



Gerenssa

INFORME FINAL

EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO BIOCULTURA Y CAMBIO CLIMÁTICO, FASE III (SALIDA)

CONVOCANTE:



La Paz, 27 de julio de 2023

Marco Antonio Villarroel Peña
Gerente de Programas y Proyectos
GÉRENSSA



marco.gerenssa@gmail.com



(591) 79677263



www.gerenssa.com



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



info@gerenssa.com



ÍNDICE

Abreviaturas y acrónimos.....	1
1 Introducción.....	1
2 Descripción resumida de la intervención evaluada.....	1
2.1 Breve contexto sobre CC	1
2.2 Contexto boliviano	1
2.3 El PBCC.....	2
3 Metodología empleada en la evaluación	7
4 Resultados.....	9
4.1 Pertinencia – Relevancia	9
4.2 Eficacia	11
4.2.1 Eficacia a nivel de Impacto	12
4.2.2 Eficacia a nivel de Outcomes	13
4.2.3 Eficacia a nivel de Outputs.....	18
4.3 Eficiencia.....	20
4.4 Beneficio / Costo.....	22
4.5 Sostenibilidad e impacto.....	23
5 Transversales	26
5.1 Gestión del Conocimiento.....	26
5.2 Género y generacional	27
6 Conclusiones en relación a los criterios de evaluación.....	28
7 Lecciones aprendidas	30
Anexo 1: Términos de referencia	32
Anexo 2: Matriz de análisis.....	42
Anexo 3: Efectos a nivel de Output.....	44
Anexo 4: Estimación Beneficio / Costo	47
Anexo 5: Plan de trabajo, la composición y la descripción del equipo consultor.....	48
Anexo 6: Metodología propuesta, técnicas y fuentes utilizadas para recopilar información.....	56
Anexo 7: Revisión documental	71
Anexo 8: Resultados de las encuestas, entrevistas y Talleres participativos	73

Índice de Cuadros

Cuadro 1. Matriz de Evaluación (MdE)8

Cuadro 2. Resultados a nivel de Impacto.....12

Cuadro 3. Análisis por tipo de Resiliencia.....12

Cuadro 4. Resultados Outcome 113

Cuadro 5. Resultados Outcome 215

Cuadro 6. Resultados Outcome 3 16

Cuadro 7. Cambios por tipo de ingreso17

Cuadro 8. Ejecución presupuestaria al 30 de junio21

Cuadro 9. Estimación para el escalamiento de actividades26

Abreviaturas y acrónimos

AFD	Agencia Francesa de Desarrollo
APMT	Autoridad Plurinacional de la Madre Tierra
CAD-OCDE	Comité de Ayuda al Desarrollo – Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
CC	Cambio climático
CND	Contribución Nacionalmente Determinada
COSUDE	Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación
EMT	Evaluación de Medio Término
FPMT	Fondo Plurinacional de la Madre Tierra
FUNDESNAF	Fundación para el Desarrollo del Sistema de Áreas Protegidas
GAM	Gobiernos Autónomos Municipales
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
IRG	Índice de Resiliencia General
MMaA	Ministerio de Medio Ambiente y Agua
MdE	Matriz de Evaluación
MPA	Matriz de Plan de Análisis
MPD	Ministerio de Planificación del Desarrollo
MRE	Ministerio de Relaciones Exteriores
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONG	Organizaciones no Gubernamentales
PBCC	Proyecto Biocultura y Cambio Climático
PLUS	Plan de Uso de Suelos
PNB	Plan Nacional de Biodiversidad
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
PTDI	Plan Territorial de Desarrollo Integral
SdV	Sistemas de Vida
SISME	Sistema Integral de Seguimiento, Monitoreo y Evaluación
SIPAM	Sistema Importante de Patrimonio Agroalimentario Mundial
SPIE	Sistema de Planificación Integral del Estado
TdC	Teoría de Cambio
TIOC	Territorios Indígena Originarios Campesinos
TdR	Términos de Referencia

1 Introducción

En marzo de 2023, PRO-RURAL, ejecutora del Proyecto Biocultura y Cambio Climático (PBCC) fase III, convoca a empresas para realizar su evaluación final. GERENSSA se presenta a la misma. A finales de abril se comunica a la empresa la adjudicación de la evaluación, en fecha 15 de mayo se firma el contrato para la realización de la evaluación final y se entrega una cantidad de documentos e información institucional para revisión. El presente documento constituye el último producto solicitado: Informe final de evaluación. El Anexo 1 contiene los Términos de Referencia (TdR) que se siguieron para la elaboración de este trabajo.

2 Descripción resumida de la intervención evaluada

2.1 Breve contexto sobre CC

En los últimos 150 años, el planeta ha evidenciado una elevación de la temperatura superficial según múltiples fuentes científicas. Utilizando registros mundiales desde 1850, los años más cálidos a nivel mundial fueron 1998 y 2005. La temperatura promedio del planeta se incrementó desde 1950 en aproximadamente medio grado centígrado hasta 1980 y un grado desde 1980 a 2010¹. La tendencia de los datos lleva a pensar que el incremento en la temperatura mundial estará entre tres hasta 7 grados al finalizar el siglo. La temperatura mundial regula una serie de fenómenos planetarios a los que la raza humana ha venido adaptándose desde hace milenios. Es gracias a la estabilidad de la temperatura planetaria que se desarrolla la agricultura, y con ella los asentamientos humanos, la cultura, y el mundo como se conoce actualmente.

Según el Panel Intergubernamental sobre Cambio Climático (IPCC), el aumento de la temperatura promedio para América del Sur será de entre 1,8 a 4,5 grados centígrados para el 2080, lo que traerá cambios en las precipitaciones entre -12 a +12%. Además de cambios en los tiempos de lluvia, de sequía y la intensidad de las mismas. Un cambio de esa magnitud traerá también fuertes cambios en los patrones productivos, en las zonas productoras de alimentos, en la disponibilidad de agua para consumo humano y el ciclo del agua en general. Esto ya es visible actualmente, y los productores de alimentos están alertas porque las señales tradicionales que se desarrollaron culturalmente durante siglos para identificar la llegada de las lluvias, ya no son tan precisas como en décadas pasadas.

Todo este escenario a nivel mundial, ha generado un gran movimiento, tanto civil como político para medir estos cambios y mitigar sus efectos, así como adaptarse a los escenarios más probables. Ya en 2015, durante la Cumbre sobre el Cambio Climático de las Naciones Unidas (COP 2015), se formalizó una agenda común sobre desarrollo sostenible y casi todos los países del mundo (salvo Eritrea, Irán, Irak, Libia, Sudán del Sur, Turquía, Yemen y Estados Unidos de Norteamérica entre 2020 y 2022) se comprometieron a reducir sus emisiones de gases de efecto invernadero para limitar el incremento de la temperatura global. En el marco del Acuerdo de París, cada país decide su Contribución Nacionalmente Determinada (CND) y presenta información periódica de sus avances. Todas las agencias de cooperación al desarrollo han introducido componentes o líneas estratégicas sobre mitigación y adaptación al cambio climático a nivel mundial. Se discute más profundamente este tema en el acápite de Pertinencia.

2.2 Contexto boliviano

En 2006, Evo Morales asume como presidente de Bolivia producto de una votación mayoritaria el año 2005. Los años previos son momentos de crisis política, marcados por la renuncia de Gonzalo Sánchez de Lozada en 2003, luego de tan sólo 14 meses en palacio de gobierno. Le sucede Carlos Mesa, su vicepresidente, quien asume la presidencia y anuncia una primera renuncia a los siete meses, misma que no es aceptada por el

¹ Tras las huellas del cambio climático en Bolivia Estado del arte del conocimiento sobre adaptación al cambio climático Agua y seguridad alimentaria. PNUD, 2011.

Congreso, hasta su renuncia final cinco meses después, que además implica una convocatoria a elecciones. Luego de una serie de renunciaciones a la sucesión constitucional, asume Rodríguez Veltzé. En total, Bolivia tuvo seis presidentes entre octubre de 2003 y enero de 2006. Este recuento tiene el propósito de entender los siguientes años en la política boliviana.

Evo Morales asume el poder con votación popular mayoritaria y una propuesta socialista. Varios son los cambios institucionales con relación a la política general, pero los relevantes para el PBCC, son:

- Se implementa un Ministerio de Autonomías y se promulga la Ley Marco de Autonomías y Descentralización “Andrés Balseiro” el año 2010, la posición sobre autonomías a nivel nacional y gubernamental es compleja y genera más tensiones que soluciones: por un lado, un grupo busca que la explotación de recursos naturales favorezca más a las regiones que al estado central, pero el nuevo gobierno busca un estado más centralizado.
- Se promulga una nueva constitución Política del Estado en 2009. La misma parece abrir una mayor autonomía a los pueblos indígenas mediante el derecho a la autodeterminación. Se crea el concepto de los Territorios Indígena Originarios Campesinos (TIOC) y se inicia un proceso de otorgación de tierras a pueblos indígenas sin precedentes en la historia nacional. Sin embargo, bajo el marco autonómico, estos pueblos no pueden decidir sobre la explotación maderera, o minera o hidrocarburífera, que siguen siendo funciones del estado central.
- La posición gubernamental sobre áreas protegidas, desde la llegada de Morales es que las áreas no tienen el objetivo de preservar el medio ambiente sino de facilitar la apropiación de los recursos naturales por parte de intereses extranjeros², por lo tanto, no ha existido por parte del gobierno nacional, durante las últimas casi dos décadas, una posición firme de defensa de las áreas protegidas;
- En ese mismo sentido, el gobierno de Evo Morales abrió la posibilidad para la explotación de recursos naturales en áreas protegidas³;

En lo político, el gobierno de Morales contó con mucha popularidad en sus primeros tres mandatos: 2006 – 2009, 2009 – 2013, 2013 – 2019. En 2016 se realiza un referéndum para preguntar por la habilitación de Morales para un nuevo mandato. El mismo sale no favorable al presidente, quien postula de todas maneras generando susceptibilidad. Las elecciones de 2019 están marcadas por vicios de fraude electoral, problemas sociales y una alta confrontación entre afines al presidente y sus detractores. Luego de una serie de hechos que no vale la pena retratar, Bolivia pasa por una nueva crisis política institucional y convocatoria a elecciones nacionales. Bolivia tuvo tres presidentes en tres años. Luis Arce, candidato del Movimiento al Socialismo, es elegido en 2020. En medio de este proceso, el mundo pasa por la pandemia de COVID 19, la primera pandemia que tiene alcance mundial en cuestión de semanas. Éste es el contexto en el que se desarrolla la tercera fase del PBCC. El contexto mundial y nacional sobre cambio climático, se analiza en el capítulo de pertinencia – relevancia.

2.3 El PBCC

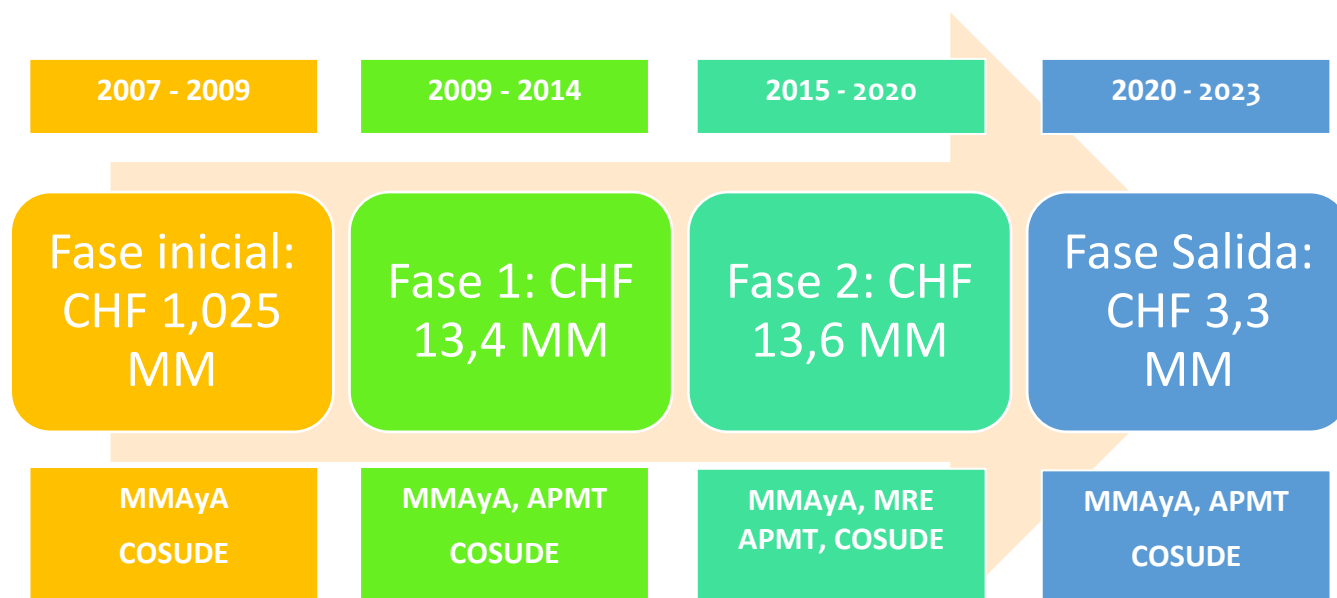
Si bien COSUDE ha sido la única agencia de cooperación internacional que ha aportado al PBCC, no es la única trabajando con el Ministerio de Medio Ambiente y Agua (MMAyA) o la Autoridad Plurinacional de la Madre Tierra (APMT). De hecho, ambas instituciones tuvieron apoyo de la cooperación internacional en los pasados años. El MMAyA contó con financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Corporación Andina de Fomento (CAF), la cooperación japonesa, sueca, danesa, belga, entre las más importantes. De igual manera, la APMT contó con financiamiento de COSUDE y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) para su funcionamiento. La Unión Europea también trabaja la temática ambiental con su programa Euroclima que coordina estrechamente con el Ministerio de Planificación del Desarrollo (MPD) y la APMT a

² <https://www.noticiasfides.com/nacional/politica/vicepresidente-dice-que-areas-protegidas-son-un-invento-de-gringos-y-dictaduras-381080>

³ https://correodelsur.com/politica/20150706_evo-eeuu-usa-a-ongs-para-perjudicar-al-pais.html o <https://www.noticiasfides.com/nacional/politica/garcia-linera-afirma-que-34algun-rato-se-tendra-que-entrar-a-las-areas-protegidas-34-para-buscar-recursos-381067>

través de GIZ y las agencias francesa y española de cooperación. En resumen, prácticamente todas las agencias de cooperación operando en Bolivia trabajaron con estas instituciones.

Este breve repaso, vale para dar cuenta que el PBCC y su historia están vinculados a un tema más complejo e integral que otros proyectos de desarrollo. Es imposible separar al PBCC de su historia para poder evaluarlo. El PBCC ha pasado por tres momentos previos de mayor alcance temporal, presupuesto y cobertura geográfica. De igual manera, varios actores han transitado como co ejecutores en diferentes momentos. El siguiente gráfico da cuenta de este proceso:



En 2006, la entonces División de Recursos Naturales de COSUDE, lanzó un concurso a nivel mundial, destinado a apoyar la implementación de las convenciones ambientales multilaterales. La propuesta boliviana fue seleccionada y se le otorgó un financiamiento de CHF 1,025 millones que se destinaron a sistematizar las experiencias previas de COSUDE en uso y conservación de la biodiversidad, además de sentar bases con el MMAyA para el trabajo de los siguientes años. Fruto de este trabajo, nace el Plan Rector del Programa Nacional de Biodiversidad (PNB). PRO RURAL no ejecutó actividades durante esta fase. El 2009 arranca el PBCC con el objetivo de promover el uso sustentable y la conservación de ecosistemas andinos (llamados “Sistemas Endógenos Bioculturales”). Durante esta fase se apoya la elaboración y promulgación de la Ley 300, Ley Marco de la Madre Tierra y Desarrollo Integral para Vivir Bien (2012), que da lugar a la creación de la APMT.

La segunda fase (2015 – 2019) se caracteriza por la alineación del PBCC al paradigma del Estado Plurinacional de Bolivia de “Vivir Bien”, en el marco de la Ley 300. El Vivir Bien “es el horizonte civilizatorio y cultural alternativo al capitalismo y a la modernidad que nace en las cosmovisiones de las naciones y pueblos indígena originario campesinos, y las comunidades interculturales y afrobolivianas, y es concebido en el contexto de la interculturalidad”⁴. Este paradigma también menciona que “la comprensión de los **sistemas de vida** de la Madre Tierra parte del reconocimiento de la complementariedad de derechos entre los seres humanos y la naturaleza como parte de la totalidad de la Madre Tierra, donde un derecho no puede materializarse sin los otros o no puede estar sobre los otros implicando su interdependencia y apoyo mutuo”⁵. Entonces, Vivir Bien en armonía con la Madre Tierra parte de un enfoque de derechos complementarios:

⁴ Artículo 5.2, Ley 300.

⁵ PRODOC segunda fase, p. 5.

- Derechos de la Madre Tierra como sujeto colectivo de interés público.
- Derechos colectivos e individuales de las naciones y pueblos indígenas, originarios y campesinos.
- Derechos fundamentales, civiles, políticos, sociales, económicos y culturales de los pueblos a través de su desarrollo integral, que incluye – entre otros – el acceso al agua y a los servicios básicos.
- Derecho de la población urbana y rural a vivir en una sociedad justa, equitativa y solidaria sin pobreza material, social ni espiritual.

Para la concreción de estos cuatro grupos de derechos, se promueve la generación de sistemas productivos sustentables, respetando las capacidades de regeneración y funciones ambientales de la Madre Tierra, identificando las necesidades de restauración ambiental y alcanzando la erradicación de la pobreza. Se trata de un enfoque holístico, además de experimental, ya que otros proyectos de COSUDE y del propio gobierno, se enfocan más en alguno de estos aspectos, pero no todos, por ejemplo, el Programa Mi Riego del MMAyA se enfoca en la dotación de sistemas de agua para la producción, mientras que el programa PAR se enfoca en el acceso a mercados, al igual que el proyecto Mercados Inclusivos co financiado por COSUDE y ASDI. En cambio, el PBCC trabaja sobre todos esos temas, además de otros, como agroecología, planificación presupuestaria a nivel subnacional, patrimonio alimentario, seguridad alimentaria, entre otros temas.

Se trata de una innovación metodológica que busca integrar una serie de conceptos no integrados antes: cosmovisión, medio ambiente, cambio climático, prácticas ancestrales, diálogo de saberes, sector académico, etc. Uno de los primeros retos del paradigma de Vivir Bien, es que no se contaba con una forma de ejecución de estas ideas, sino con un complejo marco conceptual liderado por el Canciller boliviano de entonces, David Choquehuanca. El PBCC fue uno de los mecanismos que se desarrollaron para aterrizar estas ideas en campo.

En la segunda fase se construyen algunos conceptos relativos a Cambio Climático que son guías para el accionar, no sólo del Proyecto, sino del propio gobierno. En 2016, por ejemplo, el PBCC apoyó la elaboración de la “Posición Boliviana en las negociaciones internacionales de la Convención Marco de Naciones Unidas sobre Cambio Climático (CMNUCC)”. Posición que está sustentada también en la Ley 300. El objetivo era posicionar a nivel internacional el paradigma boliviano sobre CC, que se diferencia fuertemente del paradigma que se discute en cumbres como la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (COP). Éste fue el motivo para que el Ministerio de Relaciones Exteriores (MRE) participe en la segunda fase, su rol era el de posicionar estos conceptos a nivel mundial y presentar una alternativa a la visión tradicional sobre CC. La posición boliviana sobre CC se puede resumir de la siguiente manera⁶:

- El sistema capitalista y los negocios de las corporaciones transnacionales son los que han generado la crisis climática mediante la explotación irracional de la naturaleza y el modelo económico antropocéntrico. Por tanto, para enfrentar la crisis, se debe desmontar el modelo capitalista;
- Los países desarrollados han “utilizado de manera desproporcionada el espacio atmosférico para beneficiarse de un desarrollo irracional” mientras que los países en vías de desarrollo no han contribuido de la misma manera, sin embargo, sufren los impactos actuales en similar proporción. Con esto se quiere indicar que todos los países tienen responsabilidades comunes sobre el CC, pero que éstas no son iguales entre países;
- También aportan a la crisis climática, las políticas globales imperialistas basadas en el armamentismo.

La posición boliviana, no se queda en el diagnóstico, sino que propone algunas acciones mundiales⁷:

- Protección de los derechos de la Madre Tierra y los derechos de desarrollo integral de los pueblos;

⁶ Ministerio de Medio Ambiente y Agua – Autoridad Plurinacional de la Madre Tierra. Contribución Nacionalmente Determinada (CND) del Estado Plurinacional de Bolivia. Actualización de las CND para el período 2021 – 2030 en el marco del acuerdo de París.

⁷ Geopolítica del Vivir Bien. David Choquehuanca Céspedes. Vicepresidencia de Bolivia, la Paz, 2022.

- Defensa de los bienes comunes universales como los mares, océanos, el agua, el espacio atmosférico y la “tecnología de la vida”;
- Constitución del Tribunal Internacional de Justicia Climática y Madre Tierra;
- Erradicación de la mercantilización de las funciones ambientales de la naturaleza, como los mercados de carbono que no resuelven el problema de la crisis climática.

La posición boliviana si bien se sustenta en un análisis anti capitalista, tiene algunas incongruencias en la práctica. El mismo gobierno que postula esta posición, buscó mercados para la ganadería expansiva⁸, promovió el financiamiento para el sector agroindustrial⁹, desreguló la minería¹⁰, promovió la modificación de los planes de uso de suelos (PLUS) para promocionar la agroindustria exportadora¹¹, o fijó “perdonazos” a la deforestación¹². Todo esto apoyando a los pequeños productores, proveedores de la agroindustria en la que participan muchas empresas transnacionales. No se mencionan estos puntos con el objetivo de quitar peso o importancia a la Posición Boliviana sobre CC, sino para contextualizar que la misma no es la única corriente dentro las políticas públicas, que no están ausentes de contradicción y paradoja. Con una mano, el estado pide desmontar el modelo capitalista para proteger los derechos de la madre tierra, y con la otra, promueve actividades de corte capitalista a las que a veces destina más recursos que para las políticas sobre CC. El PBCC convive en este mundo de políticas públicas dicotómicas y debe pasar del abundante desarrollo conceptual a un enfoque de ejecución de proyectos. Es así que se trabaja con socias privadas (ONG) que desarrollan metodologías para la aplicación de estos conceptos. Algunas líneas comunes son:

- Identificar un “eje atractor” que permita convocar a la población a trabajar, típicamente, los ejes atractores tienen que ver con temas económicos, desde los cuales se abren las acciones hacia lo cultural, ambiental, productivo, social y político.
- Se realizan convenios para el trabajo conjunto con los Gobiernos Autónomos Municipales (GAM). El objetivo de este trabajo es doble, por un lado, consolidar presupuestos para CC en el Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE), y por otro, empoderar a la población para que pueda exigir presupuestos hacia adelante, lo que garantizaría la sostenibilidad del enfoque.
- Cada Sistema de Vida (SdV) cuenta con un patrimonio biocultural diverso y diferente al resto. Entonces, las intervenciones son realizadas como trajes a medida. Esto genera una intervención más rica en cuanto a su organización, pero más compleja en cuanto a su monitoreo, lo que, en el fondo, refleja la diversa realidad nacional en la que conviven pueblos con miles de hectáreas bajo su propiedad (TIOC), así como campesinos con unos cuantos surcos a disposición para su alimentación.

Finalmente, la tercera fase se orienta a la focalización y consolidación de los modelos desarrollados. Para ello, se pasa de 24 SdV atendidos en la segunda fase, a 10 sistemas bajo el siguiente esquema:

- Modelo de gestión 1: La APMT desarrolla un acuerdo interinstitucional con la autoridad local (GAM o Gobierno Autónomo Indígena Originario Campesino, GAIOC) para la implementación del modelo. Tres serían los SdV bajo este esquema: Charazani (La Paz), Bolívar y Raqaypampa (Cochabamba).
- Modelo de gestión 2: PRO RURAL, la ONG socia y la autoridad local (GAM) desarrollan un acuerdo para la implementación de actividades. Es similar al modelo de gestión de la anterior fase. Dos fueron los SdV bajo esta modalidad: Colomi (Cochabamba) y Presto (Chuquisaca).
- Modelo de gestión 3: es la combinación de los anteriores modelos. La APMT desarrolla un acuerdo con la autoridad local (GAM/GAIOC) mientras una ONG socia realiza asesoría (backstopping) al proceso.

⁸ <https://www.cancilleria.gob.bo/webmre/node/3590>

⁹ <https://ibce.org.bo/principales-noticias-bolivia/noticias-nacionales-detalle.php?id=73165&idPeriodico=8&fecha=2017-01-17>

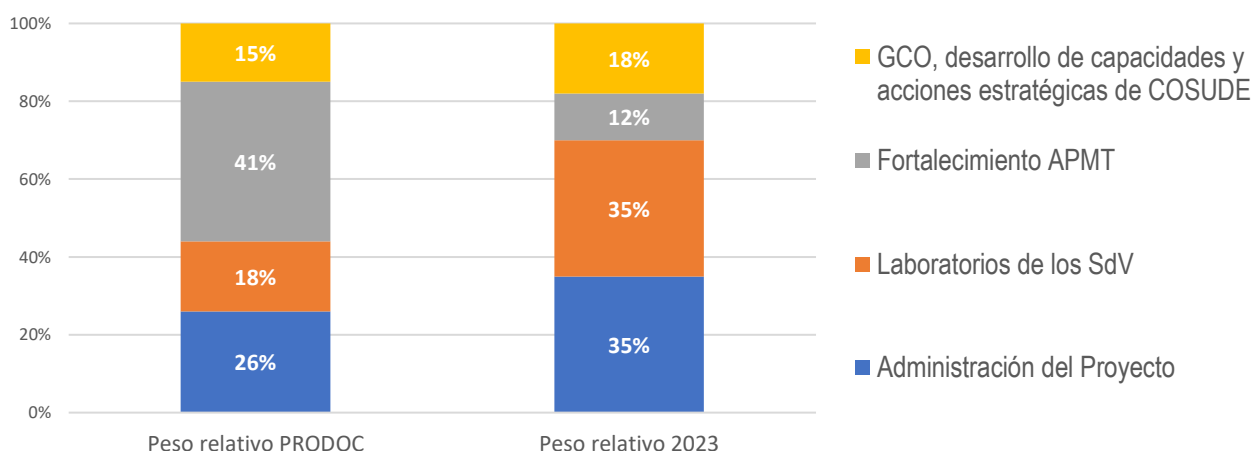
¹⁰ <https://www.cedib.org/recursos-naturales/exportacion-de-oro-subio-en-765-en-9-anos-en-medio-de-irregularidades-y-privilegio-guardiana-21-2-22>

¹¹ <https://cipca.org.bo/analisis-y-opinion/cipca-notas/la-aprobacion-del-nuevo-plan-de-uso-de-suelos-del-beni-y-de-como-se-hace-politica-publica-sin-un-horizonte-indigena>

¹² <https://cipca.org.bo/analisis-y-opinion/cipca-notas/incendios-en-bolivia-decisiones-responsabilidades-y-propuestas>

En términos temporales, el PBCC fase 2 debía terminar en diciembre de 2019, pero se extiende hasta marzo 2020 para finalizar la ejecución de algunos recursos. Las socias ejecutoras finalizan sus acciones en campo el 2019. Entre marzo y octubre de 2020 hay una pausa administrativa en la cual el PBCC no ejecuta fondos ni acciones. Gran parte de este retraso se debe a la crisis sanitaria provocada por la pandemia COVID 19 que generó una serie de problemas financieros, económicos, sanitarios, de movilización, etc. En los hechos, las socias ejecutoras retomaron las acciones del Proyecto en campo el año 2021.

