



INTERSOCIAL
CENTRO DE ASESORÍA ESTRATÉGICA
PARA LA INTERVENCIÓN SOCIAL

**EVALUACIÓN FINAL Y EXTERNA DEL PROYECTO EN
CONVENIO ZUZ-2011BA/0004**

**“PROYECTO ORIENTADO AL IMPULSO DE LA
EQUIDAD EN BOLIVIA”
(MUJERES CINTEÑAS CONSTRUYENDO LA
EQUIDAD)**

INFORME FINAL

INTERSOCIAL
CONSULTORA RESPONSABLE: VERÓNICA SALIRROSAS R.
Mayo de 2013



ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	2
2. ANTECEDENTES DEL PROYECTO	5
3. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN	9
3.1. Marco conceptual.	9
3.2. Criterios de Evaluación.	10
3.3. Preguntas de la evaluación.....	11
3.4. Fuentes de información consideradas.	11
3.5. Técnicas e instrumentos aplicados.	12
4. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN.....	15
4.1. PERTINENCIA.	15
4.2. EFICACIA.....	18
4.3. IMPACTO.....	42
4.4. SOSTENIBILIDAD.....	48
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	56



EVALUACIÓN FINAL Y EXTERNA DEL PROYECTO "PROYECTO ORIENTADO AL IMPULSO DE LA EQUIDAD EN BOLIVIA" (MUJERES CINTEÑAS CONSTRUYENDO LA EQUIDAD)

INFORME FINAL

1. INTRODUCCIÓN

Centro AYNi y Zabalketa vienen trabajando por más de 12 años¹ de manera ininterrumpida en las comunidades campesinas de Los Cintis, con la misión y compromiso de incidir en la construcción de una sociedad más equitativa y justa, donde varones y mujeres por igual, ejerzan plenamente sus derechos.

El "PROYECTO ORIENTADO AL IMPULSO DE LA EQUIDAD EN BOLIVIA" (MUJERES CINTEÑAS CONSTRUYENDO LA EQUIDAD), es una iniciativa enmarcada precisamente en dicha misión institucional, cuya implementación ha sido posible gracias a la ayuda financiera de la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo (AVCD).

Este Proyecto es la cuarta fase de un "modelo" de intervención que inicia su implementación en septiembre de 2006 (con el Proyecto "Mujeres en Acción"); el enfoque en dicho modelo se orienta hacia el empoderamiento de la mujer y la promoción de la equidad de género, a través de la formación de mujeres líderes y la capacitación de otros actores clave, como los sindicatos campesinos (máxima autoridad a nivel comunal) y los comités de lucha contra la violencia (cuya conformación ha sido directamente impulsada por Centro AYNi).

Esta cuarta fase se desarrolla entre abril de 2011 y mayo de 2013 (27 meses, incluidos 3 meses de ampliación) en un total de 82 comunidades de los 3 municipios del ámbito de trabajo de Centro AYNi (San Lucas, Camargo y Culpina). A diferencia de las 3 fases anteriores, esta es la primera en la que se interviene de forma conjunta en los 3 municipios.

El Objetivo General del Proyecto es *"Contribuir a conseguir la equidad de género mediante la transformación de las relaciones entre hombres y mujeres, a través de acciones concertadas de educación y capacitación, que permitan el ejercicio igualitario de derechos y la coparticipación social y política"*.

Para tal fin, se plantea como Objetivo Específico, *"Promover el desarrollo integral de la mujer rural de Los Cintis, mediante el impulso de su participación igualitaria en los niveles locales de decisión política y social, y en el ejercicio de derechos."*

Y para conseguir este propósito el Proyecto trabajó sobre tres resultados:

- Resultado 1: Que las mujeres, representantes de 80 comunidades de 3 municipios, asuman el papel de líderes, protagonistas e impulsoras de los procesos de participación social y política de la mujer rural.

¹ 2000 – 2013.



- Resultado 2: Que las dirigencias de los sindicatos (OTBs) mejoren sus actitudes y competencias para asegurar la participación de las mujeres en sus dinámicas de trabajo.
- Resultado 3: Que los Comités de Lucha Contra la Violencia logren incidir en las políticas públicas de nivel municipal.

Para estos tres resultados la estrategia del Proyecto se centra en acciones de capacitación

Al término del Proyecto y, como parte de su gestión, se considera pertinente realizar una evaluación final y externa de los resultados e impactos alcanzados.

Consecuentemente, la evaluación final del Proyecto se propone como objetivo general "Evaluar la intervención del Proyecto, al final de su proceso de ejecución, identificar los aprendizajes útiles de la experiencia y alcanzar las recomendaciones pertinentes para la gestión futura".

Para ello se han planteado como objetivos específicos:

- OE1. Evaluar la pertinencia del Proyecto en relación con las necesidades/prioridades de la población sujeto y las características del contexto en la zona de intervención.
- OE2. Determinar el grado de eficacia en la consecución de los objetivos y los resultados esperados.
- OE3. Identificar y valorar los impactos generados por el Proyecto y los factores que han coadyuvado a su alcance.
- OE4. Valorar el grado de sostenibilidad de los efectos del Proyecto, identificando los factores que aseguran o ponen en riesgo la continuidad de los procesos y los resultados e impactos generados.
- OE5. Identificar los aprendizajes útiles y aportar las recomendaciones pertinentes para el diseño e implementación de futuras intervenciones.

El proceso de evaluación del Proyecto comprende cinco dimensiones de análisis: Planteamiento y diseño del proyecto, Implementación de la estrategia y ejecución de las actividades, resultados y objetivos, y Gestión institucional. Para realizar la valoración del Proyecto en cada una de las dimensiones de análisis, se emplean cinco criterios de evaluación: pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad.

El proceso de evaluación se planifica y revisa de manera conjunta con Centro AYNI y Zabalketa, adecuando las metodologías, tiempos y ritmos a las características de la zona de intervención y los actores destinatarios que conforman la población sujeto. Conforme a la propuesta, la evaluación en campo se implementa a través de un proceso participativo (a través de reuniones y entrevistas) que involucró activamente a los diferentes grupos beneficiarios del Proyecto y otros actores locales involucrados (como las autoridades de los Gobiernos Municipales). Asimismo, se sostuvieron dos talleres de trabajo con el equipo técnico responsable del Proyecto, al inicio y final del recojo de información en campo.

La evaluación se desarrolla entre los meses de abril y mayo del presente año.



El presente documento corresponde al *informe final de la evaluación*, cuyo contenido se organiza en los siguientes cuatro capítulos:

- Antecedentes del Proyecto, donde se describen de manera resumida la estrategia del Proyecto y el marco de actuación de Centro AYNI.
- Metodología de la Evaluación, en el cual se describe el enfoque, los criterios de evaluación considerados y el procedimiento metodológico aplicado.
- Resultados de la Evaluación, en el que se presentan los principales hallazgos y el análisis correspondiente a la valoración de la intervención del Proyecto de acuerdo a los criterios de evaluación propuestos en la metodología.
- Conclusiones de la evaluación y las correspondientes recomendaciones, según los criterios de evaluación establecidos.



2. ANTECEDENTES DEL PROYECTO

Centro AYNI y Zabalketa intervienen desde hace más de 10 años en las comunidades de Los Cintis, con el propósito de incidir en el empoderamiento de la mujer y su desarrollo integral para la construcción de una sociedad más equitativa y justa, donde mujeres y varones, por igual, realicen el ejercicio pleno de sus derechos.

La estrategia de Centro AYNI inicia, en el año 2002, con la promoción del acceso de la mujer a una mayor educación, ya que la baja escolaridad de la mujer es uno de los factores fundamentales que impiden su desarrollo integral. Para tal efecto, Centro AYNI y Zabalketa (con financiamiento del Gobierno Vasco) intervienen brindando apoyo en la construcción e implementación de internados rurales, con el fin de posibilitar el acceso de niñas y adolescentes a la escuela secundaria y garantizar así que éstas terminen su educación básica.

A partir de 2006, Centro AYNI y Zabalketa asumen un reto mayor y deciden intervenir en los procesos de empoderamiento de la mujer, buscando su participación y protagonismo en los espacios de representación y toma de decisiones, en equidad con el varón.

Siendo las mujeres las principales destinatarias de la intervención propuesta, Centro AYNI enfoca su intervención en el fortalecimiento de las capacidades de las mujeres líderes de las comunidades campesinas, con el objeto de promover su incorporación y participación activa en los espacios de representación y toma de decisión a nivel sindical y municipal. Asimismo, siendo conscientes de que las principales barreras para la participación efectiva de la mujer se encuentran presentes en el modelo de gestión patriarcal, el machismo y la violencia contra la mujer, se capacita también a las autoridades sindicales, para incidir en una mayor apertura a la participación de la mujer, y se promueve la conformación y funcionamiento de los Comités de Lucha contra la violencia, como medio efectivo de prevención y atención de las mujeres víctimas.

En tal sentido, la iniciativa de Centro AYNI y Zabalketa se traduce en 3 componentes de trabajo: la capacitación de las mujeres líderes de las comunidades, la capacitación de sus dirigentes sindicales y la conformación y fortalecimiento de los denominados Comités de Lucha contra la Violencia (CLV).

La elección de esta estrategia se justifica en tres razones fundamentales:

- Primero, son las mujeres quienes se encuentran en una seria posición de desventaja frente a los varones y son ellas quienes deben tomar real conciencia y acción para hacer frente a dicha situación. Para ello, es fundamental que las mujeres cuenten con las capacidades necesarias.
- Segundo, las estructuras y normas de gobierno bajo las que se conducen las comunidades, niegan a la mujer su derecho a la participación en igualdad de condiciones que el varón, por lo cual no es posible la participación en equidad si no se cambian dichas estructuras y normas. Por ello, es necesario sensibilizar y capacitar a las autoridades responsables para promover los mencionados cambios.
- Y tercero, la violencia contra la mujer es una de las principales violaciones a sus derechos y uno de los principales factores que atentan contra su desarrollo integral como persona y su participación activa en la sociedad. En ese sentido



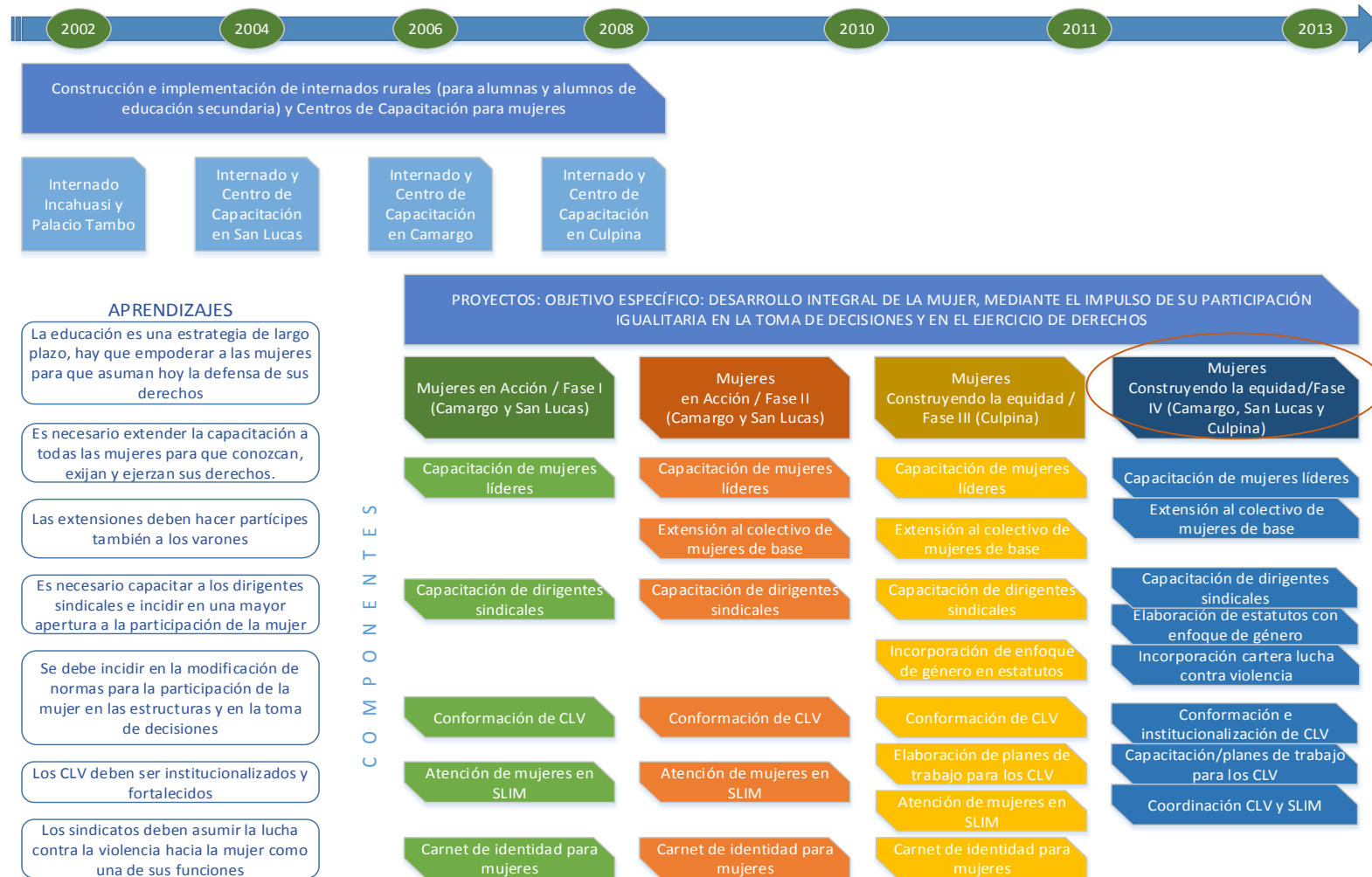
es imprescindible generar mecanismos que prevengan la violencia contra la mujer y que brinde apoyo a las mujeres víctimas.

El Proyecto objeto de evaluación, corresponde a una cuarta fase de dicha estrategia de intervención, y se justifica en la necesidad de continuar y fortalecer (y consolidar hacia futuro) este proceso de empoderamiento de la mujer y de construcción de la equidad de género en Los Cintis, que es sin duda un proceso de muy largo plazo.

En el siguiente gráfico, podemos visualizar las diferentes iniciativas y componentes de la estrategia de intervención de Centro AYNÍ en estos 10 años y los primeros aprendizajes que han ido siendo incorporados en el diseño de sus intervenciones.



ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN DE CENTRO AYNÍ EN LAS COMUNIDADES DE LOS CINTIS





Como se puede ver, en la estrategia de este último Proyecto se mantiene el esquema básico de los 3 componentes mencionados anteriormente, pero que ahora integran las principales lecciones aprendidas de las fases anteriores.

La estrategia del Proyecto, plantea los siguientes objetivos y resultados:

Objetivo general:

Contribuir a conseguir la equidad de género mediante la transformación de las relaciones entre hombres y mujeres, a través de acciones concertadas de educación y capacitación, que permitan el ejercicio igualitario de derechos y la coparticipación social y política.

Objetivo Específico:

Promover el desarrollo integral de la mujer rural de Los Cintis, mediante el impulso de su participación igualitaria en los niveles locales de decisión política y social, y en el ejercicio de derechos.

Resultados:

Resultado 1: Que las mujeres, representantes de 80 comunidades de 3 municipios, asuman el papel de líderes, protagonistas e impulsoras de los procesos de participación social y política de la mujer rural.

Resultado 2: Que las dirigencias de los sindicatos (OTBs) mejoren sus actitudes y competencias para asegurar la participación de las mujeres en sus dinámicas de trabajo.

Resultado 3: Que los Comités de Lucha Contra la Violencia logren incidir en las políticas públicas de nivel municipal

Las actividades ejecutadas para estos tres resultados fueron las siguientes:

Resultado	Actividades
R1. Mujeres, representantes de 80 comunidades de 3 municipios, asumen el papel de líderes, protagonistas e impulsoras de los procesos de participación social y política de la mujer rural.	<ul style="list-style-type: none">▪ Capacitación de mujeres líderes▪ Encuentro intercomunitario de mujeres líderes.▪ Ferias educativas.▪ Talleres con personal municipal▪ Promoción de los internados y módulos de capacitación.
R2. Dirigencias de los sindicatos (OTBs) mejoran sus actitudes y competencias para asegurar la participación de las mujeres en sus dinámicas de trabajo.	<ul style="list-style-type: none">▪ Revisión de estatutos y reglamentos de sindicatos.▪ Capacitación de dirigentes/as sindicales.▪ Talleres de extensión a todas las familias de la comunidad.
R3. Comités de Lucha Contra la Violencia logran incidir en las políticas públicas de nivel municipal	<ul style="list-style-type: none">▪ Legalización de los Comités de Lucha.▪ Organización y fortalecimiento de los Comités de Lucha.▪ Encuentro de comités de lucha.



3. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN

3.1. Marco conceptual.

Concepto de evaluación (aplicada a los proyectos de desarrollo)

En el ámbito de la cooperación española, la definición de evaluación adoptada por la AECID², es la propuesta por la OCDE, según la cual "La evaluación es una función que consiste en hacer una apreciación, tan sistemática y objetiva como sea posible, sobre un proyecto en curso o acabado, un programa o un conjunto de líneas de acción, su concepción, su realización y sus resultados. Se trata de determinar la pertinencia de los objetivos y su grado de realización, la eficiencia en cuanto a su desarrollo, la eficacia, el impacto y la viabilidad. Una evaluación debe proporcionar unas intervenciones creíbles y útiles, que permitan integrar las enseñanzas sacadas en los mecanismos de elaboración de las decisiones, tanto de los países de acogida como de los donantes.³ Fuente: "Manual de la ayuda al desarrollo. Principios del CAD para una ayuda eficaz". Comité de Ayuda al Desarrollo-Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (CAD-OCDE) 1995.

