ambientales por compromiso y conciencia ambiental y no tanto por el encarecimiento de los insumos químicos. Es importante que se consigan logros y cada vez se utilicen menos insumos químicos, como se está haciendo. Pero también es necesario que el hacer vaya acompañado de la conciencia de por qué utilizar maneras más sostenibles, medioambientalmente hablando.

Se puede concluir que las capacitaciones han sido y siguen siendo claves para el empoderamiento personal, económico y social de las mujeres y sus asociaciones y aunque en algunas formas se pueden acometer mejoras (como se plantean en el próximo apartado), van en el buen camino.

- ❖ Las **capacitaciones vinculadas al género** requieren de una conclusión propia. No cabe duda de que todo el proyecto tiene un componente de género en cuanto la búsqueda del empoderamiento personal, económico y social de las mujeres mediante sus actividades productivas. Y se va en el buen camino. Las mujeres han interiorizado, por lo menos en el discurso, todo lo relacionado con sus derechos. Otra cuestión, es bajar de lo teórico a lo práctico, al día a día. Por ejemplo, las mujeres siguen viviendo, detectando en su día a día, situaciones de violencia hacia ellas. Se tiene un discurso aprendido de ver la violencia como algo negativo, pero a su vez se pueden escuchar comentarios que responsabilizan a las propias mujeres de mantenerse en esas situaciones, de no querer salir de ellas, o de equiparar violencias cuando se comenta que los hombres también sufren violencia.

Se sabe que la erradicación de la violencia hacia las mujeres requiere de largos procesos, ya que hablamos de un tipo de violencia que son estructurales de las sociedades, donde un proyecto como este supone un pequeño paso más. Por ello la necesidad de seguir insistiendo y trabajando e incluso fortaleciendo más

las capacitaciones de género mediante la metodología WEL. En este punto, aprovechar para subrayar la labor que está desempeñando Cristina, la técnica de género (sin desmerecer le resto del equipo). Pero siendo una cuestión transversal, debería tener mayor peso en las actividades del proyecto de cara a seguir empoderando más a las mujeres, ya que el empoderamiento personal y económico será clave para romper con ciertas dinámicas que perpetúan desigualdades entre mujeres y hombres. Sin olvidar el empoderamiento social. Aunque éste último no se dará si no se da el empoderamiento personal.

Pero no solo de cara a trabajar con las mujeres indígenas productoras. Siendo como se ha comentado una cuestión transversal, no atañe solamente a las capacitaciones relacionadas con el género, si no a todas las actividades relacionadas con el proyecto. Para ello y aunque se está haciendo un esfuerzo en este sentido, se ve necesario que dentro de la propia organización ADAM se refuercen los conocimientos sobre género a toda la plantilla, al margen del tipo de tarea que se tenga dentro de este proceso.

En las capacitaciones de género, en los diferentes resultados, se han abordado múltiples temas. Pero quizás, siga siendo necesario seguir abordando y profundizando en cuestiones básicas que tienen que ver con la socialización de los géneros, sobre las desigualdades existentes entre mujeres y hombres, roles, etc. Hay que insistir en ello, ya que si no se tiene claro cuáles son los orígenes y porqués de las desigualdades que sufren las mujeres, etc. es decir las cuestiones básicas, difícilmente se podrán entender otras cuestiones. Dicho de otra manera, para poder conocer y saber realizar ecuaciones, raíces cuadradas, etc. en matemáticas, es imprescindible dominar y saber lo básico: sumar, restar, multiplicar y dividir.