Si bien en el PRODOC no se habla de componentes, en términos presupuestarios existe una división que sigue esa lógica. Se puede decir que existen tres componentes separados de la administración del Proyecto. El presupuesto total fue de CHF 3,3 millones y se organizó focalizando el apoyo al fortalecimiento de la APMT. Luego de muchos retrasos y pocos avances con esta institución, en mayo de 2022, se reasigna el presupuesto hacia las ONG y hacia PRO RURAL de acuerdo a lo siguiente:



Fuente: PRO RURAL. Elaboración: Propia

Es evidente el cambio presupuestario que lleva fondos desde el fortalecimiento de la APMT, hacia los laboratorios y la administración del Proyecto. Todo este proceso debe entenderse también a partir del contexto político nacional caracterizado por los cambios de autoridades y enfoques. Mientras el PBCC fase 2 se ejecutó durante los gobiernos de Evo Morales y el MAS, la fase actual ocurre en plena crisis política nacional y cambio de gobierno. La crisis política trajo cambios en las autoridades nacionales, entre ellas en el MMAyA y la APMT. Por otro lado, David Choquehuanca, líder del enfoque “Vivir bien” es posesionado como vicepresidente en 2021, llevándose también el énfasis de este enfoque desde la APMT hacia la vicepresidencia, incluyendo a algunos actores que aportaron a su desarrollo conceptual. Si bien existe coordinación entre Vicepresidencia y APMT, está claro que el liderazgo de la APMT, es menor que el de pasadas gestiones.

El resultado de la crisis política en el Proyecto es que el convenio entre la APMT y Pro Rural se firma en noviembre de 2022, casi dos años después de iniciarse el Proyecto y faltando meses para su cierre. El acuerdo establece que Pro Rural administrará una parte de los recursos que el Proyecto destina a la APMT, para facilitar algunos procesos administrativos que la burocracia estatal estaba retrasando. Entonces, existen problemas institucionales complejos en la APMT y el MMAyA que dificultaron el buen desarrollo del PBCC como estaba diseñado según su PRODOC. De hecho, el escenario electoral y el ámbito político están visualizados en el análisis de riesgos del PRODOC y se prevé que, de ocurrir conflictos, los impactos en el Proyecto serían altos¹³, tal como ocurrió en los hechos. Los retrasos de la APMT obligaron a cambiar la forma de trabajo:

¹³ PRODOC, p. 24.

- El Modelo de Gestión 1 no se aplicó en ningún momento y no hubo acciones en esos tres SdV;
- El Modelo de Gestión 3 que apelaba al backstopping de las ONG locales, debió modificarse por un modelo de intervención directa como se hacía en la anterior fase, es decir, por el Modelo de Gestión 2 según el PRODOC. Esto ocurre en mayo de 2022.

3 Metodología empleada en la evaluación

La complejidad del PBCC en cuanto a su enfoque conceptual, se tradujo en una cadena de resultados que abarca lo político, lo económico, lo social y lo ambiental. El equipo evaluador, de acuerdo a TdR (Anexo 1), tenía la responsabilidad de levantar información cuantitativa de campo para verificar el cumplimiento de los indicadores de Outcome del Proyecto, pero además responder a los criterios tradicionales de evaluación: Pertinencia, Relevancia, Eficacia, Eficiencia, Sostenibilidad e Impacto. El objetivo general de la evaluación, fue:

“Evaluar el grado de avance y cumplimiento del PROYECTO BIOCULTURA Y CAMBIO CLIMÁTICO, FASE III (SALIDA) estableciendo en qué medida la aplicación de los principales enfoques de implementación (Enfoque de resiliencia integral), han contribuido a lograr el cumplimiento de los Objetivos, Outcomes y Outputs y su aporte al logro del impacto previsto, poniendo en perspectiva los aprendizajes y lecciones aprendidas”.

La metodología de evaluación abarcó dos enfoques: cuantitativo y cualitativo. El objetivo fue contar con información monitoreada por el Proyecto y levantada por el equipo evaluador para realizar la posterior triangulación, cruce de variables y análisis de cumplimiento de los indicadores definidos por el Proyecto. El trabajo de campo se dividió en dos: por un lado, el equipo central visitando cuatro SdV para conocer la percepción de beneficiarios y funcionarios de los GAM; por otro, una encuesta que se levantó en los siete SdV y que tenía el fin de obtener información vinculada a los Outcomes del Proyecto. El Anexo 2 presenta la Matriz de Análisis desarrollada para la interpretación de datos. La definición de los criterios utilizados por la evaluación, son aquellos que recomienda el Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), la Unión Europea y otras agencias internacionales:

Pertinencia y relevancia indican la medida en la que los objetivos de un proyecto/programa responden a las necesidades de los beneficiarios, del país y de las socias y donantes.

Eficacia indica la medida en la que los objetivos del programa/proyecto se han logrado, teniendo en cuenta su importancia relativa: actividades vs resultados, efecto esperado e impacto.

Eficiencia es una medida de cuan económicamente los recursos/insumos (fondos, experticia, tiempo, etc.) son convertidos en resultados: actividades vs resultados/efectos esperados.

Impacto es la consecuencia de los efectos de un proyecto. Los impactos y efectos se refieren a las consecuencias planeadas o no previstas de un determinado proyecto; para ellos, los efectos generalmente se relacionan con el propósito mientras que los impactos se refieren al fin.

Sostenibilidad es la continuación de los beneficios de una intervención después de que se haya completado la mayor parte de la cooperación al desarrollo.¹⁴

Como primer paso, se desarrolló una Matriz de Evaluación que relaciona los criterios de evaluación con preguntas, fuentes de información, y métodos de levantamiento. Esta matriz sirvió también como guía de campo para las entrevistas a socias ejecutoras, personal de los gobiernos municipales, beneficiarios y otros actores vinculados a COSUDE, a la APMT o al sector, como PNUD, AFD, entre las instituciones de cooperación bilateral, y Helvetas y Swisscontact, como ONGs ejecutoras de otros proyectos de COSUDE:

¹⁴ Extraído de los TdR

Cuadro 1. Matriz de Evaluación (MdE)¹⁵

Criterio	Pregunta de evaluación	Fuentes de información	Técnica de recopilación	Observaciones
Pertinencia y Relevancia	De la revisión del PRODOC, está claro que el Proyecto está totalmente insertado en las políticas públicas. Hay varias agencias de cooperación trabajando en Cambio Climático, ¿hay alguna que esté trabajando bajo el mismo enfoque? ¿Se coordina con ellas?	COSUDE, APMT, MMAY, Socios, PRORURAL.	Entrevista semi estructurada (ESE), revisión documental	El objetivo es profundizar sobre el rol del Proyecto en la política pública y en particular la de CC, pero además ver si existen links/ vínculos con otras instituciones que trabajan el tema
	¿Cómo se ha definido al grupo meta y cómo se identificaron sus necesidades?	COSUDE, PRORURAL	ESE, revisión documental	
	¿Cuál considera que es la relevancia de las intervenciones facilitadas por el Proyecto desde la perspectiva del grupo meta y los diferentes actores y beneficiarios?	COSUDE, APMT, MMAY, Socios, PRORURAL.	ESE, revisión documental	
	¿Cuál fue la importancia y abordaje de los otros temas transversales del Proyecto como la gobernanza? ¿Ha sido pertinente el enfoque de género considerando el estado que se identificó como parte de la problemática?	COSUDE, APMT, MMAY, Socios, PRORURAL.	ESE, revisión documental	
Eficacia	¿Consideras que el Marco Lógico y sus indicadores permiten hacer un buen seguimiento a los objetivos / FIN del Proyecto?	COSUDE, PRORURAL, APMT, Socios	ESE, PRODOC y análisis sistema de monitoreo	La eficacia concentra información, por un lado, la que se levantará en campo, por otro, la del sistema de monitoreo y finalmente, las externalidades que afectaron al Proyecto.
	¿Consideras que el sistema de monitoreo permite dar cuenta de los avances del Proyecto?	PRORURAL, Socios, APMT,	ESE, fuentes de verificación	
	De la revisión de información, se ve que hubo retrasos para firmar el convenio con APTM. ¿Afectó a los logros?	PRORURAL, APMT, Socios	ESE, reportes semestrales	
	¿Cuáles han sido los principales resultados/ aportes del Proyecto en torno a la resiliencia ante los efectos del cambio climático?	PRORURAL, APMT, Socios	ESE, encuesta, MPA	
	¿Cuáles han sido los principales resultados/ aportes del Proyecto en cuanto a género?	PRORURAL, APMT, Socios	ESE, encuesta, MPA	
	¿Cuáles de los elementos del diseño e implementación del Proyecto fueron claves para la efectividad del Proyecto? ¿Cuáles han sido los factores de éxito?	PRORURAL, APMT, Socios	ESE, reportes semestrales	
	¿Consideras que los logros en los SdV tienen potencial de escalamiento?	PRORURAL, APMT, Socios	ESE, encuesta, MPA	
	El Proyecto tiene, simplificando mucho, dos partes, una son los SdV y otra la APMT. Las anteriores preguntas estaban orientadas a los SdV, pero ¿Consideras que se ha fortalecido a la APMT?	PRORURAL, APMT, Socios, otros actores	ESE	
	¿Hubo flexibilidad para adaptarse a contextos cambiantes, en especial al COVID-19?	PRORURAL, APMT, Socios	ESE, reportes semestrales	
	¿Cuáles han sido los factores externos e internos que han facilitado u obstaculizado el alcance de los Outcomes?	PRORURAL, APMT, Socios	ESE, fuentes de verificación	
Eficiencia	¿Hay resultados no previstos que se puedan atribuir al Proyecto?	PRORURAL, APMT, Socios	ESE, reportes semestrales	Salvo que el Proyecto tenga una medición propia, usaremos la comparación entre ejecución financiera y la física
	Usualmente la eficiencia es una medida que compara el avance físico con el avance financiero. ¿Cómo se mide la eficiencia en este Proyecto?	COSUDE, PRORURAL, APMT, Socios	ESE, PRODOC y fuentes de verificación	
	¿En qué medida ha sido eficiente la transformación de recursos (financieros, humanos) en Outputs y Outcomes?	PRORURAL, APMT, Socios	ESE, análisis ejecución financiera y física	
	¿Cuál ha sido la relación costo – beneficio para el Proyecto, en función de las metas propuestas y del Sistema de Monitoreo y Medición de Resultados?	PRORURAL, APMT, Socios	ESE, análisis ejecución financiera y física	
	¿Qué lecciones aprendidas podemos obtener de la manera en que se ejecutó el Proyecto? (componente público/ componente privado/ laboratorios territoriales)	PRORURAL, APMT, Socios	ESE, análisis ejecución financiera y física	

¹⁵ Se tomaron en cuenta todas las preguntas de los TdRs y se adaptaron o sintetizaron en las preguntas plasmadas en la tabla.

Crite- rio	Pregunta de evaluación	Fuentes de información	Técnica de recopilación	Observaciones
Sostenibilidad	¿Cuán sostenibles ves las intervenciones en los SdV?	COSUDE, PRORURAL, Socios	ESE, reportes semestrales	Consideramos que la sostenibilidad nos permitirá mirar hacia las lecciones aprendidas y la escalabilidad de los resultados, especialmente para su inclusión en la política pública.
	¿Cuán sostenibles ves las intervenciones con la APMT?	COSUDE, MMayA, PRORURAL, APMT, Socios	ESE, reportes semestrales	
	¿Qué evidencias indican que lo logrado por el Proyecto continuará después de la finalización del mismo?	COSUDE, MMayA, PRORURAL, APMT, Socios	ESE, reportes semestrales	
	¿Las intervenciones del Proyecto tienen potencial de réplica o escalamiento por otros actores? ¿Qué implicaría esto en términos de presupuesto?	COSUDE, MMayA, PRORURAL, APMT, Socios	ESE, reportes semestrales	
Impacto	¿En qué medida se ha avanzado hacia la concreción del impacto propuesto?	COSUDE, MMayA, PRORURAL, APMT, Socios	ESE, reportes de monitoreo, encuesta, MPA	Si bien los impactos se miden años después de la ejecución, se puede tener una mirada hacia este criterio.
	¿Se ha logrado un impacto positivo sobre los beneficiarios directos?	PRORURAL, APMT, Socios	ESE, reportes semestrales	
	¿Se han producido impactos positivos no previstos sobre los beneficiarios?	PRORURAL, APMT, Socios	ESE, reportes semestrales	
	¿Se han producido impactos negativos no previstos sobre los beneficiarios?	PRORURAL, APMT, Socios	ESE, reportes semestrales	

Fuente: Plan de Trabajo. Elaboración propia

Se realizó una prueba piloto vía telefónica a 32 familias beneficiarias, aplicando el instrumento inicial de levantamiento de información, gracias a bases de datos del PBCC que incluyen un teléfono por familia beneficiaria. Los resultados confirmaron la factibilidad de aplicar encuestas remotas con resultados equivalentes y comparables con los de la línea base. Por tanto, se procedió a elaborar un instrumento con complementaciones sugeridas por PRO RURAL. El universo de las encuestas aplicadas fue de 301 familias beneficiarias distribuidas en los siete SdV.

4 Resultados

Los resultados de la revisión documental, el sistema de monitoreo de Pro Rural, las entrevistas desarrolladas, el trabajo de campo y las encuestas, se presentan en esta sección. Se parte de los criterios de evaluación:

4.1 Pertinencia – Relevancia

Como se comentó en el acápite de contexto, desde la COP 2015 y en el marco del Acuerdo de París, existe una creciente importancia del CC en la agenda mundial. Esto se puede ver, por ejemplo, cuando se analiza la diferencia entre los Objetivos del Milenio (monitoreados hasta 2015) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS, 2015 en adelante). En los Objetivos del Milenio, el tema ambiental incluía una meta sobre el acceso a agua potable y otra sobre “incorporar principios de desarrollo sostenible en las políticas públicas”; en cambio, en los ODS existen al menos seis objetivos muy fuertemente vinculados al medio ambiente: ODS 6: agua y saneamiento; ODS 7: energía asequible y no contaminante; ODS 12: producción y consumo responsables; ODS 13: Acción por el clima; ODS 14: Vida submarina; y ODS 15: vida de ecosistemas terrestres.

A nivel financiero, organismos como el Banco Mundial han incrementado sustancialmente su financiamiento al sector, por ejemplo, para el año 2022, el financiamiento vinculado a cambio climático se incrementó en 22%

pasando los \$US 31 mil millones¹⁶. Existen muchos mecanismos mundiales de financiamiento a los efectos del CC, así como para su mitigación y adaptación. El Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF, por sus siglas en inglés), por ejemplo, recibió en 2022 solicitudes de fondos por un valor equivalente a \$US 5.3 mil millones, es decir, 30% mayor al anterior período de recepción de propuestas (2018 – 2022). Sin embargo, se estima que los costos de financiar los mecanismos de mitigación y adaptación al cambio climático rondan los \$US 100.000 millones anuales y que se incrementarán a \$US 340.000 a partir de 2030 y a \$US 560.000 desde 2050¹⁷.

A nivel nacional, todas las agencias de cooperación y organismos multilaterales tienen una línea o componente vinculado a la mitigación y /o adaptación al CC. En marzo de 2023, la Unión Europea en Bolivia, presentó su Plan de Acción País – EUROCLIMA, que detalla los mecanismos de coordinación entre este organismo, el MPD y la APMT. Dicho documento incorpora sinergias financieras o programáticas con las siguientes agencias de cooperación: Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), AFD, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas (FIIAPP), Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ), el Programa de la ONU para el Medio Ambiente (PNUMA) y el PNUD.

COSUDE, en su Programa de Salida Bolivia 2022 – 2024, manifiesta que el Cambio Climático y Medio Ambiente, son una de sus tres áreas temáticas de intervención. Concretamente, dice: “Se continuará con la consolidación de modelos replicables de resiliencia climática y mejora de servicios de calidad ambiental, en áreas urbanas y rurales”. El PBCC ha sido, justamente, un laboratorio para la creación y consolidación de dichos modelos. Al respecto, vale también la pena realizar una reseña conceptual de la temática a nivel nacional.

El desarrollo conceptual del tema climático en Bolivia está vinculado al concepto de “Vivir Bien” que se plasma en la propia Constitución Política del Estado (2009): “Un Estado basado en el respeto e igualdad entre todos, con principios de soberanía, dignidad, complementariedad, solidaridad, armonía y equidad en la distribución y redistribución del producto social, donde predomine la búsqueda del **vivir bien**; con respeto a la pluralidad económica, social, jurídica, política y cultural de los habitantes de esta tierra; en convivencia colectiva con acceso al agua, trabajo, educación, salud y vivienda para todos”.

Entonces, el Vivir Bien es un concepto boliviano que ha marcado una serie de paradigmas nacionales y que separa/distingue a Bolivia de las corrientes capitalistas mundiales. Está enmarcado en 12 principios que combinan preceptos de diferentes culturas indígenas bolivianas. La vinculación entre medio ambiente, cambio climático y prácticas ancestrales es casi tácita en la concepción de Vivir Bien; se asume que los pueblos indígenas y campesinos no han dañado el medio ambiente por su relación simbiótica con el mismo, sin embargo, la realidad también aporta datos importantes de la vida moderna: indígenas trabajando con mercurio para el rescate del oro en áreas protegidas y TIOC con muy poco cuidado sobre la contaminación que genera este producto¹⁸, campesinos migrantes en las zonas de producción de soya que desmontan el bosque o provocan incendios para ampliar la frontera agrícola¹⁹, por mencionar algunos ejemplos.

Por supuesto, esta realidad es una muestra más de la necesidad de contar con paradigmas alternativos, políticas públicas, medidas de mitigación y adaptación al CC, así como desarrollo y diálogo de saberes con la academia para enfrentar el avasallante avance de la contaminación y depredación del medio ambiente, así como dar alternativas de vida a los más pobres, que usualmente son los pueblos indígenas y campesinos. Según el Índice de Riesgo Climático Global 2021 (IRC), Bolivia es el décimo país más vulnerable del mundo.

¹⁶ <https://www.bancomundial.org/es/news/factsheet/2022/09/30/10-things-you-should-know-about-the-world-bank-group-s-climate-finance#:~:text=En%20el%20ejercicio%20de%202022,alcanzado%20en%20el%20ejercicio%20anterior.>

¹⁷ <https://www.ifad.org/es/web/latest/-/por-que-la-financiacion-para-el-clima-es-tan-importante-preguntas-y-respuestas>

¹⁸ <https://cedla.org/cedla-en-los-medios/en-7-anos-bolivia-importo-1-285-tn-de-mercurio-por-us-44-mm/>

¹⁹ Se estima que existen 70.000 productores de soya, de los cuáles 70% son pequeños campesinos migrantes de los valles y el altiplano. Fuente: CAO.

Considerando el concepto de “**Pertinencia:** medida en la que los objetivos de un proyecto/programa responden a las necesidades de los beneficiarios, del país y de las socias y donantes”, el PBCC fue muy pertinente y relevante porque no sólo se alinea a la política pública, sino que aporta, de manera concreta y relevante, a la creación de la misma, por ejemplo, a la vinculación conceptual entre el Vivir Bien y el cambio climático. Su aporte al PNB, a la ley 300 de la Madre Tierra, que dio como resultado la creación de la APMT, su aporte a la vinculación entre planificación estatal y CC, son buenos ejemplos de la relevancia del PBCC en la política pública y en la estrategia boliviana sobre CC. El más claro ejemplo de este punto es la formulación de la Posición Boliviana ante el CC, que fue apoyada por el PBCC durante su segunda fase²⁰ y que se utilizó para la elaboración de las CND 2021 - 2030. La actual fase ha tenido menos énfasis en lo conceptual, pero no por eso está menos alineada que sus fases predecesoras. En realidad, los problemas políticos e institucionales en el gobierno generaron cambios en las prioridades nacionales y la visión de CC promovida desde el PBCC tuvo menos protagonismo que en la anterior fase, pero la conclusión sobre su pertinencia se mantiene.

A nivel de campo, las visitas permiten confirmar la necesidad de contar con estrategias de adaptación al CC que abarquen todos los elementos integrados por el PBCC: ambientales, políticos, culturales, sociales y económicos. Desde el sector promotor de la agricultura familiar y el patrimonio biocultural, es evidente la necesidad de una intervención holística, pero la tradición de operación en el sector público no parece favorecer esto; de hecho, el Proyecto trabajó en temas que se abordan desde otros proyectos, por ejemplo:

- Los proyectos MiAgua y MiRiego del MMAyA trabajan sobre la dotación de agua, no con el enfoque del PBCC, pero en el marco del Vivir Bien.
- El PAR, el PROCAMELIDOS y el DETI del MDRyT trabajan sobre acceso a mercados y producción agropecuaria, en algunos casos orgánica. Igualmente, no bajo el enfoque PBCC, aunque el DETI aplicó también un enfoque social y político, además de económico²¹;
- El INIAF, institución descentralizada del MDRyT, realiza investigación en innovación agropecuaria. La opinión sectorial es que es una institución con poco énfasis en el diálogo de saberes y poco trabajo de extensión agrícola, así como muy poca coordinación con otras instituciones²²;
- El PICAR, es un proyecto del MDRyT que apoya la construcción de sistemas de riego, caminos, huertos familiares e infraestructura productiva en las comunidades más empobrecidas.

En resumen, el PBCC fue un Proyecto alineado a las políticas públicas bolivianas, a las políticas de otras instituciones de desarrollo que trabajan en CC y a las necesidades de los beneficiarios. Adicionalmente, aportó al desarrollo conceptual de las políticas bolivianas en torno a CC.

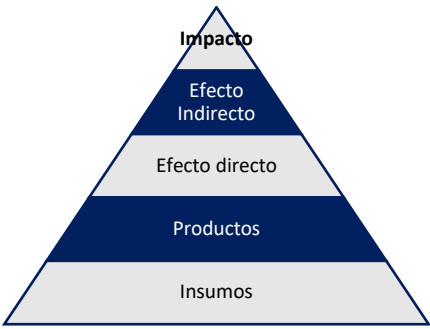
4.2 Eficacia

La Eficacia mide la capacidad del Proyecto de concretar los resultados esperados en su diseño. La cadena de resultados del Proyecto especifica tres niveles, como se describe en el gráfico siguiente: Impacto, Outcome y Output. Los últimos se valoraron con base en el sistema de monitoreo del PBCC, mientras que los indicadores de Outcome e Impacto, se evaluaron a través de una encuesta, o las fuentes de verificación del PRODOC. A continuación, se detalla la cadena de resultados para luego analizar la Eficacia en los distintos niveles:

²⁰ El Objetivo específico 3 del PRODOC de la segunda fase, menciona específicamente el posicionamiento internacional del modelo boliviano de Vivir Bien en armonía y equilibrio con la Madre Tierra.

²¹ Si se toma en cuenta los presupuestos del PAR, PICAR, DETI, PRO CAMÉLIDOS, e INIAF, todos de crédito, salvo el DETI, son \$US 200 millones durante el período de ejecución del PBCC y se espera que el PAR III inyecte \$US 300 millones <https://n9.cl/2e4sj>

²² Es interesante ver, por ejemplo, que el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria de Argentina, similar al INIAF boliviano, no sólo trabaja en la investigación agropecuaria, sino también en extensión y desarrollar temas de agricultura familiar, turismo rural, desarrollo territorial y seguridad alimentaria.



Los insumos corresponden a acuerdos, mecanismos o alianzas que permiten el funcionamiento del Proyecto. Gracias a ellos, se puede llegar a obtener Productos, que son sistemas, redes, o financiamiento. La ejecución del Proyecto se logra gracias a que los insumos se convierten en productos que producen **efectos directos e indirectos**. Los directamente relacionados al Proyecto son 3: (i) Fortalecimiento de la Política Nacional de Cambio Climático; (ii) Gestión y Transferencia de Conocimiento; y (iii) Implantación de la política pública de CC a nivel de los territorios. El Marco Lógico, por su parte, sigue una lógica similar. En primer lugar, están los outputs, que son los resultados, que de concretarse dan paso a los **outcomes**, que se corresponden con los **efectos** del PBCC.

4.2.1 Eficacia a nivel de Impacto

Antes de pasar al desarrollo de los hallazgos, un comentario sobre el indicador de Impacto: no hubo ajuste en el indicador de impacto, pese a que no se realizaron acciones en 3 de los 10 SdV. Lo mismo ocurre en otros indicadores que se miden en números absolutos. Se hicieron los ajustes respectivos:

Cuadro 2. Resultados a nivel de Impacto

Nivel	Descripción	Línea base ²³	Ajuste ²⁴	Meta ²⁵	Resultado	Avance
Impacto	4,800 familias de 160 comunidades en, al menos, 8 Sistemas de Vida, han mejorado su resiliencia al CC. Línea base 0,55	4.007	2.433	2.914	2.582	89%

Fuente: Trabajo de campo. Elaboración propia

Este indicador se compone de los cuatro tipos de resiliencia. Se estimó un índice combinando estos factores. En el caso de la línea base, dicho índice era de 0,55. El objetivo inicial era que 4.800 familias mejoren su índice. Se ajustó este valor a 2.914 para tomar en cuenta a los 3 SdV en los que no se trabajó. Como resultado de la encuesta, se sabe que el 84,4% de las familias beneficiarias tiene un IRG superior a 0,55, por lo tanto, podemos decir que este porcentaje ha mejorado su resiliencia al CC como señala el indicador. Se ha tomado el 84,4% de la encuesta y se ha extrapolado al total de las familias atendidas que, según el reporte del sistema de monitoreo, llega a 3.059. Entonces, si 84,4% mejoró su IRG, esto equivale a 2.582 familias, lo que totaliza a 89% de la meta esperada. Los resultados individuales que componen el índice de resiliencia son:

Cuadro 3. Análisis por tipo de Resiliencia

Descripción	Línea base	Meta	Resultado	Avance
Resiliencia Social	0,55	0,67	0,89	134%
Resiliencia Ambiental	0,60	0,75	0,92	122%
Resiliencia Económica	0,45	0,53	0,70	130%
Resiliencia político Institucional	0,60	0,74	0,75	101%
Resiliencia total	0,55	0,67	0,81	121%

Fuente: Trabajo de campo. Elaboración propia

Cuando se analiza la composición del índice, se puede ver que hubo mejoras en todos los valores. El mayor avance se da en la resiliencia social. El indicador se mide en relación a las organizaciones sociales locales, usualmente sindicatos y asociaciones de productores. En todos los casos, se ve un esfuerzo tangible de las ONG por articularse a estas organizaciones que son la entrada a las comunidades y que son los actores locales

²³ Corresponde al dato de línea base ajustada. Quatrim, agosto 2021.
²⁴ Se eliminaron los datos correspondientes a Charazani, Bolívar y Raqaypampa en los que no hubo actividad.
²⁵ Ajustada según el mismo criterio. Se eliminaron los datos de los 3 SdV en los que no se realizaron acciones. Esto se ha aplicado en adelante.

que luego se organizan para gestionar el agua, solicitar la realización de ferias, cambios de presupuesto, y otras actividades en el marco del CC. Se esperaba mejorar el índice de resiliencia social de 0,55 a 0,67, pero se superó la meta llegando a 0,89.

