

**Evaluación Externa del proyecto IFFI**  
**PROMOCIÓN SAN Y DEL CON ENFOQUE DE GÉNERO**  
**(Informe Final)**

**Julio Prudencio B.**  
**La Paz, Octubre del 2010**

## **INDICE**

### **Introducción**

#### **I. Objetivos de la evaluación**

#### **II. Los hallazgos de la evaluación**

##### **2.1. La vinculación urbana – rural**

##### **2.2. La aplicación de los indicadores.**

##### **2.3. Ricomida**

##### **2.4. La campaña de sensibilización en SOBAL**

##### **2.5. El fondo crediticio**

##### **2.6. Las carpetas o Memoria Comunal**

##### **2.7. El Sistema de Mejoramiento y Recuperación Nutricional Ambulatorio (SMRNA)**

##### **2.8. La red nacional de mujeres emprendedoras.**

##### **2.9. El CECAMISPA**

##### **2.10. Las recomendaciones del Informe de evaluación 2005-2007**

#### **III. Conclusiones generales**

## INTRODUCCIÓN

La presente evaluación externa se realiza por encargo del IFFI con el objetivo general de evaluar los niveles de articulación de SAN, SOBAL y DEL desde una perspectiva de género, tanto en ámbitos urbanos como rurales, para ajustar y/o reconducir los procesos para el cumplimiento de los desafíos planteados y la consolidación de los logros alcanzados.

La metodología utilizada para la evaluación combinó la lectura exhaustiva del material documental y bibliográfico del proyecto con una serie de visitas -in situ - a diversas zonas donde opera el proyecto, con una serie de entrevistas realizadas a las diferentes beneficiarias del proyecto, tanto en el sector urbano como en el rural, como también a dirigentes de diversas organizaciones y representantes de otras instituciones como Aldeas Infantiles, SEDEGES, gobierno municipal de Arani. También se entrevistó a la/os diferentes responsables de las áreas de trabajo del IFFI y a otros profesionales de la institución.

En relación a las entrevistas, se diseñó una guía elaborada en base a los TORs como también en base a la serie de interrogantes planteadas a medida que se realizaban las entrevistas con los diferentes actores.

La determinación y selección de las pensiones de la cadena RICOMIDA a visitar y entrevistar se realizó con la Dirección de la institución y la responsable del programa DEL-SAN en base a criterios de antigüedad, de consolidación, de ubicación, de emprendimiento y de participación de las socias. Así, se visitaron una diversidad de emprendimientos en todo el eje metropolitano de Cochabamba, que tienen diferentes grados de desarrollo. Esta diversidad permitió determinar que el grado de consolidación es distinto, dependiendo de varios factores como se analiza en la evaluación.

También se determinó las regiones a visitar en el sector rural considerando la zona donde opera el IFFI como a las organizaciones con las que trabaja.

A estas visitas se añaden las diversas entrevistas realizadas a las participantes de la Red Nacional de Mujeres Emprendedoras como también a las participantes del CECAMISPA, lo que permitió tener una idea real del desarrollo del proyecto y de los efectos de éste, lo que otorga una mayor veracidad y contundencia a las afirmaciones y recomendaciones realizadas.

El Informe consta de tres partes. En la primera parte se describen el objetivo general y los objetivos específicos que guiaron la evaluación externa

La segunda parte está destinada a los hallazgos de la evaluación en términos de la vinculación urbana-rural; la aplicación de los Indicadores utilizados para medir el estado de la seguridad alimentaria nutricional de la población; el estado de situación de la cadena de pensiones RICOMIDA y la campaña de sensibilización realizada por la institución en términos de la soberanía alimentaria.

Posteriormente se describe y analiza el funcionamiento del fondo crediticio que implementa la institución, tanto en el sector urbano como en el rural, para luego analizar los aspectos relativos a las carpetas o Memoria Institucional como instrumento metodológico para captar y brindar información que posteriormente sea utilizada en la elaboración de planes y proyectos a ser presentados a las instituciones gubernamentales y privadas.

Los otros acápite de la evaluación hacen referencia al Sistema de Referencia y Recuperación Nutricional Ambulatorio, a la red de mujeres emprendedoras que funciona a nivel nacional y al CECAMISPA. Finalmente, el último acápite hace referencia a evaluar el grado de cumplimiento de las recomendaciones de la evaluación externa realizada en el año 2007.

Es pertinente resaltar que en cada acápite mencionado, se incluyen una serie de recomendaciones específicas según la temática analizada

La última parte del informe hace referencia a las conclusiones generales de la evaluación como también a las recomendaciones.

La evaluación no hubiera sido posible de realizar sin el apoyo de la directora del IFFI ni de la/os responsables de los diversos programas, del equipo técnico y de las facilitadoras, quienes demostraron un excelente apoyo profesional y desinteresado en la correcta evaluación del proyecto “Promoción SAN y DEL con enfoque de Género”.

## **I. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN.**

La evaluación planteó un objetivo general y diversos objetivos específicos que se detallan a continuación:

### **Objetivo general**

El objetivo general es evaluar los niveles de articulación de SAN, SOBAL y DEL desde una perspectiva de género, en la implementación del proyecto, tanto en ámbitos urbanos como rurales, para ajustar y/o reconducir los procesos con miras al cumplimiento de los desafíos planteados y la consolidación de los logros alcanzados, en una siguiente fase, considerando además el grado de cumplimiento de algunas de las recomendaciones de la evaluación externa institucional realizada el 2007.

### **Objetivos específicos**

1. Evaluar el cumplimiento de los resultados y medir los efectos del proyecto a nivel de las diferentes poblaciones meta: Emprendedoras de la cadena de pensiones RICOMIDA, Población comensal de la cadena de pensiones RICOMIDA, Población beneficiaria de la capacitación técnica en el CECAMISPA, Emprendimientos económicos del área urbana apoyados por IFFI, Familias de vecinos y campesinos del área rural considerando los logros y dificultades en el mejoramiento de la situación alimentaria de los grupos meta con los que se trabajó la temática SAN.
2. Evaluar los resultados de la articulación de actores institucionales en el marco de la conformación de un programa multiactor.
3. Evaluar la ampliación de la cobertura territorial de la Cadena de Pensiones RICOMIDA al eje metropolitano de Cochabamba, el ingreso municipios rurales de Cochabamba con acciones SAN DEL y la ampliación de las acciones en el nivel nacional a través de la Red Nacional de mujeres emprendedoras.
4. Evaluar el grado de consolidación de la Cadena de Pensiones RICOMIDA, en tanto iniciativa económica mixta (personal/familiar y asociativa) de generación de ingresos.
5. Evaluar los avances en cuanto a la construcción, validación, aplicación y articulación de indicadores de SAN, DEL y Género, en ámbitos urbanos y rurales.
6. Evaluar el impacto de las acciones de capacitación y sensibilización en SAN destinadas a la población destinataria urbana y rural, así como la transversalización de SAN en los rubros técnicos de capacitación en el CECAMISPA.
7. Evaluar los avances en términos de logros, dificultades y perspectivas de futuro, de la vinculación comercial urbano – rural y su relación con SAN y DEL a través de estrategias de comercialización, considerando los impactos logrados en términos de generación de ingresos y empleos generados.
8. Evaluar los avances en la priorización de cadenas productivas en área rural, la definición de estrategias de desarrollo económico comunitario con enfoque de género, en términos de los logros, dificultades o perspectivas de futuro,
9. Valorar los avances en la construcción de estrategias económicas con enfoque de género en las organizaciones de mujeres a las que la institución presta apoyo (RICOMIDA y emprendimientos de la Red Nacional de Mujeres Emprendedoras.
10. Evaluar la política de los servicios financieros (fondos rotatorios) que su institución esta implementando.
11. Evaluar el grado de aplicación de las recomendaciones de la evaluación anterior en este presente trienio

## II. LOS HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN.

De las entrevistas realizadas a los distintos beneficiarios de las acciones del IFFI así como de la serie de entrevistas y reuniones sostenidas con los funcionaria/os del IFFI se pueden establecer los siguientes hallazgos (sintetizados en la serie de componentes descritos a continuación) los cuales abarcan en su análisis, los objetivos específicos de la evaluación.

### 2.1. La Vinculación Urbano – Rural

En el tema de la vinculación urbano-rural, se puede afirmar que el objetivo principal era canalizar y/o intercambiar productos entre uno y otro sector para lograr mejores precios para los consumidores y los productores como un intento por disminuir la fase de la intermediación comercial; fomentar la producción y el consumo de productos tradicionales con mayor aporte nutricional; ampliar los mercados de productos rurales; apoyar el procesamiento/transformación de productos de consumo directo; que no se pierda la diversificación productiva y apoyar las actividades productivas emprendidas por las mujeres.

Para el logro de lo anterior y considerando las potencialidades productivas de la zona rural donde trabaja el IFFI, en una primera fase se consideró - a través de estudios de diagnóstico - la producción/intercambio<sup>1</sup> de quesillo (en zonas productoras de leche) y la tradición existente en la zona de hacer pan, la capacidad instalada de la Asociación de mujeres La Imilla, y la visión de futuro de esta organización.