Las metodologías utilizadas están planificadas de antemano. Y es necesario, pero hay que adecuarlas a la diversidad existente entre las 8 asociaciones. Tener preparadas las capacitaciones con sus metodologías de antemano, son un marco general, que deben servir para adecuar a cada grupo, a sus características. Como

se ha venido comentando durante todo el informe de la evaluación, las asociaciones tienen diferentes características, como las mujeres que las componen. Esto hace que se tengan que llevar diferentes velocidades en las capacitaciones de género, también. En los informes, anexos de seguimiento del proyecto, no se recoge esta diversidad. E incluso a veces, no se obtiene la información de cómo han transcurrido las formaciones, las dificultades que se tuvieron, qué temas se pudieron abordar, cuales no, etc. Por ejemplo, en el informe narrativo y anexo R3-6, se recoge el Plan de Capacitación *control y manejo de ingresos de las mujeres*, y de lo realizado solamente tenemos la información de fotos, cuantas mujeres participaron y el cronograma. Pero no se explica cómo se desarrollaron estas capacitaciones, qué conclusiones se sacaron, en qué hace falta incidir más, etc. Otro ejemplo está relacionado con la actividad 2.7 y el anexo R2-9 del informe final sobre la formación WEL, donde nuevamente aparece la metodología como tal, pero no de cómo se desarrollaron los talleres. Solamente tenemos fotos, y 3 líneas de conclusión.

La recogida de toda la información, sobre todo cuando fueron actividades que se realizaron por cada una de las asociaciones, es relativamente fácil. Como se comentó anteriormente, toda esa información será necesaria para continuar con el proceso con estas mujeres, ya que se podrá adecuar mejor a sus características y necesidades. De esta manera fortaleciendo además los criterios utilizados para realizar esta evaluación (pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad).

Por último, en este punto resulta imprescindible mencionar las capacitaciones de género dirigidas a los hombres. En general se podría decir que habría que dar una vuelta a estas capacitaciones. Es verdad que se parte de cero, pero hay que ver esto como una oportunidad, más que como un obstáculo. A la escasa información de cómo transcurrieron estas formaciones, o si se realizaron todas, se le añade la dificultad de partida de que los hombres participen en este tipo de formaciones. La utilización de incentivos puede ser una táctica, pero de cara a los resultados, no queda del todo claro. Incluso las propias mujeres ponen en

cuestión estas capacitaciones, ya que entre otras cuestiones no detectan en general cambios (a excepciones aisladas) en cuestiones de la cotidianidad como por ejemplo; reparto de tareas reproductivas en los hogares. De la misma manera que en el caso de las mujeres se plantean procesos relacionados con el género, con los hombres hay que plantearlo de la misma manera si se quieren obtener mejores resultados y de esta manera fortalecer el empoderamiento de las mujeres.

- ❖ Unido a los anteriores puntos, otra de las conclusiones tiene que ver con la **creación de alianzas y la creación y/o pertenencia a diferentes redes** por parte de las 8 asociaciones. No cabe duda, que la creación de alianzas es uno de los símbolos de ADAM y que apuesta para que las 8 asociaciones generen alianzas que les beneficien en sus actividades productivas y de empoderamiento (GRUPO ENLACE, CENMA, etc.). La mayoría de las alianzas vinculadas a las actividades productivas, pueden tener y tienen unos resultados y efectos palpables, medibles, a corto plazo, etc. donde las mujeres identifican rápidamente los beneficios de este tipo de alianzas. Otra cuestión es la capacidad de incidencia que ellas pueden tener, ya que para ello se necesitan estructuras organizacionales, fuertes, empoderadas, etc. y las mujeres están en ese proceso. Y a ello hay que sumar lo ya mencionado; que no todas las organizaciones de mujeres están en el mismo nivel por las características de cada una de ellas. Pero es necesario que se siga con esa estrategia.

Otras alianzas, como por ejemplo con administraciones públicas (DIFOPROCO, COCODES, Municipalidad de HUITAN, DMM, etc.), estás muy limitadas. En algunas alianzas, porque las propias estructuras administrativas carecen de capacidad de incidencia, presupuesto, etc. A ello se suma que en algunos casos las mujeres incluso desconfían de ciertas alianzas, espacios comunitarios, etc. Habría que valorar la eficacia de algunas alianzas. Si compensa el esfuerzo y evitar, como ocurre por ejemplo cuando se acercan las elecciones; la posible utilización de los partidos políticos de las asociaciones de mujeres, para captar posibles votos.