En el ámbito económico, el índice esperado era de 0,53, pero se superó la meta llegando a 0,70. Esto puede también verse en campo, ya que el Modelo se basó en un eje atractor económico sobre el que se realizaron más acciones, o acciones más masivas, por ejemplo, la dotación de machos en Yunchará, la articulación al mercado en Colomi, por mencionar algunas iniciativas. Entonces, tiene sentido que este componente haya tenido un importante avance. La resiliencia ambiental, de acuerdo a los resultados de la encuesta, tuvo un avance de 122% respecto a la meta esperada. Esto se analiza como parte del indicador de Outcome 1, más adelante, donde se ve específicamente este índice.

En el caso del tema político institucional es donde se ve menos avance, aunque se ha pasado la meta original planteada en línea base actualizada. Durante la ejecución del PBCC fase de salida, se realizaron elecciones subnacionales y varios territorios cambiaron al menos de alcalde y miembros del concejo, cuando no de partido de gobierno. En algunos casos, como producto de divisiones al interior del MAS, en otros por el surgimiento de nuevos liderazgos.

En cualquier caso, la ONG ejecutora debió reiniciar el proceso de acercamiento al alcalde, su concejo y su Oficial Mayor de Desarrollo Productivo y Medio Ambiente, las contrapartes más usuales de las ONG en campo. Las reuniones realizadas por el equipo consultor con estos actores mostraron que hay una clara cercanía con el Proyecto, que se coordinan acciones, que el PBCC se suma a algunas iniciativas locales y que promueve también la ejecución de otras, por ejemplo, se promueve inicialmente la realización de una feria agroecológica, ante el éxito de la misma, el GAM asume su realización para futuras gestiones. Entonces, el menor avance relativo del índice en lo institucional responde también a un contexto complejo de ejecución del PBCC. Como sucede en general con el sector público, los cambios en la política local dependen de encontrar un líder interno dispuesto a asumir ciertas actitudes y propuestas para posicionarlas políticamente.

4.2.2 Eficacia a nivel de Outcomes

Outcome 1. Fortalecimiento de la APTM

En el acuerdo firmado entre Pro Rural y la APMT, se modifica el indicador de IE 1.2, para acompañar el Plan Operativo acordado entre ambas instituciones. Esto se ha tomado en cuenta en el análisis del Outcome 1:

Cuadro 4. Resultados Outcome 1

Descripción		Línea base	Meta	Resultado	Avance
Outcome 1 APMT con capacidades técnicas, operativas y financieras fortalecidas, implementa y promueve acciones climáticas en el marco de la Ley N° 300, el Plan Plurinacional de CC y el fortalecimiento de la posición boliviana sobre CC a nivel internacional.	IE1.1. Vulnerabilidad al CC reducida en componentes de la madre tierra de sistemas de vida priorizados.	0,58	0,74	0,92	100%
	IE1.2. Actores públicos a nivel nacional y sub nacional contribuyen e implementan lineamientos en CC en el marco del PPCC y la posición boliviana en CC.	2	2	2	100%
Grado de avance					100%

Fuente: Trabajo de campo. Elaboración propia

En la lógica de la cadena de resultados, el logro del Outcome 1, se debe medir por la concreción de los Indicadores de Efecto, pero es importante separar conceptualmente el fortalecimiento de la APMT del indicador IE 1.1, que se alcanzó por el trabajo de las ONG y no se traduce en que la APMT haya sido fortalecida. El IE 1.1 es resultado de acciones como: el cuidado de las fuentes de agua, el cuidado de los pajonales, etc. Un

interesante ejemplo de resiliencia ambiental ocurre en el municipio de Yunchará, donde gradualmente y gracias a un trabajo de varios años, se ha modificado la tenencia de ganado ovino por camélido y se ha logrado cambiar el paisaje general. Por un lado, el ganado camélido genera mayores ingresos monetarios que el ovino, pero además está mejor adaptado a ese piso ecológico, al punto que los criadores de llamas de la zona han ganado premios nacionales en las Ferias Nacionales de Camélidos desde 2020. Cada SdV tiene una manera diferente de trabajar el tema ante una realidad biocultural diferente también; entonces, cada SdV genera aprendizajes que pueden ser interesantes para zonas similares o cercanas.

Sobre la APMT: el Plan de Trabajo de la APTM fue entregado en noviembre de 2022. Este retraso se debe a los cambios de autoridad sucedidos entre 2020 y 2022 y explicados en el acápite de contexto. Producto de los cambios políticos, se desarrollaron cambios en la principal autoridad de esta institución, así como en cargos ejecutivos. Adicionalmente, la voluntad política para darle mayor relevancia o mayor peso como articulador de la política pública, ha cambiado y la APMT no es un actor de primera fila como fue durante la anterior fase. Es importante anotar que, en la segunda fase ya se había trabajado en el fortalecimiento de la APMT, se había desarrollado un reglamento para el Fondo Plurinacional de la Madre Tierra (FPMT) y que el mismo contaba con recursos comprometidos desde el Tesoro General de la Nación y la Cooperación Danesa.

También vale la pena recordar que, en la Evaluación de Medio Término de la anterior fase, se decía que: la APTM es una entidad “actualmente débil, principalmente por: (i) no haber resuelto su rol (entre regulación y ejecución); (ii) los continuos cambios de dirección política; (iii) no contar con mecanismos claros (p.ej. en el caso de la adscripción)”²⁶. Cabe resaltar que se mencionan los “continuos cambios de dirección política”, pese a que durante dicha evaluación los cambios de dirección política son muy pequeños comparados con los cambios sucedidos durante la última fase. Esto confirma que el peso de los cambios políticos del período 2020 – 2022 fue decisivo para el lento accionar de la APMT. Este tema ya había sido analizado como un potencial riesgo a la ejecución del PBCC, y se mencionaba que su impacto sería alto en el Proyecto. Según lo observado, dicho riesgo se materializó y el Proyecto no pudo ejecutarse como estaba pensado.

Es evidente que el fortalecimiento o, incluso funcionamiento, de una entidad que es responsable de aplicar conceptos tan complejos y holísticos como el “Vivir Bien”, toma años. En agosto de 2023 se cumplirán 10 años de la creación de la APMT, sin todavía resolver algunos de los problemas identificados en la evaluación de medio término del PBCC. En las entrevistas a actores vinculados a COSUDE y al CC, se vio que existe consenso sobre la debilidad institucional de la APMT. Parte de esta debilidad se analiza desde su propia creación y sus funciones: no queda claro si debe regular, articular o ejecutar proyectos. Por su nombre: Autoridad, pareciera que se inclina hacia las acciones de regulación que tienen instituciones como la Autoridad de Supervisión y Fiscalización del Sistema Financiero (ASFI), la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Bosques y Tierra (ABT), la Autoridad de Fiscalización y Control de Pensiones y Seguros (APS), pero no es así. La APMT no regula el cumplimiento de los derechos de la madre tierra, como la ASFI regula los derechos del consumidor de servicios financieros o como la ABT regula el sector forestal.

Cuando se analizan sus funciones, se ve que la APTM es responsable de “Promover la articulación y coordinación de las acciones de los ministerios en el marco de la Política y Plan Plurinacional de Cambio Climático para Vivir Bien” (inciso C, artículo 6, funciones de la APMT, DS 1696); sin embargo, la opinión de los entrevistados es que se trata de una institución aislada, incluso de su ministerio, y que no coordina con el MDRyT o el MMAyA, que son los ministerios más cercanos. Tampoco ha asumido un rol de liderazgo que marque las líneas del trabajo nacional en CC, aunque sean otros proyectos (PAR, MiRiego, etc.) los que ejecuten las acciones. Como se mencionó anteriormente, existen varios proyectos que trabajan temas similares al PBCC y que podrían articularse con la APTM para hacer intervenciones más eficientes y en las que la APTM sirva de paraguas conceptual o de eje articulador, pero esto no ocurre. Recientemente, con la

²⁶ Ranaboldo, Claudia; Ximena Flores y Marcelo Uribe. Misión de evaluación de medio término, julio 2018, p. 7.

generación de mesas de trabajo para las CND 2021 - 2030, la APMT ha adquirido un rol de coordinador y esto puede facilitar que asuma un rol articulador, como menciona una de sus funciones.

Outcome 2: Modelos de gestión sistematizados y transferidos al sector público - GCO.

Cuadro 5. Resultados Outcome 2

Descripción		Línea base	Meta	Resultado	Avance
Outcome 2 Conocimientos e información generada y sistematizada con capacidad de réplica, a partir de los modelos bioculturales territoriales y desarrollo de la Política Pública en Cambio Climático, son transferidos al sector público para su implementación y escalamiento.	IE2.1. Los instrumentos de política pública a nivel nacional y subnacional incorporan enfoques y lineamientos basados en el aprendizaje territorial	26	36	34	94%
	IE2.2. Los SdV, Programas Proyectos se enmarcan en la PCC y lineamientos establecidos APMT: FPMT y mecanismo conjunto	7	10	0	0%
	IE2.3. Número de actores sociales que acceden a productos de conocimiento e información con capacidad de réplica.	0 hombres 0 mujeres	1000 hombres 1000 mujeres	9.033 49% mujeres	100%
Avance del Outcome					64%

Fuente: Trabajo de campo. Elaboración propia

En el trabajo con los SdV, se logró la promulgación de 34 (94% de avance) normas municipales o comunales en el marco del aprendizaje territorial, pese a que trabajó en 3 SdV menos de lo planificado. Entre los ejemplos de instrumentos de política pública desarrollados, se mencionan los siguientes:

- Inventariación de fuentes de agua y creación de comités locales de agua;
- Plan de Vida y manejo local de la agrobiodiversidad;
- Plan de desarrollo turístico;
- Reglamento para la conformación de plataformas de concurrencia en el manejo de un área protegida.

La línea base menciona que 7 SdV lograron adscribirse al mecanismo conjunto para ejecutar fondos del FPMT. En conversaciones con esos SdV, el FPMT no funciona y no han podido ejecutar fondos para sus acciones. Otros SdV mencionaron que no lograron adscribirse al mecanismo por problemas de burocracia. Debido a que el FPMT no funciona, el equipo evaluador consideró más acertado anotar 0, ya que, de los 7 SdV que estaban ya inscritos en la línea base, ninguno ha logrado ejecutar acciones que es lo que se buscaba medir con ese indicador. En conversaciones con la APMT se vio que el no funcionamiento del FPMT se debe a falta de definiciones sobre los mecanismos financieros para su ejecución y a las fuentes de recursos, problemas que se vienen subsanando con apoyo de Euroclima. Lo que no queda tan claro para el equipo evaluador, es el porqué de este indicador en el componente de GCO y no en el de la APMT. Es decir, el funcionamiento del FPMT es un mejor indicador del fortalecimiento de la gestión de la APMT, que de la buena gestión del conocimiento.

Se considera que las personas que recibieron asistencia técnica o algún proceso de capacitación o formaron parte del proceso de las giras de aprendizaje corresponden a los “actores sociales que accedieron a productos de conocimiento”. La importancia de la GCO está en la difusión de lo aprendido, y en ese sentido, se considera que el evento de cierre puede también servir para posicionar el Modelo generado por el Proyecto hacia otras agencias de cooperación o al propio gobierno.

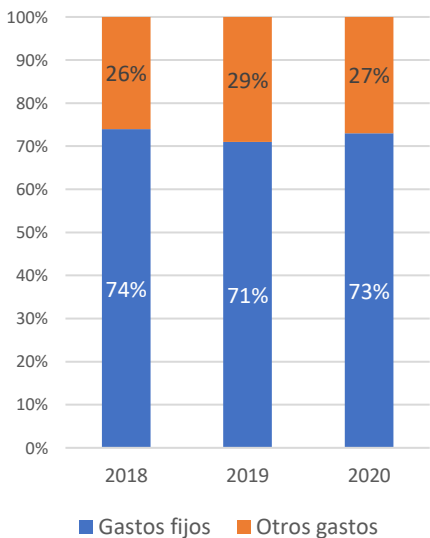
Outcome 3: SdV mejoran sus capacidades de adaptación al CC.

Cuadro 6. Resultados Outcome 3

Descripción		Línea base	Meta	Resultado	Avance
Outcome 3 Al menos cinco (5) Sistemas de Vida han mejorado su capacidad de adaptación al CC, funcionan como Modelos Territoriales Bioculturales e interactúan en redes de conocimiento y modelos de implementación.	IE3.1. Porcentaje de mejoramiento de la gestión en los SdV (Inversión y cofinanciamiento)	7,3%	8,4%	11,39%	100%
	IE3.2. Porcentaje de mejoramiento de las funciones ambientales en los SdV	0,58	0,74	0,92	100%
	IE3.3. Número de unidades productivas que han incrementado sus ingresos ²⁷	1,630	2,161	2.355	100%
	IE3.4. Número de familias que reportan mejoramiento en su calidad de vida y seguridad ante el cambio climático.	2.433	2.914	2.784	95%
	IE3.5. Número de mujeres, que han mejorado su posición en términos de empoderamiento económico, social, participación política y toma de decisiones en la gestión del CC.	1.045	1.250	972	78%
	IE3.6. Número de SdV, que han replicado experiencias bioculturales de resiliencia Climática	0	5	2	40%
Avance Outcome					85,5%

Fuente: Trabajo de campo. Elaboración propia

IE 3.1: El porcentaje de mejoramiento de la gestión en los SdV (Inversión y cofinanciamiento), según el informe de Línea Base, se mide como el “Porcentaje de ejecución en las partidas vinculadas a las acciones del Programa Biocultura y Cambio Climático al momento de la evaluación final”. Es importante entender el contexto de los datos, por un lado, para el 2020, los GAM tuvieron menos recursos y muchas menos actividades, por lo que los presupuestos cayeron en general, pero además hay una serie de gastos fijos que tiene el GAM y que no pueden modificarse fácilmente, por ejemplo, los gastos de funcionamiento de sus órganos deliberativo y ejecutivo, el saneamiento básico, manejo de residuos sólidos, alumbrado público, el sector salud y el sector educación, por mencionar las principales partidas de gasto en las que el GAM debe gastar antes de tomar cualquier otra acción de promoción económica, cuidado ambiental o social. Por ejemplo, entre 2018 y 2020, más de dos terceras partes del presupuesto total de los GAM, se orienta a este tipo de gastos que podríamos llamar “fijos”, como se ve en el siguiente cuadro:

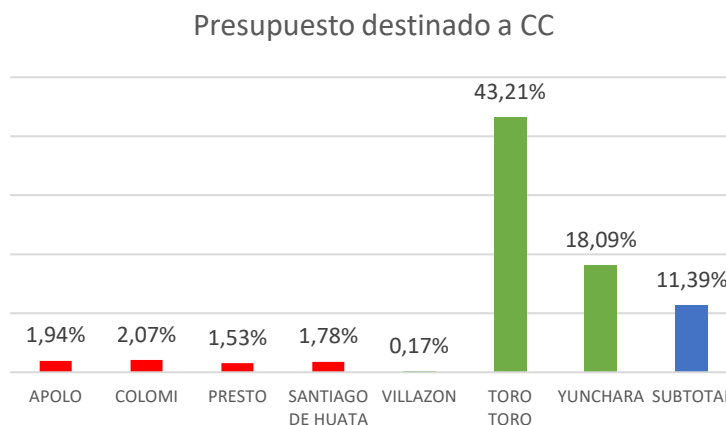


Fuente: Fundación Jubileo, SEGIP, PBCC. Elaboración propia

El 2021, los presupuestos municipales disminuyeron. Sumando los 7 SdV en los que se trabajó, el presupuesto general de los GAM para 2021 fue 34% menor que en 2020, pese a ello, algunos GAM incrementaron su gasto en CC gracias al acompañamiento y cabildeo que realiza el Proyecto en conjunto con organizaciones sociales y económicas del municipio. La siguiente gráfica muestra el comportamiento presupuestario. Como se comentó, el presupuesto de los GAM viene con una serie de gastos fijos. Entonces, cuando hay una reducción presupuestaria, lo primero que se hace es cubrir los gastos fijos, para asignar los fondos restantes entre las múltiples necesidades locales. De la evaluación de los datos para 2021, se ve que se superó la meta, porque el promedio de lo presupuestado para CC alcanzó 11,39%:

²⁷ Este indicador también fue ajustado ante la ausencia de 3 SdV, se aplicó el mismo razonamiento a los IE 3.4 y 3.5.

Si bien el indicador se cumple, porque el promedio de presupuesto asignado a CC es mayor al de la meta, al interior de los presupuestos de los SdV se ven importantes diferencias. En el indicador promedio, hay una compensación entre los altos niveles de Toro Toro y Yunchará con los bajos indicadores del resto. En Villazón, por ejemplo, el presupuesto es de 0,17% pese a que es el GAM con mayor presupuesto municipal de todos los analizados: Bs. 21,3 millones, comparados a los Bs. 2,5 millones de Santiago de Huata.



Fuente: Fundación Jubileo, SEGIP, PBCC. Elaboración propia

En el caso del mejoramiento de las funciones ambientales del IE 3.2, se ha visto un alto incremento: la meta era de 0,71, pero la respuesta de los encuestados muestra un valor de 0,91, mucho mayor a lo esperado. En general, se vincula con las acciones desarrolladas por las ONG, como ser:

- Pastoreo diferido y rotativo con base a cerramientos temporales;
- Protección y uso optimizado de vertientes y fuentes de agua, especialmente para riego;
- Promoción de procesos de conservación y aprovechamiento sostenible.
- Fomento y potenciamiento del turismo comunitario biocultural, con muy buenos resultados en Toro Toro, aunque en menor grado en Santiago de Huata.

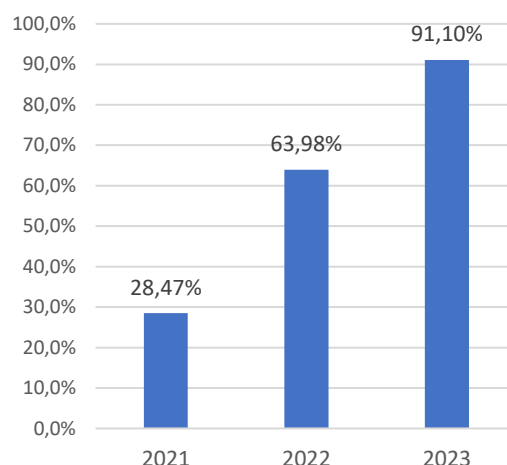
IE. 3.3: para el cálculo de las familias que incrementaron sus ingresos se siguió el protocolo de la línea base, preguntando sobre los distintos tipos de ingresos y la percepción de las familias sobre su incremento. Se tiene que 2.355 familias incrementaron sus ingresos, lo que es superior a la meta ajustada de 2.161, que se tiene luego de restar los datos de los 3 SdV que no entraron como parte del PBCC. Como ya se comentó, el eje económico ha sido uno de los de mayor avance y el resultado en incremento de ingresos es coherente con el índice de resiliencia económica presentado en el primer Outcome. Los datos de la encuesta levantada muestran que, el mayor incremento se dio en las actividades agrícolas, donde los beneficiarios reportan un incremento de 58%, mientras que, en las actividades ganaderas, el incremento es de 37%. El menor incremento se dio en el caso de los ingresos no agropecuarios, donde el incremento fue de 14%. La encuesta también toma en cuenta a las personas que no tienen ese tipo de ingresos para no generar un error en la estimación. Estos resultados se deben a que, en la mayor parte de los casos, el eje atractor estaba vinculado a la agricultura, lo que resulta en mayores incrementos en ese tipo de ingreso:

Cuadro 7. Cambios por tipo de ingreso

Tipo de ingreso	Antes del PBCC	Después	Incremento Monetario Bs	Incremento %
Ingresos agrícolas	5.292,3	8.368,7	3.076,4	58,1%
Ingresos ganaderos	3.908,9	5.382,6	1.473,7	37,7%
Ingresos no agropecuarios	6.869,7	7.863,4	993,8	14,5%

Fuente: Encuesta de campo. Elaboración: propia

IE. 3.4: el número de familias que reportan mejoramiento en su calidad de vida y seguridad ante el cambio climático, según el informe de Línea Base, se mide a partir de la Encuesta de Satisfacción. La misma reporta datos a tres momentos, mostrando un creciente número de familias que mejoran en este ámbito. Es comprensible que, en noviembre 2021, cuando el Proyecto todavía no había hecho las reformulaciones presupuestarias, las familias hayan reportado muy poco mejoramiento de su calidad de vida y seguridad ante el CC. También es visible que el porcentaje de familias que sentían ese mejoramiento fue creciendo desde noviembre 2021, a julio 2022, llegando a 91% en marzo 2023. El 91% de familias equivale a 2.784 familias que consideran haber mejorado en este indicador, es decir, tanto su seguridad como calidad de vida:



Fuente: Encuesta de satisfacción PBCC. Elaboración: propia

IE. 3.5: en el indicador de género, se puede ver que hay un cumplimiento de 78% con relación a la meta (ajustada con los 3 SdV menos). El indicador es una combinación del incremento en ingresos, la participación de mujeres en el Concejo Municipal y en la dirección de las organizaciones sociales y económicas de base. Este indicador cuenta con un problema en la atribución del Proyecto, ya que el porcentaje de concejales dentro el concejo no es un indicador que dependa del Proyecto, sino de las organizaciones sociales, las agrupaciones políticas y la propia ley que exige que haya participación igualitaria, aunque esto no siempre ocurre en la práctica.

En el caso de las organizaciones sociales y económicas, también vale la pena hacer un análisis pormenorizado. Por un lado, existen organizaciones de mujeres en las que el indicador es de 100% de participación, por otro lado, existen organizaciones con 0% de participación femenina, siendo el promedio de 47%. Esto se analiza con mayor detalle en el acápite de género.

IE. 3.6: en el número de SdV que han replicado experiencias bioculturales de resiliencia climática, se cuentan solamente las experiencias de Tupiza y Cotagaita, que son sobre las que el proyecto tuvo incidencia directa. Ninguna de las ONG socias han reportado un efecto de este tipo, salvo PROMETA. Entonces, este indicador es que el menos avance tiene, con sólo un 40%. No se contabilizan las réplicas al interior de los SdV del Proyecto, es decir, los intercambios promovidos por las ONG socios, ya que estos intercambios o réplicas forman parte de las giras de aprendizaje.

4.2.3 Eficacia a nivel de Outputs

Un primer punto sobre el que quisiéramos llamar la atención como equipo evaluador, es que los indicadores de resultado no tienen línea base ni metas. Por ejemplo, “IR2.1.1. Lineamientos e instrumentos de la política pública de CC transferidos a **X** SdV.” (PRODOC, p. 31). No se refleja un número ni mínimo, ni máximo, ni de referencia de SdV, lo que impide hacer una valoración cuantitativa sobre el grado de avance físico. Es decir, no se puede valorar un grado de cumplimiento (en una escala del 0% al 100%, por ejemplo), porque basta que exista **un** instrumento de política pública de CC transferido a **un** SdV, para que el indicador quede cumplido. La mayoría de los indicadores se formulan de la siguiente manera: “número de plataformas/ instrumentos / procesos”.

Durante la Evaluación de Medio Término (EMT) de 2018, se sugiere encontrar una solución al procesamiento de datos del sistema de monitoreo. Hasta 2017 lo hacía la institución AGRUCO y la empresa Quatrim. Como resalta dicha evaluación, el mecanismo no era eficiente (EMT, p. 8). En esta última fase se ve que existen

también problemas a ese nivel, ya que el sistema que debía transferirse de estas instituciones al PBCC, no está operando; pese a ello, existe un monitoreo periódico que levanta información según lo esperado. También se vieron una importante inconsistencia en el PRODOC: mientras en la cadena de resultados se menciona que se espera llegar a 3.500 familias (PRODOC, p. 33), el indicador de Impacto menciona 4.800 familias (PRODOC, p. 32). Lo más destacable de los Outputs, se describe a continuación:

Output 1. Fortalecimiento de la APTM

El acuerdo entre la APMT y Pro Rural contiene una matriz que describe cambios a nivel de Output para el componente 1. Entre lo más relevante, destaca:

- El FPMT dejó de ser prioridad para el gobierno entre 2019 – 2020. Entonces, los avances logrados hasta ese año, fueron casi descartados. Se ha retomado su construcción, pero se vio la necesidad de una mejor orientación técnica, especialmente en cuanto al mecanismo financiero para la colocación de fondos desde el FPTM a los SdV, lo que se viene realizando mediante apoyo del Proyecto Euroclima.
- Uno de los trabajos más importantes de la APMT actualmente, consiste en ser la secretaría técnica de las mesas conformadas para el cumplimiento de las CND. Ahí la APMT coordina las mesas sectoriales de Bosques, Agua, Energía y Agropecuaria. Es en este espacio donde se ve un rol más claro para la APMT. Las siguientes instituciones participan de dichas mesas: Ministerio de Hidrocarburos y Energías, Ministerio de Medio Ambiente y Agua, Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, SERNAP, Autoridad de Fiscalización y Control Social de Bosques y Tierra (ABT), así como los viceministerios respectivos.
- A nivel internacional, existe coordinación entre APMT, Vicepresidencia y Cancillería para presentar la posición boliviana sobre CC, por ejemplo, organizando la comisión que participará en la COP anual.
- Actualmente el SMTCC no está funcionando. La cooperación suiza y danesa aportaron con instrumentos y desarrollo conceptual, pero el cambio político, le quitó vigor a su desarrollo. Actualmente se ha contratado a la empresa que desarrolló otros sistemas como el SPIE para el Estado, y se espera contar con un sistema más adelante.
- Al momento de finalizar la evaluación, existían todavía actividades en curso para la APMT: la realización de eventos y la finalización de algunas consultorías de diseño de herramientas institucionales. Se prevé que el indicador de resultado general de la APMT mejore hasta el cierre de Proyecto.

Output 2: Modelos de gestión sistematizados y transferidos al sector público - GCO.