Asimismo, según nos dice Lara Gonzáles en una de sus publicaciones sobre evaluación, "la evaluación puede ser entendida como una acción que atraviesa todas las etapas de la vida de una intervención, y a su vez, como una etapa propia del mismo".⁴

A partir de ambas definiciones, nuestro concepto de evaluación de proyectos de desarrollo, se sintetiza en el siguiente:

La evaluación de un proyecto es la valoración, reflexiva, crítica y objetiva, sobre el conjunto de la intervención, desde el origen de la iniciativa y la identificación de la propuesta, hasta las acciones realizadas, sus resultados e impactos. El propósito de la evaluación es siempre mejorar la calidad de las intervenciones y la gestión de las instituciones y actores implicados.

Hacia la práctica, la evaluación debe ser entendida además como un proceso que consiste en un conjunto de acciones concretas que se planifican y se ejecutan en uno o más momentos (predeterminados) a lo largo de la gestión del ciclo de vida de un proyecto. En ese sentido, la evaluación es una acción y proceso permanente, que se inserta y transversaliza el conjunto del ciclo de vida de un proyecto.

Tipo de evaluación.

La presente se trata de una evaluación final y externa, de resultados e impactos. La tipología referida y su descripción, se presenta en la siguiente tabla.

² Agencia Española de Cooperación al Desarrollo.

³ Tomado del "Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española". Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación. Madrid. 2007. Fuente citada: "Manual de la ayuda al desarrollo. Principios del CAD para una ayuda eficaz". Comité de Ayuda al Desarrollo-Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (CAD-OCDE) 1995.

⁴ "La evaluación en la gestión de proyectos y programas de desarrollo. Una propuesta integradora en agentes, modelos y herramientas". Lara Gonzáles Gómez. Gobierno Vasco, Departamento de Vivienda y Asuntos Sociales. 2005.



Tipo de evaluación

Tipo	Descripción
Evaluación final	La evaluación se realiza al término de la intervención del Proyecto.
Evaluación externa	La evaluación es conducida por un equipo evaluador externo.
Evaluación de objetivos/resultados	Se evalúa el grado de eficacia y eficiencia en la consecución de los objetivos y resultados esperados de la intervención.
Evaluación de impacto	Se evalúan los efectos de largo plazo en la situación y contexto de la población objetivo, teniendo en cuenta los cambios esperados y no esperados, positivos y negativos.

Enfoque de la evaluación.

La evaluación estuvo orientada bajo los siguientes enfoques:

- La participación de los actores clave. La evaluación permite que todos los actores importantes involucrados en el desarrollo del Proyecto, puedan emitir su propio juicio de valor respecto del proceso de intervención y los resultados e impactos alcanzados por el mismo.
- El aprendizaje de la experiencia. La evaluación tiene como propósito la generación de nuevos aprendizajes, de forma que se puedan incorporar a la gestión y a la planificación aquellos elementos que hayan mostrado mayores y mejores logros, cerrando así el ciclo de la transferencia efectiva de las mejores prácticas.
- La utilidad de los resultados en la toma de decisiones. La evaluación tiene por finalidad mejorar la calidad de la intervención en los procesos de desarrollo. En ese sentido, la evaluación se concibe y aplica como una herramienta que permite aprender del proceso de la intervención, para mejorar la gestión futura de los proyectos y de las organizaciones involucradas.

Utilidad de la evaluación.

En consonancia con el enfoque de la evaluación, la utilidad esperada de la misma se traduce en un doble propósito:

- Primero, mejorar la gestión futura de la propuesta del Proyecto; y
- Segundo, contribuir a la mejora de la gestión de los diferentes actores involucrados en el desarrollo de la intervención.

No obstante, es importante recalcar que LA EVALUACIÓN SERÁ ÚTIL SIEMPRE Y CUANDO SE CUMPLAN DOS CONDICIONES:

- i) Si la información generada efectivamente sirve para la mejora de la toma de decisiones; y
- ii) Si los aprendizajes y recomendaciones de la evaluación son efectivamente incorporados en la gestión.

3.2. Criterios de Evaluación.

La evaluación del Proyecto se realizó sobre los siguientes 4 criterios de valoración:



- a. **Pertinencia.** La evaluación de la pertinencia consistió en valorar la utilidad de la intervención propuesta, revisando la correspondencia de los objetivos con las necesidades y prioridades de la población beneficiaria y el contexto de la zona de intervención.
- b. **Eficacia.** Con este segundo criterio se evaluó el grado de consecución de los objetivos y resultados inicialmente previstos. Es una medida del nivel de alcance tanto de los objetivos como de los resultados de las actividades dirigidas a la población sujeto en el periodo de ejecución del Proyecto.
- c. **Impacto.** De acuerdo al objetivo general del Proyecto, la evaluación de impacto se aplicó en dos dimensiones, uno, en el empoderamiento de la mujer y dos, en la construcción de la equidad de género.
- d. **Sostenibilidad.** Con este criterio se valora la continuidad de los procesos de desarrollo más allá del tiempo de acción del Proyecto, el mantenimiento y gestión de los resultados obtenidos e incluso la puesta en marcha de nuevas actuaciones complementarias. El análisis de sostenibilidad busca valorar aquellos factores que garantizan o ponen en riesgo dicha continuidad.

3.3. Preguntas de la evaluación.

Las preguntas centrales planteadas para cada uno de los criterios de evaluación, fueron las siguientes.

Matriz de Preguntas de la Evaluación del Proyecto.

Criterios de Evaluación	Preguntas centrales de la evaluación.
Pertinencia.	¿Qué necesidades atiende el proyecto? ¿Qué nivel de prioridad tienen estas necesidades?
	¿Cómo se identificaron estas necesidades?
	¿Cómo se elige la alternativa de este proyecto para atender estas necesidades? ¿Por qué no otra alternativa?
Eficacia	¿Se han alcanzado los resultados previstos en la intervención?
	¿Se ha alcanzado el objetivo específico de la intervención?
Impacto	¿Cuáles son los impactos logrados por el Proyecto en el empoderamiento de las mujeres y en la equidad de género?
	¿Se han producido otros efectos no previstos? ¿Positivos, negativos? ¿En actores directos/indirectos?
Sostenibilidad	¿Los resultados y efectos logrados son sostenibles? ¿Por qué?
	¿Qué elementos contribuyen a la sostenibilidad de los cambios logrados?
	¿Qué elementos ponen en riesgo la sostenibilidad?
	¿Han sido suficientes las actividades realizadas para lograr la sostenibilidad?
	¿Son sostenibles los impactos alcanzados en el empoderamiento de la mujer?
	¿Son sostenibles los impactos alcanzados en la equidad de género?

3.4. Fuentes de información consideradas.

3.4.1. Fuentes primarias.

Se contempló como fuentes primarias a los actores involucrados y considerados como relevantes en el desarrollo del proceso de intervención del Proyecto.



A continuación se presenta el listado de actores participantes del proceso de evaluación.

Participantes del proceso de evaluación.

Tipo de actor	Actor informante
Entidades responsables de la ejecución del Proyecto.	Centro AYNI Zabalketa
Población sujeto	Mujeres líderes. Dirigentes/as sindicales. Miembros de los Comités de Lucha contra la Violencia.
Otros actores implicados	Personal de los SLIM (Servicio Legal Integral Municipal) Autoridades (alcaldes y regidoras) de los Gobiernos Municipales.

3.4.2. Fuentes secundarias.

Asimismo, se utilizó la documentación generada por el Proyecto como fuente de información de tipo secundario. Estos son:

- Proyecto formulado.
- Informe final de ejecución del Proyecto.
- Documentos fuentes de verificación de los indicadores del Proyecto (incluye planes de capacitación e informes de las capacitaciones realizadas).
- Planes de Desarrollo de los 3 municipios de intervención.
- Documentos de diagnóstico de la zona.
- Normas legales bolivianas, relacionadas al sector de intervención.
- Plan estratégico de Centro AYNI.

3.5. Técnicas e instrumentos aplicados.

Las técnicas e instrumentos de trabajo aplicados para cada una de las fuentes de información identificadas, se señalan en el siguiente cuadro:

Técnicas e instrumentos de recojo de información para la evaluación

Tipo de actor	Actor informante	Técnica aplicada	Instrumentos de trabajo
Entidades responsables de la ejecución del Proyecto.	Centro AYNI	Taller de Evaluación con equipo técnico.	Guía de taller.
		Entrevistas.	Guía de entrevistas.
Población sujeto	Mujeres líderes.	Entrevistas.	Guía de entrevista.
	Dirigentes/as sindicales.	Entrevistas	Guía de entrevista.
	Miembros de los Comités de Lucha contra la Violencia.	Entrevistas	Guía de entrevista.
Otros actores implicados	Personal de los SLIM (Servicio Legal Integral Municipal)	Entrevistas	Guía de entrevista.
	Autoridades (alcaldes y regidoras) de los Gobiernos Municipales.	Entrevistas	Guía de entrevista.

La lista de personas entrevistadas, según actor, se presenta en el siguiente cuadro.



Entrevistas realizadas en la Evaluación

Actor	Representante(s)	Cargo
1. Mujeres Líderes capacitadas por el Proyecto	Graciela Soruco	Mujer líder
	Isabel Cano Guzmán	Mujer líder
	Juana Rivera	Mujer líder
	Ramona Rodríguez	Mujer líder
	Paulina Flores	Mujer líder
	Marciel Condori	Mujer líder
	Silveria Cano Rodríguez	Mujer Líder
2. Organizaciones sindicales	Valentin Cruz Copa	Secretario ejecutivo de la Federación de Campesinos de Nor y Sud-Cinti
	Santiago Mendoza Rodriguez	Secretario de la Central del Municipio Camargo
	Jacinta Ochoa	Secretaria de Actas Sindicato de El Terrado
	Valeriano Ayse Correa	Secretario General Sindicato de Llinqui Pampa
	Ramón Condori Correa	Secretario General de Huallani Chico
	Valentina Ramos	Vocal del Sindicato de Huancarani
	Elizabeth Martinez de Vilca	Secretaria de Relaciones del Sindicato de Tocamaracchi.
	Sverina Valdivieso	Secretaria de Hacienda del Sindicato de Pucapampa.
	Fabián Flores	Ex secretario general de Muyuquiri
	Celia López	Sindicato de Huajlita
	Prudencia Carmona Huari	Secretaria General del Sindicato de Pucalaja.
3. Comités de Lucha contra la violencia.	Hugo Condori	Comité de Chinimayu
	Constantino Mendoza	Comité de Pucapampa
	Alejandra Saldaña	Comité de Llinqui pampa
	Nicolás Portal Rivera	Comité de Huajlita
4. Gobierno Municipal de Camargo	Marco Antonio Vargas Bellido	Alcalde
	Benier Urquizo Mansilla	Concejales – Presidente del Concejo Municipal
	Eva Martinez	Concejales – Secretaria del Concejo Municipal
	Ivana Rivera Ortega	Concejales – Comisión Desarrollo Humano y ética
	Lindauro Vasquez	Concejales
	Maria Angélica López	Concejales
5. Gobierno Municipal de San Lucas	Eloy Acuña Esposo	Alcalde
	Fidel Mamani Carmona	Concejales – Comisión Desarrollo Institucional
	Bartola Puma Villca	Concejales - Presidenta del Concejo Municipal - Comisión de Género
	Pedro Torrez Condori	Concejales – Comisión de Educación
	Renán Baspineiro	Concejales -
	Lucrecia Tolaba Bautista	Concejales - Comisión Desarrollo Humano y Productivo
	Walter Galván	Concejales – Comisión Desarrollo Institucional
6. Gobierno Municipal de Culpina	Víctor Gallardo Rivera	Alcalde
	Germán Ibañez Arroyo	Concejales
	Neli Miranda Pereyra	Concejales - Comisión de Género
	Victoria Torrejón Ibarra	Concejales – Comisión de Género



Actor	Representante(s)	Cargo
7. SLIM.	Julia Mancilla Rodriguez	SLIM Camargo
	Harry Zuñiga Catari	SLIM Camargo
	Juancarlos Loza Rosales	SLIM San Lucas
	Lola Gutierrez	SLIM Culpina
	Estela Sigler Ortega	SLIM Culpina



4. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

4.1. PERTINENCIA.

Correspondencia de los objetivos del Proyecto con las necesidades y prioridades de la población sujeto y las condiciones de contexto.

Las comunidades de intervención del Proyecto se ubican dentro de 3 municipios (San Lucas, Camargo y Culpina) de las provincias de Nor y Sud Cinti, pertenecientes al Departamento de Chuquisaca, en la zona sur de Bolivia. Estas dos provincias conforman la denominada región de Los Cintis, la cual tiene como principales características las siguientes:

- Zona de alturas medias, entre los 2.000 a 3.500 msnm, con una variedad de pisos ecológicos, que comprende desde cabeceras de valle hasta zonas subtropicales, determinantes a su vez de un variado potencial agrícola.
- Su población totaliza apenas unos 110.000 habitantes sobre una superficie de más de 13.500 km², con una baja densidad y alta dispersión, condición que se ve agravada por la alta migración, en su gran mayoría de varones quienes salen a las ciudades en busca de empleo.
- Cultural y étnicamente se trata de territorio de origen Quechua. El idioma quechua sigue siendo el más utilizado en algunos sectores, principalmente en la población femenina y en la de mayor edad. Dentro de los 3 municipios, el quechua es el idioma principal en el municipio de San Lucas. En los otros dos municipios (Camargo y Culpina) se registra el castellano como el idioma mayormente utilizado, aunque existen sectores importantes que hablan también el quechua, sobre todo en el caso de las mujeres.
- El sistema de tenencia de tierras es mixto (de titularidad particular y de titularidad comunal) para las actividades agrícolas, mientras que las actividades ganaderas se desempeñan de forma extensiva en tierras comunales.
- Casi la totalidad de la población activa (varones y mujeres) está dedicada a la agricultura. La región, pese a sus condiciones agroecológicas razonablemente favorables, no ha alcanzado un desarrollo tecnológico significativo y la mayoría de la población produce en régimen de subsistencia y de forma tradicional, utilizando la fuerza animal y herramientas manuales. La mayor parte de la producción agrícola está destinada al consumo doméstico (familiar y animal) dejando pequeños excedentes que se comercializan en las periódicas ferias locales. La cría de animales es una actividad complementaria a la agrícola, destinada principalmente a la obtención de alimento para la familia, lana y derivados lácteos. Solo la cría de ganado vacuno y porcino tiene cierta importancia económica.
- El 97% de los hogares son pobres. Las necesidades insatisfechas son múltiples e incluyen las más básicas, como agua, saneamiento básico, y los servicios de educación y salud.

El Proyecto interviene en 82 comunidades (de un total de más de 250) de los municipios de Camargo, San Lucas y Culpina, con el propósito de promover el desarrollo integral de la mujer (quien se encuentra en una evidente y seria posición de desventaja frente al varón) y la equidad de género (en el acceso a oportunidades, desarrollo de capacidades, acceso y control de recursos, y en la participación social, económica y política).



Las brechas entre varones y mujeres, en desventaja de estas últimas, se ven manifestadas en diferentes aspectos:

En el ámbito social:

- En el escaso acceso a la educación básica (sólo hasta el nivel primaria en la mayoría de los casos), la mayor incidencia de analfabetismo y el nulo acceso a educación superior.
- En la persistencia de un esquema tradicional de roles de la mujer y varón dentro de la familia, donde existe una clara subvaloración de la mujer y un consecuente escasa o nulo apoyo a su desarrollo como persona.
- En la violencia física, psicológica y sexual contra la mujer, la cual se da principalmente al interior del seno familiar.

En el ámbito económico:

- En el inequitativo acceso a la propiedad de la tierra, cuya titularidad favorece predominantemente al varón.
- En el escaso reconocimiento de la participación de la mujer en las actividades productivas.
- En las escasas oportunidades de generación de ingresos para las mujeres.

Y en el ámbito político:

- En la limitada participación en los espacios de representación y en la toma de decisiones en el proceso de gestión del desarrollo a nivel de sus comunidades y municipios.
- En la escasa representación y acción colectiva (como organizaciones de mujeres)

Las diversas manifestaciones de la inequidad de género y su impacto en las condiciones de vida de las mujeres de las comunidades de Los Cintis, son suficiente evidencia de la necesidad de iniciativas que promuevan el cambio en favor del desarrollo integral de la mujer y la equidad con el varón.

No obstante, en el modo de vida tradicional de las comunidades campesinas de Los Cintis, cuyas lógicas responden a un sistema patriarcal, la desigualdad de género y la consecuente mayor vulnerabilidad de las mujeres, no son originalmente percibidos como un problema. Antes de la intervención de Centro AYNI en la zona, las mujeres no eran ciertamente conscientes de su situación de desventaja frente a los varones y no mostraban interés en la participación social y política, pues ésta era asumida como deber y derecho únicamente de los varones. Los varones por su parte, acostumbrados al esquema tradicional de roles de varones y mujeres, no consideraban la importancia de la participación de la mujer en la toma de decisiones, subvalorando su capacidad y su aporte en el desarrollo local.

La invisibilidad del problema tiene sus raíces en un profundo desconocimiento, tanto en mujeres como en varones, de los conceptos de género, derechos y equidad.