Si hablamos de la creación de redes o participación en redes ya existentes por parte de las mujeres y sus asociaciones, se observa, que la creación de la red Piedras Preciosas del Occidente lleva muy poco tiempo, o que se han incorporado recientemente a la Red Nacional “Ixqib’Miriam”, pero habrá que estar muy atento para ver las capacidades que tendrán las mujeres para participar en estos espacios y asimilar todo lo que supone participar en este tipo de redes. Y nuevamente habrá que tener en cuenta las características de cada una de las asociaciones. Pero como se ha comentado, al llevar muy poco tiempo, no se puede realizar una valoración de lo que supone a las mujeres participar en estas redes. Se parte de la idea que la estrategia de crear redes es positiva, pero hay que darle tiempo para ver su funcionamiento y dinámicas. Pero sobre todo, observar cómo responden a las necesidades de la red cada una de las asociaciones de mujeres.

En ambas cuestiones, y subrayando nuevamente lo importante que es que las asociaciones participen mediante alianzas y redes, hay que tener en cuenta la sobrecarga que supone para las mujeres y si tienen en la actualidad las capacidades de asumir los compromisos, tareas que surgen de estas participaciones, etc. Y aquí ADAM deberá de seguir teniendo un papel importante de apoyo, acompañamiento, etc. pero sin perder de vista que el objetivo es que las asociaciones lleguen a ser autónomas en estos espacios. Quizás habrá que adecuar y priorizar mejor, dependiendo de las características de cada asociación, las alianzas y la participación en redes, ya que no todas podrán asumir de la misma manera estos cometidos.

Todo o casi todo lo mencionado hasta ahora en este punto, tiene que ver con la incidencia, o la capacidad de incidencia que tienen en la actualidad las 8 asociaciones de mujeres indígenas productoras mediante las alianzas y la participación en diferentes redes. En modo de conclusión; el empoderamiento personal, económico y social de las mujeres, marcará la capacidad de incidencia de las mujeres en estos espacios tanto vinculados a la comercialización como a la incidencia social/política.

PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES

Una vez realizado el análisis de la evaluación, a continuación, se realizan algunas propuestas y recomendaciones para tener en cuenta por parte de las organizaciones involucradas en este proyecto. Teniendo en cuenta que el proyecto evaluado tiene continuidad, puesto que es parte de un proceso impulsado por ADAM y Mugen Gainetik, ojalá se puedan tener en consideración en la ejecución de los siguientes proyectos las siguientes propuestas y recomendaciones.

- La primera recomendación, va dirigida a la **Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo del Gobierno Vasco**. Está relacionado con los **plazos** que cuentan las organizaciones que ejecutan los proyectos para entregar los informes finales y las evaluaciones para entregar el informe de evaluación. Coinciden que tienen ambos 6 meses máximo desde la finalización del proyecto para entregar los informes correspondientes. Esta simultaneidad temporal perjudica seriamente las labores de evaluación, ya que hace que incluso en los viajes de evaluación, no se pueda contar con toda la información de cómo se ha desarrollado el proyecto. Por ello, la recomendación es que se cambien los tiempos en la base de convocatoria del FOCAD, para poder retrasar la entrega del informe de evaluación. Y de esta manera diferenciar del plazo con el que cuentan las organizaciones ejecutoras. Para ello, se puede adelantar el plazo de entrega del informe final o bien retrasar unos tres meses más de los establecido en la actualidad, la entrega del informe final de la evaluación.
- ADAM cuenta con la experiencia y experticia en todo lo relacionado con las actividades productivas y su comercialización. Así se observa en la ejecución de este proyecto. Seguir en esta senda será clave. Pero, sería recomendable que el **personal técnico de ADAM** (fijo, pero también quienes sean contratados para los proyectos) **puedan ir reciclándose y actualizándose**: desde el manejo y familiarización de cuestiones relacionadas con el FOCAD, pasando por temas que

pretenden abordar en los proyectos (técnicas agropecuarias, pasando por cuestiones vinculadas a la comercialización, agroecología, género, incidencia, etc.). Es decir que tenga cabida dentro de futuros proyectos, la posibilidad de reciclarse, reforzar, etc. al equipo técnico, sobre los temas que abordarán en el proyecto o proyectos.