Se elaboró una “Guía para la incorporación del CC en la Planificación municipal”, la misma ha sido entregada al MPD. En conversaciones con las socias ejecutoras, se mencionó que la aplicación de la Guía fue parcial en los SdV. En algunos municipios se utilizó de manera activa en la elaboración del PTDI, pero en otros, el PTDI se hizo de forma poco participativa y la guía no fue utilizada por los consultores contratados para su elaboración. Se considera importante socializar la existencia de la Guía y sus manuales con más actores, así como otros documentos elaborados por el PBCC, que se han socializado principalmente con sus socias. En ese sentido, el evento de cierre del Proyecto parece una excelente oportunidad para llegar a una audiencia mayor, por ejemplo, la Federación de Asociación de Municipios (FAM), la Fundación para el Desarrollo del Sistema Nacional de Áreas Protegidas (FUNDESNA), el SERNAP, el MMAyA, así como otras agencias de cooperación como AFD, Unión Europea, ASDI, entre otras.

- Se realizaron cumbres, simposios, y encuentros para trabajar la temática de CC desde diferentes enfoques: municipios con áreas protegidas, mujeres, entre los más importantes.
- Se realizaron sistematizaciones de seis experiencias del Proyecto, incluyendo específicamente un documento sobre agua y otro sobre clima. La socialización de dichos documentos también puede mejorarse.

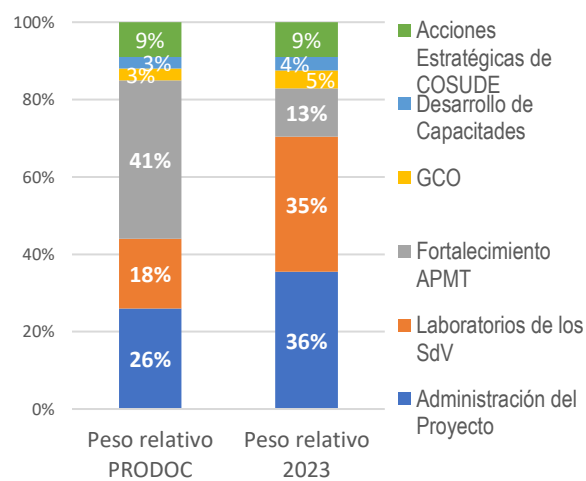
- Existen algunas actividades de capacitación pendientes de realización por parte de la APMT. Se espera que el indicador de resultado mejore hasta el cierre del Proyecto con el cumplimiento de estas actividades pendientes.

Output 3: SdV mejoran sus capacidades de adaptación al CC.

- Se realizaron más de 300 eventos de capacitación en temas de gestión territorial, medidas de adaptación, planificación, prácticas agrícolas, producción y comercialización. En total se capacitaron 8.694 personas: 8% mujeres menores entre 14 y 25 años; 7% varones en ese rango de edad; 41% son mujeres mayores de 25 años, así como 43% son varones mayores. Se vieron ejemplos de personas capacitadas que han realizado transferencias de sus conocimientos tanto a nivel comunitario, como municipal y supra municipal, especialmente en los casos de agroecología y biodiversidad.
- Se consolidaron convenios con instituciones académicas, tanto locales como departamentales, en algunos casos se trata de institutos técnicos, en otros de universidades. El objetivo es contar con aliados con los que trabajar temas de investigación científica, así como diálogo y rescate de saberes.
- Las organizaciones socias que ejecutan los laboratorios participan de redes que permiten socializar los resultados del proyecto, siempre en el marco de intereses comunes, por ejemplo: el Comité de Seguridad Alimentaria de Sucre, la red colaborativa con la Isla de Chiloé para conocer su experiencia sobre “Sistema Importante de Patrimonio Agroalimentario Mundial (SIPAM)”. También se ha formado una red entre las propias socias cuyos fines y consolidación siguen en desarrollo.
- Se realizaron giras de aprendizaje y pasantías en las que participaron un total de 339 personas. Se trabajaron temas tan variados como: Turismo comunitario, agroecología, reciclaje, agricultura familiar, ferias de la Madre Tierra y otras. Las giras tuvieron carácter nacional, aunque también se contabiliza la que se realizó a Chiloé. Se ve que los beneficiarios aprendieron mucho de estas giras, ya que en varias de las entrevistas se comentaron estos eventos y sus resultados. Es una metodología que permite motivar mucho a los beneficiarios sobre lo que pueden alcanzar y, en ese sentido, no deja efectos tangibles en todos los casos, pero sí evidentes.
- El único indicador que no se cumplió de los Outputs tiene que ver con la adscripción al FPMT, que al momento no se encuentra en funcionamiento, pero eso no dependía de las ONG socias, sino de la APMT.

4.3 Eficiencia

El PBCC sufrió un importante cambio de presupuesto, debido principalmente a la lenta reacción de la APMT para ejecutar fondos y realizar acciones en campo. En mayo de 2022, cuando el PBCC llevaba al menos 17 meses de trabajo, se decide modificar los fondos para que las ONG trabajando bajo el Modelo de gestión 3, de asesoría (backstopping), pasen al modelo de intervención directa, también denominado Modelo de gestión 2. Como ya se comentó, parte de los fondos distribuidos de la APMT a Pro Rural, fueron transferidos como fondos en administración. Las acciones y el personal del Proyecto no tuvieron modificaciones sustanciales. Según la Segunda Adenda presupuestaria realizada, el presupuesto total del PBCC es de Bs. 18.255.501 y se distribuye de la siguiente manera:



Fuente: PBCC. Elaboración propia

Los resultados del cambio presupuestario desde la APMT hacia la gestión del Proyecto y la implementación de laboratorios, ya se comentaron en el acápite de Eficacia. Sin embargo, se comentan nuevamente porque también tienen un efecto en la ejecución presupuestaria del PBCC, no sólo en ese componente, sino en todo el Proyecto, pues un tercio de su presupuesto es traspasado a los otros actores faltando un poco más de un año para su cierre. De hecho, cada ONG socia ha realizado eventos de rendición de cuentas en los distintos laboratorios en el primer semestre de 2023. Se trata de eventos en los que la ONG socia presenta y valida sus resultados con participación de las autoridades locales, Pro Rural, GAM en algunos casos y algunas instituciones participantes, como el SERNAP o la Gobernación. El cierre del PBCC está planificado para septiembre de 2023, la ejecución financiera al 30 de junio de 2023, es:

Cuadro 8. Ejecución presupuestaria al 30 de junio

Ítem	Presupuestado	Ejecución mayo 2023	Ejecución %
Administración del proyecto	5.981.599	4.304.380	72,0%
Implementación de Laboratorios Territoriales	6.363.140	6.337.572	99,6%
Gestión de conocimiento	884.728	819.526	92,6%
Desarrollo de Capacidades	600.034	439.241	73,2%
Acciones Estratégicas	1.653.000	894.245	54,1%
Monitoreo	64.000	56.003	87,5%
APTAM	2.709.000	380.893	14,1%
Total	18.255.501	13.231.861	72,5%

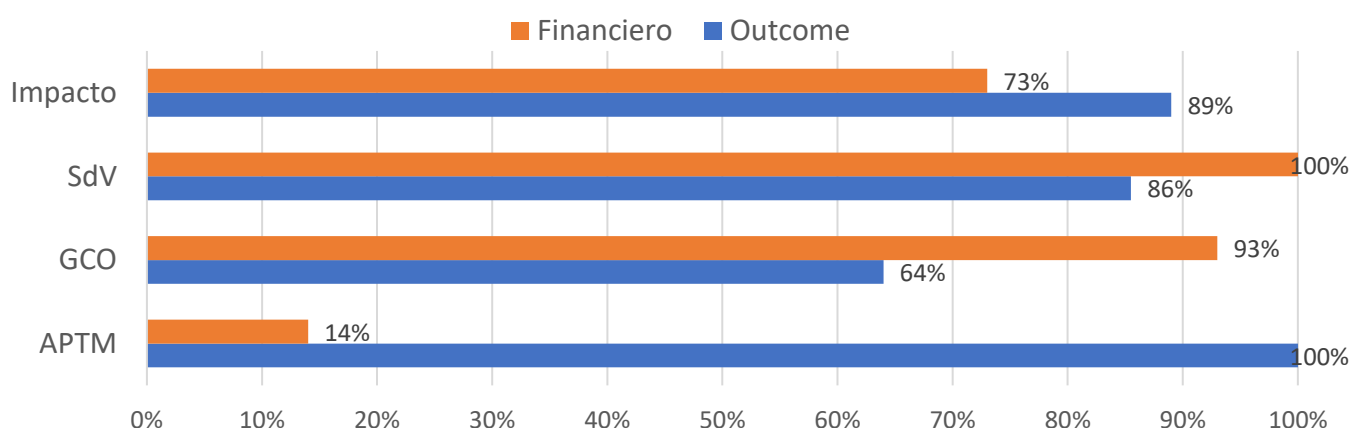
Fuente: PBCC. Elaboración propia

Hay algunas partidas en las que se alcanzó una muy buena ejecución. Por ejemplo, los laboratorios territoriales tuvieron una muy buena ejecución: 99,6%. Se considera especialmente importante porque es una de las partidas donde más se modificó el presupuesto, de hecho, casi se duplicó. Las ONGs pudieron responder de buena manera a estos cambios, mostrando su alta capacidad de respuesta y ejecución de acciones en campo. Cinco de las siete pasaron de un modo de Backstopping, a un modo de gestión directa en cuestión de meses. Se planificaron acciones, se coordinó con actores locales, se organizaron acciones de capacitación, asistencia técnica, talleres, etc., en cuestión de meses.

También la ejecución de la partida Gestión del Conocimiento es muy buena, se debe en gran parte a la generación de productos (audiovisuales o físicos) que aportan al tema y que han sido distribuidos por el PBCC a sus socias y algunos actores clave. Es una partida de alta ejecución, pero de poco presupuesto en montos absolutos. Similar es el caso de la partida de monitoreo, en la que se ejecutaron 87,5% de los fondos, pero es un monto pequeño con relación al total.

En una segunda categoría se encuentran las partidas que ejecutaron más de dos tercios de sus fondos. En la partida Desarrollo de Capacidades se gastó un 73% que corresponde a la realización de giras, ferias, simposios, etc. Algo similar puede decirse de la partida de Administración del Proyecto que en mayo de 2022 recibe una gran cantidad de recursos, sin más actividades que las de seguimiento, que ya se venían realizando. Para analizar el trabajo de Pro Rural, sin los fondos en administración que se tienen de la APMT, se los ha quitado de esa partida y colocado en la partida “APMT”. De esta manera, se tiene en “APMT” los fondos que ejecuta esa institución directamente y los que Pro Rural ejecuta a cuenta de la APMT, pero sobre los que no tiene capacidad de ejecución propia. Se llega así, a una ejecución del 72% que es más cercana a la del presupuesto original del PRODOC (Bs. 4,8 MM) que a los cambios realizados en mayo de 2022 (Bs. 5,9 MM). Según las proyecciones financieras del PBCC, se llegará a una ejecución mayor al 90%, una vez que se realicen los últimos pagos de consultorías de sistematización y evaluación que están en curso, además del evento de cierre.

El presupuesto destinado al fortalecimiento de la APMT tiene una ejecución de 14% debido a los problemas de gestión ya comentados. De similar manera, las proyecciones de ejecución para fines del Proyecto son mejores, gracias a la adquisición de algunos servicios que la APMT requiere para montar sus sistemas de información: Sistema de Monitoreo de la Madre Tierra (SMTCC). Sin embargo, es bueno recordar que, en el Plan de Trabajo de noviembre 2022, dicha institución tenía previsto gastar Bs. 110.107 en la gestión 2022, de los cuales gastó algo más de Bs. 5.000. Se considera que PRORURAL no es responsable de la baja ejecución de este componente, sino que es el resultado de la apuesta que se hizo en las fases anteriores por la APMT, y que no dieron fruto por los cambios de contexto ya comentados. Finalmente, se presenta una gráfica que relaciona lo logrado en el ámbito físico a nivel de Outcome, y en el ámbito financiero (ejecución). Mientras más alto es el valor de Outcome con relación al de ejecución financiera, mayor la eficiencia del componente. En general, la eficiencia ha sido más alta en los componentes de GCP y SdV; también hay un buen logro a nivel de impacto, considerando que se gastó menos de lo esperado:



Fuente: Trabajo de campo y PBCC. Elaboración propia

A nivel de impacto, se logró un buen avance del indicador (89%), llegando a 2.582 familias que mejoraron su nivel de resiliencia (cuadro 2) y una ejecución general aceptable (73%) que, además, seguirá creciendo según las proyecciones del PBCC. Se considera que hubo eficiencia a este nivel. Sobre los SdV, en general, hubo una eficiencia aceptable, gracias al cumplimiento de dos indicadores de resultado y una alta ejecución financiera, el avance hubiera sido mayor, pero el indicador de réplica del modelo a otros SdV bajó el promedio porque sólo se tuvo un 40% de avance como se ve en el cuadro 5. El Outcome de GCO tendría un alto avance a nivel de resultado, si no fuera por el indicador vinculado al FPMT, que no se encuentra en funcionamiento y baja el promedio fuertemente porque su valor de avance es 0% como se ve en el cuadro 6. De hecho, en los otros dos indicadores, tiene un avance de 100% y 94%; entonces, el 64% es reflejo del no funcionamiento del FPMT, que no dependía del PBCC. Su eficiencia es alta comparando su ejecución financiera y sus resultados (fuera del FPMT). En el Outcome 1, como se mencionó, se alcanzaron los resultados, pero no gracias a la APMT, sino a las ONGs socias. Es complejo medir la eficiencia en este caso.

4.4 Beneficio / Costo

La relación beneficio / costo de un proyecto busca identificar si sus efectos se puedan balancear con los costos de su implementación. Si bien es una medida compleja, hay varias metodologías para su estimación. En algunos casos, se estiman los ingresos monetarios, en otros, se cuantifican los beneficios sociales o ambientales. En cualquier caso, se busca encontrar un equilibrio entre lo que se gastó para desarrollar la experiencia, y lo que se obtuvo de ella. Para este caso, se tomaron los siguientes datos:

- La encuesta de campo permitió estimar el incremento que hubo en ingresos monetarios para cada SdV, según los beneficiarios.

- Se utilizó solamente el incremento de ingreso (no el ingreso total), ya que el efecto del Proyecto está más vinculado al incremento que al valor total.
- El incremento del ingreso fue proyectado por cinco años a la tasa de crecimiento de PIB promedio de los pasados diez años: 3,3%.
- Se utilizó una tasa de descuento equivalente a la tasa para crédito productivo en el sistema financiero boliviano: 11,5%.
- Se utilizó todo el presupuesto del Proyecto. Una opción era, incluir solamente lo ejecutado en los SdV, o la ejecución total, pero se incluyó todo el presupuesto.

El Anexo 4 incluye todo el proceso de cálculo. Producto de estas definiciones, se tiene que la relación entre los beneficios (a valor presente) y los costos es de 3,3, vale decir, que se generó tres veces más que lo que se invirtió en el desarrollo de los beneficios logrados por los beneficiarios. Esto tiene coherencia con el enfoque de “eje atractor” basado en actividades económicas. Entonces, la conclusión es que el modelo desarrollado por el PBCC permite generar más beneficios que los costos que genera en su implementación. Sobre la sostenibilidad de los mismos, se discute en el siguiente acápite.

4.5 Sostenibilidad e impacto

Uno de los puntos centrales de la fase de cierre, es la consolidación de los laboratorios en los SdV, como menciona el propio objetivo de Proyecto en el PRODOC: “Consolidar, a nivel nacional y subnacional, el enfoque desarrollado en las fases precedentes, garantizando su sostenibilidad y escalamiento a la conclusión del mismo, en los ámbitos de la formulación e implementación de la política de desarrollo integral en armonía con la Madre Tierra y del modelo de gestión territorial multiactor, en comunidades rurales vulnerables a los efectos del CC de Bolivia” (PRODOC, p.10). Se ha dividido el análisis en los diferentes factores que componen al enfoque del PBCC para poder diferenciar las perspectivas de sostenibilidad:

Ámbito Político:

- Los cambios políticos sucedidos en el país (tres presidentes en tres años), fueron determinantes para que el Proyecto no pueda avanzar hacia la implementación de los laboratorios de la mano de la APMT, como se tenía pensado. Los cambios de autoridades e incluso el traslado de la visión del “Vivir bien en armonía con la Madre Tierra” desde la APMT hacia la vicepresidencia, retrasaron – si es que no impidieron – la buena implementación del modelo, tal como había sido concebido en el PRODOC. Ya en las fases anteriores, el Proyecto había probado el modelo bajo la ejecución privada con buenos resultados; entonces, queda claro que el principal objetivo de la fase de salida, era traspasar el modelo al Estado, incluso con fondos para su ejecución. Esto no ha sido posible lo que dificulta seriamente el análisis de sostenibilidad desde la perspectiva política, más aún la de escalamiento.
- También vale la pena resaltar que, el gobierno se caracterizó por un amplio desarrollo conceptual del “Vivir bien en armonía con la Madre Tierra”, pero en general, le destinó pocos fondos propios a su ejecución. Mientras la APMT contó con un presupuesto de Bs 4.5 millones el 2020 (75% proveniente del TGN), la ASFI tuvo un presupuesto de Bs. 523 millones, todos provenientes del estado (de las entidades financieras supervisadas, en los hechos). En la misma línea de análisis: mientras el FPMT no ha entrado en funcionamiento (pese a que se desarrollaron varios instrumentos para su ejecución y se contaba con fondos de la Embajada de Dinamarca), el gobierno ha creado el Fideicomiso FINPRO para las empresas públicas con \$US 1.2 mil millones, de los cuales la mitad han sido una transferencia no reembolsable del BCB. Cuando se analizan las acciones sobre el posicionamiento de Bolivia ante el CC, se ve un gobierno muy decidido y activo, pero cuando se analiza el destino de los fondos, parece que el gobierno prioriza otras acciones.
- Los cambios en las autoridades subnacionales también afectaron la implementación del modelo en la fase de salida. Mientras en la fase anterior, hubo una fluida relación con los GAM, en la fase de salida

hubo que desarrollar relaciones con las nuevas autoridades, en muchos casos, a partir de los resultados logrados en la anterior fase. A esto hay que sumarle que los GAM han tenido un fuerte recorte de fondos: la totalidad de municipios en Bolivia recibió Bs. 20.314 mil millones en 2015, mientras que, en 2021, recibió Bs. 14.001 millones (30% menos). Gracias a este recorte muchos GAM han restado fondos a las actividades vinculadas al CC, como se vio en el análisis del Outcome 3. En cinco de los 7 SdV, la asignación presupuestaria para CC es igual o inferior al 2%, siendo que en la línea base era de 7,3%. Se esperaría que los presupuestos para CC aumenten en la medida en que los GAM tengan más saldo disponible, fuera de sus obligaciones fijas, lo que no ocurrirá en el corto plazo.

- En las conversaciones con concejales y personal de los GAM, se puede ver que hay una clara relación entre las necesidades económicas de la población y la demanda de fondos hacia el GAM. De hecho, en los procesos de planificación anual (POA), la población solicita pequeños proyectos especialmente para sus actividades económicas; otras actividades vinculadas a CC, como la revalorización del patrimonio biocultural, la diversificación productiva, el cuidado de las fuentes de agua, el rescate o diálogo de saberes, son menos demandadas a los GAM.

Ámbito económico

- El PBCC supo enfocarse en la principal actividad económica de cada SdV como “eje atractor”. El trabajo consistió en apoyar a dicho rubro con insumos, semillas, infraestructura, maquinaria o capacitación en prácticas de agroecología. Por ejemplo, en Yunchará, la agricultura es marginal, mientras que la ganadería es la actividad principal, al menos en la zona de altura. Entonces, el PBCC trabajó con los ganaderos dotando de machos para mejorar la calidad del ganado y dotando de insumos y maquinaria a la asociación de artesanas (que elaboran prendas con la lana de su ganado). Similar es el caso de todos los SdV, como en Colomi, donde se apoya la producción y comercialización de papa nativa. Entonces, es muy razonable pensar que estas actividades consideraras como “eje atractor”, continuarán su dinámica porque las personas las utilizan como medio de vida.
- Similares razonamientos aplican a las otras actividades apoyadas en los SdV. Los servicios de atención al turismo en Toro Toro, la producción de transformados en Presto, y así sucesivamente. También se ve que las personas han incorporado las prácticas sugeridas por el PBCC para la diversificación de ingresos o reducción de riesgos. Por ejemplo, el uso de estaciones meteorológicas, el cuidado de las fuentes de agua, la comercialización de productos artesanales, la producción de alimentos nativos para diversificación de su dieta, además de la venta al mercado.
- Finalmente, surgió un debate interesante durante las entrevistas. Una acción estratégica de COSUDE se ejecutó junto a FUNDESNA, en resumen, FUNDESNA apoyó a la Reserva Biológica Cordillera de Sama a generar un mecanismo financiero para mejorar su recaudación de fondos, lo que apoya – objetivamente – su sostenibilidad. Entre las acciones, se conversó con las empresas productoras de vino a quienes se les ha solicitado aportar para preservar el agua, ya que la misma es usada para la producción de vino en sus empresas. Las empresas accedieron y aportan algunos fondos, al punto que Vinos Kohlberg ha creado una variedad llamada Flamant que es un vino rosado “inspirado en los flamencos rosados”, y que resalta el aporte que hace la empresa a la protección de la especie en la Reserva Biológica de Sama²⁸. El mecanismo probó ser efectivo, pero según algunas conversaciones con actores sectoriales, está muy cerca al concepto de “mercantilización de las funciones ambientales”, totalmente contrario al posicionamiento de Vivir Bien en armonía con la naturaleza. Desde la perspectiva de otros actores, es más bien una forma de Responsabilidad Social Empresarial. Más allá de los argumentos para el debate, parece que el centro del mismo está en cómo concebir la sostenibilidad de las áreas protegidas sin contar un concepto de servicio ambiental.

²⁸ <https://www.facebook.com/VinosKohlbergBolivia/posts/pfbid02JMSdjPKSkfLL7nuQ3RgQV4wMW63KkaEhPdQKKwUEqUpr2H5m5YFZVZfAQm8qHjxLl>

Ámbito social:

- La base organizativa depende de varios factores exógenos al PBCC, pero influye de manera determinante en su accionar. Lo que se denomina en campo como “orgánico” quiere decir, que las decisiones se toman en las organizaciones sociales, varias de ellas sindicales. Entonces, el buen relacionamiento del PBCC con la organización social, determina el buen desempeño del Proyecto y la mejor alineación a las necesidades locales. Los líderes de estas organizaciones rotan de cargo anual o bianualmente, y son quienes “se mueven” para buscar proyectos, solicitar fondos al GAM o el GAD, o a incluso a los ministerios o sus proyectos.
- El modelo multiactoral de gobernanza planteado por el PBCC consiste en que diferentes actores operan sobre el territorio según sus capacidades y en función de la valorización de los activos bioculturales existentes en el territorio. Durante el trabajo de campo vimos algunas sinergias entre proyectos de COSUDE, especialmente cuando es la misma ONG la que ejecuta un proyecto adicional al PBCC. Menor fue el grado de vinculación con proyectos del estado central. También fue evidente que las ONG locales están pasando por dificultades para obtener financiamiento y están saliendo de los territorios.
- A partir de las visitas de campo se puede ver compromiso en las ONG con los territorios y una activa búsqueda de fondos para implementar acciones similares al modelo SdV – PBCC. Según las fuentes de verificación del PBCC, sólo dos territorios han replicado el modelo, ambos gracias a una ONG socia.

Ámbito ambiental.

- Las acciones de las ONG en el ámbito ambiental son variadas, aunque giran en torno a la reforestación, el cuidado de las fuentes de agua y la implementación de prácticas agroecológicas. Buena parte de la sostenibilidad ambiental estará en manos del SERNAP, que es un actor clave en estas zonas denominadas: Áreas Nacionales de Manejo Integrado (ANMI). El trabajo del SERNAP se centra en la administración de las áreas, lo que implica el monitoreo del cumplimiento de normas. Si bien el SERNAP no es un actor considerado fuerte o dinámico, sí se puede ver que cumple sus funciones de preservación en las zonas visitadas.
- Sobre el tema del agua, se constata que la tendencia general del Estado es promover la construcción de infraestructura, especialmente para riego, pero que hay poco énfasis en la generación de un mecanismo de gobernanza de estas infraestructuras, tema que es clave para la gestión comunal de la infraestructura. En el análisis con los entrevistados sectoriales (AFD, GIZ, PNUD, etc.), se pudo ver que la APMT podría tener un rol interesante como articulador de proyectos integrando el enfoque de Vivir bien en todos ellos, bajo un mismo paraguas o lógica. Por ejemplo, en el caso del agua, coordinar con Miriego o los GAM la implementación de la infraestructura, introducir en el PAR una lógica menos mono productora, luego promover espacios de socialización y negociación sobre el uso del agua y su cuidado, y políticas de mantenimiento o expansión desde el propio GAM. También queda claro que la APMT no tiene personal para realizar algo así y que tampoco ha adquirido las capacidades para hacerlo en este tiempo, pero es sería un rol importante a la luz que el CC es tan integral y holístico en su forma de atención.
- Un reto sobre el que hay poca investigación es: ¿cómo lograr que el productor pueda producir mediante prácticas agroecológicas en una escala que le permita generar mayor producto final? En general, se vio que las capacitaciones sobre este tema, presumen que la producción se realizará en superficies menores a la hectárea. Esto garantiza que el productor podrá abastecer las necesidades de insumos con su mano de obra, pero también casi garantiza que será una producción para su consumo, lo que es bueno para la conservación de la biodiversidad, el suelo y el medio ambiente en general, pero a veces pone en riesgo que el productor migre buscando alternativas para sus necesidades monetarias.

- La recientemente creada Red de Biocultura y Cambio Climático tiene el reto de mantener la vigencia de los resultados logrados, mantener el debate sobre cómo trabajar con el enfoque del PBCC, escalar o al menos mantener algunas operaciones en campo. Sin duda, no se puede evaluar su capacidad para hacerlo por su reciente creación, pero es el mecanismo creado por el PBCC para mantener alguna institucionalidad vigente hacia adelante.

Escalamiento

- El objetivo del Proyecto era que la sostenibilidad y el escalamiento queden en manos del Estado. Se ha realizado un estimado de lo que implicaría esto considerando los presupuestos por SdV:

Cuadro 9. Estimación para el escalamiento de actividades

Criterio	Presupuesto anual promedio por SdV	Escalamiento a 50 SdV	Escalamiento a 100 SdV	Escalamiento a 150 SdV	Escalamiento a 200 SdV
Sólo presupuesto de los laboratorios	Bs. 400.000	Bs. 20 millones/ año	Bs. 40 millones/ año	Bs. 60 millones/ año	Bs. 80 millones/ año
Con costo anual por SdV de PRO RURAL	Bs. 700.000 (400.000 por Sdv y 300.000 de administración central)	Bs. 35 millones / año	Bs. 70 millones/ año	Bs. 105 millones / año	Bs. 140 millones/ año

Fuente: Estimación con base a datos PBCC. Elaboración: propia²⁹.