En el presente, como resultado del proceso continuo de sensibilización que ha venido realizando Centro AYNI en la zona, esta situación ha cambiado de manera significativa. Hoy en día, en las comunidades donde interviene Centro AYNI, las mujeres y varones se muestran más conscientes sobre la necesidad de generar un cambio en las relaciones de convivencia entre ambos, y en las actitudes y prácticas de marginación y maltrato hacia la mujer.



Esta mayor conciencia sobre el problema, repercute en que tanto mujeres como varones demanden cada vez mayor capacitación en los temas de género y derechos. Sin embargo, existen algunas particularidades en dicha demanda, para cada uno de los grupos que conforman la población sujeto de la intervención.

Particularmente las mujeres, se muestran más interesadas en capacitarse y poder ejercer plenamente todos sus derechos, en especial el derecho a la participación social y política, el cual antes, les era negado casi por completo. Para ello, las mujeres solicitan mayor capacitación para el fortalecimiento de su autoestima, el conocimiento de sus derechos y la forma de poder ejercerlos. Asimismo, demandan mayor atención de las mujeres víctimas de violencia, toda vez que ésta se constituye en uno de los principales factores que atenta contra la integridad personal de las mujeres y su participación en la sociedad.

Asimismo, los varones señalan también la necesidad de ser capacitados en los temas de género y cómo incorporarlos en su vida diaria para el bien de sus familias, de sus esposas, hijas, hijos, y de ellos mismos.

De otra parte, las autoridades sindicales (en su mayoría varones) demandan continuamente capacitación y asesoría en temas de gestión orgánica, principalmente para conocer y poder realizar sus diferentes gestiones en el marco de las nuevas leyes bolivianas. Sin embargo, ahora también, identifican la necesidad de conocer los temas de género y cómo incorporarlos en sus formas de gestión sindical.

Asimismo, el nuevo marco político a nivel del país, en el que las nuevas leyes promueven y exigen la participación social y política de mujeres y varones en equidad de género, exige a las autoridades locales aplicar de manera efectiva dichas normas, por lo cual, las autoridades de los Gobiernos Municipales se ven obligadas a dar mayor apertura a la participación de la mujer.

Así, con estos elementos, se identifica una necesidad concreta frente a una importante oportunidad en el contexto político y social.

Es en este marco que el Proyecto se orienta a continuar y fortalecer el proceso de cambio emprendido hacia la equidad de género, enfocándose principalmente en las necesidades de capacitación, en primer lugar, de las mujeres y, en segundo lugar, de otros actores clave (como las directivas sindicales), para la promoción del desarrollo integral de la mujer y la participación equitativa de mujeres y varones en los espacios de representación y toma de decisión a nivel local.

Los diferentes indicadores de desarrollo humano de la población de Los Cintis y las brechas de género existentes, en notable perjuicio de las mujeres, señalan claramente la necesidad de promover un proceso de cambio del actual modelo de gestión local bajo el sistema patriarcal, hacia uno nuevo, bajo el enfoque de participación activa de mujeres y varones en equidad de género, siendo fundamental para ello impulsar el empoderamiento de las propias mujeres.



4.2. EFICACIA.

Para la evaluación de la eficacia del Proyecto, se revisó primero la pertinencia y suficiencia de los indicadores de evaluación planteados en el marco lógico del Proyecto. Según el análisis se vio por conveniente en algunos casos, incorporar algunos indicadores nuevos de evaluación (rescatando algunos de los indicadores de seguimiento) y, en otros, precisar y/o ubicar mejor los indicadores propuestos. En el siguiente cuadro podemos ver las modificaciones introducidas a nivel de los indicadores, para efectos de la evaluación.

Jerarquía de objetivos	Indicadores del marco lógico	Observaciones
Objetivo Específico: Promover el desarrollo integral de la mujer rural mediante el impulso de su participación igualitaria en los niveles locales de decisión política y social y en el ejercicio de sus derechos.	1. Al finalizar el proyecto, el PADEM, reconoce como “Buenas prácticas” las estrategias de los 3 municipios en la lucha contra la violencia de género.	No corresponde a nivel de objetivo específico, sino al nivel de resultados. Se reubica como parte de los indicadores del resultado 3.
	2. Al finalizar el proyecto la participación de mujeres con relación a los hombres en los sindicatos (OTBs) aumenta del promedio de 24 % actual al 35%.	Sin observaciones, se mantiene como indicador de evaluación.
	3. Al finalizar el proyecto al menos 5 mujeres de los municipios de intervención se postulan para cargos políticos de nivel supracomunitario (subcentrales y centrales campesinas) Línea de base actualmente una sola.	Sin observaciones, se mantiene como indicador de evaluación.
	4. Al finalizar el proyecto el 70% de los sindicatos presentan al POA municipal propuestas para mejorar las condiciones de vida de sus comunidades con perspectiva de género.	Sin observaciones, se mantiene como indicador de evaluación.
	5. Al finalizar el proyecto se alcanza cotas de ocupación en los internados femeninos superiores al 90% (línea de base 2010 60%).	Sin observaciones, se mantiene como indicador de evaluación.
Resultado 1: Mujeres representantes de 80 comunidades de 3 municipios, asumen el papel de líderes protagonistas e impulsoras de los procesos de participación social y política de la mujer rural.	1. Al finalizar el proyecto, el 70% de las mujeres capacitadas comprometen su disponibilidad para ocupar cargos de responsabilidad en los sindicatos (OTBs.) y relevar a sus colegas salientes en las siguientes elecciones.	Se mantiene como indicador de evaluación, pero además se complementa con los siguientes dos indicadores: 1.1: Al finalizar el Proyecto, se han capacitado un total de 160 mujeres líderes, de las cuales el 80% culmina satisfactoriamente su capacitación (rinde pruebas con eficiencia). Indicador de Evaluación 1.2: Al finalizar el Proyecto, en las 80 comunidades de intervención, las mujeres líderes han



Jerarquía de objetivos	Indicadores del marco lógico	Observaciones
	2. Al finalizar el proyecto las mujeres han presentado propuestas para el POA municipal al menos en el 50% de las comunidades consideradas.	realizado talleres de extensión de los 8 módulos de capacitación recibidos. Se descarta. Corresponde al nivel de objetivo específico. Se encuentra considerado dentro del cuarto indicador del objetivo.
Resultado 2: Dirigencias de los sindicatos (OTB) mejoran sus actitudes y competencias para asegurar la participación de las mujeres en sus dinámicas de trabajo.	1. Al finalizar el proyecto, al menos el 75% de las organizaciones sindicales de las comunidades, cuentan con estatutos y reglamentos adaptados a la participación de las mujeres conforme al artículo 260 de la nueva CPE.	Sin observaciones, se mantiene como indicador de evaluación.
	2. Al finalizar el proyecto, se ha incrementado en un 25% la presencia de mujeres con cargos directivos en los sindicatos respecto a la línea de base de abril 2010.	Corresponde a nivel de Objetivo Específico. Se encuentra ya considerado en el indicador 2. Se considera necesario reemplazar por el siguiente indicador, que hace referencia a las capacidades de los sindicatos. 2.1. Al finalizar el Proyecto, se han capacitado 160 dirigentes y dirigentes de sindicatos campesinos, con una participación estable mínima del 80%.
	3. El 80% de los sindicatos aprueban en sus estatutos la inclusión de las carteras de género y lucha contra la violencia.	Sin observaciones, se mantiene como indicador de evaluación.
Resultado 3: Comités de lucha contra la violencia logran incidir en las políticas de nivel municipal.	1. Al finalizar el proyecto los 3 gobiernos municipales institucionalizan mediante una ordenanza municipal el funcionamiento de los comités de lucha contra la violencia como parte de los SLIMs.	Sin observaciones, se mantiene como indicador de evaluación.
	2. Al finalizar el proyecto se establezcan de forma normativa los criterios de funcionamiento de las casas de paso y procedimientos de prevención, protección y sanción de las conductas violentas.	Indicador no corresponde al nivel de resultados, sino al nivel de actividades. Se descarta.
	3. Al finalizar el proyecto el 80% de los sindicatos cuenta con una cartera de lucha contra la violencia.	Se corrige el indicador para adecuarlo a los cambios incorporados: Al finalizar el Proyecto, en el 80% de las comunidades de intervención, los sindicatos



Jerarquía de objetivos	Indicadores del marco lógico	Observaciones
		incorporan la lucha contra la violencia como una de sus funciones específicas.
		Se introduce un nuevo indicador (de los de seguimiento): 3.1. Al finalizar el Proyecto, el 80% de las comunidades de intervención cuentan con Comités de Lucha contra la violencia, capacitados y activos (cuentan con planes de trabajo, realizan actividades de prevención y derivan los casos identificados al SLIM).

CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS.

Resultado 1: Mujeres representantes de 80 comunidades de 3 municipios, asumen el papel de líderes protagonistas e impulsoras de los procesos de participación social y política de la mujer rural.

Las débiles capacidades de las mujeres son el primer factor fundamental que incide en su débil participación en los espacios de representación y toma de decisiones. Las mujeres, en general, presentan debilidades y carencias en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes, que les impiden tomar un rol más activo en la gestión del desarrollo de sus comunidades y municipios.

Sin embargo, podemos distinguir dentro de ellas un importante grupo de mujeres líderes que muestran mayor interés, voluntad y compromiso de participar activamente en la gestión local. Estas mujeres, reúnen un conjunto importante de cualidades básicas que las identifican como las más idóneas para asumir el liderazgo en la ocupación y ejercicio de cargos en sus organizaciones sindicales y gobiernos municipales.

Muchas de estas mujeres han sido capacitadas anteriormente en diferentes proyectos de Centro AYNI, por lo cual la mayoría de ellas se muestran sensibilizadas y conscientes de la necesidad e importancia de ejercer su derecho a participar. Sin embargo, estas mujeres, presentan aún débiles capacidades para la participación activa y efectiva en la gestión del desarrollo local, lo cual se refleja no sólo en el bajo nivel de conocimientos y habilidades, sino también en el temor e inseguridad de poder presentarse y ejercer algún cargo dentro de su comunidad o municipio.

Siendo creciente su interés en participar y siendo conscientes de su necesidad de fortalecer sus capacidades, las mujeres líderes, tanto las previamente capacitadas como otras líderes que no habían tenido tal oportunidad, demandan la continuidad de la capacitación brindada por Centro AYNI.

En respuesta a tal demanda, Centro AYNI se propone empoderar a las mujeres líderes como impulsoras de los procesos de participación social y política de la mujer, planteándose para tal efecto:



- Primero, que las mujeres líderes cuenten con capacidades básicas para el ejercicio de su liderazgo.
- Segundo, que las mujeres líderes se conviertan en agentes activos en la motivación y transferencia de conocimientos a otras mujeres de base.
- Y tercero, lograr que las mujeres líderes comprometan su disponibilidad para la ocupación de cargos de responsabilidad de los sindicatos y el relevo de sus colegas salientes en las siguientes elecciones.

Los logros del Proyecto en estos 3 aspectos, son valorados a través de 3 indicadores:

Indicador de Evaluación 1.1:

Al finalizar el Proyecto, se han capacitado un total de 160 mujeres líderes, de las cuales el 80% culmina satisfactoriamente su capacitación (rinde pruebas con eficiencia).

Indicador de Evaluación 1.2:

Al finalizar el Proyecto, en las 80 comunidades de intervención, las mujeres líderes han realizado talleres de extensión de los 8 módulos de capacitación recibidos.

Indicador de Evaluación 1.3:

Al finalizar el Proyecto, el 70% de las mujeres capacitadas comprometen su disponibilidad para ocupar cargos de responsabilidad en los sindicatos (OTBs.) y relevar a sus colegas salientes en las siguientes elecciones.

Los resultados de la evaluación de estos 3 indicadores son los siguientes.

Indicador de Evaluación 1.1:

Al finalizar el Proyecto, se han capacitado un total de 160 mujeres líderes, de las cuales el 80% culmina satisfactoriamente su capacitación (rinde pruebas con eficiencia).

Situación final:

Se han capacitado un total de 170 mujeres líderes, de las cuáles en promedio el 82% ha culminado satisfactoriamente su capacitación, habiendo rendido sus pruebas con eficiencia.

Nivel de cumplimiento:

Mayor al 100%.

El Proyecto ha capacitado un total de 170 mujeres líderes de 82 comunidades campesinas. Estas mujeres recibieron un total de 8 módulos de capacitación (en aula) en temas de género, derechos, violencia, organización, planificación participativa, autoestima y liderazgo.

De acuerdo al informe técnico final del Proyecto, de las 192 mujeres capacitadas, el 82% (157), en promedio, han rendido de manera suficiente las pruebas de evaluación en aula, lo que reflejaría la efectividad de la capacitación en la asimilación de los conocimientos básicos impartidos.

En las entrevistas realizadas a las mujeres líderes capacitadas hemos podido constatar los resultados de la capacitación realizada e identificar en ellas el desarrollo



de capacidades básicas fundamentales para su proceso de empoderamiento. Al respecto, resalta lo siguiente:

- En primer lugar, se observa en las mujeres líderes capacitadas un importante nivel de sensibilización y toma de conciencia sobre la posición de desigualdad en la cual se encuentran frente al varón, y de la necesidad de tomar acción frente a tal situación.
- En cuanto a conocimientos, se percibe un mayor nivel de asimilación de los conceptos básicos de *equidad de género*, *autoestima*, y *violencia*. Esto se constata fácilmente en respuestas tales como: *"mujeres y varones tenemos los mismos derechos"*, *las mujeres somos capaces y podemos aportar al desarrollo de la comunidad*, *"autoestima es queremos nosotras mismas"*, *"nadie tiene derecho a maltratarnos"*, *"tenemos que luchar contra la violencia"*, entre otras.
- En el tema de derechos, el nivel de asimilación sería menor, ya que si bien las mujeres líderes reconocen cuáles son sus derechos básicos, existen todavía dudas e ideas equivocadas sobre su ejercicio. Por ejemplo, aunque se tiene la certeza de que mujeres y varones tienen el mismo derecho a participar en las asambleas de sus sindicatos, se tiene la idea de que la mujer sólo puede participar con voz y voto en ausencia del esposo.
- Las mayores debilidades en el desarrollo de capacidades de las mujeres líderes se perciben en el manejo de los temas de organización y planificación participativa (y en general en los temas de gestión), pues aunque en el marco de la capacitación han realizado algunos ejercicios prácticos sobre estos temas, es bastante difícil para ellas con sus respectivas condiciones (analfabetismo funcional, baja escolaridad, inexperiencia en la ocupación de cargos) poder aprender el tema con sólo uno o dos talleres de capacitación.

Esta última observación aplica en realidad para el conjunto de la propuesta de capacitación del Proyecto, es decir, que la capacitación por sí sola (como ha sido el caso) resulta insuficiente para asegurar el desarrollo de capacidades en las mujeres líderes. Se requiere pues de seguimiento y más aún del acompañamiento en la puesta en práctica de las iniciativas de las mujeres líderes y de su avance en el ejercicio de derechos.

Indicador de Evaluación 1.2:

Al finalizar el Proyecto, en las 80 comunidades de intervención, las mujeres líderes han realizado talleres de extensión de los 8 módulos de capacitación recibidos.

Situación final:

Se han realizado un total de 386 talleres de extensión en 82 comunidades con participación activa de las mujeres líderes capacitadas (4 talleres por comunidad, 1 extensión por cada 2 módulos).

Nivel de cumplimiento:

Cumplido al 100%.

El informe final del Proyecto señala que todas las líderes capacitadas han participado (con acompañamiento del equipo técnico) en la realización de talleres de extensión en sus propias comunidades y así ha sido corroborado por las líderes entrevistadas durante la evaluación.

Lo más rescatado por las líderes, en cuanto al impacto de la realización de estos talleres en su propia formación, es que gracias a estos, ellas han podido darse cuenta



de que efectivamente son capaces de replicar y transmitir lo aprendido a sus demás compañeras. Además de ello, las líderes (al igual que el equipo técnico del Proyecto) han destacado su capacidad y creatividad para adecuar las herramientas metodológicas de la capacitación recibida a otras más sencillas, adaptadas a la realidad de su comunidad.

Estos talleres les han servido además para animar su participación más activa en la toma de la palabra en las reuniones de sus comunidades, pues antes predominaba en ellas el temor de "hablar en público" debido principalmente a su inexperiencia. Con estos talleres ellas han tenido la oportunidad de ir ganando práctica.

Aunque posteriormente al Proyecto, estos talleres no han sido continuados por las líderes, ellas continuarían intentando aprovechar los espacios de reunión de asamblea para hacer uso de la palabra e insistir en la sensibilización y extensión de conocimientos a sus demás compañeras/os de la comunidad. De todos modos se ha podido observar cierta inquietud de las líderes por seguir realizando estos talleres, aunque aún no se sienten lo suficientemente empoderadas para hacerlo por sí solas, evidenciando con ello la necesidad de un mayor acompañamiento.

Por otro lado cabe resaltar que tanto las líderes como los/as dirigentes/as sindicales, han enfatizado la importancia de estos talleres de extensión como medio masivo de sensibilización y capacitación, pues en estos talleres, más mujeres y varones han podido conocer los temas de género, derechos y violencia, principalmente. Si tenemos en cuenta que, además, dentro de las mujeres y varones que participan de los talleres de extensión, se encuentran futuros/as dirigentes y dirigentes sindicales, es fácil deducir su utilidad estratégica para la continuidad de los procesos de cambio en la apertura de las organizaciones sindicales a la participación de la mujer. Esto se ha podido constatar en las entrevistas realizadas a los nuevos/as dirigentes/as sindicales (que ya no han participado del Proyecto), entre los/as que encontramos un grupo que ha participado de los talleres de extensión y que muestra ya algunos conocimientos muy básicos sobre el tema; saben por ejemplo que las leyes bolivianas actuales promueven el derecho de la mujer a participar. Aunque lógicamente los talleres de extensión resultan limitados para generar cambios en actitudes y valores, permiten al menos que futuros/as dirigentes/as cuenten con información mínima para poder continuar con el proceso.