#### El caso del quesillo.

Inicialmente se planteó que la organización Germán Tardío elabore y venda los quesillos a Ricomida en la ciudad de Cochabamba, pero esta organización encontró una serie de dificultades, sobre todo en términos del acopio y comercialización del producto, ya que la presencia de intermediarios (quesilleras) que compraban pagando por anticipado el producto<sup>2</sup> comprometía a la entrega del producto a otros posibles compradores.

Ante ese problema, se planteó a las organizaciones (La Imilla y Chaupisuyo), la realización de dicha tarea, la cual fue implementada solamente durante el año 2009 con diversos problemas y dificultades. Inicialmente, la organización las Imillas sólo producía y comercializaba el pan. Posteriormente –y ante el desistimiento de Chaupisuyo- se involucraron en el acopio y comercialización del quesillo, en parte producido por alguna de sus emprendedoras pero también acopiando del mercado de Arani en días de feria.

. En el caso de la organización ubicada en la comunidad de Chaupisuyo, los asociados son productores de leche y no se pudo establecer un centro de acopio del quesillo como era el planteamiento inicial debido a los compromisos anticipados de venta que tienen las productoras con los comerciantes intermediarios, compromiso que data de hace varios años<sup>3</sup>.

. En el caso de la organización “La Imilla” ubicada en la localidad de Arani, se pudo establecer que la actividad principal de esa organización es la elaboración de tejidos y artesanías, lo que les ocupa gran parte de su tiempo.

Como no son productoras del quesillo y al no tener tiempo disponible, acopiaron el producto de diversas vendedoras con diferentes tamaños y cualidades, lo que dificultó el control de la calidad del producto (heterogeneidad en el tamaño y limpieza de los quesillos, sabores diferentes, etc). Tampoco dispusieron de medios adecuados de transporte para llevar el producto hasta Cochabamba, lo cual fue realizado de forma artesanal y con dificultades en el empaque y traslado.

---

<sup>1</sup> Considerado como la venta del producto (Intercambio de un bien por dinero).

<sup>2</sup> En varios casos, pagaban por anticipado la compra del producto e inclusive llegaron a comprar la vaca productora de leche.

<sup>3</sup> Compromiso que no se puede romper de un día para otro, a pesar de los bajos precios de venta que reciben los productores y que son conscientes de ello.

. Resulta difícil romper (o sustituir) cadenas de intermediación comercial establecidas hace tiempo entre comerciante-productor ya que se han tejido no sólo relaciones de parentesco en muchos casos sino también relaciones económicas (pagos anticipados por el producto, prestamos de dinero) y sociales (padrinos de bautizos, de promociones escolares, etc) e inclusive cuando algunos de los propios productores son a su vez acopiadores y comerciantes.

. En síntesis, no se pudo lograr una instancia que elabore (y/o acopie) quesillos en la cantidad y calidad comprometida ni en el tiempo establecido, sin embargo hay que considerar que éste es un proceso que demanda más tiempo en el cual hay que demostrar que la alternativa que se plantea es confiable, estable (en el sentido de asegurar ciertas cantidades a comprar y periodos de tiempo, y exigir determinada calidad) y que generará más frutos económicos para los productores como para los consumidores, que las otras alternativas actualmente vigentes. Con esa perspectiva del tiempo, el IFFI debe seguir insistiendo en esta propuesta elaborando otras alternativas a las ya probadas.

### **El caso del pan de Arani.**

En el caso de la elaboración/intercambio del prestigiado "Pan de Arani", se planteó que la Organización de mujeres "La Imilla" de Arani, por sus vínculos anteriores de trabajo con IFFI así como por la disponibilidad de una infraestructura adecuada para el efecto (horno de leña y otros implementos) sea la encargada de la elaboración y comercialización de este producto.

En base a la serie de entrevistas realizadas tanto en el sector urbano (en las pensiones de Ricomida quienes se constituían en la instancia de la canalización de este producto rural de buen aporte calórico y elaborado sin la incorporación de mejoradores y bromatos), como en el sector rural (a los productores de pan), se encontraron los siguientes aspectos a resaltar:

#### **a. A nivel urbano (en las pensiones Ricomida).-**

. El precio del pan de Arani ofertado resulta muy elevado (4 unidades x 5 Bs) en comparación al pan elaborado en la misma ciudad (4 unidades x 4 Bs) con características parecidas en el tamaño pero diferente en su proceso de elaboración (de elaboración artesanal y sin mejoradores).

. El tiempo demandado en trasladarse desde la pensión hasta el lugar de entrega del pan suponía también un costo de transporte, lo que llegaba a incrementar el precio de venta final del producto, aspecto que las vendedoras y los comensales no estaban en condiciones de cubrir por su bajo nivel de ingresos. De igual manera, se debía invertir tiempo en el proceso de traslado del pan de Arani a Cochabamba, aspecto que muchas veces asumido por la institución.

#### **b. A nivel rural (en el lugar de producción).-**

. La instancia productora (La Imilla) es una organización cuya actividad principal es la artesanía<sup>4</sup>, y las otras actividades (elaboración de pan y/o de quesillos) son secundarias. Por lo tanto, la organización, la dedicación y la responsabilidad para la elaboración de los productos no es óptima, a pesar de contar con una buena infraestructura (horno), materiales y amplios espacios.

. Los costos de producción resultan elevados por la subcontratación de un panadero que estuvo realizando el trabajo de elaboración del pan en vez de las socias que estaban elaborando artesanías, y por la escasa utilización de la capacidad instalada<sup>5</sup>, lo que suponía unos gastos innecesarios.

---

<sup>4</sup> Con perspectiva inmediata de ampliar sus actividades a otros rubros como el turismo (alojamientos en Arani) y el mejoramiento de Huertos atemperados de hortalizas, como declaran las propias socias y directivas de la organización

<sup>5</sup> La capacidad de producción del horno es de 600 panes, sin embargo la producción encargada era máximo de 200 panes/semana

. El transporte del producto a la ciudad era realizado de forma muy rudimentaria, a pequeña escala y con problemas en el transporte<sup>6</sup>.

Las recomendaciones que se pueden establecer para ambas situaciones son las siguientes:

. La producción y comercialización del Pan de Arani debe ser realizada directamente por las personas involucradas en el emprendimiento productivo (sin sub contratar a terceras personas) y en mayor cantidad para así disminuir los costos de producción.

. Al haber mayor cantidad de producción ofertada, se debe ampliar la demanda, por lo que se recomienda al IFFI realizar esfuerzos por ampliar ese mercado (a través de convenios de compra con comedores universitarios por ejemplo, con hospitales y otras instituciones. Ricomida puede y debe formar parte de esa red, como un demandante más y no como la única instancia demandante).

. No es suficiente que se establezcan “relaciones solidarias”<sup>7</sup> entre un actor (rural) y otro (urbano). Hay que considerar los aspectos productivos y económicos sin los cuales no tendrá sostenibilidad el proyecto.

. Hay que buscar alternativas reales al transporte considerando los costos de éste así como mayores cantidades a comercializar y mejores condiciones para el traslado del producto.

. No se trata de “crear” un emprendimiento nuevo sino de facilitar/apoyar/fortalecer emprendimientos que existan sobre estos productos o que tengan condiciones reales para ello.

## **2.2. La aplicación de los indicadores.**

En el tema de la aplicación de los indicadores, se utilizan dos indicadores (condicionantes) para medir el estado de la seguridad alimentaria nutricional: a) el Puntaje de Diversidad Dietética en el hogar (que posibilita conocer el número de diferentes grupos de alimentos consumidos por la familia durante 24 horas, es un indicador indirecto para el ingreso económico y el acceso a alimentos, y b) el Índice de Masa Corporal que mide el estado nutricional del adulto, de los niños y la mujer en edad fértil en base a datos de peso/talla.

. De la aplicación de esos indicadores en las poblaciones beneficiarias se verifica que hay resultados actualizados que explican las situaciones nutricionales (por sexo y por edad) de los miembros de las diversas organizaciones y sus familiares, resaltando entre los hallazgos, el estado de sobre peso/obesidad de las mujeres, resultado hipotético de la desnutrición crónica en su niñez.

. La aplicación de los Indicadores según diferentes épocas del año (época de siembra y época de cosecha por ejemplo) es correcta, ya que intenta medir la situación de variabilidad/disponibilidad de alimentos que se presentan en todos los hogares, lo que incide en el estado nutricional de todos los miembros familiares.

. Por otra parte, el IFFI, en la perspectiva de construir un Observatorio de Consumo Alimentario de las familias en base a la oferta y demanda de productos alimentarios en centros de abasto (mercado, feria y tiendas) del área de intervención rural, ha realizado un diagnóstico con el propósito de identificar el grado en que la población consume la producción local, bajo la premisa de “consumir lo nuestro”. Esta actividad no estaba en su programación/planificación.