En el primer escenario, no se tiene un ente que centraliza los fondos ni hace monitoreo o impacto de los mismos, tampoco se generan acciones de desarrollo conceptual o posicionamiento internacional; se trata únicamente del presupuesto para campo. Se trata de menos del 0,5% del monto que el gobierno destina a todos los GAM en el país, es decir, un monto muy manejable y razonable para implementar el actual paradigma de Vivir Bien en 200 SdV.

En el segundo caso, una institución centraliza ciertas funciones y administra los fondos de todo un grupo de SdV (se puede pensar en una APMT por departamento, por ejemplo). En ese caso, el presupuesto es mayor, pero significa el 1% del presupuesto total que reciben todos los GAM, es decir, un incremento muy pequeño para tener un impacto mucho más amplio que el que tienen actualmente los GAM con sus limitados recursos considerando 200 SdV. En ambos escenarios, se ve que la decisión de escalar el modelo es únicamente política, ya que, desde el razonamiento financiero, no parece complicado, menos si se considera que el estado creó el FINPRO con \$US 1.2 mil millones para las empresas públicas, es decir, suficiente para el primer escenario por sesenta años.

5 Transversales

El PRODOC incluye dos transversales: Gestión del Conocimiento y Género – Generacional.

5.1 Gestión del Conocimiento

La gestión del Conocimiento era un componente y, por lo tanto, no se ve pertinente repetir lo mencionado en el mismo, sino generar algunas conclusiones a partir de lo que el PRODOC buscaba con dicha transversal:

- Se realizaron documentos de sistematización de las experiencias del Proyecto, tanto una general, como una especial sobre agua y otra sobre clima. Estos documentos han tenido un limitado alcance en cuanto a su socialización, según se pudo conversar con el Proyecto. Se considera que además de realizar un repositorio, o centro virtual de documentación, se debería promover la difusión del

²⁹ Se ha utilizado los montos ejecutados a diciembre 2022 para estimar el presupuesto anual en ambos casos.

documento entre las agencias de cooperación que se quedan en Bolivia, especialmente la Unión Europea, que centraliza y coordina el trabajo de varias.

- Se esperaba contar con un “Empaquetamiento de la metodología desarrollada en el PBCC”, lo que se ha logrado con el documento de sistematización general, pero su socialización y difusión sigue pendiente. El evento de cierre es un momento ideal para presentar este “empaquetamiento”, y dar visibilidad al enfoque biocultural de adaptación al cambio climático y su capacidad para ajustarse a diferentes escenarios (SdV). El “paquete” puede ser interesante no sólo a nivel nacional, sino también a nivel internacional.
- Se coordinó con otros proyectos financiados por COSUDE, pero la coordinación ha sido muy puntual, más orientada a organizar eventos que a discutir la manera de realizar determinada intervención. En todo caso, existen algunos ejemplos de ONG que ejecutaban tanto fondos de Pro Rural, como de Helvetas y/o Swisscontact. Es ahí donde más se ha visto confluencia de enfoques y complementariedad, pero parece más fruto de la decisión de la propia ONG que de una estrategia de intercambio.

5.2 Género y generacional

Durante la fase de salida, se buscaba profundizar los procesos de comunicación intercultural para mejorar la resiliencia en los grupos más vulnerables: mujeres y jóvenes. En general, se vio pocos jóvenes en campo, lo que es resultado de la falta de oportunidades en zonas rurales, especialmente andinas. Sin embargo, el proyecto buscó activamente trabajar con jóvenes, para ello se contactó a Centros formativos locales, así como unidades educativas, con las que se realizaron campañas con el objetivo de involucrar a los jóvenes, niñas y niños en la temática de CC. No se encontraron específicamente organizaciones de jóvenes, pero sí se pudo ver la presencia de algunos en las organizaciones locales de riego, de producción, de pastoreo, etc. Se promueve su liderazgo, aunque el contexto en el que estos jóvenes viven es complejo:

- Falta de tierras
- Poco acceso a financiamiento para emprender por cuenta propia
- Pocas alternativas para generar ingresos monetarios propios.

En el caso de las mujeres, hay un trabajo mucho más visible: durante las visitas de campo se logró entrevistar o reunir a grupos de mujeres que trabajan en la producción agrícola con un enfoque de agrobiodiversidad, o en la producción de artesanía en Toro Toro y Yunchará. Organizaciones completamente compuestas por mujeres, que además aprovechan sus capacidades propias y su legado cultural, para generar una actividad propia, independiente de la actividad familiar y complementaria a la misma:

- El caso de Colomi es interesante. Se conoció a un grupo de mujeres que se dedica a la producción de varios tipos de papa, oca, haba y tarwi (introducido recientemente). Cuando se consultó sobre el motivo para producir variedades de cada producto, la respuesta fue clara: una es resistente a la helada, otra a la sequía, etc. Mostrando que la mujer sigue siendo el puntal de la seguridad alimentaria familiar, y un actor pivotal para la adaptación al CC mediante la reducción de riesgos gracias al uso de diversas variedades de un mismo producto. Mientras el hombre suele preocuparse más por la generación de ingresos monetarios, las mujeres son las que aseguran la dieta familiar, y por ello, son más proclives a producir en un marco agrodiverso, y no con un enfoque de monocultivo que, si bien puede tener mejores retornos económicos, también tiene más riesgos.
- Cuando se consultó a este mismo grupo sobre cuál era el cultivo que preferían, las mujeres mencionaron al haba, porque se produce en una escala que es manejable por ellas, a diferencia de la papa cuya siembra y cosecha requieren de la contratación de mano de obra y vehículos de carga. Algo similar se puede decir de Yunchará donde las mujeres participan en la asociación de artesanías (completamente femenina), pero también en la asociación de ganaderos (mixta). Entonces, se ve que

ellas eligen el espacio en el que sus habilidades y capacidades están mejor posicionadas y pueden ser mejor aprovechadas, sin dejar de lado, la relación con las organizaciones sociales del lugar, por ejemplo, participan también del sindicato local.

- Las organizaciones de mujeres tuvieron intercambios entre SdV y también fueron promotoras de la creación y capacitación de otras organizaciones de mujeres en sus SdV. Esto muestra, por un lado, el empoderamiento que han logrado gracias a un mejor manejo técnico de su ocupación, pero por otro, la solidaridad con sus pares mostrando un cambio de actitud social y práctico. Entonces, la adquisición de conocimiento, no sólo permitió la generación de ingresos económicos, la diversificación de la dieta, sino también la réplica a otros actores en similar nivel de vulnerabilidad ante el CC.
- El PBCC monitorea como parte de sus indicadores de género, la participación de la mujer en los concejos de los GAM. Este indicador es complejo, por un lado, la ley especifica que debe haber paridad en las listas de concejales de los partidos políticos/ organizaciones sociales que se presentan a las elecciones. Esta paridad no necesariamente se traduce en una paridad en el Concejo, ya que a veces los titulares son varones, y las mujeres son las suplentes, generando paridad en la lista, pero no en la práctica. Por otro lado, también se vio mucha participación femenina en los concejos visitados. Entonces, se ve que es un indicador complicado de cumplir, pues no depende del PBCC. Se entiende la importancia de contar con este dato como parte del monitoreo, pero se considera que debe ser un indicador de input, y no uno de efecto, como se postuló en el PRODOC: IE 3.5 empoderamiento político. El empoderamiento político se analiza - desde el PRODOC - como la combinación de participación femenina en el concejo del GAM y en las direcciones de las organizaciones sociales. El PBCC tiene un poco más de cercanía con las organizaciones sociales que con la votación popular para el concejo. Entonces, es ahí desde donde puede apoyar los liderazgos femeninos.
- También se realizaron eventos en los que se desarrollaron nuevas capacidades en las mujeres líderes, como la formación de reporteras que permitió tener información sobre cambio climático desde una perspectiva femenina. Los productores de este proceso formativo, también deben tener un lugar particular en el evento de cierre del Proyecto.
- En el análisis de ingresos, se puede ver que el mayor incremento en el caso de las mujeres, se ha dado en los ingresos agrícolas, donde el 58% manifiesta haber tenido incremento, mientras que, en el ingreso no agropecuario, sólo el 14% menciona haber tenido incremento. Esto puede deberse a que las actividades no agropecuarias no se han desarrollado en todos los Sdv.

6 Conclusiones en relación a los criterios de evaluación

El PBCC es un proyecto pertinente en cuanto ha coordinado con el Estado nacional todas sus acciones, incluso su propio diseño. A diferencia de algunos proyectos de desarrollo que llegan con un enfoque cerrado y tomado de otras realidades, el PBCC se concibe desde Bolivia y aporta a la generación, no sólo de normativa, sino de lineamientos generales sectoriales, como el Vivir Bien en Armonía con la Madre Tierra que no es una ley o un decreto, sino una posición boliviana frente al mundo. No sólo el PBCC está alineado a la política pública, sino que fue co creador de la misma, al menos en sus fases previas. La fase de salida no tuvo el mismo impacto en cuanto a la formulación conceptual, pero tampoco estaba diseñada para ello. Como se comentó anteriormente, el concepto de Vivir Bien, liderado por el entonces Canciller Choquehuanca, fue reposicionado hacia la vicepresidencia, luego de 2021. Todo este movimiento ha cambiado el panorama institucional con el que trabajaba el PBCC en sus fases anteriores. La fase de salida, se diseñó bajo el concepto de que Bolivia continuaría en la misma línea, lo que no ocurrió exactamente como se esperaba.

El aporte del PBCC fue, además, relevante porque apoyó a que Bolivia genere una estrategia nacional. Algunos proyectos llegan a aportar lineamientos de normativa como un Decreto o una norma, pero el PBCC complementó y dio soporte al desarrollo de toda una línea política que Bolivia quiso posicionar a nivel mundial. La última fase fue menos relevante en ese sentido, pero da continuidad, como se esperaba, a las acciones que

se desprenden de esta línea política. En tal sentido, fue menos relevante que las anteriores fases, pero esto es también coherente con su diferencia presupuestaria. La eficacia es compleja de analizar por la forma en que se diseñó el PBCC. Se tienen las siguientes observaciones:

- Existen incoherencias entre los indicadores de Efecto del Marco Lógico y los de la cadena de resultados;
- Los indicadores de Output no tienen línea base ni meta, es más algunos parece que estuvieran redactados en versión borrador: “IR. 2.1.1 Lineamientos e instrumentos de la política pública de CC transferidos a X SdV”. Esto dificultó un análisis de eficacia a nivel de Output.
- La línea base es compleja. Primero porque se estimó dos años antes de que el proyecto ejecute acciones (por factores externos al PBCC, que hizo un esfuerzo por actualizarla), segundo porque los documentos metodológicos para su levantamiento contenían vacíos que debieron ser subsanados por la empresa consultora en coordinación con el equipo central del PBCC, y finalmente, porque el PBCC es un proyecto muy complejo en su concepción y alcance. Pese a ello, se pudo realizar un análisis de la eficacia como se presentó en el acápite correspondiente.

El Proyecto ha tenido interesantes impactos en la definición de cuatro tipos de resiliencia: social, económica, ambiental y político institucional. El mayor logro se ha dado en la resiliencia social, en la que se promovió que las organizaciones sociales tomen medidas para enfrentar al CC, como ser la conservación de suelos y la organización para el uso óptimo del agua; también hay logros importantes en la resiliencia económica, en la que se ha logrado un incremento significativo en la capacidad de los beneficiarios de mejorar su nivel de ingresos, así como diversificar sus fuentes de ingreso. Esto ha sucedido en gran medida porque la entrada del proyecto a los territorios se da a través de un “eje atractor”, que es una actividad económica.

También es interesante el logro del Proyecto en cuanto a la mejor capacidad de los beneficiarios de responder ante el CC desde una perspectiva ambiental. Esto se ha logrado con diversas actividades: cuidado de las fuentes de agua, protección de los pajonales que generan humedad y retienen agua, la introducción de ganado mejor adaptado, como en Yunchará, o cultivo de diferentes variedades de un rubro productivo lo que permite enfrentar de mejor manera los riesgos climáticos: helada, sequía y granizada. Como resultado de estas acciones, el nivel de vulnerabilidad en los SdV se ha reducido. Los beneficiarios cuentan con más herramientas para diversificar sus ingresos, proteger su medio ambiente, buscar apoyo de su GAM y resistir de mejor manera los problemas generados a partir del cambio climático, del que todos los entrevistados son conscientes.

Los logros a nivel político – institucional son menos contundentes, en gran medida por los cambios en los actores locales: elecciones en los GAM, cambios en el concejo y el personal ejecutivo del GAM. También afectó la reducción de presupuesto que el Estado se vio obligado a ejecutar desde la reducción del valor vendido de gas hacia Brasil y Argentina, entre las principales causas.

A nivel de género, el PBCC trabajó específicamente con grupos de mujeres: artesanas, productoras y transformadoras, además de líderes sociales. Se priorizó la atención a grupos de mujeres desde sus vocaciones y roles. Se vio un incremento en su participación en las organizaciones sociales y municipales, pero además se vio grupos de mujeres motivadas a realizar tareas que les den libertad económica y que se ajusten a sus capacidades. Por ejemplo, en Colomi las mujeres no se dedican tanto a la producción de papa porque se requiere cargar grandes pesos en la cosecha y un alto capital de trabajo para contratar peones y camiones para realizar la comercialización, en cambio, se dedican a la producción de haba, arveja, oca que se hacen en una escala manejable por una mujer sola (según sus propias palabras).

En campo, quedó claro que la biodiversidad está en las manos, literalmente, de las mujeres que son quienes asumen la producción diversificada, no siempre orientada al mercado, y muchas veces pensada para asegurar una cantidad de alimento a la familia, antes que un ingreso monetario fruto de su comercialización. También

se vieron casos de grupos de mujeres que han contado con ayuda por años y que tienen maquinaria e infraestructura donada (por otros proyectos), y no siempre en uso. Muchas veces se prefiere trabajar en la dotación de equipos porque es un tema tangible y un resultado simple de mostrar. El desarrollo de capacidades, en cambio, es un tema que no siempre se puede visibilizar en una foto o un informe, pero que deja resultados de mayor plazo e impacto. Por ejemplo, el grupo que recibió una licuadora y unas ollas para realizar la transformación de la chirimoya en Presto, muestra un buen nivel de empoderamiento, motivación y apropiación, así como una alta probabilidad de sostenibilidad y crecimiento; mientras que los proyectos que solo dotan equipos, pueden no tener similares efectos a largo plazo.

En el componente de GCO se han realizado varias actividades. Las de mayor impacto, o al menos las más reiteradas durante las visitas de campo, fueron las giras de aprendizaje que se basan en el contacto ente campesinos de diferentes niveles de desarrollo. Esto tiene un alto potencial de motivación para los beneficiarios y buenos resultados en la apropiación por parte del beneficiario de las acciones/ iniciativas que ha visto en alguien de similares condiciones y capacidades.

La ejecución financiera se ha visto afectada por los cambios de contexto, especialmente en lo político, que se tradujo en cambios institucionales que resultaron en el lento funcionamiento de la APMT, que es una institución muy diferente a la que se tenía en mente al momento de diseñar la fase de salida. Pese a ello, el PBCC ha logrado varios de sus indicadores de Outcome. Esto se debe a los siguientes factores:

- Las ONG contaban con varios años de trabajo previo, contactos, conocimiento del terreno, y otros factores que les permitieron asumir acciones muy rápidamente cuando se notificó del cambio de presupuesto. Esto puede no ser válido para el caso MIGA – PROSUCO, pero lo es para todas las otras intervenciones.
- El modelo de trabajo en los SdV era conocido por las ONGs y pudo ser ejecutado por éstas sin una compleja curva de aprendizaje. Se mantiene el comentario sobre MIGA – PROSUCO que debieron ejecutar acciones cambiando sus planes de un momento a otro, pasando de backstopping a ejecutor.
- Varios de sus indicadores se estiman en proporciones e índices. Entonces, el valor al que se debía llegar como meta se pudo mantener, aunque 3 SdV no hayan logrado tener acciones.

La sostenibilidad de lo logrado sigue la misma tendencia que los resultados. Lo logrado en el tema económico y ambiental tiene mejores perspectivas de éxito que lo logrado en el tema política institucional, donde ya se ha visto que algunos GAM han reducido su presupuesto para CC. De similar manera, las organizaciones sociales, realizan menos acciones vinculadas al CC porque sus fines son otros: reivindicación social, búsqueda de proyectos, de financiadores, etc. Entonces, los cambios en estas instituciones se ven menos sostenibles que los cambios producidos en los otros dos ámbitos de resiliencia.

7 Lecciones aprendidas

Actualmente, Bolivia accede a muy poco financiamiento climático. Esto se debe en parte a la posición boliviana sobre cambio climático, que impide la valorización o mercantilización de las funciones ambientales, por ejemplo, el mercado del carbono; pero también se debe a que Bolivia no ha tomado consciencia del tipo de información que se requiere para postular a este tipo de fondos. Probablemente trabajar sobre el paradigma del Vivir Bien, tenga validez desde lo local, pero hacia afuera se solicita otro tipo de información y, en general, no hay capacidades técnicas en las instituciones públicas para preparar las notas conceptuales que respondan a esas demandas. Una manera de fortalecer a las instituciones locales podría ser apoyándolas con este tipo de experiencias para que conozcan los protocolos internacionales en CC y preparen mejores notas conceptuales.

Es ideal ejecutar un proyecto tan enmarcado en las políticas y prioridades nacionales como el PBCC, pero el riesgo está en que éstas cambien y el proyecto deba sortear una serie de cambios y ajustes presupuestarios y operativos para llegar a los resultados esperados. Esto se ha logrado gracias a la gran capacidad de las ONG socias que pudieron retomar sus acciones en campo apenas se modificaron los presupuestos en mayo de 2022.

No se ha logrado generar un vínculo entre el PBCC y las CND, por ejemplo. Esto se debe a que las CND reportan una serie de indicadores y temáticas que el PBCC monitorea bajo otros parámetros, más vinculados al Vivir Bien, que a las convenciones internacionales. Hubiera sido ideal contar con ambas lógicas, una orientada al Vivir Bien, y otra a las convenciones internacionales para poder reportar algunos resultados del PBCC en el marco de indicadores más estándar a nivel mundial, como la reducción en el uso de energía, o la mayor eficiencia en la aplicación de agua, por ejemplo.

La resiliencia ambiental anclada en la gestión territorial biocultural, es una respuesta acertada a los cambios producidos por el CC en los territorios. No se trata de una respuesta nacional general y abstracta, sino de respuestas acotadas a cada realidad y a cada circunstancia. El proyecto realizó el desarrollo conceptual en cuatro ejes que dan muestra de la multidimensionalidad, integralidad y complementariedad de actores. El Modelo de intervención toma en cuenta lo económico, lo social, lo ambiental y lo político institucional. Cada actor tiene un rol que cumplir bajo este Modelo: los GAM en su rol de promotores de líneas de política pública, las ONG en el desarrollo de capacidades con un enfoque más técnico, pero de menor alcance temporal y físico, las organizaciones sociales orientando la ejecución de fondos a nivel local; todos trabajando en generar condiciones que sirvan para que la población cuente con más herramientas para enfrentar al CC.

El diálogo de saberes intercultural permite avances interesantes en campo. Para ello se requiere profesionales con una alta capacidad para la sorpresa, el cambio de paradigmas, y la apertura para aprender de quienes, en campo, viven y sufren las consecuencias del cambio climático mundial. El diálogo entre pares promovido a partir de giras de aprendizaje, también ha demostrado interesantes efectos en la población, que sale motivada y que inicia o mantiene acciones en función a lo que pudo aprender de un similar.

El PBCC en su fase final produjo varios documentos, pero su socialización tiene espacio para mejora. El ejemplo más claro está en la guía para incorporar CC en el PTDI que es un instrumento práctico, elaborado con muy buena calidad y manuales audiovisuales para su aplicación, pero que no fue difundido a tiempo ni entre quienes desarrollan los PTDI, que son al final, empresas consultoras, ni los GAM.

Si bien a nivel nacional, hay una tendencia a la dotación de infraestructura caminera o productiva, poco se trabaja en el desarrollo de capacidades que es menos visible, que no se puede “challar” en un evento público para la llegada del presidente o el aniversario local, pero que genera muchos más efectos en lo ambiental, social y económico. Durante las visitas de campo, se vieron coliseos e incluso invernaderos comunales (sin uso). Este tipo de obras son vistosas y generan, inicialmente, popularidad en el ámbito político, por el contrario, algo tan poco tangible como generar acuerdos para el uso eficiente del agua o su cuidado, no tiene tanta popularidad, pero tiene muchos más efectos en la generación de oportunidades para la población local. Es importante que el PBCC demuestre este tipo de efectos a partir del desarrollo de capacidades, para promover una inversión pública más eficiente. El evento de cierre del Proyecto puede ser un buen momento para ello.

Anexo 1: Términos de referencia

ANTECEDENTES

En año 2006, COSUDE lanzó un concurso destinado a apoyar la implementación de las convenciones ambientales multilaterales. La propuesta boliviana, orientada a apoyar la implementación de la Convención sobre Diversidad Biológica, fue seleccionada. El año siguiente, se desarrolló la fase inicial de “entrada en materia”; y el 2009 se inició la primera fase del Proyecto, que concluyó el 2014 como iniciativa conjunta del MMAyA, y COSUDE; cuyo objetivo fue promover el uso sustentable y la conservación de ecosistemas andinos (denominados “Sistemas Endógenos Bioculturales”) para mejorar la situación económica, social y cultural de comunidades indígenas y campesinas, de manera alineada con el Plan Nacional de Desarrollo de Bolivia (PND). El MMAyA fue la contraparte principal del Proyecto, teniendo la responsabilidad de liderar y coordinar su ejecución en colaboración con entidades públicas y privadas con experiencia en la implementación de iniciativas relacionadas con la biodiversidad.

La segunda fase (2015-2019), enfatizó el fortalecimiento de la resiliencia multidimensional de las comunidades a los efectos del CC, y transita hacia “la incorporación del CC en la perspectiva del Vivir Bien en armonía y equilibrio con la Madre Tierra y la planificación integral” de manera coherente con el nuevo marco normativo y de políticas públicas, al que el Proyecto Biocultura y Cambio Climático (PBCC) han contribuido de manera sustantiva en las dos fases. Las instancias involucradas fueron: el MMAyA, la Autoridad Plurinacional de la Madre Tierra (APMT), el Ministerio de Relaciones Exteriores (MRE) y la Asociación Boliviana para el Desarrollo Rural (Pro-Rural). Desde su inicio, el Proyecto anticipó y desarrolló enfoques y conceptos innovadores en Bolivia. Se focalizó en la biodiversidad, contribuyendo a profundizar lo que se trabajó en Bolivia en los años noventa, en términos de instituciones y políticas públicas en la temática, para luego pasar a formular una propuesta referida al patrimonio biocultural centrado en los sistemas endógenos, basada en los nuevos postulados plasmados en la Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia (2009) y en la agenda vinculada a la Madre Tierra. Finalmente, la última asociación con el CC conlleva un acercamiento desde las estrategias de resiliencia de las comunidades campesinas e indígenas, y por lo tanto una evidente sintonía con la adaptación al CC. Un eje transversal en las dos fases, es el abordaje nacional y territorial como una práctica vinculada directamente al nuevo SPIE, en particular en relación a los Planes Territoriales de Desarrollo Integral (PTDI), en un entorno de CC fomentando las capacidades institucionales para la implementación de las políticas de CC desde el sector público.

Los principales resultados cualitativos alcanzados por el proyecto en las fases precedentes se circunscribieron a los siguientes: a) Respecto al modelo de intervención, el PBCC logró importantes avances en la construcción y validación de una estrategia territorial biocultural resiliente al CC, progresivamente más sólida, que incorpora un abordaje sistémico de las dinámicas y demandas territoriales; desarrolló una experiencia en formación/capacitación diversificada con universidades y diversos socios, y una estrategia de cofinanciamientos (desde los niveles locales a los internacionales); b) A nivel Nacional, en una primera fase, el PBCC contribuyó al desarrollo del marco normativo y de políticas públicas, particularmente con relación a las Leyes 300 y 777, en una línea de continuidad entre las dos fases. Se logró, también, avances en la implementación del Fondo Plurinacional de la Madre Tierra (reglamentación y adscripción de Proyectos), y en el Sistema de Información y Monitoreo Integral de la Madre Tierra y Cambio Climático (SMTCC) respecto a su diseño e implementación; c) A nivel subnacional (departamental y local), durante la primera fase, y de manera más focalizada en la segunda, se logró importantes resultados relacionados con una lectura integral del territorio, desde la planificación y gestión, construyendo agendas resilientes al CC que incluyen las demandas de los actores locales, así como la articulación, facilitando la conectividad entre actores distintos, la gobernanza local y la canalización de cofinanciamientos de programas públicos y de cooperación, recursos del TGN y otros fondos transferidos del Estado Central, en el marco normativo oficial de planificación; d) A nivel comunal, se mejoró la institucionalidad para la gestión del CC a través del fortalecimiento de las organizaciones sociales; y a nivel familiar, se han logrado cambios importantes, a partir de las nuevas capacidades y valores adquiridos por los beneficiarios, que se traducen en acciones concretas de conservación del suelo, agua y biodiversidad, y de prácticas agroecológicas; e) Con relación al ámbito internacional, el 2016, el PBCC apoyó la elaboración del documento “Posición Boliviana en las negociaciones internacionales de la Convención Marco de Naciones Unidas sobre Cambio Climático (CMNUCC)”. Este documento recoge las experiencias del país en las negociaciones realizadas en el marco del Convenio Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (COP) desde el 2010; y f) Respecto a la dimensión de género, el PBCC logró importantes avances en el empoderamiento de mujeres, jóvenes y autoridades indígena originario campesinas. Se trabajó con los GAM, constituyendo Unidades de Género (UDG)

y fortaleciendo a las mujeres alcaldesas y concejales, sobre la base de la confianza depositada en las líderes emprendedoras y la formación orientada explícitamente a ellas.

Los principales resultados cuantitativos de las dos anteriores fases, fueron: a) Incremento del ingreso económico neto en, aproximadamente, 13.000 familias, en proporciones iguales o mayores al 25%; b) Se mejoró la seguridad y soberanía alimentaria frente al CC, de las familias, en un 12%, y se ha reducido la desnutrición infantil, en promedio, en la misma proporción; c) Se fortaleció las capacidades socioculturales de respuesta al CC en los SdV, puesto que se ha duplicado el valor de línea de base del índice compuesto, alcanzando un valor de 66%, lo que significa que, aproximadamente, el doble de beneficiarios considera haber mejorado estas capacidades (línea de base: 33%); d) En el ámbito ecológico ambiental, se mejoró las funciones ambientales y el estado de conservación en 141.800 Ha; e) Se incrementó el índice de implementación de políticas públicas en los niveles municipales y comunales a 61%. (línea de base 39%); f) La inversión pública orientada a las Acciones de CC y Reducción del Riesgo de Desastres (RRD), se incrementó en promedio 9% en los municipios de cobertura del proyecto respecto de la línea de base, a pesar del contexto macro económico de contracción en el periodo de vigencia del proyecto; y g) Se incrementó las capacidades para la gestión del CC de las mujeres de los SdV en 46%.