Indicador de Evaluación 1.3:

Al finalizar el Proyecto, el 70% de las mujeres capacitadas comprometen su disponibilidad para ocupar cargos de responsabilidad en los sindicatos (OTBs.) y relevar a sus colegas salientes en las siguientes elecciones.

Situación final:

El 100% de mujeres lideresas capacitadas (192) comprometen su participación en las directivas de los sindicatos.

Nivel de cumplimiento:

Mayor al 100%.

Respecto a este indicador, cabe anotar primeramente que el compromiso de una persona para asumir algo, es una cualidad que corresponde a la dimensión actitudinal, aspecto que resulta bastante complejo de medir.



El propio equipo técnico del Proyecto ha manifestado su dificultad para hacer frente al cumplimiento de este indicador y más aún contar con una fuente de verificación concreta. Ante tal dificultad, el equipo técnico optó por promover (dentro de uno de sus talleres de capacitación a las líderes) la elaboración y firma de acuerdos o cartas de compromiso, donde cada una de las líderes se compromete a aceptar y cumplir con algún cargo si es que fuera elegida para ello.

Al final, las 192 mujeres han elaborado y firmado sus respectivas cartas de compromiso, pero ésta no es demostración fehaciente del mismo. Se sabe que en la realidad no todas las mujeres líderes capacitadas se comprometen o comprometerían con tal responsabilidad, pues varias de ellas no reúnen las características o condiciones necesarias para hacerlo, siendo la autoestima, la actitud y la percepción de su nivel de preparación, las principales cuestiones señaladas y observadas como limitaciones. Varias de las líderes señalan no sentirse suficientemente preparadas y/o alegan sus múltiples responsabilidades en el hogar como impedimento para ocupar un cargo. Los dirigentes y dirigentas sindicales coinciden también en señalar que no siempre las líderes desean participar en la ocupación de cargos.

Por otra parte, en el grupo de las mujeres líderes que sí se encuentran animadas a ocupar cargos, se manifiesta de todos modos la necesidad de contar con mayor capacitación y preparación específica para la gestión de dichos cargos.



Resultado 2: Dirigencias de los sindicatos mejoran sus actitudes y competencias para asegurar la participación de las mujeres en sus dinámicas de trabajo.

Las comunidades campesinas del ámbito de intervención del Proyecto se encuentran organizadas en sindicatos agrarios.

El sindicato agrario es una organización productiva y social manejada por la comunidad para regular las relaciones internas y externas. Designa un tipo de asociación tradicional de familias unificadas por obligaciones y derechos en torno a la posición familiar-comunal de tierras y responsabilidades políticas locales. Se caracteriza por administrar justicia según los códigos no escritos de la tradición, resolver asuntos de tierras, y designar sus representantes por turno obligatorio de un año.⁵

El *sindicato* se constituye, por tanto, en el máximo espacio de representación y de toma de decisiones dentro de la comunidad campesina.

Tradicionalmente, los sindicatos campesinos se encuentran conformados por los denominados afiliados/as, quienes cuentan con alguna propiedad de tierras dentro de la comunidad. Dado que quienes gozan de tal derecho son en su gran mayoría varones, los sindicatos campesinos se encuentran conformados casi exclusivamente por varones. Las mujeres son afiliadas al sindicato, únicamente cuando se quedan viudas o cuando son madres solteras.

Los afiliados/as son los únicos/as con derecho al voto, dentro de la toma de decisiones en la comunidad. Consecuentemente, la gran mayoría de mujeres se ven impedidas de ejercer tal derecho.

Aunque la Ley de Participación Popular (de abril de 1994) señala como uno de los deberes de las OTB (dentro de las cuales se encuentran los sindicatos), "*promover el acceso equitativo de mujeres y hombres a niveles de representación*", esta quedaría sin efecto en la práctica, por las formas tradicionales bajo las que se constituyen dichas organizaciones.

Sin embargo, el artículo 26 de la Nueva Constitución Política del Estado Plurinacional Boliviano (2009), señala que "*Todas las ciudadanas y los ciudadanos tienen derecho a participar libremente en la formación, ejercicio y control del poder político, directamente o por medio de sus representantes, y de manera individual o colectiva. La participación será equitativa y en igualdad de condiciones entre hombres y mujeres*". Este nuevo marco normativo se convierte en un instrumento trascendental para la el logro de la equidad en la participación política.

Al verse limitada la participación de las mujeres en los espacios de representación y toma de decisión por el modelo de organización de los sindicatos y, al existir instrumentos normativos favorables, el Proyecto se propone incidir en la modificación de las estructuras y normas sobre las que se rigen actualmente, y en el cambio de actitudes y valores en sus dirigentes/as, a fin de posibilitar una mayor apertura a la participación de la mujer.

⁵ "Sindicalismo y el Sindicato en Bolivia". Jorge Machicado. Universidad San Francisco Xavier – Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas. 2010.



Los cambios logrados por el Proyecto, en este segundo resultado, son valorados a través de 3 indicadores:

Indicador de Evaluación 2.1:

Al finalizar el Proyecto, se han capacitado 160 dirigentes y dirigentas de sindicatos campesinos, con una participación estable mínima del 80%.

Indicador de Evaluación 2.2:

Al finalizar el Proyecto, al menos el 75% de las organizaciones sindicales de las comunidades cuentan con estatutos y reglamentos adaptados a la participación de las mujeres conforme al artículo 260 de la nueva CPE.

Indicador de Evaluación 2.3:

Al finalizar el Proyecto, el 80% de las organizaciones sindicales incluyen una cartera de género y la promoción de la equidad de género como parte de las funciones de la directiva sindical.

Los resultados de la evaluación de estos 3 indicadores son los siguientes.

Indicador de Evaluación 2.1:

Al finalizar el Proyecto, se han capacitado 160 dirigentes y dirigentas de sindicatos campesinos (en temas de género, derechos, violencia, organización y planificación participativa), con participación estable del 80%.

Situación final:

Se han capacitado un total de 166 dirigentes/as sindicales en todos los temas previstos, con participación estable del 58%.

Nivel de cumplimiento:

Mayor al 100% en relación al número de capacitados.
73% en relación al nivel de participación estable.

El Proyecto consideró la capacitación también de dirigentes y dirigentas sindicales, a fin de poder incidir en la apertura y promoción de la participación de la mujer dentro de los sindicatos. La capacitación ha sido realizada en paralelo al de las mujeres líderes y en los mismos temas (igualmente en un total de 8 módulos), a fin de garantizar que ambos contasen con la misma base de conocimientos.

Durante la ejecución del Proyecto se han capacitado un total de 166 dirigentes/as (en su mayoría secretarios/as generales y de relaciones) los cuales correspondieron a las autoridades en ejercicio para los años 2011 y 2012.

La renovación anual de los cargos, sumado a la frecuente migración de los varones (en busca de empleo) ha imposibilitado que los dirigentes/as participen de manera estable en los 8 módulos de capacitación.

El informe final del Proyecto señala que el 58% de los dirigentes/as capacitados/as (96) han tenido una participación estable, lo cual en realidad no quiere decir que hayan asistido a todos los módulos, sino que han asistido de manera regular a los módulos de capacitación dictados durante el período de ejercicio de su cargo (2011 o 2012).



En cuanto a la utilidad percibida de la capacitación recibida, los dirigentes/as capacitados/as han señalado que los temas desarrollados les ha servido principalmente para conocer lo que es un sindicato, cómo debe organizarse y gestionarse éste, entender la importancia de la equidad de género y de la participación de la mujer.

En las visitas realizadas a las comunidades beneficiarias, se ha podido constatar que los dirigentes y sobre todo las dirigentas capacitadas, se muestran más sensibles y con una actitud más positiva y predispuesta a la participación de la mujer. Ello se ha visto reflejado más concretamente en la incorporación de medidas tales como la afiliación de las mujeres (al igual que los varones) y la promoción de mujeres en la ocupación de cargos dentro de las directivas sindicales.

Se observa entonces que efectivamente la capacitación de dirigentes/as sindicales ha logrado la incorporación de ciertos cambios que han facilitado la apertura a la participación de la mujer; sin embargo, estos cambios generados no son aún sostenibles, pues los dirigentes/as rotan constantemente y las nuevas autoridades requieren siempre de mayor capacitación.

Sumado a ello, se perciben diferencias notorias en el cambio de actitudes entre los varones dirigentes y las mujeres dirigentas, observándose una mayor resistencia en el caso de los varones, lo cual responde lógicamente a la idiosincrasia machista y al sistema patriarcal imperante.

Indicador de Evaluación 2.2:

Al finalizar el Proyecto, al menos el 75% de las organizaciones sindicales de las comunidades cuentan con estatutos y reglamentos adaptados a la participación de las mujeres conforme al artículo 260 de la nueva CPE.

Situación final:

El 95% de las organizaciones sindicales (78 de 82) cuenta con Estatutos y Reglamentos aprobados que establecen la participación de la mujer de acuerdo al art.260 de la nueva CPE.

Nivel de cumplimiento:

Mayor al 100%.

Antes del Proyecto, los sindicatos campesinos de las comunidades de intervención, no contaban con sus respectivos estatutos ni reglamentos de manera formal, por lo cual el manejo de su organización estaba supeditado a las normas establecidas por tradición y costumbre, en las que no se consideraba la participación de la mujer.

Aprovechando el nuevo marco normativo otorgado por la nueva CPE, el Proyecto ha logrado incidir en las organizaciones sindicales para la elaboración de sus respectivos estatutos y reglamentos y la incorporación de la participación de la mujer, de acuerdo a lo señalado en el artículo 260 de la CPE.

Se ha conseguido así que un total de 78 sindicatos cuenten con estatutos en los que se consideran las siguientes normas en relación a la participación de la mujer:



- La afiliación de las mujeres, siendo ahora la afiliación por matrimonio, hombre y mujer (esposo y esposa o convivientes).
- La ocupación de cargos *"en estricta observancia de la equidad de género, paridad y alternancia establecidos en la CPE"*.
- Y dentro de las atribuciones de la Directiva sindical, el *"Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de equidad de Género establecidas en la constitución Política del Estado en las diferentes organizaciones de la comunidad"*.

Los estatutos elaborados, con estas nuevas normas incluidas, han sido revisados y aprobados por las propias comunidades en reuniones de asamblea comunal, con participación de las autoridades, varones y mujeres de base, siendo las mujeres líderes y dirigentes/as capacitadas/os por el Proyecto, quienes demuestran mayor conocimiento sobre dichas normas y la utilidad de las mismas.

Al respecto, las mujeres líderes capacitadas han señalado que consideran importante el poder contar con estas nuevas normas, pues en base a ellas pueden ahora exigir su derecho a ser reconocidas formalmente como parte de la organización sindical y a participar con voz y voto.

Por su parte, las autoridades sindicales (anteriores y actuales), han resaltado igualmente la importancia de contar con sus propios estatutos, aunque en general, la principal ventaja observada en este caso es que ahora cuentan con una norma clara sobre la cual exigir el cumplimiento de deberes a sus respectivos afiliados/as. La participación de la mujer, favorecida por la nueva norma, parece seguir siendo vista en segundo orden de importancia.

Sólo algunos pocos de los ex dirigentes/as que han sido también capacitados/as por el Proyecto, han resaltado la importancia de contar con unas normas específicas que reconozcan y promuevan la participación de la mujer dentro de la gestión sindical, habiendo señalado que éste es un derecho de ellas y que su participación significa un importante aporte para el desarrollo de la comunidad.

Desde la perspectiva del Proyecto, se espera que la inclusión de dichas normas en los estatutos de los sindicatos, se constituyan en un instrumento favorable para la apertura y participación efectiva de la mujer en la toma de decisiones dentro de sus comunidades, y se es consciente de que el mayor reto por delante es lograr la aplicación efectiva de las mismas, para lo cual es necesario continuar con la sensibilización y capacitación de mujeres líderes, autoridades sindicales, mujeres y varones de base.

Indicador de Evaluación 2.3:

Al finalizar el Proyecto, el 80% de las organizaciones sindicales incluyen la promoción de la equidad de género como parte de las funciones de la directiva sindical.

Situación final:

El 95% de los sindicatos (78 de 82) ha incorporado como una atribución del Secretario General y de toda la directiva la promoción de género y el apoyo a la participación de las mujeres en los sindicatos.

La Federación, Centrales (3) y Subcentrales (18) sindicales han incluido la cartera de género en sus respectivas directivas.

Nivel de cumplimiento:

Mayor al 100%.



A NIVEL DE LOS SINDICATOS.

Dentro de los cambios normativos propuestos con el Proyecto, se previó inicialmente incorporar dentro de las directivas de los sindicatos campesinos, una cartera específica de género, la cual estaría orientada a la promoción de la participación de la mujer en equidad con el varón.

Sin embargo, en el transcurso de la ejecución del Proyecto y en el proceso de la elaboración de los estatutos de los sindicatos campesinos, se determinó que no era pertinente ni viable la conformación de dicha cartera, por dos razones:

- Desde el punto de vista estratégico, se observa que la creación de una cartera específica de género presenta siempre el riesgo de ser asumida como un cargo de menor importancia y que por tal razón, las directivas prestaran menor atención al cumplimiento de las funciones asignadas a la misma.
- Y desde el punto de vista operativo, se tiene el inconveniente de que muchas de las directivas sindicales cuentan con muy pocos miembros (por ser comunidades pequeñas) y no resulta práctico incorporar en ellas una cartera más.

Desde esta nueva perspectiva, resultaba más pertinente y efectivo incidir en la incorporación de la "*promoción de la equidad de género*", como una de las funciones de la directiva sindical.

Los sindicatos que cuentan con los estatutos y reglamentos elaborados con apoyo del Proyecto, han incorporado efectivamente dicha función, como parte de las atribuciones del Secretario/a General (máxima autoridad del sindicato) y del Secretario/a de Relaciones (segunda autoridad máxima). Según se señalan en los estatutos, es función del secretario/a general "Promover la equidad de género en la estructura del Sindicato" y del secretario/a de relaciones "Velar por el funcionamiento orgánico de su sindicato promoviendo la participación activa de las mujeres en su organización, en la directiva y reuniones del sindicato".

Con este resultado el Proyecto ha conseguido dotar de un instrumento normativo con el cual se espera lograr que las comunidades asuman como propia la tarea de promover la equidad de género al interior de su organización sindical.

Estas funciones ya han venido siendo puestas en práctica por los dirigentes y dirigentas capacitados/as por el Proyecto, quienes han mostrado una actitud positiva frente al nuevo rol planteado, y que se ha visto reflejado por ejemplo en la afiliación de mujeres.

Sin embargo, en algunos casos, se han observado también retrocesos, pues los nuevos dirigentes/as no continúan los procesos. Como ejemplo, podemos citar el caso de la comunidad de Chinimayo (San lucas), donde pese a que el año pasado (2012) la directiva de turno había iniciado la afiliación de las mujeres, en el presente año (2013) la actual directiva está realizando la afiliación sólo de los varones.

Esto demuestra que el instrumento normativo, si bien es una pieza clave, no garantiza por sí solo el objetivo propuesto, por lo cual es importante seguir sensibilizando y



capacitando a los dirigentes/as sindicales, para generar en ellos las capacidades y actitudes necesarias para llevar adelante los cambios propuestos.

Lógicamente el reto a futuro sigue siendo grande, pues se pretende hacer frente a la tradición y costumbre campesinas, que son siempre un factor de influencia importante, al cual además, se suma como limitante el que los dirigentes/as sindicales capacitados/as no se mantienen en sus cargos y los que asumen en la actualidad no se encuentran debidamente sensibilizados y desconocen en mayor medida como gestionar los cambios propuestos.

A NIVEL DE LA SUBCENTRAL Y CENTRAL.

Las subcentrales agrupan a los sindicatos de cada distrito y las centrales agrupan a los sindicatos y subcentrales de cada municipio. Todas éstas se encuentran agrupadas y representadas por la Federación Sindical de Nor y Sud Cinti. Dado que el acceso a estas instancias, es por orden jerárquico, exigiendo primeramente la pertenencia (afiliación) a los sindicatos, la participación de las mujeres en estas organizaciones es mucho menor.

Para promover la participación equitativa de varones y mujeres en estas instancias sindicales, el Proyecto ha promovido la inclusión de la Secretaría de Equidad de Género (y Derechos Humanos), dentro de su directiva.

En el tema de equidad de género, dicha secretaría tiene las siguientes funciones: promover la igualdad de oportunidades entre mujeres y varones, promover la participación de mujeres en las organizaciones sindicales, apoyar la organización de las mujeres, proponer, apoyar y presentar las demandas de las mujeres ante las autoridades locales.

La incorporación de dicha cartera dentro de la estructura directiva de estas organizaciones sindicales, permite hacer visible de alguna manera la importancia de la equidad de género y de la participación de la mujer, dentro de la gestión de estos espacios.

Sin embargo, se percibe aún en las autoridades de estas organizaciones sindicales (y en particular en los/as propios/as responsables de la mencionada cartera) un mayor desconocimiento de las funciones correspondientes la promoción de la equidad de género.

En tal sentido es necesario continuar la sensibilización y capacitación a las directivas de estas organizaciones sindicales y, sobre todo, a aquellas personas que se hacen directamente responsables de las secretarías de género. Además es necesario que la capacitación se vea siempre reforzada por el acompañamiento en el ejercicio mismo de dichas funciones.