---

<sup>6</sup> Una persona llevaba los panes en un transporte público de pasajeros siendo teniendo reiteradas veces problemas en el acceso a ese medio por los (reducidos) bultos-empaques que trasladaba. Si fuera mayor la cantidad de pan a trasladar no hubiera sido posible el acceso a ese medio de transporte que por otro lado, no presenta las condiciones de higiene, cuidado y otros que demanda un producto como el pan.

<sup>7</sup> Como se plantea en uno de los informes/documentos del proyecto



Si bien el objetivo de este Observatorio<sup>8</sup> es todavía limitado a una región y a ciertas variables, resulta muy acertado y pertinente, y en la medida en que se afiance, deberá ser ampliado y fortalecido (por etapas).

. Otros aspectos a considerar, desde el *punto de vista de la oferta* de los alimentos en el mercado rural son los siguientes:

- No hay un registro de datos cuantitativos – que son necesarios para respaldar cualquier análisis o información – por lo que la información brindada puede ser considerada “subjetiva”
- Falta información de precios de venta de los alimentos registrados, aspecto fundamental para el análisis de cualquier variable y para análisis de coyuntura.
- Esta información también debe ser transcrita a la base electrónica de datos.

. Desde el *punto de vista de la compra* de los alimentos, las observaciones son:

- Para el análisis de los resultados, el cruce de variables (por ejemplo cruzar los datos obtenidos según nivel de ingresos y nivel de producción de las familias) ayudará mucho a formular hipótesis<sup>9</sup> que luego servirán para delinear apoyos específicos del IFFI y/o de otras instituciones

En términos generales y a manera de resumen:

Se está construyendo una Línea de Base que resultará muy adecuada y que debe ser alimentada con una cierta frecuencia (2 veces al año mínimo) y también cuando hayan acontecimientos importantes (Incremento de precios por ocultamiento o inflación, problemas de sequía/inundación entre otros) para medir los efectos de esas acciones en el estado nutricional de las familias.

Está claro que constituye una fuente con mucha información estadística, sin embargo ésta debe ser prontamente finalizada en su versión electrónica, lo que facilitará el trabajo, el análisis y ahorrará tiempo a las responsables de este componente.

Sugerencias de cruces de variables: según situación socioeconómica de la población estudiada (por nivel de ingresos; tamaño de las tierras; Número de hijos menores; actividad productiva (agrícola, pecuaria, frutícola); o comparar situaciones entre una organización y otra; o entre zonas; o ver como evoluciona el estado nutricional de las familias en el transcurso de cierto periodo de tiempo.

### **Recomendaciones:**

. La elaboración de estos indicadores así como la metodología empleada para su aplicación debe difundirse a otras instituciones que trabajan en la misma temática (asociadas a AIPE por ejemplo) ya que demuestra su validez e importancia en el país, tan escaso de información estadística actualizada.

. Los resultados hallados deben ser finalizados en su análisis, en su redacción, corrección y validación al cruzar con otros datos, etc., y luego ser ampliamente difundidos, sobre todo para incidir en la elaboración de planes de desarrollo, proyectos, programas de desnutrición<sup>10</sup> y otros.

. La base de datos que está construyendo el IFFI debe ser electrónica lo que permitirá realizar una serie de cruces de variables para diversos análisis y sobre todo ahorrará tiempo y esfuerzos a los técnicos y profesionales de la institución. Para el efecto, se recomienda

---

<sup>8</sup> Identificar los alimentos que se ofertan en la localidad de Arani.

<sup>9</sup> A mayor cantidad de ganado, mayor nivel de nutrición? A mayor producción de queso; mayor nivel de nutrición de las familias? Quiénes tienen mayor nivel de nutrición---las familias productoras de papa o las de ganado?

<sup>10</sup> Por ejemplo, se deben enviar los datos al Programa Nacional Desnutrición Cero no sólo para su conocimiento, también para alimentar su base de datos buscando establecer Acuerdos de trabajo conjunto.

contratar los servicios de una persona con experiencia en la construcción de una base de datos referida al tema de seguridad alimentaria (datos de producción, nutrición, alimentos, precios, energía por alimentos, etc)

### 2.3. RICOMIDA

En el caso de RICOMIDA, se plantearon 4 Líneas de acción desde las que se pretendía medir el desarrollo:

- a. Desde la mirada técnica considerando el desarrollo de las capacidades de las mujeres; el apoyo económico y de imagen; la logística en el sentido de la implementación de las pensiones, y la comunicación y difusión.
- b. Desde los resultados de los proyectos considerando el crecimiento de la cadena de pensiones; la mejora de los hábitos; la articulación urbano-rural; y el fortalecimiento orgánico para la incidencia.
- c. Desde los preceptos de la cadena considerando la alimentación nutritiva; la alimentación higiénicamente elaborada; y la alimentación de precio accesible para la población periurbana.
- d. Desde los Impactos, considerando la mejora de los ingresos económicos; la autonomía en la toma de decisiones; la corresponsabilidad de roles; y la construcción del capital social.

Los hallazgos realizados durante la evaluación son los siguientes:

. Durante el año 2008 hubo una crisis en RICOMIDA fruto de varios factores, sobresaliendo el alza de precios y la especulación en los productos alimenticios, hecho que provocó la deserción de algunas emprendedoras y frenó a otras en su ingreso a la cadena. También influyó negativamente el hecho de que varias emprendedoras no contaran con el apoyo de su pareja<sup>11</sup>; no dispongan de un local propio<sup>12</sup>, carezcan de iniciativas propias para iniciar emprendimientos productivos y en menor medida la migración y el deceso de algunas de ellas, hechos que repercutieron directa e inmediatamente en la desestabilización y cierre de varias pensiones. Sin embargo, a partir del año 2009 hay un repunte y el número de emprendedoras aumenta a 38 en la actualidad.

. La expansión de los emprendimientos se realiza en diversas zonas y municipios del eje metropolitano de Cochabamba, lo que supone mayor heterogeneidad en la infraestructura (zonas con más o menos servicios; más urbanizadas o menos, pensiones con más espacio o menos espacio) como también en los comensales (empleados, profesionales, albañiles de la construcción, personas de la tercera edad, personas con mayor o menor nivel de ingresos y otros).

. Los anteriores aspectos inciden también en el desarrollo y funcionamiento del emprendimiento ya que hay algunos que – por la demanda de los comensales y las posibilidades de que disponen – pueden funcionar también en la noche e inclusive todo el día, ofreciendo no solo el almuerzo a medio día -característica principal de la oferta de servicio de la cadena- sino a otras horas más, diversificando también su menú (comida vegetariana por ejemplo).

. Se verificó que hay una mayor capacitación a las emprendedoras con una práctica continua en el preparado y diversificación de los platos a servir. También se verificó que hay una permanente práctica en el manejo y administración de los recursos (control, administración). Esto suscita en las emprendedoras un deseo de mayor conocimiento y de mayor compenetración con lo que realizan. Se sienten más realizadas como mujeres, como emprendedoras, como aportantes importantes en el presupuesto del hogar y como madres de

---

<sup>11</sup> En realidad, la palabra correcta es afirmar que la pareja en muchos casos llega a constituirse en un obstáculo más que la mujer emprendedora debe encarar. El hecho de que la pensión le genere ingresos económicos independientemente de los del marido/pareja, rompe la dependencia económica asumiendo por su cuenta nuevas responsabilidades y roles en el hogar y con los hijos, lo que suscita celos y no gusta al marido/pareja que desea tener una dependiente en varios sentidos.

<sup>12</sup> Parece que es muy común que cuando el propietario del local que alquila nota que el emprendimiento funciona y logra cierta rentabilidad, aumenta el alquiler o el contrato anticrético del local (con el propósito de instalar el mismo negocio) a niveles que la emprendedora no puede continuar.

familia que pueden apoyar a sus hijos no solo económicamente, sino también con una mayor y mejor alimentación adecuada.

Ante estas constataciones, el IFFI debe reflexionar sobre las consecuencias de estas acciones en las mujeres emprendedoras, así como el nuevo rol que están empezando a desempeñar al interior de sus hogares.

. Se constató que el nivel de sensibilización a los comensales demostrado a través del menú diario, de los posters y cuadros, de los programas radiales, de la higiene y otros es adecuado, sin embargo, sería conveniente hacerles un sondeo de opinión para tener respuestas más objetivas, y base para futuras correcciones/modificaciones si fuera necesario.

. Se constata que las emprendedoras de RICOMIDA están en proceso de constitución de una organización como tal, no sólo en términos de conformación de un directorio, elaboración de estatutos, tramitación de personería jurídica, reconocimiento por los medios de comunicación y otros, sino también en un funcionamiento y estructuración más adecuada a sus funciones y posibilidades (a través de reuniones de emprendedoras por zonas por ejemplo, a través de afinidad en entregas de comidas a pedido o a través de solicitudes de capacitación en determinadas preparaciones). En este sentido, el IFFI debe seguir asesorando, capacitando, y haciéndoles seguimiento para fortificar el emprendimiento individual y grupalmente.

. En la medida en que se fortifiquen los emprendimientos, surgirán nuevas necesidades, posibilidades y deseos individuales y grupales (por ejemplo la obtención de un seguro social para el grupo de emprendedoras) que el IFFI deberá apoyar en la medida de sus posibilidades.