El PBCC, en su fase de cierre, tiene como finalidad de impacto contribuir a la gestión integral de los SdV, como estrategia de resiliencia ante el CC, con acciones concretas que ayudan a la conservación y recuperación de los componentes de la Madre Tierra, el desarrollo de capacidades de los gestores públicos y de la sociedad civil; a partir de un modelo institucional sostenible anclado en la capacidad de institucionalidad pública del Estado Plurinacional a nivel nacional y subnacional. El modelo de gestión promovido por el PBCC considera la integralidad de la resiliencia ante el CC examinando los siguientes ámbitos: resiliencia político institucional, resiliencia ecológica, resiliencia económica productiva y resiliencia sociocultural. En ese marco, el objetivo general del proyecto es: “Consolidar, a nivel nacional y subnacional, el enfoque desarrollado en las fases precedentes, garantizando su sostenibilidad y escalamiento a la conclusión del mismo, en los ámbitos de la formulación e implementación de la política de desarrollo integral en armonía con la Madre Tierra, y del modelo de gestión territorial multiactor, en comunidades rurales vulnerables a los efectos del CC de Bolivia”, y como objetivos específicos tiene los siguientes: 1) Fortalecer las capacidades institucionales de la APMT, incrementando su capacidad operativa y de incidencia en diferentes niveles de gobierno (nacional, departamental y municipal) para la implementación del marco normativo, la Política y el Plan Plurinacional de CC y el fortalecimiento de la posición boliviana a nivel internacional; y 2) Consolidar los avances obtenidos en los Sistemas de Vida con capacidad de adaptación al CC, para su consolidación como Modelos Territoriales Bioculturales para ser emulados en otros contextos, contribuyendo a la implementación y retroalimentación de la normativa para la gestión del CC, a partir de las experiencias exitosas territoriales. La hipótesis de impacto definida en esta etapa de cierre se circunscribe al fortalecimiento de las capacidades institucionales de actores públicos y privados en diferentes niveles, y el aprovechamiento de las buenas prácticas en Sistemas de Vida priorizados, permitirán la consolidación y escalamiento de un modelo biocultural orientado a la gestión integral del CC, constituyéndose en un activo del conocimiento para su réplica y difusión a nivel subnacional, nacional e internacional.

Próximos a la conclusión del PBCC, fase de salida, establecido para octubre del 2023, se debe planificar y llevar adelante la evaluación final del mismo, para lo cual se ha elaborado los siguientes términos de referencia que tienen como finalidad rescatar los aprendizajes y lecciones aprendidas, 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. Por tanto, los aprendizajes y lecciones aprendidas deben tener carácter concreto, y puedan retroalimentar la gestión de la propia intervención o transformarse en buenas prácticas transferibles a otras intervenciones o a la planificación de intervenciones futuras. Para ello, el proyecto pretende en su evaluación final dar respuestas a preguntas concretas sobre la intervención planteada a partir de los siguientes criterios de evaluación: pertinencia y relevancia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad³⁰.

³⁰ La pertinencia y relevancia indican la medida en la que los objetivos de un proyecto/programa responden a las necesidades de los beneficiarios, del país y de los socios y donantes: Actividades y resultados vs impacto.

La eficacia indica la medida en la que los objetivos del programa/proyecto se han logrado, teniendo en cuenta su importancia relativa: actividades vs resultados, efecto esperado e impacto.

La eficiencia es una medida de cuan económicamente los recursos/insumos (fondos, experticia, tiempo, etc.) son convertidos en resultados: actividades vs resultados/efectos esperados.

El impacto es la consecuencia de los efectos de un proyecto. Los impactos y efectos se refieren a las consecuencias planeadas o no previstas de un determinado proyecto; para ellos, los efectos generalmente se relacionan con el propósito mientras que los impactos se refieren al fin.

OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN FINAL

Objetivo General:

Evaluar el grado de avance y cumplimiento del PROYECTO BIOCULTURA Y CAMBIO CLIMÁTICO, FASE III (SALIDA) estableciendo en qué medida la aplicación de los principales enfoques de implementación (Enfoque de resiliencia integral), han contribuido a lograr el cumplimiento de los Objetivos, Outcomes y Outputs y su aporte al logro del impacto previsto, poniendo en perspectiva los aprendizajes y lecciones aprendidas.

Objetivos Específicos:

- Cuantificar el impacto, los outcomes y los outputs alcanzados en términos de indicadores cuantitativos y cualitativos (incluyendo ingresos, entre otros), identificando los elementos, relaciones y contextos que los explican, estableciendo criterios sobre la apropiación del modelo y considerando la línea de base generada y el escenario contrafactual establecido
- Determinar y analizar la pertinencia y relevancia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad, impacto y aprendizajes del Proyecto, incluyendo la relación costo – beneficio de los resultados cuantitativos y cualitativos del proyecto.
- Analizar y evaluar los resultados logrados respecto a las temáticas transversales del proyecto: género y gobernabilidad.

ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

El alcance de la presente evaluación final tiene las siguientes dimensiones:

- **Dimensión Geográfica:** Comunidades de intervención en los municipios de Santiago de Huata y Apolo (Departamento de La Paz), Toro Toro y Villazón (Departamento de Potosí), Colomi (Departamento de Cochabamba), Presto (Departamento de Chuquisaca) e Yunchará (Departamento de Tarija).
- **Dimensión Institucional:** La Asociación Boliviana para el Desarrollo Rural (PRO-RURAL), Agencia Plurinacional de la Madre Tierra (APMT), Vicepresidencia del Estado Plurinacional de Bolivia, Protección del Medio Ambiente Tarija (PROMETA), Fundación para la Promoción e Investigación de Productos Andinos (PROINPA), Promoción de la Sustentabilidad y Conocimientos Compartidos (PROSUCO), Movimiento de Integración Gastronómico Boliviano (MIGA), Wildlife Conservation Society (WCS Bolivia), Línea Institucional de Desarrollo Rural (LIDER), Fundación para el Desarrollo del Sistema de Áreas Protegidas (FUNDESNA) y Comunidad Pluricultural Andino-Amazónico para la Sustentabilidad (COMPAS).
- **Dimensión temporal/temática:** Evaluación de acciones relacionadas con el Proyecto realizadas desde el 26 de octubre del 2020 a agosto del 2023. La evaluación final debe considerar los procesos que permitieron el logro de cada uno de los resultados, enfatizando el potencial y aportes en la Gestión de Conocimiento.

PREGUNTAS Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN

En el siguiente cuadro, se presentan las preguntas orientativas relacionadas con cada criterio, pudiendo el Equipo Consultor Evaluador ajustar, mejorar o complementar en su propuesta:

PERTINENCIA Y RELEVANCIA: Preguntas referidas a la adecuación de la intervención al contexto.
¿En qué medida la concepción y el diseño del Proyecto se inserta y alinea a las Políticas Subnacionales y Nacionales?

La sostenibilidad es la continuación de los beneficios de una intervención después de que se haya completado la mayor parte de la cooperación al desarrollo.

¿En qué medida el proyecto replica acciones tomadas por otros agentes?

¿El Proyecto responde a las prioridades y necesidades del grupo meta y otros actores vinculados a los ámbitos de actuación del Proyecto?

¿Cuál es la relevancia de las intervenciones facilitadas por el Proyecto desde la perspectiva del grupo meta y los diferentes actores y beneficiarios?

¿Cuál es la relevancia de las intervenciones facilitadas por el Proyecto en las prioridades de la Política Pública en los niveles Subnacional y Nacional en las diferentes temáticas abordadas por el proyecto?

¿Cuál fue el grado de coherencia del diseño del Proyecto, incluyendo el Marco Lógico y la pertinencia de los indicadores de resultados, de los supuestos y de los riesgos, así como las cadenas de resultados?

¿Hubo flexibilidad para adaptarse a contextos cambiantes durante la implementación del Proyecto, cuál la capacidad de adaptación y la pertinencia de las acciones en un contexto especial de la emergencia COVID-19?

¿Ha sido eficiente y pertinente el enfoque de género en tanto a llegar a los resultados esperados y deseados del tema?

¿Cuál fue la importancia y abordaje de los otros temas transversales del proyecto como la gobernanza?

EFICIENCIA: Preguntas referidas a la asignación óptima de los recursos del proyecto.

¿El Sistema de Monitoreo (SME) permite medir los Outcomes y Outputs de manera sistemática y adecuada?, ¿Se han podido alcanzar los Outcomes teniendo en cuenta los Outputs incluidos en el Proyecto?

¿En qué medida ha sido eficiente la transformación de recursos (financieros, humanos) en Outputs y Outcomes?

¿Cuál ha sido la relación costo – beneficio para el Proyecto, en función de las metas propuestas y del Sistema de Monitoreo y Medición de Resultados?

En el Proyecto, ¿ha sido eficiente el modelo de organización, gestión, administración y coordinación para el logro de Outputs?

¿En el proyecto han sido eficientes y pertinentes las adaptaciones a la emergencia de COVID 19, cuarentena, turbulencia política, etc.?

EFICACIA: Preguntas referidas al grado de consecución de los objetivos.

¿Cuáles han sido los principales elementos del Proyecto que aportan a obtener mejora en la resiliencia ante los efectos del cambio climático?

¿Cuáles son los principales avances/procesos de escalamiento de las acciones del proyecto y su potencial?

¿Cuáles son los avances del enfoque de género y cómo se está transversalizando en las diferentes intervenciones del Proyecto?

¿Cuáles son los avances de la temática cambio climático y las intervenciones específicas que las han abordado?

¿Cuáles de los elementos del diseño e implementación del Proyecto son claves para la efectividad del Proyecto? ¿Cuáles han sido los factores de éxito?

¿Cuáles son los cambios concretos en la calidad de vida de la población meta derivados de las acciones de facilitación del Proyecto?

¿Cuáles han sido los factores externos e internos que han facilitado u obstaculizado el alcance de los Outcomes? ¿Es posible considerar o valorar el grado de atribución del Proyecto en el logro de los Outcomes? ¿Hay resultados no previstos que se puedan atribuir al proyecto? ¿Cuál fue la incidencia del proyecto en la formulación de innovaciones, en los diferentes ámbitos de actuación?
IMPACTO: Preguntas referidas a los efectos globales de la intervención.
¿Ha contribuido la intervención a alcanzar el objetivo global propuesto o impacto? ¿Se ha logrado un impacto positivo sobre los beneficiarios directos considerados? ¿Se han producido impactos positivos no previstos sobre los beneficiarios? ¿Se han producido impactos negativos no previstos sobre los beneficiarios? ¿Qué hubiera pasado sin proyecto? ¿Cuáles han sido los factores de éxito?
SOSTENIBILIDAD: Preguntas referidas a la sostenibilidad futura de la intervención.
¿Cuál es el grado de avance y consolidación de los operadores con miras a la sostenibilidad de las intervenciones? ¿Se identificó a los actores más relevantes o adecuados para la implementación de intervenciones en los niveles nacional y subnacional, en los ámbitos público y privado? ¿Las intervenciones del Proyecto son viables y tienen potencial de réplica por otros actores del sistema vinculados a los sectores de influencia del Proyecto? ¿Existe potencial de escalamiento de las soluciones promovidas por el Proyecto? Efectuar un análisis del contexto externo que aporta a la sostenibilidad del Proyecto ¿Qué evidencias indican que las soluciones promovidas por el Proyecto continuarán después de la finalización del Proyecto?, ¿Qué perspectivas de éxito se tiene? ¿Cuáles son los elementos centrales desde el marco normativo y políticas públicas que promueven o limitan la sostenibilidad de las intervenciones?

METODOLOGÍA Y PLAN DE TRABAJO

El Equipo Consultor Evaluador deberá incluir y seleccionar en su propuesta el enfoque metodológico y las técnicas más adecuadas, justificándolas adecuadamente. Para ello, se adjunta a los actuales términos de referencia la cartilla de inicio de fase del Proyecto Biocultura y Cambio Climático, Fase III (salida), el documento PRODOC que incluye el Marco Lógico del PBCC y el Protocolo Metodológico del Diseño e Implementación de la Línea de Base.

La metodología deberá incluir las siguientes temáticas: Incidencia en los aspectos de género y consideración de todos los actores meta, sobre todo de los de difícil acceso.

El plan de trabajo debe incluir:

- Fases y plazos de cada tarea (mínimo gabinete y trabajo de campo) estableciendo las siguientes tareas referenciales como:
- Análisis de toda la información del proyecto

- Diseño metodológico y marco muestral
- Elaboración y perfeccionamiento de las herramientas para la recopilación
- Elaboración y presentación de informe introductorio
- Planificación y ejecución del trabajo de campo
- Aplicación de herramientas de recopilación consensuadas
- Procesamiento de los datos
- Reuniones de devolución de resultados preliminares
- Elaboración y entrega de productos borrador
- Elaboración y entrega de productos finales

DOCUMENTOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN

El Equipo Consultor Evaluador tendrá acceso a los siguientes documentos, sin embargo, podrá solicitar al implementador otros que sean considerados importantes por las partes. En el siguiente detalle, se presenta el listado de documentos como fuente de información para la presente evaluación:

- Documento de proyecto
- Marco lógico del proyecto
- Planes operativos 2020, 2021, 2022 y 2023
- Informes de evaluación final e intermedios de las Fases I y II del PBCC
- Informes trimestrales, semestrales y anuales de monitoreo
- Bases de datos de los reportes de monitoreo (Capacitación, Implementación y Satisfacción)
- Respaldos de los co-ejecutores con respecto al cumplimiento de los resultados del proyecto (fuentes de verificación)
- Informes financieros y presupuestarios

PRODUCTOS, ESTRUCTURA Y PRESENTACIÓN DEL INFORME DE EVALUACIÓN

Los productos que el Equipo Consultor Evaluador debe presentar son los siguientes:

1. Plan de trabajo.
2. Documento metodológico de evaluación que incluya un marco muestral.
3. Protocolo de recolección de datos e instrumentos para recolección de datos debidamente validados que incluya el detalle del trabajo de campo
4. Informe introductorio que muestre como se pretende realizar la evaluación después de la revisión de toda la información secundaria y los instrumentos desarrollados
5. Archivo digital de la Base de Datos en formato Excel u otros como Access que contenga los datos relevados en campo
6. Una carpeta con instrumentos de recolección de datos
7. Informe técnico valorativo sobre el cumplimiento de indicadores de impacto, outcomes y outputs
8. Presentación de los resultados preliminares de la evaluación
9. Informe final de consultoría (máximo 30 páginas sin considerar anexos), con el siguiente contenido mínimo:
 - i. Resumen ejecutivo
 - ii. Introducción
 - iii. Descripción resumida de la intervención evaluada
 - iv. Metodología empleada en la evaluación
 - v. Análisis de la información recopilada en términos de los resultados obtenidos y las preguntas de evaluación enunciadas
 - vi. Conclusiones de la evaluación en relación con los criterios de evaluación establecidos.
 - vii. Lecciones aprendidas
 - viii. Recomendaciones

ix. Anexos en los que se incluirán:

- a) Los TdR.
- b) El plan de trabajo, la composición y la descripción del equipo consultor.
- c) Metodología propuesta, técnicas y fuentes utilizadas para recopilar información
- d) Revisión documental: listado de fuentes secundarias utilizadas.
- e) Entrevistas: listado de informantes, guion de entrevista, transcripciones y notas.
- f) Encuestas: modelos, datos brutos recopilados y análisis estadístico.
- g) Talleres participativos: relatoría y productos.
- h) Otros (Planillas de datos de campo, archivos de datos de campo en digital, memoria fotográfica, etc.)
- i) Formato de evaluación de criterios DAC, proporcionado en el anexo.

La presentación de los productos deberá hacerse en la fecha fijada según cronograma de presentación, en tres ejemplares tanto en versión impresa (anillados) como en versión digital editable, incluyendo carátula, tabla de contenido, tablas, figuras, gráficos y fotografías, fuentes citadas y anexos.

La presentación de los productos 4 y 8 se realizará con la presencia del oficial de programa de la COSUDE para su evaluación y aprobación.

EQUIPO EVALUADOR

a) Experiencia general de la empresa consultora

- 5 años de trabajo en evaluación de programas y proyectos de desarrollo (Excluyente).
- Acreditar la experiencia en la realización de al menos 5 trabajos de consultoría en evaluación de programas y proyectos de desarrollo sostenible y/o Cambio Climático (Excluyente).
- Haber realizado al menos 3 trabajos similares al objetivo de los TdR, con entidades de la cooperación internacional.

b) Perfil del Equipo de Profesionales Requerido

El Equipo Consultor Evaluador deberá estar conformado mínimamente por dos profesionales, por fines de responsabilidad, uno de ellos debe ser el Líder de equipo quien será responsable de la presentación de productos y la firma de contrato.

Líder de Equipo

Formación Académica: Título Académico con grado de licenciatura en ciencias económicas, sociales, ambientales, o afines (excluyente). Se valorará positivamente estudios de posgrado y/o especialización en evaluación de proyectos de desarrollo, estudios de línea base, Cambio Climático, investigación y/o análisis estadístico de proyectos de desarrollo.

Experiencia General: Acreditar experiencia general profesional de al menos 10 años a partir de la emisión del título académico.

Experiencia Específica:

- Al menos cinco (5) trabajos y/o consultorías relacionadas a la evaluación de proyectos sociales, cambio climático u otros relacionados a la temática, con entidades no gubernamentales y/u organizaciones internacionales de cooperación (excluyente).
- Demostrar el manejo de metodologías de evaluación de programas o proyectos de desarrollo social y/o cambio climático, que incluyan diseño de herramientas para recolección de datos en al menos tres (3) trabajos y/o consultorías (excluyente).
- Demostrar conocimiento y aplicación de técnicas participativas en la recolección de datos, habiendo desarrollado al menos tres (3) trabajos y/o consultorías con estas técnicas.

- Haber redactado o participado en la redacción de al menos cinco (5) informes de línea de base, evaluaciones de proyectos o investigaciones.
- Conocimientos y trabajo en el área andina de Bolivia (Altiplano y valles).
- Manejo de software de bases de datos.
- Manejo de Software para la gestión y presentación de data (como Power BI o similar).

Asistente técnico operativo

Formación Académica: Título Académico a nivel licenciatura en ciencias económicas, matemáticas, estadística o afines (excluyente). Se valorará positivamente estudios de posgrado y/o especialización en evaluación de proyectos de desarrollo y/o análisis estadístico de proyectos de desarrollo.

Experiencia General: Acreditar experiencia general profesional de al menos cinco (5) años a partir de la emisión del título académico.

Experiencia Específica:

- Al menos tres (3) trabajos y/o consultorías relacionadas a la evaluación de proyectos de desarrollo social con entidades del sector público o privado con o sin fines de lucro (excluyente).
- Demostrar sólidos conocimientos en el manejo de tres (3) técnicas de muestreo poblacionales.
- Haber desarrollado marcos muestrales efectivos en al menos dos (2) trabajos de trabajos y/o consultorías.
- Demostrar sólidos conocimientos en el manejo de software de bases de datos
- Aplicación de tecnologías de información y comunicación (TIC's) como software para recolección y gestión de datos (i.e. iFormbuilder, CommCare, ARC Gis, Power BI o similares).
- Otros Conocimientos

PREMISAS DE LA EVALUACIÓN, AUTORÍA Y PUBLICACIÓN

El Equipo Consultor Evaluador debe considerar durante el desarrollo de la consultoría las siguientes premisas:

Anonimato y confidencialidad. La evaluación debe respetar el derecho de las personas a proporcionar información asegurando su anonimato y confidencialidad.

Responsabilidad. Cualquier desacuerdo o diferencia de opinión que pudiera surgir entre los miembros del equipo o entre éstos y los responsables de la intervención, en relación con las conclusiones y/o recomendaciones, debe ser mencionada en el informe. Cualquier afirmación debe ser sostenida por el equipo dejar constancia del desacuerdo sobre ella.

Integridad. Los evaluadores tendrán la responsabilidad de poner de manifiesto cuestiones no mencionadas específicamente en los TdR, si ello fuera necesario para obtener un análisis más completo de la intervención.

Independencia. El equipo evaluador deberá garantizar su independencia de la intervención evaluada, no estando vinculado con su gestión o con cualquier elemento que la compone.

Convalidación de la información. Corresponde al equipo evaluador garantizar la veracidad de la información recopilada para la elaboración de los informes, y en última instancia será responsable de la información presentada en el Informe de evaluación.

Incidencias. En el supuesto de la aparición de problemas durante la realización del trabajo de campo o en cualquier otra fase de la evaluación, éstos deberán ser comunicados inmediatamente a la entidad ejecutora. De no ser así, la existencia de dichos problemas en ningún caso podrá ser utilizada para justificar la no obtención de los resultados establecidos por la entidad en los presentes TdR.

Derechos de autor y divulgación. Se aclara que todo derecho de autor recae en la entidad contratante de la evaluación. La divulgación de la información recopilada y del Informe final es prerrogativa de la entidad ejecutora contratante de la evaluación.

Régimen sancionador. En caso de retraso en la entrega de los informes o en el supuesto en que la calidad de los informes entregados sea manifiestamente inferior a lo pactado, serán aplicables las penalizaciones y arbitrajes establecidos por la entidad contratante conforme al contrato privado establecido con el equipo evaluador.

PLAZOS Y FORMA DE PAGO PARA LA REALIZACIÓN DE LA EVALUACIÓN

La prestación de los servicios tendrá 60 días calendario (como plazo máximo) para el desarrollo de la consultoría. La entrega de productos será:

Producto	Plazo	% Pago
Producto 1	A los 5 días de firmado el contrato	20%
Productos 2, 3 y 4	A los 20 días de firmado el contrato	30%
Productos 5 y 6	A los 50 días de firmado el contrato	30%
Productos 7, 8 y 9	A los 60 días de firmado el contrato	20%

PRESENTACIÓN DE LA OFERTA TÉCNICA Y ECONÓMICA Y CRITERIOS DE VALORACIÓN.

La oferta técnica debe considerar el punto N°5, y el presupuesto para la presente consultoría es de máximo 100.000.- Bs. (cien mil 00/100 bolivianos). La empresa consultora o sociedad accidental deberá presentar una propuesta técnica y otra económica, que serán parte de la evaluación conforme el siguiente detalle:

Propuesta técnica

La propuesta técnica deberá contener:

- Una carta de presentación
- Propuesta técnica que debe incluir: objetivo, alcance, resultados, aproximación metodológica y un cronograma de trabajo, máximo 5 páginas (Excluyente).
- Currículum Institucional No documentado (Excluyente)
- El Currículum vitae de los profesionales requeridos en formato adjunto no documentado y debidamente firmado en máximo 3 páginas cada uno (Excluyente)

Propuesta Económica (Máximo 1 página)

La propuesta económica debe presentarse en bolivianos en formato adjunto. El precio global debe incluir los honorarios del equipo propuesto, gastos de viaje (desplazamiento, hospedaje, alojamiento y alimentación) y otros en los que incurra. Asimismo, debe considerar desde el precio unitario la inclusión de todas las obligaciones tributarias y del sistema integrado de pensiones, al igual que cualquier otra obligación que tuviese.

Documentación Legal

La empresa consultora o sociedad accidental deberá remitir la siguiente documentación legal en copia simple:

- Documento de constitución de la empresa u organización.
- Poder General Amplio y Suficiente del Representante Legal con facultades para presentar propuestas y suscribir contratos.

3. Cédula de Identidad del Representante Legal.
4. Número de registro en Servicio Plurinacional de Registro de Comercio (SEPREC).
5. Certificado de Inscripción en el Padrón Nacional de Contribuyentes (NIT).

Criterios de valoración

La calificación de la experiencia de la firma, se realizará bajo los criterios de CUMPLE/NO CUMPLE. Los criterios de calificación por calidad y precio se aplicarán para el personal clave, propuesta técnica y propuesta económica, de acuerdo al siguiente cuadro:

Criterio de valoración	Puntaje (%)
Equipo de profesionales requerido	40
Propuesta técnica	30
Propuesta económica	30
	100

Se aclara que antes de la evaluación de la propuesta, los perfiles profesionales y la experiencia del Líder de equipo y el personal de apoyo, se realizará una verificación de los documentos y se procederá a descalificar a proponentes que no presenten los requisitos sobre todo excluyentes.

SUPERVISIÓN Y COORDINACIÓN

La consultoría será supervisada y los productos serán aprobados por el Jefe de Proyecto y el Responsable de Monitoreo. En etapas claves como presentación del informe introductorio y borrador final se tendrá la participación del ONP de COSUDE.

La revisión de los productos y la emisión de informe técnico de aprobación u observaciones por parte del Jefe de Proyecto y Responsable de Monitoreo, se desarrollará en un plazo que no superará los 10 días hábiles, y el plazo de ajuste de las observaciones y presentación del producto subsanando las observaciones por parte de la empresa consultora no superará los 10 días hábiles.

El informe final debe contar con el visto bueno de la dirección ejecutiva de Pro-Rural y el informe técnico de aprobación de la jefatura del proyecto y el área de monitoreo.

CONFIDENCIALIDAD

La empresa consultora o sociedad accidental que se adjudique el servicio, deberá asegurar y guardar confidencialidad sobre todo material que le sea entregado para el desempeño de su trabajo y de la información que vaya generándose. De igual forma no podrá transferir los materiales e información generado a terceros para otros fines durante la realización de la consultoría, aún concluida la relación contractual entre partes.

OTROS

Con el objeto de aclarar cualquier duda y/o preguntas que los oferentes tengan respecto al presente término de referencia, se ha previsto una reunión de aclaración en las oficinas de Pro-Rural, el día dd/mm/aa, a horas 10:00am.

La elaboración de la propuesta no constituye en una obligación financiera por parte de la Asociación Boliviana para el Desarrollo Rural (PRO-RURAL), por lo que la responsabilidad económica y financiera es exclusivamente del proponente en este punto.