Resultado 3: Comités de Lucha Contra la Violencia logran incidir en las políticas públicas de nivel municipal.

En las comunidades campesinas en que interviene el Proyecto, la violencia contra la mujer es una de las mayores manifestaciones de la vulneración de sus derechos y uno de los principales factores que impide su participación social y política. Aunque no se cuenta con un registro histórico de los casos de violencia ocurridos, autoridades y población en general (mujeres y varones) coinciden en señalar que la violencia contra la mujer es un problema de importante envergadura y trascendencia en estas comunidades, ya que las agresiones físicas y psicológicas hacia las mujeres son actitudes y prácticas que han formado siempre parte de la propia idiosincrasia campesina y que han sido transmitidas (aprendidas) de generación en generación.

Por esta razón, las comunidades campesinas nunca han percibido la violencia contra la mujer como un problema y nunca han considerado la necesidad de contar con mecanismos de prevención, atención y protección de las mujeres que son víctimas de alguna agresión. Consecuentemente, las autoridades de sus organizaciones sindicales (sindicatos, subcentrales y centrales) no contaban entre sus funciones ninguna referida al tema de la violencia.

A nivel del país, de otro lado, entra en vigencia desde diciembre de 1995 la *Ley contra la violencia en la familia o doméstica* (Ley 1674) en la cual se señala como "estrategia nacional" la erradicación de la violencia en la familia, estableciendo para ello una serie de acciones orientadas hacia la prevención y atención de las víctimas.

En el marco de dicha norma, la Ley de Municipalidades (Ley 2028 de octubre de 1999) incorpora dentro de las competencias municipales, el organizar, reglamentar y administrar los Servicios Legales Integrales Municipales (SLIM), de protección a la familia, mujer y tercera edad. El reglamento de la Ley 1674 señala que los SLIM "*constituyen organismos municipales de apoyo para la lucha contra la violencia en la familia y que deben funcionar en los diferentes municipios del país... siendo un servicio municipal permanente de defensa psico socio legal en favor de las mujeres para brindar un tratamiento adecuado a las denuncias de violencia y discriminación*"

Sin embargo, en los municipios de Camargo, San Lucas y Culpina, los SLIM no se implementan hasta después de casi 10 años de promulgada la Ley 1674 y se implementan con un sólo personal, cuando la norma señala claramente que los SLIM deben contar con 3 profesionales (un/a trabajador/a social, un/a abogado/a y un/a psicólogo/a). Al no contar con los recursos humanos ni logísticos necesarios, los SLIM se ven impedidos de realizar una mayor labor, principalmente en campo en las propias comunidades, razón por la que las mujeres desconocían la existencia de estos servicios.

Esta carencia de recursos de los SLIM tiene su causa en que los Gobiernos Municipales prestan poca importancia dentro de sus políticas a los temas de género y violencia contra la mujer. Fuera del funcionamiento de los SLIM, los Gobiernos Municipales no cuentan con ningún otro mecanismo o norma, que promueva la defensa de las mujeres víctimas de violencia.

Frente a este contexto, Centro AYNÍ se propone incidir en las autoridades sindicales y gobiernos municipales para la inclusión de la prevención y atención de las mujeres



víctimas de violencia, en las políticas públicas locales. Para tal efecto, el Proyecto plantea 3 aspectos clave:

- Primero, la conformación y/o fortalecimiento del funcionamiento de los Comités de Lucha contra la violencia en las propias comunidades, cuya labor estaría orientada al apoyo permanente en la prevención y atención de la violencia contra la mujer, en coordinación con los SLIM.
- Segundo, la institucionalización de los Comités de lucha a nivel del Gobierno Municipal.
- Tercero, la inclusión formal de la lucha contra la violencia dentro de las funciones de los sindicatos campesinos.

Los cambios logrados por el Proyecto, a su término, son valorados a través de 3 indicadores:

Indicador de Evaluación 3.1:

Al finalizar el Proyecto, el 80% de las comunidades de intervención cuentan con Comités de Lucha contra la violencia, capacitados y activos (cuentan con planes de trabajo, realizan actividades de prevención y derivan los casos identificados al SLIM).

Indicador de Evaluación 3.2:

Al finalizar el Proyecto, los 3 gobiernos municipales institucionalizan mediante una ordenanza municipal el funcionamiento de los Comités de Lucha.

Indicador de Evaluación 3.3:

Al finalizar el Proyecto, en el 80% de las comunidades de intervención, los sindicatos incorporan la lucha contra la violencia como una de sus funciones específicas.

Los resultados de la evaluación de estos 3 indicadores son los siguientes.

Indicador de Evaluación 3.1:

Al finalizar el Proyecto, el 80% de las comunidades de intervención cuentan con Comités de Lucha contra la violencia, capacitados y activos (cuentan con planes de trabajo, realizan actividades de prevención y derivan los casos identificados al SLIM).

Situación final:

El 93% de las comunidades de intervención (76 de 82) cuentan con Comités de Lucha contra la violencia, capacitados y en actividad.

Nivel de cumplimiento:

Mayor al 100% de la meta prevista.

El Proyecto ha logrado incidir en la conformación y fortalecimiento de 76 Comités de Lucha contra la violencia, conformados formalmente, en igual número de comunidades. Todos estos comités han sido conformados por las propias comunidades campesinas mediante acuerdo de asamblea comunal, formalizado mediante acta.

En estos Comités de Lucha participan generalmente un varón y una mujer, aunque con algunas pocas excepciones, donde participan más varones y/o más mujeres. Los miembros del comité son renovados cada uno o dos años, según lo establezca cada comunidad.



Los comités de Lucha han sido capacitados por el Proyecto para que conozcan los conceptos básicos del tema (violencia, tipos, causas), la normativa vigente (Ley 1674) y sus funciones como comité (seguimiento, prevención, atención de casos, coordinación con el SLIM). Asimismo, con apoyo del Proyecto, estos comités cuentan con planes de trabajo, actas, boletas y libro de registros.

En las comunidades visitadas durante la evaluación, hemos podido encontrar los comités de lucha en actividad, aunque lógicamente, no todos cuentan con el mismo nivel de funcionamiento. De acuerdo a las características encontradas, en el momento de la evaluación, podemos distinguir de manera general entre los Comités de Lucha, hasta 3 niveles⁶:

- *Comités en mayor nivel de funcionamiento:* Son aquellos comités cuyos miembros cuentan con mayor nivel de conocimientos (mayor capacitación) y que vienen implementando más adecuadamente su plan de trabajo: llevan al día sus actas, boletas y registros, realizan sus actividades de sensibilización y seguimiento a las familias, y derivan los casos respectivos con las autoridades competentes (generalmente el corregidor y/o el SLIM, y con los sindicatos en algunos pocos casos). En este nivel se encuentran un total de 12 comités (16%)
- *Comités con nivel medio de funcionamiento:* Aquellos comités que cuentan con instrumentos de trabajo (plan, boletas, actas) pero que han sido capacitados sólo una vez y que aún cuentan con pocos conocimientos e insuficiente manejo de todos los instrumentos. En este segundo nivel se encuentran un total de 40 comités (53%)
- *Comités con bajo nivel de funcionamiento:* Aquellos comités cuyos miembros no han recibido capacitación (porque han sido nombrados recientemente) y que recién están aprendiendo sobre sus funciones y el uso de sus instrumentos de trabajo. En este tercer nivel se encuentran un total de 24 comités (32%)

Aunque el tiempo de conformación pudiera parecer un factor determinante en el grado de fortalecimiento de los Comités, no lo es en todos los casos. Podemos encontrar comunidades con comités recientemente conformados que funcionan mejor que otros con mayor tiempo, y viceversa. En base a lo observado en las comunidades, podemos decir que los factores clave que determinan en mayor medida el buen funcionamiento de los comités de lucha contra la violencia, son dos: la capacidad de liderazgo de sus miembros (mujeres y varones) y su nivel de capacitación.

Sin embargo, el principal factor limitante para un proceso de fortalecimiento sostenido de los Comités de Lucha, es la alta rotación de sus miembros (cada uno o dos años); esto trae consigo dos principales dificultades: por un lado, los miembros nuevos no cuentan con ninguna capacitación previa y, por otro, los miembros antiguos no realizan una adecuada transferencia del cargo. Como resultado, los nuevos miembros del Comité asumen dicha responsabilidad sin una base de conocimientos para la realización de sus funciones.

A este factor, se suma en segundo lugar la débil presencia en campo y el insuficiente apoyo recibido por parte del personal de los SLIM, quienes son los directos llamados a garantizar una capacitación y acompañamiento permanentes a los comités de lucha.

⁶ Estas 3 categorías de nivel de funcionamiento de los comités y la asignación de los mismos a cada categoría, fueron validadas con el equipo técnico de Centro AYNI.



Estos dos factores dificultan el desarrollo de un proceso progresivo de fortalecimiento organizacional, a través de la acumulación de conocimientos y de experiencia, favoreciendo por el contrario, un proceso continuo de avances y retrocesos, que en suma se traducen en un proceso mucho más largo de fortalecimiento y consolidación.

Indicador de Evaluación 3.2:

Al finalizar el Proyecto, los 3 gobiernos municipales institucionalizan mediante una ordenanza municipal el funcionamiento de los Comités de Lucha.

Situación final:

Los 3 Gobiernos Municipales de la zona de intervención (Camargo, San Lucas y Culpina) reconocen formalmente el funcionamiento de los Comités de Lucha contra la Violencia, mediante ordenanza municipal.

Nivel de cumplimiento:

100%.

Los comités de lucha contra la violencia se vienen convirtiendo en un importante agente activo en la prevención y la atención de las mujeres víctimas. Así lo reconocen tanto los SLIM, como los sindicatos y las propias mujeres. Para los SLIM, los comités representan sus brazos operativos en las comunidades, sobre todo en aquellas donde no les es posible llegar por la distancia.

Este creciente reconocimiento y la incidencia realizada por Centro AYNÍ, ha hecho posible que los Gobiernos Municipales de Camargo, San Lucas y Culpina, hayan promulgado una ordenanza en la que reconocen formalmente la existencia y funcionamiento de los Comités de Lucha contra la Violencia. Dicho reconocimiento involucra a todos los comités conformados o que se conformen a nivel de todas las comunidades correspondientes a las jurisdicciones de cada municipio.

Esta norma municipal brinda un importante respaldo legal y político a los comités de lucha, traducido en el reconocimiento de sus facultades y en una mayor garantía de apoyo por parte de los Gobiernos Municipales.

Esta garantía de apoyo queda más claramente establecida en los casos de Camargo y San Lucas, donde las ordenanzas promulgadas por los Gobiernos Municipales muestran un mayor carácter vinculante, señalando explícitamente las obligaciones del SLIM en cuanto al seguimiento y fortalecimiento de los Comités de Lucha.

En el caso de Culpina, la ordenanza promulgada por el Gobierno Municipal no señala tal relación con el SLIM, y menciona más bien que los comités de lucha trabajan con la Defensoría del niño y adolescente y el Corregidor. El equipo técnico del Proyecto ha señalado al respecto, que las autoridades actuales del Gobierno Municipal de Culpina muestran una mayor resistencia al tema, principalmente por desconocimiento.

En todos los casos, los compromisos asumidos por los Gobiernos Municipales para con los comités de lucha, son aún débiles, pues no quedan señalados con claridad las acciones y recursos que se invertirán para garantizar su sostenibilidad.

Al respecto, los SLIM han señalado que si bien la ordenanza brinda un importante soporte legal para el trabajo coordinado con los comités de lucha, es aún insuficiente en términos de compromiso para con su fortalecimiento.



Esto último sugiere la necesidad de seguir insistiendo en las acciones de incidencia con los Gobiernos Municipales para que *asuman formalmente mayores compromisos* que se traduzcan luego en la inversión de mayores recursos en el fortalecimiento de los comités.

De todos modos y aún con estas omisiones, es innegable que las citadas ordenanzas se constituyen en un importante instrumento político a nivel local a favor del funcionamiento de los comités y de la lucha contra la violencia hacia la mujer.

Cabe resaltar además, que se cuenta con una carta de reconocimiento del PADEM en el que se hace reconocimiento al funcionamiento de los Comités de Lucha.

Indicador de Evaluación 3.3:

Al finalizar el Proyecto, en el 80% de las comunidades de intervención, los sindicatos incorporan la lucha contra la violencia como una de sus funciones específicas.

Situación final:

El 100% de las comunidades de intervención (82) cuentan con estatutos en los que se ha incorporado la promoción y apoyo a los comités de lucha contra la violencia, como función de la directiva sindical.

Nivel de cumplimiento:

Mayor al 100%.

Inicialmente, con el Proyecto se propuso incorporar dentro de las directivas de los sindicatos campesinos, una cartera específica referida a la lucha contra la violencia, la cual estaría orientada al apoyo y seguimiento del trabajo realizado por los comités de lucha.

Sin embargo, en el transcurso de la ejecución del Proyecto y en el proceso de la elaboración de los estatutos de los sindicatos campesinos, se determinó que era más conveniente incorporar la "*promoción y apoyo a la organización y funcionamiento de los comités de lucha*", como una de las funciones de la directiva sindical en su conjunto. Esto con el fin de lograr un mayor apoyo (de carácter orgánico) de los sindicatos hacia los comités de lucha.

Esta alternativa, optada por el equipo de Proyecto, presenta algunas claras ventajas sobre la inicialmente propuesta, tanto a nivel estratégico como operativo:

- Desde el punto de vista estratégico, se observa que la creación de una cartera específica de lucha contra la violencia (al igual que la cartera de género) presenta siempre el riesgo de ser asumida como un cargo de menor importancia y que por tal razón, las directivas prestaran menor atención al cumplimiento de las funciones asignadas a la misma.
- Y desde el punto de vista operativo, vemos que muchas de las directivas sindicales cuentan con muy pocos miembros (por ser comunidades pequeñas) y no resulta práctico incorporar en ellas una cartera más.

Tomando en consideración estos dos aspectos, podríamos decir que la inclusión de la promoción y apoyo a los comités de lucha contra la violencia como una función



específica de la directiva sindical, resultaría ser una medida más acertada para lograr el reconocimiento y apoyo efectivo a los comités de lucha.

Por el momento, sin embargo, no ha posible evaluar concretamente la efectividad en cuanto a la puesta en práctica o no de dicha función, puesto que los estatutos elaborados han sido aprobados y entregados a sus respectivas directivas, en los últimos meses del Proyecto. Esto sumado al cambio de las directivas sindicales a fines del 2012, ha condicionado el que las autoridades entrantes no estén muy al tanto de la nueva norma en el momento de la evaluación en campo.

No obstante, en lo dialogado con los miembros de los comités y dirigentes/as sindicales capacitados/as, se observa que el apoyo de los sindicatos a los comités es aún bastante débil. Ambos actores, han coincidido en señalar que las coordinaciones entre ambos se dan únicamente en ausencia del corregidor (autoridad encargada de la administración de justicia) para la atención de los casos que los comités no pueden resolver directamente.

Con todo ello, se observa que el Proyecto habría logrado efectivamente su cometido en cuanto a la modificación del marco normativo sindical para el reconocimiento y apoyo a los comités de lucha; pero que sin embargo, es imprescindible continuar con las actividades de sensibilización y difusión, a través de un acompañamiento constante a las autoridades sindicales, ya que el objetivo de fondo es lograr que los sindicatos, a través del apoyo y seguimiento a los comités de lucha, asuman como propia la responsabilidad de velar por la no violencia contra la mujer en sus comunidades.



CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS.

OBJETIVO ESPECÍFICO: Promover el desarrollo integral de la mujer rural mediante el impulso de su participación igualitaria en los niveles locales de decisión política y social y en el ejercicio de sus derechos.

A partir de sus 3 resultados, el Proyecto pretende impulsar la participación igualitaria de mujeres y varones en los espacios de toma de decisión a nivel local y en el ejercicio de sus derechos, lo cual se mide a través de 4 indicadores, referidos a:

- La participación de mujeres en la ocupación de cargos dentro de los sindicatos.
- La participación de mujeres en la ocupación de cargos en las organizaciones sindicales supracomunitarias.
- La inclusión de la perspectiva de género en la elaboración de propuestas de los sindicatos que se presentan al POA; y
- El incremento de la demanda de los internados femeninos.

Los resultados de la evaluación, referidos a los efectos esperados del Proyecto medidos a través de estos 4 indicadores, son los siguientes:

Indicador O.E.1: Al finalizar el Proyecto la participación de mujeres con relación a los hombres en los sindicatos (OTBs) aumenta del promedio de 24 % actual al 35%.

Situación final:

La participación de mujeres con relación a los varones en los sindicatos, es de 31%, ocupando las mujeres actualmente cargos de importancia (secretarías generales, de relaciones, hacienda y actas).

Nivel de cumplimiento:

Cumplimiento al 89%.

El incremento de la participación de las mujeres en la ocupación de cargos dentro de los sindicatos campesinos, es bastante notorio e importante, no sólo por el incremento en el número de mujeres sino también por su creciente presencia en la ocupación de los principales cargos, incluyendo el de Secretaria General (máxima autoridad de la comunidad), Secretaria de Relaciones, de Actas y de Hacienda.

Entre las 82 comunidades de intervención del Proyecto, en la gestión 2011 se tuvieron 45 comunidades que incluyeron mujeres en sus directivas sindicales (55%) y en la gestión 2012 fueron 52 (63%). Entre las mujeres que han ocupado cargos sindicales en los dos años del Proyecto⁷, se tiene un total de 81 mujeres que han ocupado las principales carteras.