. Resulta difícil verificar el número total de comensales de todos los emprendimientos (20.000 comensales/mes/promedio según el IFFI), pero sí se verificó en los emprendimientos visitados que la afluencia de clientes en un día normal, sobrepasan la comida ofertada.

. También se verificó que los emprendimientos que tienen un segundo y/o tercer crédito han cumplido sus obligaciones financieras (del primer crédito) y están invirtiendo en la ampliación de sus lugares de preparado y venta de alimentos, y que presentan perspectivas favorables para generarse mayores ingresos económicos y lograr una sostenibilidad del emprendimiento.

. Finalmente, se puede afirmar que es adecuado el instrumento de seguimiento al funcionamiento de las pensiones ya que se verificó que las emprendedoras llenan todos los formularios con los datos solicitados (cantidad de ventas diarias, cantidad de productos comprados, precios, etc) y comprenden la importancia y valía de éste, el cual es analizado por la responsable del IFFI de manera continua lo que permite avanzar en las correcciones y recomendaciones.

Paralelamente, esta información (que debe ser alimentada constantemente) debe ser utilizada cruzando con otra información para realizar *análisis de situación y difundir ampliamente* para la elaboración de POAs, proyectos, propuestas y otros de las diferentes instituciones/municipios, etc.

#### **2.4. La campaña de sensibilización en SOBAL.**

Muy ligado a los anteriores temas está la campaña de sensibilización en Soberanía Alimentaria (SOBAL) que el IFFI ha establecido en términos de programas radiales en castellano y quechua para su difusión a través de radios en el sector rural.

Después de escuchar los programas radiales (4 CD), los criterios de la evaluación son:

. Los mensajes emitidos en términos de la soberanía alimentaria son adecuados tanto en términos del contenido (mensaje) como en su elaboración/configuración.

. Los mensajes radiales son una adecuada herramienta de análisis, discusión y toma de conciencia. En ese sentido, estos mensajes deben ser utilizados por el IFFI en diversas instancias como los talleres/seminarios que realizan en el sector rural, en las reuniones con las

emprendedoras, en la capacitación a los representantes de centros de recuperación nutricional y en otras instancias donde haya la posibilidad.

. Estos programas de difusión de mensajes y toma de conciencia deben ser alimentados por los resultados de las propias investigaciones y análisis que realicen en el IFFI (no únicamente), abarcando otros temas más (malnutrición, recuperación nutricional, etc).

. Una temática importante a abordar y elaborar en los programas radiales es el tema del Derecho Humano a la Alimentación, el cual debe tener el objetivo específico de lograr su asimilación a nivel de diversas poblaciones objetivo como por ejemplo a nivel de l@s dirigentes zonales, de las organizaciones sociales, emprendedoras y también los universitarios, los escolares de secundaria, las instancias judiciales, la Policía, etc.

. Hay que medir el impacto de estos mensajes en la población objetivo, es decir saber si llega el mensaje y en qué condiciones, en qué magnitud y hasta donde se está concientizando. Será también una manera de probar las hipótesis de trabajo que elabora el IFFI así como la oportunidad de elaborar otras nuevas<sup>13</sup>

. Los mensajes radiales deben distribuirse a otras instituciones/organizaciones para su correspondiente uso y difusión. Inclusive debe pensarse en la elaboración de una campaña regional/nacional sobre la temática, con la participación activa de otras ONGs, redes (AIPE), organizaciones sociales e inclusive organismos internacionales (FAO-Día de la alimentación (octubre) e instituciones gubernamentales (Ministerio de Agricultura por ejemplo o el Programa Desnutrición Cero).

## **2.5. El Fondo crediticio.**

El Fondo crediticio creado por el IFFI se implementa en diversos niveles como en RICOMIDA, en los proyectos del sector rural y también en el CECAMISPA.

. En el caso de RICOMIDA, se pudo comprobar que es adecuado el proceso de selección de las beneficiarias y que se cumplen los requisitos exigidos (gente con experiencia en el emprendimiento, destino del crédito identificado, aprobación del crédito por el Comité responsable, plazos, etc) a pesar de la tasa de mora<sup>14</sup> que disminuyó fuertemente con los emprendimientos activos

. Se comprueba que ese capital y esa forma de apoyo a los emprendimientos genera resultados positivos ya que están permitiendo que los emprendimientos puedan salir adelante, con perspectivas de consolidarse.

. Se comprueba que entre los emprendimientos de RICOMIDA hay diferentes fases de desarrollo: unas están en etapa de inicio, otras en proceso de consolidación y unas pocas en proceso de expansión.

Según esas diversas situaciones y realidades, se debe plantear el fondo crediticio:

- a) A los emprendimientos que recién se inician y tienen muchas dificultades financieras (pero presentan buenas perspectivas a futuro) hay que otorgarles el crédito, inclusive en términos no reembolsables (subsidios)<sup>15</sup>
- b) A los emprendimientos que están en proceso de consolidación hay que continuar apoyando en las actuales condiciones
- c) A los emprendimientos que ya están consolidados y en fase de expansión (con tasas de ganancias comprobadas, con familiares que tienen otras actividades rentables, etc) se les puede seguir otorgando créditos pero con una cierta tasa de interés<sup>16</sup>

---

<sup>13</sup> Por ejemplo, desde que hay la transmisión de los mensajes radiales, se consume más lo nuestro (lo auto producido) o se siguen vendiendo esos productos (ricos en nutrientes como los huevos, la carne, la leche) y comprando otros (nacionales/extranjeros) no tan ricos en nutrientes?

<sup>14</sup> Que alcanza al 13% que en su mayoría corresponde a los emprendimientos del 2008 (cuyos problemas se explicaron en el acápite anterior) y que están siendo lentamente cancelados por las emprendedoras.

<sup>15</sup> Para el efecto, el Ifni debe estudiar y plantear al interior del fondo crediticio, un capital destinado a la subvención.

<sup>16</sup> Que debe ser destinado a apoyar los emprendimientos del primer nivel.

. En el caso del sector rural se comprobó que los créditos, en esta fase del trabajo, están destinados al sector ganadero. Para la compra de ganado lechero en la comunidad de Chaupisuyo y para la compra de ganado menor, engorde y otros en el caso de la organización La Imilla.

. Según los entrevistados de la comunidad de Chaupisuyo, la actual modalidad de otorgación del crédito es adecuada a las condiciones y a la situación de las familias, (solicitud y aprobación del crédito sólo a través de la organización de base, 18 meses de plazo, garantía mancomunada, desembolso en el plazo previsto, etc), sin embargo, el monto del crédito ha resultado insuficiente (3.500 Bs) ya que no alcanza para adquirir una vaquilla (costo de 7.000 Bs). Ese dinero sólo alcanza para comprar un ternero cuya rentabilidad se dará después de 2 años de crecimiento<sup>17</sup>, y el productor no dispone del dinero faltante para cubrir la totalidad del precio<sup>18</sup>.

. Muy ligado a este aspecto del ganado está la escasa disponibilidad de agua<sup>19</sup> para la producción de los pastizales y alimentos necesarios para el ganado, el cual sin una adecuada alimentación no podrá lograr alcanzar los rendimientos productivos necesarios

. Sobre los aspectos anteriores el IFFI debe replantear sus acciones: si dispone de mayor capital debería estudiar la posibilidad de ampliar el monto del crédito<sup>20</sup>, calculando la situación de las familias de beneficiarios (disponibilidad de ingresos y rentabilidad del animal) y las nuevas condiciones del crédito; y para el segundo tema, apoyar en la elaboración de un estudio de prefactibilidad para determinar la disponibilidad de agua para riego (proyecto que ya se determinó en las Carpetas Comunales), en coordinación con las Unidades Técnicas del Municipio para realizar un trabajo conjunto/coordinado y luego pueda ser inscrito en el POA para su correspondiente implementación. De esa manera, la disponibilidad de ganado así como de agua para el alimento del ganado será sin duda un apoyo importante para los pobladores de esa región<sup>21</sup>.

En el caso de los créditos otorgados en la organización La Imilla, se verificó que éstos son en un monto menor que en la localidad de Chaupisuyo (1.000 Bs) destinados actualmente para el fomento de ganado menor (compra y engorde de terneros, compra de cerdos, patos, etc), con una buena aceptabilidad debido a las condiciones adecuadas a la situación socioeconómica de las beneficiarias, que permite que la tasa de mora sea inexistente.

. En el caso del CECAMISPA, la modalidad es otorgar un crédito con montos que varían según el rubro de trabajo que puede ser para tejido a máquina (hasta 200 \$us); repostería (hasta 250 \$us); confección industrial (350 \$us); cocina (250 \$us) y compra de materias primas (250 \$us) entre otros, con el 0% de interés y a un plazo de 12 meses (con un mes de gracia).