- Poner **atención en que no se refuerce la dependencia de las 8 asociaciones de mujeres hacia ADAM**. La ventaja de ser un proceso a medio-largo plazo, hace que se pueda poner atención a esta cuestión. Y clave para que esto no se dé, es tener el mismo éxito que tienen en las actividades productivas, en el empoderamiento personal, económico y social de las mujeres y sus asociaciones. Se está en ello, y todo indica que en general se va en el buen camino, pero queda mucho por hacer en este sentido. Hay que buscar el equilibrio, para que no se produzca esa consecuencia no deseable, que es la dependencia de las asociaciones hacia ADAM, ya que esto sería un signo de debilidad estructural, organizacional de las propias asociaciones.
- Unido a lo anterior se recomienda **reforzar hacia lo interno de ADAM todo lo que tenga que ver con el género**. Desde reforzar o por qué no, crear un equipo de género (que por ahora recae todo en una persona), reforzar a todo el personal en conocimientos relacionadas con el género (al margen de la tarea que se desempeñe en ADAM), etc. Si se parte de la idea que uno de los grandes objetivos de este proyecto de actividades productivas es el empoderamiento de las mujeres, será necesario que la perspectiva de género cruce todos los futuros proyectos, en cada una de las actividades que se realicen. De esta manera se evitará, que se vea o vean quienes participen en el proyecto como un tema más que aborda el proyecto. Y tendrá una repercusión directa, plantearlo de manera transversal, puesto que incidirá en empoderar a las mujeres y esto a su vez conllevará a que las capacidades de negociación a la hora de comercializar o la incidencia (social y política) se vean más reforzadas.

Unido a esto, si se sigue apostando por seguir trabajando con los hombres en aras de que los hombres sean aliados en el empoderamiento de las mujeres, es recomendable plantear las acciones dirigidas a ellos, como procesos y no como actuaciones sueltas. Romper con la idea que trabajar sobre género, no es trabajar solamente con las mujeres, puede ser clave. Eso sí, siempre desde una perspectiva feminista.

- Siguiendo con cuestiones de género, y aunque a las mujeres de las asociaciones les puedas parecer un tema que no tiene nada que ver con sus actividades productivas, hay que seguir incidiendo en temas concretos y relacionarlos con todo lo que ellas hacen. Es decir, **fortalecer la perspectiva transversal del género**. Muchas veces serán temas que requieren de largos procesos, como por ejemplo el tema de las violencias machistas, que impacta de manera negativa en los procesos de empoderamiento de las mujeres. Mediante el proyecto evaluado, se observó que las mujeres tienen interiorizado el discurso sobre sus derechos como mujeres, siendo esto muy positivo. Ahora hace falta que ese discurso aprendido, permee en su cotidianidad y accionar diario. Pero para ello hay que seguir incidiendo con las mujeres en sus procesos de empoderamiento.
- Unido a lo anterior, se **recomienda seguir con la estrategia de empoderamiento personal, social y económico de las mujeres**, para poder incidir más en cuestiones vinculadas a la comercialización de los productos y también para aumentar las capacidades de las mujeres para poder incidir en diferentes espacios, donde se toman decisiones (ya sean comunitarias, de precios de los productos, o en las propias familias). Se sabe que son procesos a medio-largo plazo. Por ello la necesidad de la constancia mediante los diferentes proyectos.
- Que un proyecto contemple trabajar con 8 organizaciones de mujeres, no quiere decir que todas las organizaciones tengan las mismas características, perfiles, capacidades, etc. Se debería **visibilizar más en general la diversidad existente entre las propias asociaciones**. Esto hará que en futuras intervenciones se puedan adecuar mejor las actividades a las necesidades de cada una de ellas.