Cartera	Gestión 2011	Gestión 2012	Total
Secretaria General	7	8	15
Secretaria de Relaciones	10	11	21
Secretaria de Actas	9	14	23
Secretaria de Hacienda	11	11	22
Total	37	44	81

⁷ No se tienen los datos estadísticos del total de mujeres en cargos incluyendo las vocalías.



Como se observa en el cuadro, la participación de mujeres en las principales carteras, de un año a otro, se incrementó en un 19%.

Este incremento en la participación de las mujeres en los sindicatos, es resultado en realidad de la suma de la intervención de este Proyecto y de las intervenciones anteriores de Centro AYNÍ en la zona, lo cual refleja la importancia de la continuidad de los procesos.

Al respecto de la creciente participación de las mujeres en los sindicatos, tanto las líderes como los/as dirigentes/as sindicales han resaltado sus múltiples beneficios, destacando en primer lugar el reconocimiento de las capacidades y del papel de la mujer en la gestión local, y en segundo lugar, la incorporación de sus aportes (desde un punto de vista diferente) en el diseño e implementación de propuestas para el desarrollo de sus comunidades.

No obstante, es importante prestar mayor atención a los factores de sostenibilidad de esta creciente participación de las mujeres en la ocupación de cargos en las directivas sindicales, pues encontramos mujeres que luego de ser elegidas en el cargo, no continúan posteriormente en el mismo. Entre los motivos mencionados por las mujeres dirigentes, resaltan las dificultades enfrentadas en el ejercicio efectivo del cargo por su desconocimiento de temas de gestión y por su condición de analfabeta o bajo nivel de escolaridad. Estas dificultades sumadas al débil apoyo de los varones dirigentes, ocasiona el desánimo y finalmente la renuncia de estas mujeres.

Indicador O.E.2: Al finalizar el Proyecto al menos 5 mujeres de los municipios de intervención se postulan para cargos políticos de nivel supracomunitario (subcentrales y centrales campesinas) Línea de base actualmente una sola.

Situación final:

9 mujeres ocupan cargos en las organizaciones sindicales supracomunitarias (Subcentrales, centrales y Federación).

20 mujeres son parte de las Asambleas para la elaboración de las Cartas Orgánicas de los Gobiernos Municipales.

3 mujeres concejalas

2 mujeres en otros cargos de importancia.

Nivel de cumplimiento:

Mayor al 100%.

Durante los 2 años del Proyecto, 9 mujeres han ocupado cargos en las organizaciones sindicales de nivel superior: subcentrales (6 mujeres), centrales (1 mujer) y Federación campesina (2 mujeres).

La mayor presencia de mujeres en estas organizaciones sindicales se ha visto favorecida por la creciente participación de mujeres en las directivas de los sindicatos (lo cual es condición para acceder a las directivas de las organizaciones sindicales de nivel superior).

Sumado a lo anterior, se observa como efecto positivo importante la participación de 20 de las mujeres líderes en las asambleas conformadas (a nivel municipal) para la elaboración de las cartas orgánicas de los Gobiernos Municipales. Estas mujeres están realizando una importante labor en la propuesta y seguimiento de la



incorporación del enfoque de género en dichas cartas orgánicas. Las propuestas elevadas corresponden a las trabajadas en el encuentro intermunicipal de mujeres realizado en el marco del Proyecto.

También se cuenta con la participación de 3 mujeres como autoridades municipales, como concejales en el Gobierno Municipal de San Lucas (el municipio de mayor población dentro de los 3 municipios de la zona de intervención). De estas 3 concejales, 1 ocupa el cargo de Presidenta del Concejo Municipal y es una mujer líder que ha sido capacitada en anteriores proyectos de Centro AYNI. Esta concejala, además de cumplir con sus respectivas funciones, se encuentra realizando una importante labor en la sensibilización de sus compañeros concejales, para lograr su entendimiento de la importancia de la participación de la mujer y de la equidad de género.

Finalmente, cabe también destacar la participación de 2 mujeres líderes capacitadas en los cargos de Diputada suplente (en el caso de Culpina) y de Asambleista Departamental.

La incorporación de estas mujeres en estos cargos y espacios públicos, reflejan los avances progresivos de la participación de la mujer hacia los niveles de poder político, superiores a los sindicatos.

Sin embargo, al igual que en el caso del indicador anterior, es necesario no perder de vista la sostenibilidad de este proceso, prestando especial atención a la formación de las mujeres líderes, dirigentes sindicales, concejales y otras mujeres que ocupan actualmente cargos, en temas de gestión sindical y municipal.

Indicador O.E.3: Al finalizar el Proyecto el 70% de los sindicatos presentan al POA municipal propuestas para mejorar las condiciones de vida de sus comunidades con perspectiva de género.

Situación final:

El 76% (62 sindicatos) de los sindicatos, juntamente con las mujeres lideresas, ha identificado ideas de proyectos de los cuales 23 han sido incluidos en los POAS.

Nivel de cumplimiento:

Mayor al 100%.

La capacitación de las mujeres líderes y de los/as dirigentes/as sindicales en temas de organización y planificación participativa, ha posibilitado la puesta en práctica de la identificación y definición de propuestas para el POA municipal, de manera conjunta entre varones y mujeres.

Según lo han señalado las líderes, esta es la primera vez que las mujeres participan en la definición y priorización de dichas propuestas. De estas propuestas trabajadas en 62 comunidades, 23 han sido incorporadas en sus respectivos POA municipales.

Municipio	Comunidad	Proyecto
Camargo	Quinray Huasi	Sistema de micro riego.
	Tabla Crus	Mejoramiento de acequias
	Chajramayu	Mejoramiento de acequias
	Liquimayu	Construcción de canal de riego
	Huancarani	Construcción de estanque



Municipio	Comunidad	Proyecto
	Cochaca	Construcción de atajados
	Carusla	Perforación de pozos de agua.
	Mokopata	Construcción de acequias
	Tacomayu	Canal de riego
Culpina	Pucapampa	Construcción de sistema de agua potable
	Puca Laja	Sistema de agua potable
	Huajlita	Sistema de agua potable
	Chichayoc	Sistema de agua potable
	Domingas	Sistema de agua potable
	Chillahuayoc	
	La Cueva	Canales de riego
	Río Pilaya	Construcción de gaviones
	Potrero	Sistema de agua potable.
	Nueva Esperanza	Sistema de agua potable
Laramendy	Construcción de micro riego	
San Lucas	Puca Cancha	Carpa solar
	San Martín	Proyecto de taller de costura.
	Rodeo Cocha	
	El Terrado	
	Chinimayu	

La participación activa de las mujeres en la discusión y elección de las propuestas, va permitiendo una progresiva incorporación de la perspectiva de género en la definición de las mismas. Así podemos ver que entre los proyectos que han sido presentados e incluidos en los POA municipales, varios de ellos corresponden a proyectos de agua potable, los cuales responden mayormente a las necesidades manifiestas por las mujeres, pues son ellas quienes se ven más afectadas por esta necesidad, ya que es la mujer quien generalmente se encarga de cargar el agua para el consumo familiar y doméstico, desde distancias muy lejanas.

Es evidente que aún queda mucho por recorrer en el proceso de lograr incorporar debidamente la perspectiva de género en las propuestas de desarrollo de las comunidades, pues no es suficiente la presencia y opinión de las mujeres en la definición de dichas propuestas. Hace falta incorporar primero dicha perspectiva de género en el análisis de los problemas de la comunidad, y lograr que se identifiquen y recojan las necesidades y demandas específicas de las mujeres, para lograr efectivamente una atención adecuada de las mismas.

Indicador O.E.4: Al finalizar el Proyecto se alcanza cotas de ocupación en los internados femeninos superiores al 90% (línea de base 2010 60%).

Situación final:

Se alcanzó al 65% de ocupación femenina en los internados.

Nivel de cumplimiento:

Cumplimiento al 72%.

Asegurar la educación de las futuras generaciones de mujeres es sin duda un factor clave para el logro de su empoderamiento y de la equidad de género.



Por tal motivo, en sus primeros años de intervención, Centro AYNI apoyó la construcción e implementación de los internados rurales, los cuales ofrecen acogida a las niñas, niños y adolescentes que ingresan al nivel de educación secundaria.

Sin embargo, la oferta de los internados ha tenido impactos limitados, viéndose que hasta el momento estas infraestructuras no están siendo utilizadas al 100% de su capacidad. Como importante factor, se tiene la poca importancia que los padres dan a la educación de sus hijas y el desconocimiento de estos servicios.

En tal sentido, el Proyecto se propuso apoyar la promoción de los internados, difundiendo los servicios ofrecidos por los mismos, y lograr una ocupación mayor al 90% de su capacidad instalada.

Al término del Proyecto, no se ha logrado la meta esperada, por lo que los internados femeninos están siendo ocupados sólo al 65% de su capacidad.

Los factores que explicarían tal situación, se relacionan con la creciente apertura del nivel educativo secundario en los diferentes núcleos educativos, algunos de los cuales tienen un pequeño internado, aunque de precarias condiciones.

No obstante, el representante de la Dirección Distrital de Educación de San Lucas, señala que si bien es cierto, el incremento de centros educativos y de otros internados en las comunidades, ha impactado en una reducción de la demanda de los internados construidos con apoyo de Centro AYNI, los primeros estarían próximos a colapsar, puesto que la demanda de plazas se está incrementando cada vez más y los internados en comunidades son de escasa capacidad y su infraestructura y equipamiento son muy precarios. Este es el caso de los internados de los núcleos educativos de Sacavillque chico y Huañumilla, donde el número de alumnas y alumnos que demandan plazas en sus respectivos internados se ha incrementado considerablemente en el último año (de 70 a 96 en el primer caso y de 38 a 68 en el segundo caso) y no hay condiciones adecuadas para atender esta mayor demanda (no se dispone de espacio, de camas y otros).

Esto último indica que un mayor número de familias están enviando a sus hijas e hijos a la escuela, y que en el corto-mediano plazo será necesario contar con una mayor y mejor oferta de internados (con infraestructura y equipamiento adecuados), pues la demanda de los mismos irá en incremento.

Con esto, se espera que los internados de Camargo, San Lucas y Culpina, sean ocupados al 100% en el siguiente año.



4.3. IMPACTO.

El objetivo general del Proyecto es *"Contribuir a conseguir la equidad de género mediante la transformación de las relaciones entre hombres y mujeres a través de acciones de capacitación que permitan el ejercicio de derechos y la coparticipación social y política"*.

Para tal fin, se busca impulsar la participación igualitaria de la mujer en los espacios de representación y toma de decisiones a nivel local, a través de su empoderamiento.

En tal sentido, los impactos esperados del Proyecto, se producirían en dos planos:

- Primero, en el empoderamiento de la mujer, a través de la capacitación;
- Y segundo, en la construcción de la equidad de género, es decir en la transformación de las relaciones de poder entre mujeres y varones.

Los efectos alcanzados por el Proyecto en estos dos planos, son los siguientes.

Empoderamiento de las mujeres.

Desde el enfoque del Proyecto, empoderar a las mujeres significa lograr que ellas se reconozcan a sí mismas como personas sujetas de derechos y deberes, que tomen conciencia sobre las desigualdades de género (de sus desventajas respecto a los varones) y que tomen acción para hacer frente y cambiar dicha situación.

Con este objetivo, la propuesta de Centro AYNI se centra en la capacitación de las mujeres líderes de las comunidades, y se complementa con la extensión hacia las demás mujeres del colectivo de base de las comunidades, buscando que ambas en conjunto (guiadas por las primeras) impulsen el proceso de cambio hacia la participación de la mujer y la equidad de género.

Siguiendo dicha lógica, los impactos en el empoderamiento de las mujeres, se componen de los efectos producidos en el fortalecimiento de capacidades en estos dos grupos (mujeres líderes y colectivo de mujeres de base) y del efecto conjunto en la participación de la mujer.

Mujeres líderes.

Centro AYNI viene trabajando en la capacitación de las mujeres líderes de las comunidades de los municipios de Camargo y San Lucas, desde el año 2006 y, del municipio de Culpina, desde el año 2008. En la lógica de intervención de Centro AYNI, las mujeres líderes son elegidas por sus comunidades y en varias de sus intervenciones, las líderes han sido ratificadas como tal, razón por la cual muchas de ellas han venido siendo capacitadas durante mayor tiempo.

Así podemos ver que un número importante de las mujeres líderes que han participado de este último Proyecto (68 que representan el 40%), ha participado también en intervenciones anteriores, contando a la fecha con un total de 4 a 6 años de capacitación.

Consecuentemente, en el conjunto de las mujeres líderes capacitadas por el Proyecto, se distinguen dos grupos con un diferente nivel de empoderamiento:



- Mujeres líderes capacitadas previamente en proyectos anteriores de Centro AYN!: 68 mujeres líderes quienes cuentan con un promedio de 4 años de capacitación (incluidos los 2 años de capacitación del último Proyecto) y que por ende, cuentan con un mayor grado de sensibilización y de preparación.

En este grupo de mujeres líderes (a quienes por facilidad denominaremos en adelante como "antiguas"), se puede afirmar, existe un *alto grado de empoderamiento*, reflejado en los siguientes aspectos:

- Reconocimiento pleno de sí mismas como personas sujetas de derechos y deberes.
- Conciencia plena sobre las desigualdades entre varones y mujeres, y las desventajas de estas últimas.
- Conocimientos básicos más sólidos sobre género, equidad, ejercicio de derechos, autoestima y violencia.
- Mayor participación en la ocupación y ejercicio de cargos dentro de las organizaciones sindicales y otros espacios públicos (como las asambleas para la elaboración de las cartas orgánicas de los Gobiernos Municipales).
- Papel activo en la motivación a otras líderes y sensibilización hacia el colectivo de mujeres y también de varones.

Estas líderes son las que en mayor medida están fortaleciendo el proceso de participación de la mujer y de la construcción de la equidad de género.

- Mujeres líderes que han sido capacitadas únicamente con este último Proyecto: 162 mujeres líderes quienes cuentan con 2 años de capacitación (los del Proyecto) y que por tanto cuentan con un nivel inicial de sensibilización y de preparación.

En este segundo grupo de mujeres líderes (líderes nuevas) se observa, razonablemente, un menor grado de empoderamiento, reflejado a través de lo siguiente:

- Reconocimiento de sí mismas como personas sujetas de derechos y deberes.
- Conciencia sobre las desigualdades de género y su situación de desventaja; aunque con una visión todavía limitada en algunos ámbitos, como en el de la participación política.
- Conocimientos básicos, pero con un menor nivel de afianzamiento, sobre género, equidad, autoestima y violencia. Los conocimientos en derechos son menores y con mayores dudas aún respecto de las formas de ejercicio.
- Aunque algunas de ellas ya participan en la ocupación de cargos, su participación es aún menos activa en cuanto a la promoción de la participación de la mujer y la equidad de género.

Aunque como es lógico, podemos encontrar diferentes matices entre las líderes dentro de cada grupo (mujeres líderes con mayor tiempo de capacitación y menos activas, o mujeres líderes con menor tiempo de capacitación y más activas), se podría decir que en términos globales, *los impactos del Proyecto, en este caso, se traducen en un 40% de mujeres líderes (68) con un alto grado de empoderamiento y un 60% (162) que se encuentra en proceso de fortalecimiento.*



Este proceso de fortalecimiento/empoderamiento de las mujeres líderes muestra una tendencia positiva de avance, la cual se manifiesta en 3 indicadores: el creciente interés de las líderes en participar activamente en la gestión local, la creciente demanda de capacitación y la demanda concreta de capacitación en temas de gestión local (organización, planificación, elaboración de proyectos y otros), siendo este último aspecto enfatizado por las mujeres líderes que van teniendo experiencia en la ocupación y ejercicio de cargos.

Colectivo de mujeres de base.

A través de las extensiones realizadas por las mujeres líderes (con acompañamiento de Centro AYNI) a las demás mujeres de base de sus comunidades, se busca incidir en estas últimas, en el conocimiento y ejercicio pleno de sus derechos, particularmente de sus derechos ciudadanos.

Los derechos ciudadanos promovidos por el Proyecto son:

- A la libertad de expresión/ a opinar en reuniones.
- A la identidad (carnet de identidad)
- A elegir a sus autoridades municipales y comunales.
- A ser elegidos como autoridades municipales y comunales.
- A la libertad de identidad cultural, religión.
- A la seguridad personal (que no le pase nada)
- A vigilar la gestión de sus autoridades
- Acceso a los servicios del Estado

En una encuesta realizada a fines de 2012⁸ al colectivo de mujeres de las comunidades donde trabaja Centro AYNI, se obtuvo lo siguiente:

"El 61% de mujeres conoce alguno de estos (8) derechos (...) Sin embargo, puede decirse que el conocimiento sobre el conjunto de estos derechos es escaso ya que son pocas las mujeres (13%) que conocen al menos la mitad de los mismos. Por lo general, conocen uno o dos derechos ciudadanos. (...) Los derechos más conocidos son la libertad de expresión (a opinar) y la identidad (tener carnet de identidad), mencionados por más del 30% de mujeres; continúan el derecho de elegir a sus autoridades municipales y comunales, ser elegidos como autoridades municipales y comunales y la libertad de identidad cultural, religión, los cuales son mencionados por menos del 25% de las mujeres."

Aunque estas cifras no son estrictamente representativas para la zona de intervención del Proyecto, son una referencia del impacto que viene alcanzando Centro AYNI en el colectivo de las mujeres de las comunidades donde interviene.

En tal sentido y con base en estas cifras, podemos decir que el impacto en el fortalecimiento de capacidades del colectivo de mujeres de base, para la participación, es aún bastante débil, pues en principio existe aún bastante desconocimiento sobre cuáles son sus derechos ciudadanos.