Anexo 2: Matriz de análisis

Indicador	Descripción	Línea base		Meta	Evaluación final Fase III			
		Fuente	Medición		Numerador	Denominador	Fuente	Comentarios
					Explicación de cálculo			
Impacto	4,800 familias de 160 comunidades en, al menos, 8 Sistemas de Vida, han mejorado su resiliencia al CC.	SISME y encuesta a beneficiarios (TOOL 01)	3.468 (Índice de resiliencia global = 0,55)	4.155 (Índice de resiliencia global = 0,67)	CF-IRG * CF-TOTAL CF-IRG = Cantidad de familias encuestadas con un Índice de Resiliencia Global (IRG) > 0,55 CF-TOTAL = Cantidad total de familias con las que trabajó el PBCC IRG = Índice de Resiliencia Global = media geométrica (IRS; IRA; IRE; IRI) donde: IRS = Índice de Resiliencia Social IRA = Índice de Resiliencia Ambiental IRE = Índice de Resiliencia Económica IRI = Índice de Resiliencia Institucional	Cantidad total de familias encuestadas	Encuesta a beneficiarios (TOOL 01) Informe final de los proyectos de intervención en los 7 SdV	Sin comentarios
IE1.1.	Vulnerabilidad al CC reducida en componentes de la madre tierra de sistemas de vida priorizados.	Información espacial de PTDI e INFO-SPIE. CAF, 2014 (AHP)	0,543	0,500	Media geométrica de los índices municipales de los 7 SdV $IVCC = \frac{(IEXP + ISEN)}{2} - ICAD$ IVCC = Índice de Vulnerabilidad al Cambio Climático IEXP = Índice de exposición ISEN = Índice de sensibilidad ICAD = Índice de capacidad de adaptación	Base unitaria	PTDI de los 7 municipios involucrados	IEXP e ISEN son constantes, el supuesto es que el PBCC ha contribuido a incrementar el ICAD por lo tanto el IVCC debería haber disminuido
IE1.2.	Actores públicos a nivel nacional y sub nacional contribuyen e implementan lineamientos en CC en el marco del PPCC y la posición boliviana en CC.	Información estadística de APMT (TOOL 02)	16	20	Cantidad de actores públicos a nivel nacional + Cantidad de actores públicos a nivel subnacional que contribuyen e implementan lineamientos en CC en el marco del PPCC y la posición boliviana en CC	Base unitaria	APMT (TOOL 02)	APMT debe proporcionar esta información
IE2.1.	Los instrumentos de política pública a nivel nacional y subnacional incorporan enfoques y lineamientos basados en el aprendizaje territorial	Informe final de los proyectos de intervención en los 10 SIVs	26 PTDI 1 PGTC 0 PEI 0 PSDI 10 normas 15 locales	36 PTDI 1 PGTC 5 PEI 1 PSDI 15 normas 20 locales	Cantidad de PTDI Cantidad de PGTC Cantidad de PEI Cantidad de PSDI Cantidad de normas municipales Cantidad de normas locales	Base unitaria	Informe final de los proyectos de intervención en los 7 SdV PTDI PGTC PEI Normas	Municipios y socias deben proporcionar esta información
IE2.2.	Los SdV, se enmarcan en la PCC y lineamientos establecidos APMT	Informe final de intervención	7 proyectos adscritos	10 proyectos	Cantidad de proyectos adscritos	Base unitaria	Informe final de los proyectos de intervención en los 7 SdV	El convenio con la APMT se suscribe en 2022
IE2.3.	Número de actores sociales que acceden a productos de conocimiento e información con capacidad de réplica.	Informe final de intervención en los SIVs, SISME	0 hombres 0 mujeres	A definir con APTM	Cantidad de hombres que acceden a productos de conocimiento e información con capacidad de réplica. Cantidad de mujeres que acceden a productos de conocimiento e información con capacidad de réplica.	Base unitaria	Informe final de los proyectos de intervención en los 7 SdV Base de datos capacitaciones	PBCC y socias deben proporcionar esta información
IE3.1.	Porcentaje de mejoramiento de la gestión en los SdV (Inversión y cofinanciamiento)	Informe de ejecución presupuestaria del POA en cada uno de los SIVs (TOOL 03)	7,3%	8,4%	Sumatoria de recursos municipales ejecutados, en los 7 SdV (municipios), en la gestión 2022, en las siguientes categorías: - Promoción y fomento a la producción agropecuaria - Construcción y mantenimiento de micro riegos - Desarrollo y preservación del medio ambiente - Gestión de riesgos	Sumatoria de la ejecución total de recursos municipales, en los 7 SdV (municipios), en la gestión 2022	Página web Fundación Jubileo	Ok
IE3.2	Porcentaje de mejoramiento de las funciones ambientales en los SdV	Informe final de implementación de proyecto en los 10 SIVs;	0,58	0,74	Media geométrica (P10; P11; P12; P13) P10 = Cantidad de respuestas afirmativas sobre cantidad total de respuestas a la pregunta: “¿Usted realiza alguna práctica para conservar el bosque o pradera nativa?”	Base unitaria	Encuesta a beneficiarios (TOOL 01)	Ok

Indicador	Descripción	Línea base		Meta	Evaluación final Fase III			
		Fuente	Medición		Numerador	Denominador	Fuente	Comentarios
					Explicación de cálculo	Explicación de cálculo		
		(TOOL 04) Encuesta de percepción de los actores locales (TOOL 01)			P11 = Cantidad de respuestas afirmativas sobre cantidad total de respuestas a la pregunta: “¿Usted realiza alguna acción para conservar el agua en ríos, vertientes y lagunas?” P12 = Cantidad de respuestas afirmativas sobre cantidad total de respuestas a la pregunta: “¿Usted realiza alguna acción para conservar los animales silvestres o del monte?” P13 = Cantidad de respuestas afirmativas sobre cantidad total de respuestas a la pregunta: “¿Usted realiza alguna acción concreta para conservar los suelos?”			
IE3.3.	Número de unidades productivas que han incrementado sus ingresos	(TOOL 01) (TOOL 04)	1,949	2.335	UPΔY * UP UPΔY = Cantidad de unidades productivas de la muestra que afirman haber incrementado sus ingresos UP = Cantidad total de unidades productivas con las que trabajó el PBCC	Cantidad total de unidades productivas de la muestra	Encuesta a beneficiarios (TOOL 01) Talleres con familias	Se consultará la percepción de las familias sobre el incremento de sus ingresos
IE3.4.	Número de familias que reportan mejoramiento en su calidad de vida y seguridad ante el cambio climático.	Encuesta de percepción de los actores locales sobre calidad de vida y seguridad ante el cambio climático (TOOL 01; AHP)	3.751	4.493	CF-ICS * CF-TOTAL CF-ICS = Cantidad de familias encuestadas con un Índice global de Calidad de Vida y Seguridad ante el CC (ICS) > 0,54 CF-TOTAL = Cantidad total de familias con las que trabajó el PBCC $ICS = \frac{ICV + (1 - ISCC)}{2}$ ICS = Índice Global de Calidad de Vida y Seguridad ante el Cambio Climático ICV = Índice de Calidad de Vida ISCC = Índice de Seguridad ante el Cambio Climático	Cantidad total de familias encuestadas	Base de datos de encuesta de satisfacción	Se calculará con los datos de la encuesta de satisfacción implementada por el PBCC
IE3.5.	Número de mujeres, que han mejorado su posición en términos de empoderamiento económico, social, participación política y toma de decisiones en la gestión del CC.	Entrevista a beneficiarios de la intervención (TOOL 01; TOOL 03)	1.721	2.060	CM-EPS * CM-TOTAL CM-EPS = Cantidad de mujeres que han mejorado su posición económica, política y social CM-TOTAL = cantidad total de mujeres con las que trabajó el PBCC CM-EPS = CM-EE + CM-EP + CM-ES CM-EE = Cantidad de mujeres que mejoraron su posición económica, se calcula como la expansión de los datos de encuesta a familias destinatarias (TOOL 01) a la cantidad total de mujeres con las que trabajó el PBCC CM-EP + Cantidad de mujeres concejalas en los 7 municipios que conforman los SdV) CM-ES = Cantidad de mujeres que forman parte de las directivas de sus organizaciones y/o cantidad de mujeres que fueron formadas como lideresas en el marco de los proyectos de PBCC en los 7 SdV	Base unitaria	TOOL 01 Base de datos encuesta satisfacción Entrevista a GAM Informe final de los proyectos de intervención en los 7 SdV	Se sistematizará datos de diferentes fuentes, mujeres que han mejorado su posición económica se calculará con base en la encuesta TOOL 01, mujeres que mejoraron su posición política se consultará a los GAM y a los socios, y mujeres que han mejorado su posición social con datos de la encuesta de satisfacción
IE3.6.	Número de SdV, que han replicado experiencias bioculturales de resiliencia Climática	Informe final de implementación de proyecto en los 10 SIVs	0	5	Cantidad de SdV que han replicado experiencias bioculturales de resiliencia climática	Base unitaria	Informe final de los proyectos de intervención en los 7 SdV	PBCC y socias deben proporcionar esta información

Fuente: PRODOC y Línea base, Plan de Trabajo. Elaboración propia

Anexo 3: Efectos a nivel de Output.

Outcome 1. APMT con capacidades técnicas, operativas y financieras fortalecidas, implementa y promueve acciones climáticas en el marco de la Ley N° 300, el Plan Plurinacional de CC y el fortalecimiento de la posición boliviana sobre CC a nivel internacional	
Producto 1.1. Capacidad institucional técnica operativa, administrativa y organizativa de la APMT, fortalecida y articulada a nivel nacional y subnacional.	
Indicadores de resultados	Observaciones
IR1.1.1. Número de programas, proyectos o iniciativas a nivel nacional y subnacional en SdV priorizados con alta vulnerabilidad, en el marco de los lineamientos de los mecanismos operativos de la APMT.	Meta: 1 programa priorizado. Se está elaborando un proyecto. Se espera concluir en septiembre.
IR1.1.2. Número de plataformas consultivas (Programáticas, sectorial y territoriales y otras) promocionadas y articuladas, implementan acciones concurrentes en CC en el marco de los Mecanismos operativos de la APMT	Meta: 4 plataformas (mujeres, jóvenes, indígenas y municipios). Hay una plataforma de jóvenes y otra de indígenas en funcionamiento. Las otras dos están todavía pendientes.
IR1.1.3. Número de instrumentos y procesos técnico-operativos, administrativos y de planificación de la APMT desarrollados e implementados.	Meta: 4 instrumentos. Se contrataron las consultorías para el desarrollo de estos temas. Es un proceso en curso.
Grado de avance:	50%
Producto 1.2. Lineamientos estratégicos de la PPCC promovidos/articulados en los niveles nacional y subnacional (sectorial y territorial) y avances en la implementación de la posición boliviana en CC, en la agenda internacional.	
IR1.2.1. Número de procesos de articulación y coordinación interinstitucional promovidos por la APMT para la promoción e implementación del Política PCC, a nivel sectorial y territorial.	Meta: 6 eventos nacionales con pueblos indígenas. Los eventos están en proceso de desarrollo.
IR1.2.2. Número de actores a nivel nacional, y subnacional (desagregado por género y edad) que incorporan/implementan lineamientos del Política PCC, en el marco de sus procesos de planificación, formulación e implementación de acciones en CC.	Meta: 6 pueblos indígenas. Se refiere al anterior indicador. Los eventos están en proceso de desarrollo. Se espera concluir hasta septiembre
IR1.2.3. Número de acciones orientadas a la promoción y fortalecimiento de la posición boliviana sobre CC, articuladas y coordinadas a nivel interinstitucional (MRE, MPD, MMAyA) y actores sociales (Plataformas consultivas) en el marco de una agenda definida.	Meta: 2 agendas de trabajo desarrolladas. Son parte de las mesas NDC, en las que la APMT está como coordinador. Es una actividad en curso.
Grado de avance:	65%
Producto 1.3. Sistema de Monitoreo de la Madre Tierra (SMTCC) implementado, con capacidad de reporte, articulado con plataformas y sistemas de información relacionados a CC.	
IR1.3.1. Número de subsistemas del SMTCC consolidados y en funcionamiento con capacidad de reporte.	Meta: 1 subsistema (Adaptación). El SMTCC está siendo diseñado, todavía está en proceso.
IR1.3.2. Número de plataformas y sistemas de información sectorial articulados al funcionamiento del SMTCC, y al reporte de la CND.	Meta: 1 plataforma (Agua). La plataforma de agua en el marco de las CND ya se ha reunido.
IR1.3.3. Número de reportes generados por los subsistemas del SMTCC, y que contribuyen al reporte de la CND.	Meta: 1 reporte de adaptación vinculado al CND. Está en proceso. Las mesas siguen reuniéndose.
Grado de avance:	75%
Producto 1.4. FPMT fortalecido con capacidad operativa y de gestión de financiamiento, ejecuta recursos financieros a través de proyectos en SdV priorizados, con alta vulnerabilidad.	
IR1.4.2. Número de proyectos o iniciativas adscritas y habilitadas para ser financiadas con recursos del FPMT.	Meta: 10 programas, proyectos, iniciativas adscritas. El FPMT no está en funcionamiento.
IR1.4.5. Número de acciones de gestión de financiamiento a nivel nacional e internacional implementadas en el marco de un plan de gestión financiera.	Meta: 1 estrategia de gestión financiera diseñada. Se ha contratado la consultoría para este resultado. Sigue en curso.
Grado de avance:	25%

Outcome 2. Conocimientos e información generada y sistematizada con capacidad de réplica, a partir de los Modelos Bioculturales Territoriales y desarrollo de la Política Pública en Cambio Climático, son transferidos al sector público para su implementación y escalamiento.	
Output 2.1. Se ha transferido y difundido la Política Pública de CC, y sus instrumentos operativos, a nivel nacional (articulación sectorial) y a los niveles subnacionales de gobierno	
Indicadores de resultados	Observaciones
IR2.1.1. Lineamientos e instrumentos de la política pública de CC transferidos a X SdV.	Meta con APMT: 7 eventos. Está en planificación. Meta con SdV: Se cuenta con una “Guía para la incorporación del CC en la Planificación municipal”. En conversaciones con las socias ejecutoras, se mencionó que la aplicación de la Guía fue parcial en los SdV.
IR2.1.2. Número de espacios (mesas temáticas, etc.) que contribuyen a la articulación de la PCC, a nivel sectorial y territorial	Se realizaron 8 giras/ mesas temáticas. De ellas, dos estaban orientadas específicamente a mujeres y una a municipios con áreas protegidas.
IR2.1.3. Número personas capacitadas para la aplicación de la PCC e instrumentos operativos APMT a nivel subnacional	Meta con APMT: 300 personas capacitadas, 50% mujeres. La APMT está desarrollando estas acciones, se espera culminar hasta septiembre. Meta con SdV: Se capacitaron 166 personas mediante un evento virtual. Se estima que el vídeo ha sido reproducido 135 veces.
Grado de avance:	Se cumplieron todos los indicadores comprometidos con SdV, los indicadores con APMT siguen en curso: 70%
Output 2.2. Lineamientos estratégicos del Plan Plurinacional de CC promovidos/articulados en los niveles nacional y subnacional (sectorial y territorial) y avances en la implementación de la posición boliviana en CC, en la agenda internacional.	
IR2.2.1. Número de experiencias sistematizadas y documentadas sobre CC, en el marco de la PCC (productos de conocimiento e información), difundidas.	Se realizaron seis sistematizaciones basadas en la experiencia del Proyecto: Presto, Toro Toro, diálogo de saberes, agua y clima. Los documentos fueron producidos en el marco del GCO.
IR2.2.2. Número de personas (desagregado por género y edad) que han desarrollado capacidades para la aplicación del modelo.	Al momento no se tienen datos porque se espera que APMT concluya algunas acciones pendientes. No se cuenta con un dato sistematizado por el sistema de monitoreo.
IR2.2.3. Número de plataformas territoriales y redes, gestionadas por actores públicos y privados especializados en CC que contribuyen a la implementación y retroalimentación de la PCC	
Grado de avance:	El avance fue parcial. 50%

Outcome 3. Al menos cinco (5) Sistemas de Vida han mejorado su capacidad de adaptación al CC, funcionan como Modelos Territoriales Bioculturales e interactúan en redes de conocimiento y modelos de implementación.	
Output 3.1. Sistema de Asistencia Técnica y Desarrollo de Capacidades adscrito, funcionando.	
IR3.1.1. Número de personas capacitadas (desagregado por género y edad)	Se capacitaron en total 8.694 personas. 8% mujeres menores entre 14 y 25 años%; 7% de varones en ese rango de edad. 41% son mujeres mayores de 25 años, así como 43% de varones.
IR3.1.2. Número de Convenios en ejecución con instituciones académicas y centros de capacitación	6 SdV cuentan con convenios con instituciones académicas de diferente tipo: institutos técnicos, universidades u otras ONG
Grado de avance:	Se cumplieron todos los indicadores del Output: 100%
Output 3.2 Plataformas Consultiva de Biocultura y Cambio Climático y otras instancias de articulación para la innovación, funcionando.	
IR3.2.1. Número de Giras de aprendizaje, intercambios y pasantías.	Se realizaron 20 giras de aprendizaje en las que participaron al menos 340 beneficiarios. Las giras se realizaron tanto a nivel nacional como internacional, en una amplia variedad de temas: producción agroecológica, agua, turismo, educación ambiental, y gestión territorial.
IR3.2.2. Número de Redes con las que se opera colaborativamente.	Se generaron 12 redes colaborativas sobre patrimonio biocultural, producción agroecológica, turismo, salud, seguridad alimentaria y gestión territorial, entre otros temas.
IR3.2.3. Número de eventos de cooperación Sur-sur.	Se realizó un evento con el territorio Archipiélago de Chiloé, en Chile, para conocer su experiencia como sitio SIPAM. Participaron actores del municipio de Toro Toro
Grado de avance:	Se cumplieron todos los indicadores del Output: 100%
Output 3.3 Modelos Territoriales Bioculturales, adscritos, contribuyen a la implementación de los lineamientos de la PCC.	
IR3.3.1. Número de Programas y Proyectos de los SdV adscritos que implementan la PCC.	Como se mencionó, la adscripción se relacionaba con el funcionamiento del FPTM, que no está operando. No hubo avance.
IR3.3.2. Número de Gestores Territoriales (desagregado por género y edad) que implementan lineamientos de la PCC	En total, se tienen 69 gestores identificados y capacitados por las ONG socias; de este total, 42 son mujeres, vale decir: 61%. No se tiene datos por edad.
IR3.3.3. Número de PTDis que incorporan componentes de gestión del CC	Los 7 PTDI cuentan con incorporación de gestión de CC.
Grado de avance:	Se cumplieron todos los indicadores del Output, salvo el IR 3.3.1: 75%

Anexo 4: Estimación Beneficio / Costo

Ingresos	S. de Huata	Apolo	Toro toro	Villazón	Colomi	Presto	Yunchará	GLOBAL
Antes del PBCC (ingreso anual promedio en Bs.)	13.363,64	8.233,33	17.636,36	12.480,00	11.278,69	10.513,89	12.333,33	12.662,79
Con el PBCC (ingreso anual promedio en Bs.)	17.245,45	12.733,33	22.409,09	20.220,00	18.663,93	16.236,11	16.653,85	18.076,41
Variación absoluta (en Bs.)	3.881,82	4.500,00	4.772,73	7.740,00	7.385,25	5.722,22	4.320,51	5.413,62
Variación porcentual (%)	29%	55%	27%	62%	65%	54%	35%	43%
Cantidad de beneficiarios	286	250	235	193	288	664	565	2.481

SdV / Año	0	1	2	3	4	5
S. de Huata	1.110.200	1.146.837	1.184.682	1.223.777	1.264.161	1.305.879
Apolo	1.125.000	1.162.125	1.200.475	1.240.091	1.281.014	1.323.287
Torotoro	1.121.591	1.158.603	1.196.837	1.236.333	1.277.132	1.319.277
Villazón	1.493.820	1.543.116	1.594.039	1.646.642	1.700.981	1.757.114
Colomi	2.126.951	2.197.140	2.269.646	2.344.544	2.421.914	2.501.837
Presto	3.799.556	3.924.941	4.054.464	4.188.261	4.326.474	4.469.248
Yunchara	2.441.090	2.521.646	2.604.860	2.690.820	2.779.617	2.871.345
Total	13.431.194	13.874.424	14.332.280	14.805.245	15.293.818	15.798.514
Tasa de descuento	11,5%					
Valor Actual	60.220.395					
Presupuesto Fase	18.255.501					
Beneficios /Costo	3,3					

Anexo 5: Plan de trabajo, la composición y la descripción del equipo consultor

Antecedentes

En marzo de 2023, la institución PRO RURAL, ejecutora del Proyecto BIOCULTURA Y CAMBIO CLIMÁTICO, FASE III convoca a empresas para realizar su evaluación final. GERENSSA se presenta a la misma con un equipo organizado en función a los requerimientos de los Términos de Referencia de dicha convocatoria. A finales de abril se comunica a la empresa la adjudicación de la evaluación, y en fecha 15 de mayo de 2023 se firma el contrato para la realización de la evaluación final, y se le administra a la empresa una cantidad de documentos e información institucional para su revisión. Según TdR, existen nueve productos esperados, a saber:

1. Plan de trabajo
2. Documento metodológico de evaluación que incluya un marco muestral.
3. Protocolo de recolección de datos e instrumentos para recolección de datos debidamente validados que incluya el detalle del trabajo de campo
4. Informe introductorio que muestre como se pretende realizar la evaluación después de la revisión de toda la información secundaria y los instrumentos desarrollados
5. Archivo digital de la Base de Datos en formato Excel u otros como Access que contenga los datos relevados en campo
6. Una carpeta con instrumentos de recolección de datos
7. Informe técnico valorativo sobre el cumplimiento de indicadores de impacto, outcomes y outputs
8. Presentación de los resultados preliminares de la evaluación
9. Informe final de consultoría (máximo 30 páginas sin considerar anexos).

El presente documento constituye el primero producto a entregar: Plan de Trabajo.

Objetivos de la evaluación final

Objetivo general

Evaluar el grado de avance y cumplimiento del PROYECTO BIOCULTURA Y CAMBIO CLIMÁTICO, FASE III (SALIDA) estableciendo en qué medida la aplicación de los principales enfoques de implementación (Enfoque de resiliencia integral), han contribuido a lograr el cumplimiento de los Objetivos, Outcomes y Outputs y su aporte al logro del impacto previsto, poniendo en perspectiva los aprendizajes y lecciones aprendidas.

Objetivos específicos

- Cuantificar el impacto, los outcomes y los outputs alcanzados en términos de indicadores cuantitativos y cualitativos (incluyendo ingresos, entre otros), identificando los elementos, relaciones y contextos que los explican, estableciendo criterios sobre la apropiación del modelo y considerando la línea de base generada y el escenario contrafactual establecido
- Determinar y analizar la pertinencia y relevancia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad, impacto y aprendizajes del Proyecto, incluyendo la relación costo – beneficio de los resultados cuantitativos y cualitativos del proyecto.
- Analizar y evaluar los resultados logrados respecto a las temáticas transversales del proyecto: género y gobernabilidad.

Enfoque

GERENSSA cuenta con experiencia de 15 años en la realización de evaluaciones de diferentes tipos de implementaciones de carácter social, para ello aplicamos el enfoque de **Gestión por Resultados (GpR)**. La GpR se diferencia de la gestión orientada a actividades, porque se concentra en medir los resultados y efectos de una intervención en los grupos destinatarios y en el entorno, mientras la segunda es una gestión que se concentra en determinar si las actividades se

han cumplido o no, claramente, la sola realización de actividades no garantiza que una implementación haya generado verdaderos beneficios en la población o en su entorno.

No es que en la GpR no interese la ejecución de actividades, sino que ésta representa un paso intermedio hacia un diseño y una evaluación integral. En un enfoque de GpR se evalúa las actividades desde el punto de vista de la eficiencia de la intervención, mientras que en niveles superiores se evalúa la eficacia (cumplimiento de objetivos), la sostenibilidad de las intervenciones y el impacto en la población y en el entorno. La GpR en el marco de la evaluación, facilita la reconstrucción de la lógica de intervención, de acuerdo a la valoración de los resultados alcanzados y del proceso de insumos, productos, resultados e impacto generado por la intervención, en el marco de su Teoría de Cambio (TdC).

Cuadro 2. El poder de medir resultados

1. Si no se miden los resultados, no se puede distinguir los éxitos de los fracasos
2. Si no se puede determinar el éxito, tampoco se lo puede premiar
3. Si no se puede premiar el éxito, se premia el fracaso
4. Si no se puede visualizar el éxito, no se puede aprender de él
5. Si no se puede visualizar el fracaso, no se puede tomar medidas correctivas
6. Si no se puede demostrar los resultados, no se puede lograr el apoyo de la ciudadanía

Fuente: (Zall Kusek & Rist, 2005)

Medir los resultados de las intervenciones de carácter social es complejo, sin embargo, hacerlo permite visualizar los efectos y el impacto de las intervenciones y por lo tanto el trabajo del sector público y de la cooperación, facilitando la apropiación por parte de las poblaciones beneficiadas, así como la replicabilidad y la sostenibilidad de las intervenciones.

Los criterios que se utilizarán para la evaluación son aquellos que recomienda el Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), la Unión Europea y otras agencias internacionales, para efectuar evaluaciones de proyectos de impacto social, los mismos que se plantean y definen en los TdR, estos son: (i) pertinencia, (ii) eficiencia, (iii) eficacia, (iv) sostenibilidad, y (v) impacto.

Pertinencia y relevancia indican la medida en la que los objetivos de un proyecto/programa responden a las necesidades de los beneficiarios, del país y de los socios y donantes: Actividades y resultados vs impacto.

Eficacia indica la medida en la que los objetivos del programa/proyecto se han logrado, teniendo en cuenta su importancia relativa: actividades vs resultados, efecto esperado e impacto.

Eficiencia es una medida de cuan económicamente los recursos/insumos (fondos, experticia, tiempo, etc.) son convertidos en resultados: actividades vs resultados/efectos esperados.

Impacto es la consecuencia de los efectos de un proyecto. Los impactos y efectos se refieren a las consecuencias planeadas o no previstas de un determinado proyecto; para ellos, los efectos generalmente se relacionan con el propósito mientras que los impactos se refieren al fin.

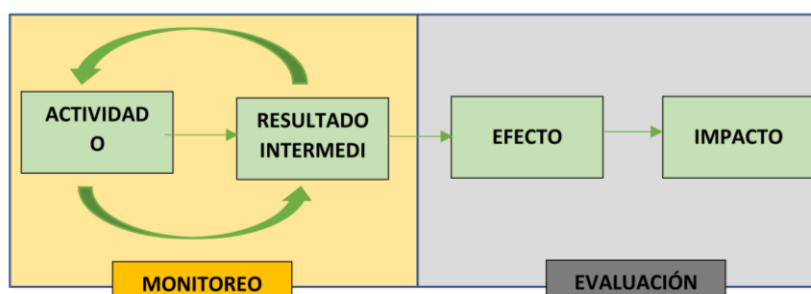
Sostenibilidad es la continuación de los beneficios de una intervención después de que se haya completado la mayor parte de la cooperación al desarrollo.³¹

Protocolo de evaluación y línea base

El Protocolo de Monitoreo y Evaluación desarrollado el año 2021, plantea con claridad el enfoque que debe tener el monitoreo y la evaluación del Proyecto: mientras el alcance del monitoreo es reportar el cumplimiento de actividades y resultados intermedios, el de la evaluación es medir efectos e impactos de la implementación. Para ello, se ha planteado un modelo contrafactual, en el que los efectos e impactos observados en la evaluación se deben comparar con la situación medida en la línea base y determinar, respecto a las metas establecidas, si los objetivos del Proyecto se han cumplido o no.