Según los beneficiarios entrevistados, el apoyo que brinda el CECAMISPA en la capacitación y formación así como los contactos y sobre todo con el Fondo Crediticio son muy positivos y beneficiosos, sobre todo por las condiciones adecuadas a la situación socioeconómica de los beneficiarios, lo que hace que pueda ser accesible a esas poblaciones que necesitan un capital de arranque para establecer/iniciar el emprendimiento, sin lo cual sería imposible de hacerlo. Se verificó también que la tasa de mora es baja en la presente gestión, y que está en los márgenes previstos.

---

<sup>17</sup> El productor no tiene los suficientes recursos como para completar el monto faltante y su necesidad es inmediata.

<sup>18</sup> Esta situación no es generaliza a todos los comunarios ya que hay algunas familias, según las propias declaraciones de los técnicos del IFFI, que disponen de ese dinero complementario lo que les permite acceder a una vaquilla preñada o en condiciones de ser preñada.

<sup>19</sup> Chaupisuyo cuenta con un pozo de agua para riego, lo que le permite cultivar algo de forraje, sin embargo sus canales de riego no están permeabilizados lo que incide en una pérdida (filtraciones) del agua y demora en la distribución a los terrenos más alejados.

<sup>20</sup> Considerando también que hay una tasa de mora entre las organizaciones (3), desde el inicio del funcionamiento del crédito, el cual debe ser solicitado/reembolsado. De lo contrario se corre el riesgo de que ese ejemplo se propague entre todos los beneficiarios de la zona y que corra el rumor de que son subvenciones.

<sup>21</sup> Sin que eso signifique que ya no habrán otras necesidades como la asistencia técnica, vacunas para el ganado, veterinarios, etc.

A manera de síntesis general, se puede afirmar que el fondo crediticio fue creado por el IFFI hace unos años como una manera de apoyar la elaboración/consolidación de emprendimientos productivos tanto en el sector rural como en el urbano, iniciativa que ha tenido un significativo impacto en l@s beneficiarios y una creciente demanda.

Ante ese resultado, se han planteado la alternativa de traspasar los fondos a una entidad financiera denominada de “segundo piso”, para que ella sea la encargada y responsable de la administración de ese fondo.

Al respecto, se recomienda que no es conveniente hacer ese traspaso a ese tipo de entidades (FIE, FINRURAL, IDEPRO, BANCOSOL y otras) ya que varias evaluaciones e informes de proyectos a nivel nacional demuestran que las condiciones de préstamo/crédito de esas instituciones no son adecuadas para la economía y realidad de los emprendimientos productivos y la economía de las poblaciones de bajos ingresos, más bien son dañinas pues sólo buscan su beneficio y no apoyar la economía y situación de esas poblaciones. Ante esta situación, y si el IFFI insiste en ya no administrar y manejar esos recursos financieros, se recomienda que tome contacto o asimile otras experiencias como la que actualmente implementa el FONDOECAS (dependiente del CIOEC-Bolivia) o FONCASOL (de la Mancomunidad de Municipios Héroes de la Independencia de Tarija) que están probando ser adecuadas en su modalidad e implementación de trabajo, apoyando la serie de emprendimientos que hay y sobre todo en condiciones adecuadas a la situación socioeconómica de las poblaciones necesitadas.

## **2.6. Las carpetas o Memoria comunal.**

Las carpetas comunales pueden ser catalogadas como una nueva metodología de trabajo para la definición de estrategias de desarrollo comunitario con enfoque de género, en la cual se determinan y priorizan en base a un trabajo conjunto con la población y con la perspectiva histórica, la serie de proyectos prioritarios que necesita la población, con la perspectiva de presentar al gobierno municipal y a otras instituciones para su correspondiente financiamiento.

Según los funcionarios del IFFI y los propios participantes de las comunidades, las carpetas fueron elaboradas de forma conjunta, considerando o tratando de rescatar la memoria histórica de las localidades en términos socioeconómicos, culturales, religiosos, geofísicos y otros, para determinar las causales que incidieron para la actual situación. En base a eso, se determinan también actuales potencialidades y limitaciones productivas, la ubicación de las potencialidades a través de un mapa socio productivo de la región, a los actores (externos e internos) con presencia en la zona y las principales necesidades de infraestructura productiva.

Del análisis de dichas carpetas se concluye que éstas todavía no están finalizadas en su construcción y que tienen varios capítulos inconclusos, sin una clara determinación de lo que se busca o pretende. Por ejemplo, los antecedentes históricos de la comunidad son muy escasos, presentando sólo una relación de fechas pasadas. Los datos sobre el uso del tiempo de cada miembro de las familias sólo son una relación de horas. Los gráficos de la comercialización no tienen mucha utilidad sino presentan los lugares de venta o acopio (ferias por ejemplo), el número de intermediarios que existen en esa ruta y sobre todo los precios.

Los objetivos de toda esa información lograda, por temas, deben ser explicitada más claramente para luego determinar su ampliación, profundidad y uso. Por ejemplo, ¿se va a utilizar esa información para iniciar un estudio de prefactibilidad para la captación de agua de riego y los canales de distribución? ¿El municipio podrá contribuir posteriormente con el estudio de factibilidad y realizar las obras demandadas? ¿Se va a realizar un estudio sobre la intermediación comercial para determinar en que productos, en que zonas y en que épocas hay mayor incremento en los precios por parte de los comerciantes intermediarios?

Estamos seguros que las respuestas a esas interrogantes van a servir como información no sólo para sensibilizar a las familias sobre el exceso de la carga laboral en las madres y mujeres por ejemplo, sino también para obtener financiamiento para proyectos en los presupuestos municipales (POAs) o en otras instituciones que trabajan en la zona

Un último aspecto que es importante mencionar es que la carpeta debe contener, en todos sus planteamientos, un enfoque de género y que debe ser alimentada con la información recopilada con el Observatorio de Consumo Alimentario y con los Indicadores de Nutrición.

De igual manera, la carpeta en su conjunto debe buscar la complementariedad respecto a los estudios y diagnósticos que tengan elaborados los municipios, de lo contrario será una repetición de esfuerzos. En el caso de que el municipio no tenga esos diagnósticos ni planes de desarrollo, estas carpetas deben constituirse en los planes y proyectos de los municipios mediante una gestión y trabajo de incidencia.

## **2.7. El Sistema de Mejoramiento y Recuperación Nutricional Ambulatorio (SMRNA)**

El IFFI planteó hace algún tiempo la transferencia del Sistema de Mejoramiento y Recuperación Nutricional Ambulatorio (SMRNA) a las Aldeas Infantiles SOS y al SEDEGES, porque son instancias que trabajan con poblaciones infantiles y porque conocen el SMRNA y pueden implementarlo en sus respectivos Centros de competencia, ya sea para realizar la detección como el seguimiento, recuperación y/o mejoramiento del estado nutricional así como la prevención del daño nutricional infantil a partir de los procesos de capacitación a padres, madres de familia y tutores/as de los niños/as menores de 5 años que asisten a estos centros.

Las instituciones involucradas en el proceso de transferencia (SOS y SEDEGES) ven como positiva la actitud y acción del IFFI en dicho proceso así como su compromiso y bastante responsabilidad en el cumplimiento de las tareas acordadas para el efecto, (cumplimiento en el número de talleres para la primera y segunda estrategia, personal adecuado para la capacitación; seguimiento al control antropométrico; al proceso de prevención, de actualización y reforzamiento de las temáticas, entre otros). Estas opiniones se confirman al revisar las evaluaciones de la implementación de los módulos de transferencia del SMRNA así como el registro de seguimiento a la transferencia y los informes de implementación con los que cuenta el IFFI.

A pesar de los esfuerzos anteriores porque la transferencia sea adecuada, las nuevas responsables (Aldeas Infantiles SOS) señalan que todo el sistema corre un peligro de desvanecerse debido a un cierto abandono por parte de las instancias gubernamentales correspondientes, expresado en escasez de recursos materiales necesarios para el funcionamiento y la capacitación, la no estabilidad laboral de los funcionarios y/o la excesiva carga que impide que cumplan sus funciones programadas. A eso se suma la problemática generada por la movilidad (viajes) de las familias/padres de los niños tratados, lo que impide la capacitación continua a los padres, actores fundamentales en el proceso del mejoramiento nutricional de los niños.

Ante esa situación, se recomienda al IFFI que en la medida de sus posibilidades deba continuar el proceso de transferencia en el sentido de seguir brindando capacitación (a los representantes de los centros como a los responsables territoriales) elaborando un proyecto específico para este efecto (reciclaje) y otros que se señalan a continuación.

De igual manera y ante la carencia de los recursos materiales por parte de los Centros para reproducir los materiales de capacitación (rotafolios) – recurso necesario en la capacitación – el IFFI debe hacer esfuerzos por apoyar en ese aspecto también.

Se debe elaborar un plan de incidencia política ante el Ministerio de Salud y sus reparticiones departamentales, al igual que ante la Gobernabilidad y los municipios correspondientes para lograr un mayor compromiso y apoyo político, que debe traducirse también en apoyo de recursos materiales y humanos para el efecto. Esto debe formar parte de una mayor incidencia política ante las diversas instituciones privadas (Cámara de exportadores, Asociación de Empresarios Privados; Colegios de Profesionales; Universidades, etc), organizaciones sociales (CSUTCB, COB, CNMCB-Bartolina Sisa); Agencias de Cooperación Internacional, ONGs y otras para lograr una Campaña Nacional a través de todos los medios de comunicación, para que de una vez se enfrente y solucione este problema en lo inmediato.