⁸ Estudio de Línea de Base del Programa "Construcción de la Equidad en Los Cintis". Programa que interviene en 28 comunidades, dentro de las cuales se incluyen varias de las comunidades de intervención del presente Proyecto.



Participación de la mujer en los espacios de representación y toma de decisiones.

Participación de mujeres en la ocupación de cargos.

Los impactos del Proyecto en la participación política de las mujeres se han visto evidenciados, en principio, en los indicadores de logro del Objetivo Específico.

La participación de las mujeres en la ocupación de cargos en los sindicatos, muestra un salto significativo, no solo cuantitativo sino también cualitativo, logrando una mayor presencia en la ocupación de cargos (de un 24% a un 31%) y, más aun, en los de mayor importancia, con lo cual resulta evidente que la mujer gana una mayor participación efectiva en la toma de decisiones.

En suma, durante los dos años del Proyecto, se han nombrado un total de 81 mujeres en cargos sindicales de importancia: 15 como Secretarías Generales (máxima autoridad del sindicato); 21 como Secretarías de Relaciones; 23 como Secretarías de Actas y 22 como Secretarías de Hacienda.

De estas 83 mujeres, 9 han trascendido la representación comunal, hacia los niveles superiores de la organización sindical, ocupando cargos en la Federación (2 mujeres), en las Centrales (1 mujer) y Subcentrales (6 mujeres), lo cual resulta siendo la primera experiencia de participación de mujeres en estos espacios, ya que tradicionalmente se contaba sólo con presencia masculina en estas organizaciones.

En conjunto, dentro de las 82 comunidades del Proyecto, se observa un avance progresivo en la incorporación de mujeres en las directivas de los sindicatos; para la gestión 2011 y 2012, 45 y 52 comunidades, respectivamente, incluyeron a mujeres en las directivas de sus sindicatos, es decir un 55% y luego un 63%.

Asimismo, es de resaltar la participación de 20 mujeres líderes capacitadas, como Asambleístas para la construcción de las Cartas Orgánicas Municipales. Este impacto positivo del Proyecto es de especial trascendencia, por dos razones:

- Por un lado, porque se constituye en un importante antecedente para la participación de otras mujeres líderes;
- Y por otro lado, porque permite que las mujeres líderes incidan en la inclusión de manera efectiva en la inclusión de las demandas y propuestas del colectivo de mujeres, en un nuevo modelo de gestión municipal.

Estos indicadores, hablan sin duda de un importante avance en el proceso de empoderamiento de las mujeres hacia la participación en la gestión local.

Sin embargo, es importante de todos modos tener en cuenta que todas estas mujeres (incluyendo las líderes), presentan aún muchas debilidades en sus capacidades para la gestión adecuada de cargos, principalmente por el desconocimiento de los temas de gestión, tanto sindical como municipal. Esto se convierte en un importante factor de riesgo para la sostenibilidad de los impactos alcanzados, pues ya se puede percibir en algunas de las mujeres dirigentes, el sentimiento de frustración, que en algunos casos ha resultado en la renuncia a su cargo.

Participación de las mujeres con voz y voto en las asambleas de sus sindicatos.



En cuanto a la participación del conjunto de mujeres en la toma de decisiones en la gestión local, el Proyecto ha logrado primeramente que las organizaciones sindicales reconozcan formalmente, en sus estatutos y reglamentos, la participación de la mujer, en condiciones de igualdad con el varón.

Estas nuevas normas han sido elaboradas y aprobadas en asamblea comunal, y estarían entrando en vigencia a partir del presente año. En varios sindicatos, siguiendo estas nuevas normas, las mujeres vienen siendo ya afiliadas, con lo cual empiezan a ser reconocidas formalmente como parte del sindicato, reconociéndoseles el mismo derecho de participación (con voz y voto) que a los varones.

Según la misma encuesta mencionada anteriormente, existe un 77% de mujeres que afirma conoce los estatutos actuales de su comunidad (es decir que el 23% desconoce los mismos). Asimismo, el 89% de mujeres aseguró que asiste, opina y vota en las asambleas comunales; pero cuando se les consultó con qué frecuencia lo hacían, la mayoría (más del 50%) afirmó que lo hacía pocas veces.

Con todos estos indicadores, podemos confirmar que la intervención de Centro AYNÍ, efectivamente está logrando avances positivos en el ejercicio del derecho a participar por parte de las mujeres, pero que aún estos avances requieren aún de un mayor impulso para garantizar la irreversibilidad del proceso. Sobre este tema, profundizaremos cuando tratemos sobre los factores de sostenibilidad del Proyecto, en el siguiente punto.

Construcción de la Equidad de Género.

En cuanto al proceso de transformación de las relaciones y eliminación de las brechas entre mujeres y varones, los avances más significativos en los que ha impactado el Proyecto, se observan en los siguientes aspectos:

Disminución de la brecha de participación política de mujeres y varones.

Con la mayor participación de mujeres en la ocupación de cargos en las organizaciones sindicales, se reduce evidentemente la brecha de participación existente con los varones. Aunque no se dispone de una línea de base para el Proyecto, se tiene como dato referencial actual una brecha de participación de mujeres y varones en la ocupación de cargos sindicales, de un 54%; según la encuesta anteriormente referida, un 36% de mujeres contra un 90% de varones, afirmaron ocupar o haber ocupado algún cargo sindical..

Disminución de la brecha educativa entre niñas y niños, los y las adolescentes.

Otro de los impactos importantes de la intervención es el creciente reconocimiento de madres y padres de la importancia de la educación de sus hijas mujeres, al igual que de los hijos varones. Tomando la misma encuesta como fuente, el 34% de padres y el 42% de madres tienen la expectativa de que sus hijas alcancen un nivel educativo superior.

Esta mayor importancia dada a la educación de la mujer, impacta a su vez en la disminución de la brecha de educación existente entre mujeres y varones, la cual se encuentra ahora en un 11%.



El mayor nivel educativo de las mujeres a futuro, es uno de los factores fundamentales para garantizar la sostenibilidad de la propuesta a largo plazo.

Disminución de la violencia contra la mujer.

La violencia contra la mujer es uno de las mayores manifestaciones de la vulneración de sus derechos. La intervención de Centro AYNÍ apunta a la erradicación de la violencia de género, pero éste es un proceso bastante complejo y de muy largo plazo.

No obstante, tanto mujeres líderes como autoridades sindicales han coincidido en señalar que si bien la violencia contra la mujer persiste, ésta está disminuyendo progresivamente. Se reconoce además que la conformación y funcionamiento de los Comités de Lucha contra la Violencia en las comunidades, se constituye en un medio clave para la disminución de la violencia, ya que la actividad permanente de éstos incide directamente en la inhibición de actos violentos, principalmente en los varones.

Estas afirmaciones se encuentran corroboradas por la información recogida en la encuesta anteriormente citada. En esta encuesta se les preguntó a las personas en las comunidades si todavía existía violencia contra la mujer; la respuesta de las mujeres fue casi unánime, pues un 93% respondió afirmativamente. Además, un 77% de los varones opinó de la misma manera.

Sin embargo, el 74% de mujeres y 70% de varones afirmó también que la violencia ha disminuido. Mientras, el 25% de mujeres y 30% de varones, afirmó que la violencia familiar se mantiene igual o ha aumentado.



4.4. SOSTENIBILIDAD.

Los factores de sostenibilidad de los resultados e impactos del Proyecto están relacionados con factores propios de las mujeres (principales destinatarias de la intervención), factores relacionados a las estructuras locales, y factores relacionados a las instituciones promotoras de la intervención.

Factores relacionados a las mujeres.

En relación a las *mujeres líderes*, el principal factor de sostenibilidad de la propuesta es el desarrollo de sus capacidades de gestión, tanto a nivel orgánico sindical como a nivel municipal. Las débiles capacidades de gestión de las líderes, se dan por cuatro razones:

- En primer lugar, el desconocimiento de las funciones de las autoridades, así como de las normas, mecanismos e instrumentos de gestión sindical y municipal. Ello se debe por un lado a la ausencia de oportunidades de formación específica para mujeres en temas de gestión, pues ninguna institución pública ni privada, ofrece este tipo de capacitación en la zona. Por otro lado, las mujeres cuentan con escasa experiencia en la ocupación y desempeño de cargos, pues éstos han sido tradicionalmente ejercidos por los varones.
- En segundo lugar, las mujeres afrontan mayor dificultad en la lectura, escritura y comprensión de documentos, lo cual limita el ejercicio efectivo de funciones. Varias de las mujeres que actualmente están ocupando cargos, tienen esta dificultad, y por la cual, algunas de ellas sienten frustración y desánimo para continuar ejerciendo su cargo. Sólo en algunos pocos casos, las mujeres han conseguido apoyo de sus esposos u otras personas que les ayudan con la lectura y escritura de documentos básicos; no obstante, las mujeres se siguen viendo limitadas para ejercer más ampliamente sus funciones. La causa principal de ello es el bajo nivel de escolaridad de las mujeres, quienes generalmente han cursado sólo hasta el tercer o cuarto grado de primaria. Este analfabetismo funcional en las mujeres, se acentúa por la falta de oportunidades para la práctica cotidiana de la lecto-escritura y cálculo básico. El Estado, intenta hacer frente a dicha situación con el Programa de Alfabetización; sin embargo, la cobertura del mismo es insuficiente, por lo que las mujeres adultas no tienen mayor oportunidad de alfabetizarse.
- En tercer lugar, se suma el temor e inseguridad de las mujeres (aún inclusive en las mujeres líderes) en demostrar sus propias capacidades en su interacción con otros actores locales. Esto se debe a la persistencia de una débil autoestima de las mujeres, el escaso apoyo de los varones dirigentes y el débil respaldo de las demás mujeres de su comunidad.
- Y en cuarto lugar, el débil apoyo de la familia a la participación de las mujeres, lo cual se relaciona con los usos y costumbres en relación a los roles de varones y mujeres, donde estas últimas están relegadas a las tareas del hogar; la resistencia del varón a asumir roles tradicionalmente asumidos por las mujeres; el temor del varón a perder el control sobre la mujer, y el poco entendimiento de la importancia del desarrollo integral de la mujer.



Teniendo en cuenta estos factores, sería pertinente contemplar el diseño e implementación de un programa de formación (que incluya capacitación, seguimiento y acompañamiento) de mujeres líderes, orientado al desarrollo de dichas capacidades de gestión.

A nivel de las mujeres de base, se tiene que insistir en el fortalecimiento de su autoestima y en la toma de conciencia de su situación como persona y de sus desventajas frente al varón y seguir motivándolas a la participación activa y el ejercicio pleno de sus derechos. Para esto, es fundamental además fortalecer el rol de las líderes en la sensibilización y capacitación permanente del colectivo de mujeres de base, a fin de garantizar un progresivo avance en el conocimiento y ejercicio de derechos de todas las mujeres.

Factores relacionados con los demás actores locales involucrados.

Organizaciones sindicales.

Igual de importante al desarrollo de las capacidades de las mujeres (líderes y colectivo en general) es la apertura de las organizaciones sindicales a la participación de la mujer en la toma de decisiones y el fortalecimiento de sus capacidades para el desarrollo un nuevo modelo de gestión con enfoque de equidad de género.

Si bien se observa un importante avance en la apertura a la participación de la mujer y la incorporación efectiva de ésta en la ocupación de cargos de importancia (principalmente a nivel de los sindicatos), estos avances son aún insuficientes. Se tiene un avance fundamental en el establecimiento de normas (de participación equitativa, de funciones en la promoción de género y lucha contra la violencia); pero el principal factor limitante es el desarrollo de capacidades prácticas de gestión, pues los y las dirigentes/as manifiestan mayor desconocimiento en cómo "aplicar" en su día a día la equidad de género. Asimismo, es importante notar que aunque los dirigentes varones manifiestan estar de acuerdo con la incorporación de la mujer, puede observarse detrás del discurso la persistencia de actitudes de rechazo, resistencia o menosprecio a la presencia y opinión de las mujeres.

Es de trascendental importancia continuar con la sensibilización y el fortalecimiento de capacidades de los dirigentes/as sindicales (en especial de los varones), para incidir en el cambio de actitudes y el desarrollo de acciones y uso de herramientas, en las que se integre la equidad de género. Debe incorporarse además en el proceso, de manera más directa y específica, a las organizaciones de mayor nivel (subcentrales, centrales y Federación), para asegurar también la mayor apertura en estos niveles.

Dentro del proceso de fortalecimiento es importante incidir con mayor fuerza en el conocimiento y aplicación práctica (y sencilla) de herramientas básicas de planificación y gestión, en los que se muestre las formas prácticas de la incorporación de la equidad de género en la gestión orgánica sindical.

Comités de Lucha contra la Violencia.

El funcionamiento de los Comités de Luchas contra la Violencia en las comunidades tiene un efecto directo en la reducción de los casos de violencia contra la mujer. Sin embargo, como hemos visto en el análisis de resultados, más del 50% está en un nivel medio de funcionamiento, es decir, que aún cuentan con pocos conocimientos e insuficiente manejo de sus correspondientes instrumentos de trabajo.



Sumado a ello, se tiene como factor limitante la alta rotación de los miembros de dichos comités, lo cual debilita continuamente su proceso de fortalecimiento y consolidación.

Aunque es de resaltar el avance en la incorporación de la lucha contra la violencia como una de las funciones de las directivas de los sindicatos, esperando que estas organizaciones asuman la responsabilidad política del tema, es necesario asegurar el funcionamiento de los comités de lucha como componente técnico. Para ello, es necesario realizar una capacitación continua a los comités al igual que para las mujeres líderes y organizaciones sindicales.

SLIM.

La participación activa de los SLIM es un factor fundamental para garantizar a futuro las acciones contra la violencia hacia la mujer. Son el ente que debe asumir la responsabilidad plena en cuanto al fortalecimiento y funcionamiento de los Comités de Lucha contra la violencia en las comunidades.

Sin embargo, los SLIM cuentan con una serie de limitaciones de recursos, las cuales les impiden realizar dicha labor. El factor fundamental que restringe su acción es el bajo presupuesto asignado dentro de los Gobiernos Municipales. Ello tiene su causa directa en la falta o débil implementación de políticas locales en la defensa de los derechos humanos y la lucha contra violencia, y que a su vez se relaciona con la débil sensibilización y falta de capacitación de las autoridades y funcionarios/as.

Gobiernos Locales.

La importancia de los Gobiernos Municipales como ente responsable de las políticas públicas locales es indiscutible, pues éstas dan el marco de actuación en los diferentes sectores de desarrollo, en todos los cuales debe incorporarse el enfoque de género.

Además, los principales recursos de inversión con los que cuentan las comunidades son los asignados a través de los POA municipales. La puesta en marcha de los proyectos con enfoque de género y la visibilidad de los beneficios para mujeres y varones, depende de dichos recursos.

Por ende, es imprescindible abordar de manera mucho más directa en el trabajo realizado por Centro AYNÍ el fortalecimiento de los Gobiernos Municipales e incidir en la incorporación efectiva del enfoque de género en la gestión municipal.

Colectivo de varones.

En toda propuesta que apunte a la equidad de género, los varones deben ser considerados también como actores estratégicos, pues la equidad depende de las actitudes y capacidades de mujeres y varones.

Los varones, quienes representan el 49% de la población total de las comunidades campesinas de intervención, demandan también capacitación para un mayor conocimiento y entendimiento de la equidad de género.

Muchos de ellos, esposos de las mujeres líderes capacitadas, manifiestan que les es difícil cambiar ciertas actitudes y prácticas, pues éstas han sido aprendidas de sus



padres y madres en el seno de sus propios hogares. Asimismo, los varones que ya empiezan a mostrar cambios en sus actitudes y prácticas esperan se erradique el prejuicio social existente sobre ellos por compartir roles con las mujeres en el hogar y cuidado de los hijos.

Por tal motivo, la erradicación de estas actitudes y prácticas machistas "heredadas" requiere de un proceso de sensibilización y capacitación dirigido de manera particular a los varones, profundizando el análisis en sus propias vivencias y perspectivas.

Factores relacionados con el entorno de la intervención.

Políticas de apoyo.

Uno de los factores más favorables a la sostenibilidad de la propuesta de Centro AYNI en las comunidades de Los Cintis, es el nuevo marco normativo dado desde la Nueva Constitución Política del Estado y otras leyes específicas relacionadas a la participación en equidad de género, la defensa de las mujeres contra la violencia, la incorporación del enfoque de género en la educación.

Este marco normativo está en constante perfeccionamiento manteniendo la tendencia hacia la incorporación efectiva del enfoque de género en las políticas públicas, las cuales deben implementarse tanto a nivel nacional, como provincial y municipal.

Estas políticas específicas y su exigencia desde el Gobierno Central, son un importante instrumento de apoyo a la labor que viene realizando Centro AYNI.

Organizaciones de mujeres.

Las organizaciones de mujeres vienen cobrando mayor presencia y participación en los espacios de participación local, sobre todo en la elaboración de los POAs municipales, donde estas organizaciones buscan acceder a recursos de financiamiento para sus proyectos productivos.

Las mujeres que integran estas organizaciones, son conscientes de que sólo agrupadas pueden lograr acceder a mayores oportunidades para el desarrollo de proyectos productivos y la generación de ingresos. Por tal motivo, las mujeres de estas organizaciones demandan permanentemente capacitación para el desarrollo y mejora de los resultados de sus proyectos.

Si bien cuentan con algunos recursos asignados por el Gobierno Municipal para algunos proyectos, no saben cómo emplear adecuadamente esos recursos, de acuerdo a criterios técnicos básicos de producción y mercado.