Estandarizar cuestiones como el fortalecimiento de las estructuras de las organizaciones, las capacitaciones o la participación en redes (por poner un ejemplo) es positivo, ya que de alguna manera marcan una misma ruta para todas. Pero hay que visibilizar y adecuar a las capacidades de cada una de ellas en cuanto a la velocidad en esa misma ruta en común. En parte se está realizando, pero hay que incidir más en ello. Un ejemplo de que se esté haciendo lo podemos ver por ejemplo en ADSEMI, donde muchas de las socias tienen una edad avanzada, niveles de alfabetización bajas, etc. tienen contratada una mujer joven como secretaria. A esto se le suma que habrá que buscar e incidir en la falta de relevo generacional que tienen algunas de las asociaciones.

- Seguramente se está adecuando más de los que se recoge en los informes, por ello la importancia como recomendación, que en los informes de seguimiento y anexos, **se recoja más información pormenorizada por cada una de las asociaciones.** Como se ha comentado en varias ocasiones en este informe de evaluación, en algunas ocasiones y sobre todo en relacionada con actividades vinculadas a algunas capacitaciones, falta más información. Se aportan las metodologías que se propusieron utilizar, fotografías, número de participantes, etc. pero apenas se recoge cómo se desarrollaron las actividades por cada una de ellas. Dicho de otra manera, y como propuesta concreta, se recomienda realizar sistematizaciones, resúmenes (que no tienen por qué ser muy complejas) por cada una de las organizaciones y con cada una de las capacitaciones. Por ejemplo, como lo hicieron en el R4 actividad 4.11. Esto además ayudará que se pueda realizar una sistematización más general de todas las organizaciones, como proyecto. Esa información se tiene, solamente es cuestión de que quede recogida. Y sobre todo porque toda esta información servirá para futuras intervenciones adecuando a cada una de las organizaciones las mismas actividades que se planteen.
- Siendo la mayoría de la población con la se trabaja, indígena, en algunos casos, mujeres adultas mayores, etc. hay que poner atención en qué **idioma se les**

facilitan las capacitaciones. Priorizar, en la medida de lo posible, que las capacitaciones con las mujeres indígenas sean en sus idiomas. Ante todo, por una cuestión de derechos lingüísticos y de no fomentar la minoración de estas lenguas. Pero también, por una cuestión de eficacia, eficiencia e impacto.

- Continuando con las capacitaciones, se recomienda también poner atención a la **transmisión de los conocimientos en cascada.** Buscar mecanismos que aseguren esa transmisión de los conocimientos. La rotación es una buena táctica (siempre y cuando se pueda), ya que ayuda entre otras cuestiones a no sobrecargar siempre a las mismas mujeres, además de hacer partícipes a todas las mujeres de las asociaciones y que asuman responsabilidades, etc. Pero hay que calendarizar, recoger cómo se ha dado esa transmisión de información, conocimiento, etc. No dejar a la voluntad de quienes hayan acudido a las reuniones o capacitaciones.
- Reforzar con las mujeres, por conciencia, no por imposición la necesidad de no utilizar insumos químicos y **fortalecer la producción agroecológica y buenas prácticas agrícolas.** Aunque se esté haciendo y va en aumento, para que ello tenga continuidad, es importante y necesario seguir incidiendo en las razones de por qué es necesario desterrar de las prácticas productivas agrícolas los pesticidas e insumos químicos. Subrayando el impacto que tienen en el medioambiente y en la salud de las personas.
- Continuar con **fortalecer alianzas y redes.** Pero habrá que adecuar más a las organizaciones y a sus capacidades. Como se ha mencionado muchas veces, existe una gran diversidad entre las 8 asociaciones de mujeres. Algunas por su trayectoria, por quienes las componen, por movilidad, etc. pueden asumir acudir a las diferentes redes y/o mantener o fortalecer las alianzas que puedan tener. Pero otras, quizás no tienen esas capacidades, con lo cual una forma de solventar estas situaciones puede ser priorizando aquellos espacios y alianzas en los que pueden participar. O participando en los mismos espacios, no realizar un reparto

de igual tareas en todas las asociaciones, si no teniendo en cuentas las capacidades que puedan tener, etc.