## **2.8. La red nacional de mujeres emprendedoras.**

La red nacional de mujeres emprendedoras tiene como planteamientos iniciales el implementar una estrategia de posicionamiento a nivel nacional, departamental y pública para hacerse conocer como tal; consolidar la conformación/estructuración orgánica (nacional, departamental, local) de la red; la búsqueda de mercados en espacios de comercialización (acceso a mercados, ferias, ruedas de negocios y otros); y finalmente, incidir en políticas públicas para el logro de sus planteamientos y requerimientos.

Hasta el momento, se ha podido verificar la realización de varios encuentros nacionales de emprendedoras (anualmente, desde el año 2007) así como la estructuración/organización por carteras (de Comunicación, Capacitación, Hacienda, Mercado y otras), estando abierta al sector urbano y rural, de forma individual/unipersonal como también grupal.

Al respecto, se recomienda al IFFI el seguir apoyando los esfuerzos a nivel regional/departamental para que se fortalezca la organización. Sin embargo, ese apoyo debe brindarse por etapas, considerando siempre que el IFFI debe ser una instancia facilitadora de acciones que determine y emprenda la red.

En una primera fase o etapa, la de la constitución de la red nacional, se debe continuar apoyando en los aspectos de la comunicación (rápida y fluida) entre todas las participantes; en la difusión de la información que se genera en los diversos emprendimientos, a través de diversos medios (publicaciones electrónicas e impresas, Internet, teléfono, etc); y la información requerida por los emprendimientos (relativa a mercados, precios, disponibilidad y ubicación de materias primas, leyes y reglamentos, contactos institucionales, eventos de capacitación, etc). También se debe apoyar – en la medida de las posibilidades del IFFI- el intercambio de experiencias entre dirigentes locales y regionales, la capacitación técnica que demande algún grupo de emprendedoras, los contactos/relacionamiento con constituciones/organizaciones (Alcaldías, Cámaras de Comercio y de Exportación, etc) que puedan apoyar a los emprendimientos.

También se debe considerar que los emprendimientos tienen diversos niveles de desarrollo y no son uniformes, más bien muy heterogéneos, lo que demanda diferente tipo de apoyo, sin dejar de mencionar que la formación de “líderes” es fundamental para todos los emprendimientos<sup>22</sup>

Finalmente, es necesario el apoyo para el análisis de las Leyes y reglamentos sobre el sector (Ley de artesanos, Ley de Impuestos, etc), el apoyo para el posicionamiento de la imagen a nivel público y el apoyo a la parte del cálculo de costos, entre otros.

En una segunda fase y en la medida en que la primera fase haya sido consolidada, el IFFI puede plantear apoyar en otra serie de aspectos como por ejemplo la conformación de un Fondo Crediticio para apoyar económicamente los emprendimientos; apoyo para la obtención de la Personería Jurídica a nivel nacional; apoyo para incursionar en las exportaciones; capacitación especializada y en un nivel más sofisticado en los diferentes rubros de trabajo, para lo cual el CECAMISPA puede jugar un rol importante al igual que otras instituciones regionales y nacionales; y varios otros más.

## **2.9 EI CECAMISPA.**

En los últimos años, el CECAMISPA ha atravesado por una serie de problemas de los cuales todavía no ha terminado de salir, por lo que sus diferentes actividades se han visto interrumpidas en varias de sus fases.

Hacia finales del año 2008 tuvo el problema del corte abrupto de su financiamiento debido a que la institución financiadora desapareció por efecto de la crisis financiera mundial, lo que supuso un corte de más o menos el 80% del total de su presupuesto de funcionamiento.

---

<sup>22</sup> Con lo cual se puede romper con la dependencia hacia un solo líder (que tiene los contactos comerciales y políticos, que maneja la parte administrativa, la financiera, etc) que por lo general tienen los emprendimientos asociados.



En el año 2009 se sumaron una serie de problemas con la dirigencia del Distrito 14 (Villa Sebastián Pagador) donde se ubica el CECAMISPA, que solicitan la transferencia de la infraestructura - a pesar del convenio de concesión de uso de suelo existente con la Alcaldía Municipal por el lapso de 20 años - por lo que se tuvo que cerrar la entidad por varios meses hasta el primer trimestre del 2010 que reabrió sus actividades pero sólo en ciertas áreas.

Parte del trabajo realizado este año es el relativo a la elaboración de una propuesta sobre “Normas Técnicas”<sup>23</sup> para lograr una Certificación de Competencia Laboral, dentro de la propuesta de crear un “Centro de Evaluación y Capacitación de Textiles” para lo cual se están realizando actualmente los trámites necesarios ante las autoridades correspondientes (Ministerio de Educación entre otros)<sup>24</sup>. Esto permitiría al CECAMISPA acreditarse como institución evaluadora otorgando certificados con validez del Ministerio de Educación, institución ante la cual ya se iniciaron gestiones para ese objetivo (lo cual supone a su vez un redimensionamiento de las acciones de la institución).

Luego de las entrevistas realizadas tanto a funcionarios del CECAMISPA como a la población beneficiaria del Centro se recomienda, en primera instancia, solucionar adecuadamente el problema del intento de la transferencia del CECAMISPA a la población “no sólo a través de aspectos legales” sino también trazando una estrategia que involucre a otro tipo de instituciones de la Gobernación y/o del Estado nacional.

Solicitar/buscar apoyo financiero para la reapertura de las diversas actividades ya que es un centro de capacitación que presta mucho apoyo técnico según las propias beneficiaria/os entrevistadas, que resaltan la necesidad de su pronta reapertura y ampliación de sus servicios (esto supone el redimensionamiento de acciones ante la nueva coyuntura).

Muy ligado a lo anterior está la fuerte demanda hacia ciertos servicios y/o áreas de trabajo como la serigrafía, reparación y mantenimiento de maquinaria, diseño, lencería y otros; enlazando estas actividades con las que pueda demandar la red nacional de mujeres emprendedoras.

Desde el punto de vista de las beneficiarias emprendedoras, es más conveniente para ellas disponer de un taller en su domicilio (debido al cuidado/atención que deben dar a sus hijos en el hogar, la preparación de las comidas, el marido, etc) al cual pueden destinar horas de trabajo sin un horario fijo. En este sentido, el CECAMISPA tiene que orientar sus acciones y capacitación no sólo en la parte técnica sino también en apoyar para la instalación del emprendimiento en sus domicilios, en aspectos del cálculo de costos de producción, precios, en comercialización (ya que la venta de los productos dependerá exclusivamente de ellas y de sus iniciativas y contactos) y otros.

## **2.10. Las recomendaciones del Informe de evaluación 2005-2007**

Respecto al objetivo de evaluar el cumplimiento de las Recomendaciones del “Informe de Evaluación Externa 2005-2007” del 5 de septiembre del 2007(descritas a continuación de manera resumida), se puede mencionar lo siguiente:

**Respecto a la recomendación No 1** sobre las posibilidades de incidencia en un contexto polarizado así como la posición institucional frente a algunas normas de la NCPE que podrían representar retrocesos a los derechos de las mujeres.

La evaluación pudo constatar que el IFFI recoge la recomendación a través de su Estrategia Institucional expresada en los Ejes Temáticos de la institución, en el postulado de Incidencia Política donde plantea:

---

<sup>23</sup> Trabajo realizado en coordinación con SNV y Fautapo

<sup>24</sup> Parte de este enfoque es el sondeo realizado a los diferentes alumnos mediante el ANIMOMETRO (entrevista para determinar el estado de ánimo del alumno y su percepción del servicio recibido), a través de cuyos resultados se pretende mejorar la calidad del servicio.

Promovemos la presencia activa de las mujeres como actoras sociales y agentes de cambio, en el marco del reconocimiento y ejercicio de derechos ciudadanos y del acceso a la información y rendición de cuentas.

Apoyamos a las mujeres organizadas que impulsan acciones de exigibilidad y justiciabilidad, demandando el respeto a sus derechos y participando en la toma de decisiones, para lograr los cambios sociales, económicos y culturales necesarios que permitan superar las desigualdades de género, la pobreza y la exclusión social y étnico cultural.

Otra constatación de lo implementado es el apoyo que el IFFI brindó (junto a otras organizaciones más) para la implementación de las cinco primeras leyes<sup>25</sup> orgánicas aprobadas por la Asamblea Legislativa Plurinacional, que incorporan importantes avances para la igualdad y equidad de género. Esas nuevas Leyes incorporan entre sus principios la equidad de género, la paridad y la alternancia (Al respecto ver la publicación “Balance de 5 Leyes promulgadas. Coordinadora de la Mujer La Paz, 2010).

**Recomendación 2.** Que el IFFI revise la metodología de algunas de sus estrategias de intervención que han tenido impacto, con miras a abandonar una suerte de acompañamiento tutelar que la institución se siente en la obligación de prestar.