Sin embargo, se aprecia además como una debilidad importante, la falta de liderazgo y de unidad dentro de dichas organizaciones. En tal sentido, las necesidades de dichas organizaciones van más allá de la capacitación técnica para dichos proyectos, siendo importante y más prioritario aún, trabajar en la unidad de la organización y en las capacidades de gestión de sus representantes.

Algunas de las mujeres dirigentes de dichas organizaciones han manifestado precisamente la necesidad de capacitarse y de contar con apoyo técnico para la identificación y formulación de sus proyectos, pero también para el fortalecimiento de su organización.



No puede dejarse de lado, por tanto, el trabajo con las organizaciones de mujeres, pues es a través de ellas que se logra empoderarlas en su participación colectiva.

En ese sentido, se considera estratégico incorporar a estas organizaciones de mujeres como parte de la población sujeto en la estrategia de intervención futura.

Sector Educación.

En la actualidad y pese a que la nueva ley educativa "Avelino Siñani" manifiesta la obligatoriedad de integrar la equidad de género en la educación, en la práctica no se está implementando, pues los y las docentes no cuentan con las capacidades y herramientas necesarias para ello.

En las comunidades de intervención, las maestras y maestros no han recibido hasta el momento ningún tipo de capacitación en temas de equidad de género y su incorporación en la práctica educativa. Pese a ello, en algunas unidades educativas, encontramos docentes que han venido "intentando" trabajar el tema desde su propia iniciativa y según su modo de entender la equidad de género. Así podemos ver que en algunos casos, el personal docente implementa algunas actividades extracurriculares, como preparación de alimentos, deportes, actividades culturales y otras, en las que promueven la participación equitativa de varones y mujeres.

Sin embargo, los y las docentes señalan que requieren fortalecer sus conocimientos sobre el tema y contar sobre todo con metodologías e instrumentos que les permitan incorporar el enfoque de género de manera integral en su labor educativa y no sólo en actividades puntuales.

La comunidad educativa en su conjunto es considerada como la principal entidad reproductora de patrones culturales y valores, por lo que su capacitación en temas de género, se considera una estrategia crucial a ser considerada para lograr una práctica educativa libre de discriminación y violencia, que promueva la equidad género y la igualdad de oportunidades entre varones y mujeres.

Factores relacionados a las instituciones promotoras de la intervención.

Compromiso de continuidad.

Otro de los principales factores favorables a la sostenibilidad de los procesos impulsados en el empoderamiento de las mujeres y la equidad de género, es el firme compromiso de Centro AYNI y Zabalketa en la continuación de las acciones de fortalecimiento y apoyo en la zona de intervención.

Para el presente año, Centro AYNI y Zabalketa cuentan con la aprobación de un Programa (bajo el financiamiento de la Agencia Vasca de Cooperación) en el cual se continuará con las acciones de capacitación a mujeres líderes, dirigentes/as sindicales, colectivo de mujeres, comités de lucha, y que además incorpora como actores estratégicos a los Gobiernos Municipales y a las instituciones educativas.

Los objetivos de desarrollo a los que pretende contribuir Centro AYNI en las comunidades de Los Cintis, son de muy largo plazo y se proyectan al conjunto del territorio de la región. Dichos objetivos y las estrategias que propone el socio local para alcanzarlos, se encuentran plasmados en su Plan Estratégico 2012-2016.



Capacidad de gestión a futuro.

Centro AYNI viene trabajando en las comunidades de Los Cintis de manera ininterrumpida desde hace más de 10 años. En tal sentido, el conocimiento amplio del territorio y las capacidades desarrolladas por el socio local durante su trabajo permanente con las mujeres, autoridades y otros actores locales, son una importante garantía para el fortalecimiento de los procesos impulsados.

Centro AYNI cuenta con un equipo humano multidisciplinario, quechua hablante y con experiencia de trabajo en la región o zonas de similar contexto. El equipo se organiza en una Coordinación Técnica, 3 responsables de zona y técnicos/as facilitadores/as de campo.

El equipo técnico trabaja desde dos sedes ubicadas en los municipios de San Lucas y Camargo, respectivamente. En dichas sedes se cuenta con oficinas y centros de capacitación, los cuales cuentan con infraestructura, mobiliario y equipos, adecuados, acorde a las necesidades del equipo técnico y de las/los participantes de las capacitaciones. En estas dos sedes se cuenta además con dos Casas de Paso al servicio de la población, ubicadas también en San Lucas y Camargo, para alojar a mujeres víctimas de violencia de género. Desde estas dos sedes se dirige la ejecución técnica y económica de la intervención en los 3 municipios, y se lidera también el relacionamiento del socio local en la zona, tanto con Gobiernos Municipales como con otras instituciones públicas y ONG presentes en la zona.

En el caso del municipio de Culpina, si bien el socio local no cuenta con un centro de capacitación, se cuenta con los ambientes de la Central Campesina de Culpina, quienes prestan los salones y cobran un monto simbólico por el uso de dormitorios.

Centro AYNI cuenta también con una oficina en La Paz, que constituye su sede central, y en la que se ubica su equipo directivo, compuesto por una trabajadora social como Directora Ejecutiva, un ingeniero como Director Administrativo y una secretaria administrativa. En esta oficina se gestiona la planificación general y el relacionamiento institucional tanto con entidades socias internacionales como con otras instituciones y ONG competentes en las líneas de trabajo del socio local. Se considera muy necesario y oportuno considerando la concentración institucional y centralización administrativa que se mantiene en Bolivia en la ciudad de La Paz. Así, Centro AYNI forma parte la Plataforma de la Mujer dentro de la Coordinadora de la Mujer que agrupa a diversas ONG y asociaciones de la ciudad de La Paz y que organizan diversos eventos para hacer incidencia política e impulsar el desarrollo de la mujer y la equidad de género en el país.

El equipo directivo viaja mensualmente al área de intervención para dar el soporte necesario en la coordinación técnica y administrativa, así como para dar seguimiento al desarrollo de las actividades en las comunidades y fortalecer el proceso, participando en las actividades ordinarias de la ejecución (capacitación y acompañamiento) y en actividades específicas de fortalecimiento del equipo técnico en terreno.

A lo largo de su trayectoria de trabajo estable en la región, Centro AYNI ha desarrollado una serie de *planes, guías y/o manuales* de capacitación para la población campesina del área rural, principalmente mujeres, adaptados al contexto de analfabetismo funcional y a las características propias de las mujeres y varones de los



municipios de intervención, resaltando entre ellos los materiales elaborados para los temas de género, liderazgo, derechos humanos, autoestima y violencia.

El éxito de las capacitaciones y el reconocimiento del socio local en la región residen en la metodología aplicada, basada en la metodología de participación popular y denominada activa-participativa: que recoge en primera instancia los saberes de los/as participantes y les cede el protagonismo de las sesiones, constituyéndose el equipo técnico en facilitadores/as que complementan el conocimiento en los casos necesarios, pero sobre todo orientan y motivan.

No obstante, como en toda institución de promoción de desarrollo, se tiene identificado un conjunto de necesidades centrales de fortalecimiento de su capacidad de gestión.

Estas necesidades de fortalecimiento están relacionadas principalmente con la organización del equipo y el seguimiento y evaluación.

La organización actual del personal puede observarse en el siguiente esquema:



La Dirección Ejecutiva tiene a su cargo la representación y conducción de la institución, así como la coordinación general de los proyectos que ésta ejecuta. Es la principal responsable de la gestión de proyectos y la obtención de recursos de financiamiento. Asimismo, es la responsable de dar el soporte institucional necesario en la realización de las actividades en las zonas de intervención.



La Unidad Técnica de campo tiene la misión de velar por el desarrollo de las actividades y el buen cumplimiento de los objetivos y resultados de los proyectos. Dentro de dicha unidad se cuenta con una coordinadora técnica, los responsables de zona y los técnicos/as de campo.

La Unidad Administrativa de campo, conjuntamente con la Administración central, tiene la misión del manejo financiero y contable de los recursos asignados a los proyectos desarrollados por la organización, colaborando al logro de sus objetivos.

La organización de este equipo necesita ser fortalecida en dos aspectos centrales:

- Primero, en la definición y distribución de funciones. Si bien el equipo cuenta con una organización con puestos claramente definidos, no existe una definición y distinción muy clara en las funciones de dichos puestos. Así vemos que por ejemplo los responsables de zona no tienen del todo definidas sus funciones como tal y que éstos dedican igual tiempo que los facilitadores a la capacitación, cuando sería necesario que dediquen mayor tiempo a actividades de planificación, programación y coordinación.
- Y segundo, en la coordinación entre sus diferentes áreas y miembros. La insuficiente claridad en las funciones de los miembros del equipo incide directamente en las debilidades de coordinación. Pero además, se suma la carencia de mecanismos e instrumentos más efectivos para una mejor coordinación y programación.

De otro lado, el seguimiento es identificado por el propio equipo de Centro AYNI como su principal debilidad en la gestión de sus intervenciones. El equipo no cuenta hasta ahora con ningún sistema de seguimiento y evaluación interno que les permita observar continuamente sus avances en los cambios a nivel de los diferentes actores con los que trabaja (mujeres, organizaciones sindicales, comités de lucha y otros) y obtener información oportuna que retroalimente la toma de decisiones en la gestión del desarrollo de sus propuestas.

Cabe resaltar que frente a estas necesidades, y en el marco de ejecución del Programa que tienen aprobado, Centro AYNI cuenta con un plan de fortalecimiento institucional, en el cual ya se encuentran contemplados estos dos aspectos centrales y otros de fortalecimiento a nivel técnico.



5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

PERTINENCIA:

Conclusiones:

- La pertinencia de los objetivos en relación a las necesidades de las mujeres de las comunidades de Los Cintis, es clara y evidente. Esto se sustenta en los diferentes indicadores de desarrollo humano y en las brechas existentes entre varones y mujeres, con una predominante desventaja de ellas.
- Las mujeres se muestran más conscientes sobre las desigualdades de género y mucho más interesadas en seguir capacitándose para poder hacer frente a la misma.
- Los demás actores asimismo (varones, organizaciones sindicales, Gobiernos Municipales) empiezan a manifestar un mayor entendimiento sobre la importancia del enfoque de género en el desarrollo y bienestar de sus familias y comunidades.
- Consecuentemente, mujeres, varones y organizaciones/instituciones locales demandan en mayor medida la continuidad de los procesos de sensibilización y capacitación, mayormente en los temas de género y derechos, y particularmente en los aspectos de gestión.
- Sobre lo último, las mujeres líderes que cuentan con más años de capacitación en Centro AYNi manifiestan como principal interés el desarrollo de capacidades de gestión para el ejercicio de cargos en las organizaciones sindicales y gobiernos municipales.
- Asimismo, varones y también mujeres, señalan la importancia de capacitar en mayor medida a los varones en los temas de género, pues sólo así se podrá generar en ellos un real entendimiento del tema y convertirlos en aliados del proceso.

Recomendaciones:

- Es recomendable pasar de la capacitación a la formación de mujeres líderes, donde se desarrollen acciones de capacitación, seguimiento y evaluación, con un énfasis claro en las capacidades de gestión.
- Debe incluirse como parte de la población sujeto, el colectivo de varones de las comunidades, pues la construcción de la equidad de género depende de ambos (varones y mujeres).
- En el caso particular de los varones, debe diseñarse una capacitación ad hoc a sus necesidades de fortalecimiento para la incorporación del enfoque de género en sus actitudes y prácticas (tanto dentro del hogar como a nivel de la comunidad). Sería recomendable que la capacitación siguiera el enfoque de nuevas masculinidades.

EFICACIA:

Conclusiones:

- El Proyecto ha logrado alcanzar los resultados y objetivo específico previstos con un cumplimiento mayor a 100% en las metas previstas en casi todos los indicadores de evaluación planteados.
- A nivel de las mujeres líderes, se ha logrado que éstas fortalezcan en mayor medida sus conocimientos sobre género, derechos, liderazgo, autoestima y violencia. Con estos conocimientos las mujeres líderes van teniendo mayor



confianza y mayor participación activa en sus comunidades y municipios, ocupando cargos y presentando propuestas que incorporan el enfoque de género. Sin embargo, estos avances logrados por las mujeres van encontrando tropiezos, originados principalmente por sus débiles capacidades de gestión, las cuales se deben a sus escasos conocimientos y experiencia en el ejercicio dirigencial.

- De igual manera, se ha logrado que las organizaciones sindicales muestren mayor apertura a la participación de la mujer, contando ahora con instrumentos normativos específicos que así lo permiten y que además incorporan la promoción de la equidad de género y la lucha contra la violencia contra la mujer, como funciones específicas de las directivas de los sindicatos. De todos modos, se puede notar aún cierto rechazo o resistencia, por parte de los dirigentes varones, hacia la participación de la mujer. Los resultados logrados a este nivel encuentran una importante limitante en el cambio frecuente de autoridades, que se produce cada uno o dos años.
- En cuanto a la lucha contra la violencia, se tiene un avance intermedio en cuanto al funcionamiento de los comités de lucha en las comunidades, pues se ha logrado su conformación en la gran mayoría de ellas, pero en el 50% de los casos se tiene un nivel medio de funcionamiento.
- Con todos estos avances, quedan como principales temas pendientes el fortalecimiento de las capacidades de gestión, tanto de las mujeres líderes como de las organizaciones sindicales. Las mujeres necesitan de mayores conocimientos y herramientas que les permitan un ejercicio más efectivo en la ocupación de cargos dentro de las organizaciones sindicales y gobiernos municipales. Las organizaciones sindicales requieren de conocimientos y herramientas que les permita incorporar de manera práctica el enfoque de género en sus formas de gestión.
- A este último debe sumarse la sensibilización y capacitación específica del colectivo de varones, para que pueda contribuirse efectivamente a la construcción sostenida de relaciones en equidad de género.

Recomendaciones:

- Debe trabajarse en la formación de las mujeres líderes en temas de gestión orgánica sindical y gestión municipal.
- De igual modo, debe capacitarse a dirigentes y dirigentes de las organizaciones sindicales en temas de gestión con enfoque de género.
- Incorporar la capacitación de varones en temas de género, bajo una metodología específica de trabajo con ellos (como por ejemplo la metodología del enfoque de nuevas masculinidades).
- Intensificar la capacitación a los comités de lucha contra la violencia, a fin de asegurar mayores avances y acompañar la transferencia de cargos a los miembros entrantes.
- Los avances logrados y los resultados planteados a futuro deben ser fortalecidos con estrategias concretas de acompañamiento, que permita incidir en mayor medida en la incorporación práctica de los conocimientos impartidos en las capacitaciones, dentro de las diferentes actividades y gestiones que realizan las mujeres líderes, organizaciones sindicales y comités de lucha.

IMPACTO:

Conclusiones:



- El Proyecto muestra evidencias concretas de un impacto positivo en el empoderamiento de las mujeres y en la generación de avances del proceso de construcción de la equidad de género.
- El empoderamiento de las mujeres es notorio en la participación activa de las mujeres líderes capacitadas en la ocupación de cargos y en el planteamiento e incorporación de propuestas en otros espacios, teniendo como importante ejemplo su participación en la elaboración de las cartas orgánicas.
- En cuanto al proceso de construcción de la equidad de género, los principales avances se ven manifestados en la disminución de la brecha de participación política de mujeres y varones, disminución de la brecha educativa y la reducción de la violencia contra la mujer.

Recomendaciones:

- La garantía del logro del impacto esperado por este Proyecto, está sujeta en primer lugar a las acciones recomendadas en el punto anterior.
- A esto se debe sumar la importancia de la incorporación de otros actores estratégicos en la propuesta de intervención, como son los Gobiernos Municipales, las organizaciones de mujeres y los/as docentes de las unidades educativas de las comunidades de la zona.

SOSTENIBILIDAD:

Conclusiones:

- Los resultados e impactos del Proyecto tienen una mediana probabilidad de ser sostenibles. Esto es debido a que entre los diferentes factores analizados, encontramos tantos aspectos a favor como en contra de la sostenibilidad de los procesos generados, de manera independiente al Proyecto.
- Entre los principales factores a favor se tienen: la toma de conciencia y el impulso de la participación de las mujeres líderes en iniciativas o acciones que promueven la equidad de género; el establecimiento de instrumentos normativos a nivel de las organizaciones sindicales que permiten la incorporación efectiva de la mujer y su participación en la toma de decisiones, así como la inclusión de la equidad de género y la lucha contra la violencia como funciones específicas de las directivas de los sindicatos; las políticas de apoyo al desarrollo integral de la mujer y la equidad de género; y el compromiso de continuidad y fortalecimiento de la gestión institucional del socio local.
- Entre los factores en contra tenemos: las débiles capacidades de gestión de las mujeres líderes; la débil apertura de las organizaciones sindicales a la participación de la mujer; la resistencia de los varones a la presencia y participación de las mujeres en los espacios de toma de decisiones; el débil apoyo político de los Gobiernos Municipales; el débil funcionamiento de los comités de lucha contra la violencia y la débil capacidad de actuación de los SLIM.



Recomendaciones:

- La garantía de sostenibilidad de los impactos esperados del Proyecto, está igualmente sujeta a las recomendaciones hechas en los puntos de eficacia e impacto.
- Complementariamente a estas recomendaciones, es importante señalar la relevancia de la incidencia en la generación de políticas públicas locales que puedan apoyar la continuidad de estos procesos.
- Igualmente, teniendo clara la necesidad de continuidad de las acciones de fortalecimiento de estos procesos, es necesario poner especial atención al fortalecimiento de las capacidades de gestión del socio local.