Unido a este punto, habrá que poner atención a la utilización que los partidos políticos pueden hacer de las asociaciones de mujeres indígenas para sus intereses partidistas. Por ello la importancia del empoderamiento social de las mujeres y sus asociaciones.

ANEXOS

AGENDA REUNIONES REALIZADAS DE EVALUACION DE PROYECTO

SEMANA DEL 21 AL 25 DE MARZO DE 2022		
HORA	LUGAR	ACTIVIDAD
Lunes 21 de marzo		
9:00 am a 12:30 pm	Oficina de ADAM	Reunión con equipo técnico de ADAM. Willy, Alain y Cristina.
2:30 pm a 5:00 pm	ELOHIM	Reunión con junta directiva y socias de la organización.
Martes 22 de marzo		
8:30 am a 12:30 pm	ASODIQ	Reunión con junta directiva y socias de la organización.
2:30 pm a 5:00 pm	Flor del Campo	Reunión con junta directiva y socias de la organización.
Miércoles 23 de marzo		
8:30 am a 12:30 pm	BETZABE	Reunión con junta directiva y socias de la organización.
2:30 pm a 5:00 pm	ADINEP	Reunión con junta directiva y socias de la organización.
Jueves 24 de marzo		
8:00 am a 12:30 pm	ADEP	Reunión con junta directiva y socias de la organización. Reunión con hombres que participaron en formación masculinidades.
3:00 pm a 5:00 pm	RED IXOQUIB MIRIAM	Reunión trabajadora de la Red.
Viernes 24 de marzo		
7:30 am a 4:00 pm	CHUISAJCAP	Reunión con junta directiva y socias de la organización.

SEMANA DEL 28 AL 31 DE MARZO DE 2022		
HORA	LUGAR	ACTIVIDAD
Lunes 28 de marzo		
8:00 am a 12:30 pm	ADSEMI	Reunión con junta directiva y socias de la organización.
2:30 pm a 5:00 pm	Municipalidad de Huitan	Reunión autoridades municipales y DMM
Martes 29 de marzo		
9:00 am a 12:00 pm	Quetzaltenango	Visita a la planta de procesamiento.
4:00 pm a 5:00 pm	ADAM	Silvia, técnica pecuaria.
5:30 pm a 7:00 pm	MINECO	Reunión con delegado departamental del MINECO.
Miércoles 30 de marzo		
9:00 am a 12:00 pm	ADAM	Reunión con representante de DIFOPROCO-MAGA.
2:30 pm a 5:00 pm	ADAM	Reunión Coordinador Nacional de PECOSOL. (Zoom)
Jueves 31 de marzo		
8:00 am a 12:00 pm		Retorno a ciudad de Guatemala.

DIFOPROCO: Dirección de Fortalecimiento para la Organización Productiva y Comercialización.

MAGA: Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación.

MINECO: Ministerio de Economía.

PECOSOL: Plataforma de Economía Solidaria.

DOCUMENTOS REVISADOS

- ✚ Propuesta Técnica presentada a FOCAD 2019 (PRO-2019K1/0143): *Promover el desarrollo humano sostenible desde el empoderamiento económico de la mujer en el marco del comercio justo y solidario en el Altiplano Occidental de Guatemala.*
- ✚ Segundo Informe de Seguimiento del proyecto PRO-2019K1/0143 presentado a la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo del Gobierno Vasco con todos los anexos correspondientes (enero 2021)
- ✚ Informe Final de Seguimiento del proyecto PRO-2019K1/0143 presentado a la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo del Gobierno Vasco con todos los anexos correspondientes (abril 2022)
- ✚ Informe de la evaluación del proyecto: *Productoras y productores de seis municipios de Quetzaltenango, dos municipios de Sololá y un municipio de Totonicapán, mejoran sus capacidades en equidad de género, empoderamiento económico e incidencia social y política favoreciendo la defensa y garantía de sus derechos.* Marzo 2019.
- ✚ Material recogido durante el viaje para la evaluación (marzo 2022)