Para el efecto, el IFFI a través de la Plataforma de Mujeres por la Ciudadanía y la Equidad ha participado activamente en la elaboración de una propuesta de Estatutos para la Autonomía Departamental<sup>26</sup>, llegando a participar en las Organizaciones e instituciones del Consejo Autónomo departamental y a conformar parte del Directorio de dicho Consejo Autónomo.

De igual manera, el IFFI ha incidido y apoyado la realización de una serie de eventos<sup>27</sup>, foros<sup>28</sup>, encuentros, diálogos y otros, e incidido para la formulación de una serie de propuestas<sup>29</sup>, como se detallan en los diferentes Informes y publicaciones (Boletines Informativos de la Plataforma de Mujeres por la Ciudadanía y la Equidad, de diversos años)

Al interior de los proyectos del IFFI resalta también el apoyo que se está realizando en las pensiones de Ricomida para la tramitación de su Personería Jurídica, como se describió en capítulos anteriores.

**Recomendación 3** relativa a una reflexión sobre el perfil de sus destinatarios de capacitación, el contenido de la formación y mayor preocupación por la gestión, especialmente en costos de producción y otros. De igual manera, reflexiones sobre las modificaciones a normas laborales y dinámicas de las unidades domésticas alrededor de los talleres familiares.

Como se describe en acápite anteriores, la evaluación ha analizado las nuevas propuestas que el IFFI se está planteando en términos de capacitación y formación laboral, e inclusive en los planteamientos para las Normas Técnicas y el desarrollo de capacitación técnica, que hacen concretamente al CECAMISPA

Respecto a los aspectos de gestión (incluyendo los costos de producción), el IFFI ha avanzado bastante en varios aspectos, sin embargo hay algunos puntos en los que debe enfatizar y completar la información y análisis, como por ejemplo en el tema de precios lo cual está muy ligado a los aspectos de costos de producción, costos de comercialización y otros como ya se analizó anteriormente.

---

<sup>25</sup> Ley del Órgano Judicial, del Órgano Electoral; del Tribunal Constitucional; del Régimen Electoral, y la Ley Marco de Autonomías y Descentralización

<sup>26</sup> La cual consta de 6 partes, con diferentes Títulos cada una y 146 artículos en total. Al respecto ver “Estatuto Autonomía Departamental” del Consejo Autónomo Departamental de Cochabamba. 2009

<sup>27</sup> Como por ejemplo la vigilia por los derechos de la mujer a tener mayor participación en las elecciones nacionales, plantones de protesta ante la Corte Departamental para exigir se cumplan los principios de paridad y alternancia previstos en el Régimen Electoral entre otros.

<sup>28</sup> Como por ejemplo el foro departamental denominado el “Compromiso con las mujeres” de XI/2009

<sup>29</sup> Inicialmente eran 27 las propuestas para la igualdad de género en diversos municipios, en el proceso autonómico y otros. Actualmente son cerca de 42 las propuestas planteadas. (Al respecto ver los diferentes Boletines Informativos de la Plataforma de Mujeres por la Ciudadanía y la Equidad, de diversos años)

**La Recomendación 4** relativa a profundizar la intervención de la dimensión territorial avanzando hacia lo departamental-nacional; redistribuyendo actividades de manera de permitir espacios de reflexión y análisis.

Al respecto, se verifica que el IFFI realizó una serie de acciones, como las siguientes:

En primer lugar, estableció un Convenio ante la Asociación de Municipios de Cochabamba-AMDECO- mediante el cual se compromete a apoyar y desarrollar un proceso de capacitación (reconocido públicamente a través de certificados<sup>30</sup>) a líderes y potenciales candidata/os de los 47 municipios del departamento<sup>31</sup>; fortalecer las capacidades de líderes y potenciales candidatos en temas de gestión municipal y realizar acciones conjuntas para fortalecer la labor de las autoridades en aspectos administrativos, técnicos y políticos de gestión con enfoque de género.

Otro aspecto a mencionar es el relativo a la incidencia lograda a través del Observatorio de Equidad y Género del iffi en el tema del componente de Gestión Pública y Presupuestos Sensibles al Género (PSG) donde se realiza un seguimiento y control social al presupuesto municipal con enfoque de género, de todos los municipios del departamento de Cochabamba, con la finalidad de brindar información y datos para avanzar en el fortalecimiento de la institucionalidad y las políticas orientadas a los derechos y obligaciones de los hombres y mujeres.

Resaltan en esos reportes anuales el énfasis que se hace en analizar la Participación de las Mujeres en los Nuevos Consejos Municipales; el Estado de situación de la Institucionalidad de Género en los Municipios y los Presupuestos Municipales desde un enfoque de género como un instrumento político y de gestión en la medida en que impulsan procesos innovadores y respaldan acciones de incidencia (al respecto el iffi tiene varias publicaciones al respecto, no sólo como Reportes Anuales inscritos en su Observatorio de Equidad y Género, sino también como Boletines de fácil lectura donde se difunde información resumida, tanto estadística como análisis, enfatizando también en los nuevos desafíos que esa información implica para las nuevas autoridades municipales)

Finalmente, el iffi está desarrollando también una fuerte incidencia en los medios de comunicación promoviendo la "equidad de género", para lo cual participó por ejemplo en la Cámara Pacea de Empresa Publicitaria – CAPEP (no sólo apoyando festivales de la Publicidad 2010 sino también obteniendo premios a la equidad de género<sup>32</sup>) y en Publicita (anunciante del año 2010 de la Empresa Nacional de Telecomunicaciones-ENTEL) donde se le reconoce el trabajo desarrollado con otro premio "Sol".

**La recomendación 5** referida a la intervención en el área rural para construir un marco conceptual sobre interculturalidad e identidad cultural así como una estrategia de intervención para el campo y los municipios rurales. Se debe evaluar posibilidades de establecer alianzas con otras instituciones que tengan experiencia en desarrollo rural.

La evaluación constata que el iffi ha realizado esfuerzos al respecto a través de la Carpeta Comunal y también a través del análisis de los presupuestos municipales.

Sobre el primer tema, en acápites anteriores se ha realizado el análisis correspondiente con sus consiguientes recomendaciones, sin embargo en él habría que incorporar el tema del presupuesto municipal, aspecto que todavía no se ha realizado y que plantea un desafío a futuro.

**La recomendación 6** respecto a debatir sobre la identidad propia y la de la Plataforma de mujeres, tomando decisiones sobre la frontera de estas 2 organizaciones y no desdibujarse como institución.

---

<sup>30</sup> Como el de la Escuela de Gestión Pública Plurinacional, junto con el Ministerio de Educación, AMDECO y el iffi a propósito del curso "El ABC de la Gestión Pública Municipal" (CBB-2010)

<sup>31</sup> Con igual número de hombres y mujeres.

<sup>32</sup> Con el spot "Caminos II" de Gramma para Entel.

Según las entrevistadas, la Plataforma de mujeres está en la fase final de la elaboración de sus Estatutos y Reglamentos lo cual permitirá mostrar claramente que son dos organizaciones/instituciones con objetivos, metas y acciones diferentes. Mientras no se realice o termine ese aspecto, será difícil afirmar falta de identidad o desfiguración del IFFI.

**La recomendación 7** plantea que varias áreas (por ejemplo la de Acceso a la Justicia y Bienestar Nutricional) están en posición de consolidar un salto cualitativo hacia la proyección en políticas y opinión pública para lo cual se debe reflexionar en su impacto y medición.

Al respecto hay que mencionar, en relación a las áreas de Bienestar Nutricional y de Desarrollo Económicos, que ambas áreas se han fusionado hace algunos años en lo que actualmente constituye SAN-SOBAL integrada a DEL (Desarrollo Económico Local) lo que constituye un salto cualitativo en su accionar e implementación de la recomendación señalada.

**La recomendación 8** referida al proceso de Planificación Estratégica permitirá adecuarse a un marco metodológico y dotarse de una estructura más adecuada para cumplir sus fines. Para eso, sería recomendable adoptar una planificación y gestión orientada por resultados.

La evaluación constata que el IFFI ha realizado ajustes en su nuevo Plan Estratégico, incluyendo Objetivos estratégicos comunes a sus programas e indicadores orientados por un enfoque de resultados. En ese sentido, resalta la utilización de la herramienta de gestión denominada, Cuadro de Mando Integral (CMI) a nivel institucional, del programa DEL-SAN; e inclusive mejoramiento y ajustes técnicos a la implementación del CMI durante este trienio (2008 – 2010).

El informe de la gestión 2009 muestra no sólo los objetivos estratégicos planteados sino también los principales logros como también los retos planteados para cada una de las Perspectivas (destinatario, procesos internos, aprendizaje, crecimiento y aspectos financieros).

**La recomendación 9** referente al organigrama a diseñarse debe cumplir con lo establecido en los estatutos institucionales. De igual manera, sería útil que el Plan Estratégico formulado oriente la adopción de un nuevo perfil de algunas Áreas existentes.

Al respecto, se puede señalar que el actual organigrama responde al nuevo Plan Estratégico y funciona de una manera coherente en las instancias de dirección.

El directorio del IFFI está compuesto por 6 personas, de las cuales 3 son externas y 3 internas, todas elegidas por la Asamblea, reuniéndose 3 veces al año de forma regular como establecen sus estatutos.

**La recomendación 10** hace referencia a la revisión de la política salarial estableciendo remuneraciones más acordes al mercado nacional, estableciendo categorías y rangos salariales cuyos criterios podrían abarcar desde la antigüedad hasta las calificaciones académicas y de desempeño.

Al respecto, se constata que los cambios sucedidos entre los años 2007 y 2010 han sido muy poco significativos en términos salariales, debido sobre todo a la proyección que realizaron respecto a los ingresos económicos de la institución, que fueron proyectados en euros (por el apoyo financiero de las instituciones europeas). La crisis financiera internacional y la devaluación del euro influyeron para que la masa salarial del personal del IFFI tenga muy poca modificación respecto al año base.

En el año 2007 se estableció al personal del IFFI un salario fijo en 10 categorías donde la categoría mas alta era la dirección ejecutiva con un salario mensual de 1.060 \$us y la menor categoría (Apoyo II) un sueldo de 204 \$us; equivalentes a 12 sueldos pero divididos en 14 cuotas para cubrir los pagos anuales de aguinaldo y beneficios sociales.

A la masa salarial del año 2010 se incorporó el bono de antigüedad y se establecieron sólo 9 categorías, donde la más alta (dirección ejecutiva) alcanza a los 1.173 \$us y la más baja

(Apoyo) a los 228 \$us: manteniendo todas las demás disposiciones iguales (contrato anual, montos fijos por el 80% del tiempo y otras).

En síntesis, el incremento de los salarios fue tan sólo del 11.1% en todos los niveles.

Finalmente, la **Recomendación 11** hace referencia a la pertinencia o no de que el IFFI permanezca en un número elevado de redes.

Según la dirección del IFFI, la institución pertenece actualmente a la Coordinadora de la Mujer, a la red AIPE y a la REPEM (Red de Educación Popular entre Mujeres de América Latina y el Caribe), lo cual a criterio del evaluador, no es un número elevado de redes que pueda dispersar el trabajo realizado

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.**

. El propósito de establecer y estrechar más vínculos entre el sector rural y el urbano en los términos descritos (fomento a la producción nacional, ampliación del mercado interno, apoyo al procesamiento de productos, diversificación productiva, etc) es muy importante y fundamental para el logro de la seguridad y soberanía alimentaria, y también para el desarrollo económico local. Sin embargo, hay que estar conscientes que esta tarea demanda mucho esfuerzo, perseverancia, tiempo y recursos humanos y materiales, y que hay varios factores externos a la dinámica que se pueda implementar, que impedirán y/o desvirtuarán esas intenciones. Esto tiene que estar claro para el proyecto y para no desalentarse en esa empresa.

. De igual manera, en el tema de la incidencia en los procesos de comercialización e intermediación, hay que considerar que éste es un proceso difícil en el cual hay que demostrar que la alternativa que se plantea a los productores es confiable, estable (en el sentido de asegurar ciertas cantidades a comprar, periodos de compra, calidad, etc) y que generará más frutos económicos para los actores locales (tanto productores como para los consumidores), que las otras alternativas actualmente vigentes. Con esa perspectiva del tiempo, el IFFI debe seguir insistiendo en esta propuesta elaborando otras alternativas a las ya probadas (elaborar estudios de mercado por producto, por ejemplo, disponer de información sobre precios de venta y acopio, etc).

. Los resultados de la investigación realizada por la institución muestra que la mayoría de las mujeres observadas presentan un estado de sobre peso/obesidad como resultado de la desnutrición crónica en su niñez, lo que debe servir para el planteamiento de nuevas políticas nacionales y departamentales contra la desnutrición, que consideren ese aspecto.

. Es muy adecuado el planteamiento (no programado inicialmente por el IFFI) de crear un Observatorio del Consumo alimentario de las familias en base a la oferta y demanda de productos alimenticios, el cual debe tener una continuidad y profundidad en su desarrollo. En la medida en que este Observatorio se consolide y profundice, debe ampliar su visión y perspectiva e incorporar otros temas más como la desnutrición por ejemplo, buscando constituirse en un mecanismo de la Sociedad Civil (Observatorio del Derecho Humano a la Alimentación Adecuada por ejemplo) para hacer seguimiento al cumplimiento de los derechos humanos. En este sentido y sabiendo que una gran deficiencia en el país es la carencia de datos estadísticos actualizados, los esfuerzos e iniciativas que está realizando el IFFI por captar y actualizar datos relativos a la producción de alimentos, consumo, precios, distribución, etc son muy significativos a nivel local y regional, pudiendo constituirse como un referente necesario a nivel nacional.

. De igual manera, la conformación de Indicadores en seguridad y soberanía alimentaria es importante y valiosa no sólo por la información recopilada sino por la metodología empleada. Debe perfeccionarse esa base de datos, analizar más los resultados y difundirlos ampliamente, tanto a nivel nacional como regional para incidir en la formulación de planes y políticas de seguridad alimentaria y nutrición, pobreza y otros. De igual manera, debe hacerse incidencia a nivel de otras instituciones que trabajan en el tema (AIPE) para que asimilen esa metodología de trabajo y pueda implementarse un trabajo coordinado (red) y de mayor alcance regional.

. EL trabajo realizado por el IFFI en RICOMIDA está demostrando que - con capacitación, con una pequeña subvención de capital al inicio, y un asesoramiento/acompañamiento permanente - los emprendimientos productivos dan buenos resultados no sólo porque generan ingresos económicos y empleo a las mujeres y sus familias, sino también porque elevan su autoestima, contribuyen al presupuesto familiar, aseguran la alimentación adecuada de su familia y cuestionan los roles tradicionales de subordinación que la sociedad a impuesto a las mujeres.

. El Fondo crediticio concebido y manejado por el IFFI está demostrando ser una herramienta importante de apoyo a los emprendimientos productivos. Esa combinación de subsidio y/o crédito otorgado es adecuada, debiendo otorgarse según el grado de desarrollo del emprendimiento.

Referente al planteamiento de traspaso de este Fondo a otra entidad financiera especializada, dadas las condiciones de trabajo que ellas implementan así como sus perspectivas – no adecuadas a la realidad de los pequeños emprendimientos urbanos y rurales como los que apoya el IFFI – no se recomienda ese traspaso. Existen otras experiencias de manejo de recursos financieros que el IFFI podría asimilar, experimentar y trabajar coordinadamente.

. El Sistema de Mejoramiento y Recuperación Nutricional Ambulatorio (SMRNA) se ha constituido, luego de varios años de trabajo y dedicación de parte del IFFI, en un instrumento importante para abordar la problemática de la desnutrición. Es también importante el apoyo que brinda el IFFI al proceso de transferencia de esta repartición a otras instituciones, sin embargo se constató que todavía hay mucha debilidad por parte de la institución gubernamental por asimilar esa experiencia. Por lo anterior, se recomienda al IFFI continuar con el apoyo en el proceso de transferencia; e insistir en un Plan de Incidencia Política con participación de toda la sociedad civil para lograr una Campaña departamental por solucionar el problema de la desnutrición infantil.

. Los esfuerzos realizados para constituir y reforzar la red nacional de mujeres emprendedoras es adecuada, sin embargo ese apoyo debe brindarse por etapas de desarrollo de esa red que está naciendo, considerando la etapa actual de su desarrollo. En esta etapa, el IFFI debe ser una instancia facilitadora y todavía no implementar proyectos hasta que se fortalezca esa red pues se puede dispersar el apoyo y las tareas/trabajos.

. El CECAMISPA sigue constituyendo una instancia muy importante de formación y capacitación y debe alentarse su continuidad, a pesar de los problemas externos que debe enfrentar. Asimismo, dada la validez de sus acciones y necesidades que cumple, debe proyectarse a un nivel más general, nacional y no sólo local. Debe pues continuar con la estrategia de involucramiento a instituciones gubernamentales (departamentales y nacionales).

. El enfoque integral y búsqueda de metodologías para implementar diversas acciones para apoyar iniciativas que generen ingresos, empleo, desarrollo y bienestar en la población, sobre todo en la población femenina, es adecuada; más aún si esas iniciativas están enfatizando en vincular no sólo las áreas rural-urbana sino también a nivel local-regional e interinstitucional (instituciones gubernamentales - sector privado – instituciones de desarrollo social). Se percibe, sin embargo, que esa visión en la temática SAN-SOBAL<sup>33</sup> con enfoque DEL y Género (fortalecimiento de iniciativas productivas en sector rural-urbano; articulación de los diferentes procesos; generación y transferencia de conocimientos a través de intercambios de experiencias, capacitación y formación; e incidencia en políticas públicas) es muy amplia y abarca múltiples actores con el peligro de no profundizar las diversas acciones emprendidas y generar un agotamiento institucional. Se debería pues replantear el trabajo por fases.

---

<sup>33</sup> Que ha trascendido su visión limitada sólo al tema de bienestar nutricional