Gráfico 1. Alcance del monitoreo y evaluación, en función a la estructura de objetivos del PBCC

³¹ Extraído de los TdR



Fuente: (PBCC, 2021)

Con base en la información contenida en dicho protocolo y en el informe de línea base ajustada (QUATRIM SRL, 2021), se ha estructurado el siguiente cuadro, donde se observa, para cada indicador de efecto e impacto, las respectivas herramientas utilizadas en la línea base y en la línea base ajustada, la situación de línea base (actualizada a 2021) y la meta proyectada (también actualizada a 2021):

Cuadro 3. Matriz de línea base y metas para los indicadores de efecto e impacto del PBCC

Indicador	Herramientas línea base	Herramientas línea base ajustada	Situación a línea base ajustada	Meta proyectada
4,800 familias de 160 comunidades en, al menos, 8 Sistemas de Vida, han mejorado su resiliencia al CC.	1	SISME TOOL 01 AHP	4.007 Índice de resiliencia global = 0,55	4.800 Índice de resiliencia global = 0,67
IE1.1. Vulnerabilidad al CC reducida en componentes de la madre tierra de sistemas de vida priorizados.	AHP	PTDI	0,543	0,500
IE1.2. Actores públicos a nivel nacional y sub nacional contribuyen e implementan lineamientos en CC en el marco del PPCC y la posición boliviana en CC.	2	TOOL 02	16	20
IE2.1. Los instrumentos de política pública a nivel nacional y subnacional incorporan enfoques y lineamientos basados en el aprendizaje territorial			26 PTDI 1 PGTC 0 PEI 0 PSDI 10 normas municipales 15 normas locales	36 PTDI 1 PGTC 5 PEI 1 PSDI 15 normas municipales 20 normas locales
IE2.2. Los SdV, Programas y Proyectos, se enmarcan en la PCC y lineamientos establecidos por la APMT			7 proyectos adscritos	10 proyectos adscritos
IE2.3. Número de actores sociales (desagregado por género y edad) que acceden a productos de conocimiento e información con capacidad de réplica.			0 hombres 0 mujeres	100 hombres* 100 mujeres*
IE3.1 Porcentaje de mejoramiento de la gestión en los SdV (Inversión y cofinanciamiento)	3	TOOL 03	7,9%	9,0%
IE3.2 Porcentaje de mejoramiento de las funciones ambientales en los SdV	4	TOOL 01	0,58	0,74
IE3.3 Número de unidades productivas que han incrementado sus ingresos	4	SISME TOOL 01 TOOL 04	2.685	3.216
IE3.4 Número de familias que reportan mejoramiento en su calidad de vida y seguridad ante el cambio climático.	AHP	TOOL 01	3.751	4.493
IE3.5 Número de mujeres, que han mejorado su posición en términos de empoderamiento económico, social, participación política y toma de decisiones en la gestión del CC.	1,3	TOOL 01 TOOL 03	1.721	2.060
IE3.6 Número de SdV, que han replicado experiencias bioculturales de resiliencia Climática			0	5

Indicador	Herramientas línea base	Herramientas línea base ajustada	Situación a línea base ajustada	Meta proyectada
-----------	-------------------------	----------------------------------	---------------------------------	-----------------

*En la línea base actualizada, se señala que la meta de mujeres y hombres “que acceden a productos de conocimiento e información con capacidad de réplica” para este indicador estaba pendiente de definición.

Fuente: (PBCC, 2021); (QUATRIM SRL, 2021)

Se ha verificado que existen diferencias entre las herramientas utilizadas en la línea base y las utilizadas en la línea base ajustada, en el producto 2 se definirá las herramientas óptimas que se emplearán en la evaluación; por otro lado, en el producto 2 también se presentará la matriz de plan de análisis (MPA) a partir de la cual se construirá la matriz de cumplimiento de indicadores de efecto e impacto del Proyecto, con el siguiente esquema:

Cuadro 4. Esquema de MPA

Indicador	Numerador		Denominador		Línea base		Evaluación final		Cumplimiento	Comentarios
	Explicación de cálculo	Valor	Explicación de cálculo	Valor	Fuente	Medición	Fuente	Medición		
Impacto										
IE1.1.										
IE1.2.										
IE2.1.										
IE2.2.										
IE2.3.										
IE3.1.										
IE3.2.										
IE3.3.										
IE3.4.										
IE3.5.										
IE3.6.										

Alcance

Alcance geográfico

El alcance geográfico contempla las comunidades de intervención en los municipios de (i) **Santiago de Huata** (ii) **Apolo** (Departamento de La Paz), (iii) **Torotoro**, (iv) **Villazón** (Departamento de Potosí), (v) **Colomi** (Departamento de Cochabamba), (vi) **Presto** (Departamento de Chuquisaca) y (vii) **Yunchará** (Departamento de Tarija).

Alcance temporal

La consultoría tendrá una duración **60 días calendario**, a partir de la firma del contrato y se evaluarán las acciones relacionadas con el Proyecto realizadas desde el 26 de octubre del 2020 a agosto del 2023. El Proyecto si bien no se ejecuta durante el momento de cuarentena rígida producto de la pandemia COVID 19, sí ha tenido algunos efectos de la misma; de hecho, su línea base se realiza en 2019, y es posteriormente actualizada, para representar mejor la realidad. La pandemia COVID y sus efectos serán tomados en cuenta en la evaluación.

Alcance operativo (instrumentos)

A nivel de alcance operativo se propone la aplicación de los siguientes instrumentos:

- En la **fase inicial** de planificación coordinada de la consultoría (incluye los productos 2, 3 y 4): Matriz de Evaluación (MdE), Matriz de Plan de Análisis (MPA) e Índice Tentativo de Informe Final (ITIF), Protocolos de campo, mapeo de actores y propuesta de actores a entrevistar.
- En la **fase operativa** de levantamiento de información (Productos 5 y 6): Revisión documental, Encuesta a beneficiarios directos de la intervención y Entrevistas individuales a actores clave.
- En la **fase de procesamiento y sistematización de datos cuantitativos e información cualitativa (Productos 7, 8 y 9)**: Fichas de parametrización de indicadores, Matrices o bases de datos cualitativos, sistema de monitoreo revisado y actualizado.
- **Software** que será utilizado: (i) Aplicación KoBo Toolbox para levantamiento de datos cuantitativos, (ii) Programa SPSS para operación de base de datos, (iii) Aplicaciones de video-llamadas (Zoom, Skype, Google Meet), cuando las

actividades no puedan realizarse de manera presencial y (iv) Programa Microsoft Excel para creación de bases de datos cualitativos y para creación de gráficos de reporte.

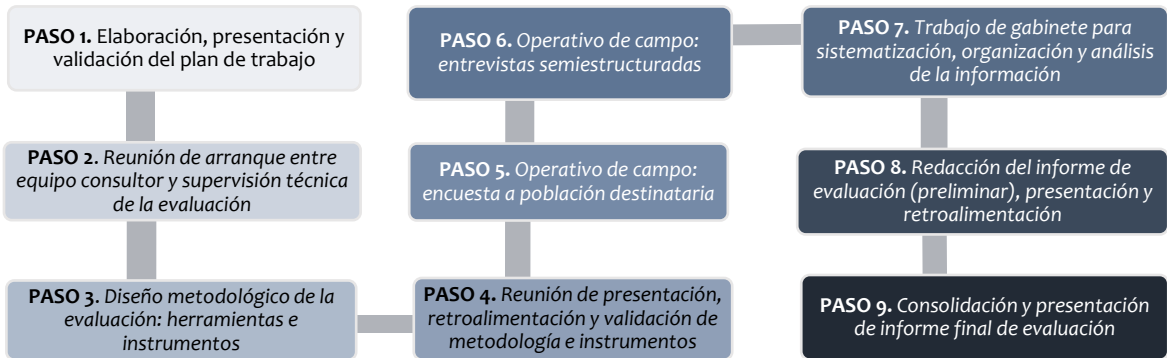
Alcance de los contenidos

Se propone que el alcance de contenidos de los productos finales sean definidos en una reunión de arranque entre el equipo consultor, la supervisión técnica de la consultoría y partes interesadas, aplicando las herramientas propuestas (Matriz de evaluación e Índice Tentativo de Informe Final) con base en los Términos de Referencia.

Metodología

Para el desarrollo de la evaluación, planteamos los siguientes pasos:

Gráfico 2. Metodología general de la evaluación



Fuente: Elaboración propia

Entrevistas individuales semiestructuradas

“En el campo, toda conversación entre el investigador y otros, acaba siendo una forma de entrevista” (Schatzman & Strauss, 1973), por lo tanto, existe una amplia gama de tipos de entrevistas, que van desde una conversación informal de pocos minutos hasta una entrevista estructurada, formal, codificada y definida en un tiempo y lugar determinados. Existen, no obstante, elementos comunes a todos los tipos de entrevistas: (i) la aplicación de una entrevista debe realizarse en un clima familiar y relajado; (ii) el entrevistador debe animar a que el entrevistado hable y no debe oponerse, evitando caer en el debate o en la discusión; y (iii) el encargado de organizar, dirigir y mantener la conversación es el investigador.

Cuadro 5. Clasificación de entrevistas por su estructura

Tipo de entrevista	Característica
Entrevista desestructurada	No hay guion, no hay preguntas ni temas predefinidos, ni tampoco un orden de exposición establecido. El investigador tiene en su cabeza solamente sus preguntas de investigación.
Entrevista semiestructurada	Hay un conjunto de preguntas y temas a explorar, pero no hay una redacción exacta y tampoco un orden de exposición
Entrevista estructurada	Hay un preciso guion y orden de preguntas abiertas

Fuente: (Gómez, Grau, Ingellis, & Jabbaz, 2002)

Cuadro 6. Clasificación de los tipos de preguntas

Tipos de preguntas	Combinación Estímulo + Respuesta (E+R)	Ejemplo
Pregunta abierta	Estímulo y respuesta libre	Describe tu familia
Pregunta semiestructurada	Tipo A – E: libre, R: estructurada	¿Cuál fue la dificultad más importante que encontraste al volver al mundo del trabajo?
	Tipo B – E: estructurada, R: libre	¿Cómo se sintió cuando le comunicaron el despido?
Pregunta estructurada o cerrada	Estímulo y respuesta estructurados	¿Quién crees que debería apoyar más la reinserción laboral de las mujeres: ¿la familia, los servicios públicos o la pareja?

Fuente: (Gómez, Grau, Ingellis, & Jabbaz, 2002)

Por lo tanto, proponemos desarrollar **entrevistas individuales semiestructuradas**, con preguntas semiestructuradas y abiertas, a los siguientes informantes clave: (i) Personal técnico de la Asociación Boliviana para el Desarrollo Rural (PRO-RURAL), de la Agencia Plurinacional de la Madre Tierra (APMT), de la Vicepresidencia del Estado Plurinacional de Bolivia, de Protección del Medio Ambiente Tarija (PROMETA), de la Fundación para la Promoción e Investigación de Productos Andinos (PROINPA), de Promoción de la Sustentabilidad y Conocimientos Compartidos (PROSUCO), Movimiento de Integración Gastronómico Boliviano (MIGA), de Wildlife Conservation Society (WCS Bolivia), de Línea Institucional de

Desarrollo Rural (LIDER), de la Fundación para el Desarrollo del Sistema de Áreas Protegidas (FUNDESAP) y de la Comunidad Pluricultural Andino-Amazónico para la Sustentabilidad (COMPAS) y (ii) personal técnico de los Gobiernos Municipales del área de intervención. A todos estos actores, se los incluye como Otros ejecutores más adelante. Por principio de saturación teórica, en un mismo grupo de informantes no se superarán las siete (7) entrevistas individuales.

Como herramienta central para la evaluación, proponemos la construcción de una **Matriz de Evaluación (MdE)**. La matriz de evaluación permite organizar cada una de las preguntas a la cuales se desea dar respuesta, por criterio (pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad e impacto), determinando en cada caso las fuentes y métodos de levantamiento de datos.

GUÍA PARA OTROS ACTORES DEL SECTOR AMBIENTAL INVOLUCRADOS EN CC.

¿Conoce el Sistema de Monitoreo de la Madre Tierra?

¿Cómo valora los avances en el SMMT?

¿Utiliza esta información?

¿Cuál es su opinión de los avances bolivianos en cuanto a las CND?

¿Considera que la APTM es una institución más fuerte en cuanto a su capacidad institucional técnica operativa, administrativa y organizativa?

¿Conoce el Fondo Plurinacional de la Madre Tierra? ¿Alguna vez ha postulado a fondos de esa institución, o alguna organización con la que usted trabaja lo ha hecho?

¿Conoce las herramientas desarrolladas por el Proyecto Biocultura o la APMT para implementar políticas de CC a nivel subnacional? ¿Qué opina de ellas?

Índice Tentativo de Informe Final (ITIF)

Para la definición del alcance del documento final de evaluación, se propone desarrollar y validar un Índice Tentativo de Informe Final (ITIF), en el que se concertará con la supervisión técnica y partes interesadas, el alcance que tendrá el informe final. A continuación, se presenta un ejemplo del esquema de ITIF a concertar:

Cuadro 7. Índice Tentativo de Informe Final (ITIF)

Título – subtítulo	Extensión aprox.
Resumen ejecutivo	3 pág.
1. Introducción	1 pág.
2. Objetivos de la evaluación	1 pág.
3. Objeto de la evaluación	3 pág.
2.1. Contexto	1 pág.
2.2. Proyecto Biocultura y Cambio Climático (PBCC)	2 pág.
3. Enfoque y marco metodológico	5 pág.
3.1. Enfoque de la evaluación	1 pág.
3.2. Criterios y preguntas de evaluación	1 pág.
3.3. Matriz de evaluación (MdE)	2 pág.
3.4. Técnicas e instrumentos utilizados	1 pág.
4. Análisis de resultados – Evaluación del PBCC	14 pág.
4.1. Pertinencia y relevancia	2 pág.
4.2. Eficacia	3 pág.
4.3. Eficiencia	3 pág.
4.4. Sostenibilidad	3 pág.
4.5. Impactos	3 pág.
5. Conclusiones	2 pág.
6. Lecciones aprendidas	2 pág.

Título – subtítulo	Extensión aprox.
7. Recomendaciones	2 pág.
Anexos: (i) TdR, (ii) Plan de trabajo, composición y descripción del equipo consultor, (iii) Metodología, técnicas y fuentes de recolección de la información, (iv) Matriz de cumplimiento de indicadores, (v) Matriz de revisión documental, (vi) Bases de datos cualitativos, (vii) Detalle de entrevistas realizadas: listado de informantes y audios, (viii) Bases de datos de encuestas y syntaxis de la creación de variables y cálculo de indicadores, (ix) Talleres participativos: relatoría y productos; y (x) Memoria fotográfica.	
TOTAL (sin resumen ejecutivo ni anexos)	30 PÁG.

Encuesta y talleres orientados a población destinataria

Se tiene previsto aplicar formularios de encuesta individual, entrevistas a diferentes informantes en el marco de la metodología AHP y realizar talleres con población destinataria de la implementación, de acuerdo a los protocolos de monitoreo & evaluación y de línea base; en estos documentos se ha definido la batería de herramientas de levantamiento de datos que se deben aplicar en la evaluación final; en los productos 2 y 3 de esta consultoría, se presentará la muestra de informantes, según técnica de levantamiento de información y los instrumentos respectivos.

Procesamiento de datos cuantitativos y cualitativos

Se diseñará un programa Syntaxis en SPSS, que permitirá hacer un control de calidad de la base de datos a medida que esta se vaya llenando, identificando errores que los/as encuestadores/as puedan estar cometiendo al llenar los formularios o errores de programación del formulario para que vayan siendo subsanados de forma oportuna.

Una vez completa la base de datos, se exportará de la aplicación KoBo, se migrará en su estado original a SPSS y se desarrollará todos los procesos de limpieza de datos, identificación de valores perdidos o valores atípicos, y análisis de coherencia interna.

Posteriormente se desarrollarán todos los procesos operativos siguiendo el Plan de Análisis, es por ello que es de suma importancia definir con claridad la MdE y la MPA. Estas operaciones serán entre otras: Creación y codificación de variables, cálculo de indicadores, construcción de cuadros de frecuencias simples y cruces de variables. Todos estos procesos se desarrollarán mediante programas Syntaxis, de manera que quede el registro y respaldo de todas las operaciones realizadas en la base de datos, las cuales se incluirán en anexo del informe final.

Finalmente, los cuadros de reporte se pegarán en un archivo Excel para el desarrollo de gráficos, puesto que Microsoft Excel brinda muchas más opciones de edición de gráficos que SPSS.

Los datos cualitativos, provenientes de revisión documental, entrevistas semiestructuradas y observaciones del mismo equipo evaluador, se organizarán en matrices de datos cualitativos, que son herramientas que facilitan la triangulación de información proveniente de diferentes fuentes respecto a temas en común (en este caso las preguntas y criterios de evaluación).

Cronograma

La duración de evaluación será de **60 días calendario**, para lo cual proponemos el siguiente cronograma de actividades:

Cuadro 8. Cronograma general de trabajo

ACTIVIDADES	Sem. 1	Sem. 2	Sem. 3	Sem. 4	Sem. 5	Sem. 6	Sem. 7	Sem. 8	Sem. 9
Reunión de arranque entre equipo consultor y supervisión técnica de la evaluación	X								

ACTIVIDADES	Sem. 1	Sem. 2	Sem. 3	Sem. 4	Sem. 5	Sem. 6	Sem. 7	Sem. 8	Sem. 9
Diseño metodológico de la evaluación	X								
Revisión de documentación entregada	X								
Presentación del PRODUCTO 1: Plan de trabajo	X								
Elaboración del documento metodológico (guías de preguntas), protocolo de recolección de datos e informe introductorio		X	X						
Reunión de aclaración con el contratante o con Quatrim		X	X						
Presentación de los PRODUCTOS 2: Documento metodológico, 3: Protocolo de recolección de datos e instrumentos y 4: Informe introductorio			X						
Revisión documental			X	X	X	X	X	X	X
Operativo de campo: encuesta y talleres con población destinataria			X	X	X	X			
Operativo de campo: Entrevistas individuales a los actores relevantes			X	X	X	X			
Trabajo de gabinete para sistematización, organización y análisis de la información			X	X	X	X			
Presentación de los PRODUCTOS 5: Archivo digital de la Base de Datos y 6: Instrumentos de recolección de datos							X		
Redacción del informe de evaluación (preliminar)						X	X	X	X
Retroalimentación del informe de evaluación (preliminar)									X
Consolidación de informe final de evaluación									X
Presentación de los PRODUCTOS 7: Informe técnico valorativo sobre el cumplimiento de indicadores de impacto, 8: Presentación de los resultados preliminares y 9: INFORME FINAL DE CONSULTORÍA									X

Anexo 6: Metodología propuesta, técnicas y fuentes utilizadas para recopilar información

Marco metodológico

Para el desarrollo de la evaluación, planteamos los siguientes pasos:

Gráfico 3. Metodología general de la evaluación



Fuente: Elaboración propia

Matriz de Evaluación (MdE)

La principal herramienta metodológica planteada es la Matriz de Evaluación (MdE), un instrumento que permite relacionar las preguntas de evaluación con las fuentes de información y las técnicas de recopilación; de este modo se asegura que todas las preguntas de evaluación contarán con insumos suficientes para ser respondidas, considerando principios de imparcialidad (triangulación de información), equilibrio, integridad, independencia y confiabilidad.

A continuación, se presenta la MdE construida para esta evaluación:

Cuadro 9. Matriz de Evaluación (MdE)³²

Criterio	Pregunta de evaluación	Fuentes de información	Técnica de recopilación	Observaciones
Pertinencia y Relevancia	De la revisión del PRODOC, está claro que el Proyecto está totalmente insertado en las políticas públicas. Hay varias agencias de cooperación trabajando en Cambio Climático, ¿hay alguna que esté trabajando bajo el mismo enfoque? ¿Se coordina con ellas?	COSUDE, MMayA, PRORURAL, APMT, Socios	Entrevista semi estructurada (ESE), revisión documental	El objetivo es profundizar sobre el rol del Proyecto en la política pública y en particular la de CC, pero además ver si existen links/ vínculos con otras instituciones que trabajan el tema
	¿Cómo se ha definido al grupo meta y cómo se identificaron sus necesidades?	COSUDE, PRORURAL	ESE, revisión documental	
	¿Cuál considera que es la relevancia de las intervenciones facilitadas por el Proyecto desde la perspectiva del grupo meta y los diferentes actores y beneficiarios?	COSUDE, MMayA, PRORURAL, APMT, Socios	ESE, revisión documental	
	¿Cuál fue la importancia y abordaje de los otros temas transversales del proyecto como la gobernanza? ¿Ha sido pertinente el enfoque de género considerando el estado que se identificó como parte de la problemática?	COSUDE, MMayA, PRORURAL, APMT, Socios	ESE, revisión documental	

³² Se tomaron en cuenta todas las preguntas de los TdRs y se adaptaron o sintetizaron en las preguntas plasmadas en la tabla.

Criterio	Pregunta de evaluación	Fuentes de información	Técnica de recopilación	Observaciones
Eficacia	¿Consideras que el Marco Lógico y sus indicadores permiten hacer un buen seguimiento a los objetivos / FIN del Proyecto?	COSUDE, PRORURAL, APMT, Socios	ESE, revisión PRODOC y análisis sistema de monitoreo	La eficacia es un criterio muy importante pues es ahí donde se ve si el Proyecto hizo lo que dijo que haría. Si no lo hizo, los siguientes criterios se evalúan de otra manera. No se puede ser eficiente o sostenible si no se logró los resultados. La eficacia concentra información, por un lado, la que se levantará en campo, por otro, la del sistema de monitoreo y finalmente, las externalidades que afectaron al proyecto.
	¿Consideras que el sistema de monitoreo permite dar cuenta de los avances del proyecto?	COSUDE, PRORURAL, APMT, Socios	ESE y análisis sistema de monitoreo	
	De la revisión de información, se ve que hubo retrasos para firmar el convenio con APTM. ¿Afectó a los logros?	COSUDE, PRORURAL, APMT, Socios	ESE, reportes semestrales	
	¿Cuáles han sido los principales resultados/ aportes del Proyecto en torno a la resiliencia ante los efectos del cambio climático?	PRORURAL, APMT, Socios	ESE, revisión documental, encuesta a población destinataria, MPA	
	¿Cuáles han sido los principales resultados/ aportes del Proyecto en cuanto a género?	PRORURAL, APMT, Socios	ESE, encuesta a población destinataria, revisión documental, MPA	
	¿Cuáles de los elementos del diseño e implementación del Proyecto fueron claves para la efectividad del Proyecto? ¿Cuáles han sido los factores de éxito?	PRORURAL, APMT, Socios	ESE, reportes semestrales	
	¿Consideras que los logros en los SdV tienen potencial de escalamiento?	PRORURAL, APMT, Socios	ESE, encuesta a población destinataria, MPA	
	El Proyecto tiene, simplificando mucho, dos partes, una son los SdV y otra la APMT. Las anteriores preguntas estaban orientadas a los SdV, pero ¿Consideras que se ha tenido el efecto esperado con la APMT? (fortalecimiento)	PRORURAL, APMT, Socios	ESE	
	¿Hubo flexibilidad para adaptarse a contextos cambiantes, en especial al COVID-19?	PRORURAL, APMT, Socios	ESE, reportes semestrales	
	¿Cuáles han sido los factores externos e internos que han facilitado u obstaculizado el alcance de los Outcomes?	PRORURAL, APMT, Socios	ESE y análisis sistema de monitoreo	
Eficiencia	¿Hay resultados no previstos que se puedan atribuir al proyecto?	PRORURAL, APMT, Socios	ESE, reportes semestrales	Salvo que el proyecto tenga una medición propia por diseño, usaremos la comparación entre ejecución financiera y la física, y el
	Usualmente la eficiencia es una medida que compara el avance físico con el avance financiero. ¿Cómo se mide la eficiencia en este Proyecto?	COSUDE, PRORURAL, APMT, Socios	ESE, revisión PRODOC y análisis sistema de monitoreo	
	¿En qué medida ha sido eficiente la transformación de recursos (financieros, humanos) en Outputs y Outcomes?	PRORURAL, APMT, Socios	ESE, análisis ejecución financiera y física	
	¿Cuál ha sido la relación costo – beneficio para el Proyecto, en función de las metas	PRORURAL, APMT, Socios	ESE, análisis ejecución financiera y física	

Criterio	Pregunta de evaluación	Fuentes de información	Técnica de recopilación	Observaciones
	propuestas y del Sistema de Monitoreo y Medición de Resultados?			análisis costo / beneficio como medidas de eficiencia.
	¿Qué lecciones aprendidas podemos obtener de la manera en que se ejecutó el Proyecto? (componente público/ componente privado/ laboratorios territoriales)	PRORURAL, APMT, Socios	ESE, análisis ejecución financiera y física	
Sostenibilidad	¿Cuán sostenibles ves las intervenciones en los SdV?	COSUDE, PRORURAL, Socios	ESE, reportes semestrales	Consideramos que la sostenibilidad nos permitirá mirar hacia las lecciones aprendidas y la escalabilidad de los resultados, especialmente para su inclusión en la política pública.
	¿Cuán sostenibles ves las intervenciones con la APMT?	COSUDE, MMAyA, PRORURAL, APMT, Socios	ESE, reportes semestrales	
	¿Qué evidencias indican que lo logrado por el Proyecto continuará después de la finalización del mismo?	COSUDE, MMAyA, PRORURAL, APMT, Socios	ESE, reportes semestrales	
	¿Las intervenciones del Proyecto tienen potencial de réplica o escalamiento por otros actores? ¿Qué implicaría esto en términos de presupuesto?	COSUDE, MMAyA, PRORURAL, APMT, Socios	ESE, reportes semestrales	
Impacto	¿En qué medida se ha avanzado hacia la concreción del impacto propuesto?	COSUDE, MMAyA, PRORURAL, APMT, Socios	ESE, reportes semestrales, reportes de monitoreo, encuesta, MPA	Si bien los impactos se miden años después de la ejecución, se puede tener una mirada hacia este criterio.
	¿Se ha logrado un impacto positivo sobre los beneficiarios directos?	PRORURAL, APMT, Socios	ESE, reportes semestrales	
	¿Se han producido impactos positivos no previstos sobre los beneficiarios?	PRORURAL, APMT, Socios	ESE, reportes semestrales	
	¿Se han producido impactos negativos no previstos sobre los beneficiarios?	PRORURAL, APMT, Socios	ESE, reportes semestrales	

Fuente: Elaboración propia

Para poder aplicar esta guía de preguntas se solicita a PRORURAL facilitar las siguientes reuniones (virtuales o presenciales, según cada actor):

- Personal del PBCC que haga seguimiento al tema género
- Personal del PBCC que haga seguimiento al tema gobernabilidad (si hay)
- Personal del PBCC que haga seguimiento al tema financiero
- Personal de las socias ejecutoras de los proyectos de SdV, antes de la salida a campo
- Personal del MMAyA (el actor con el que interactúan)
- Personal de la APMT
- Personal vinculado a las acciones complementarias de COSUDE

Se generó también una guía para otros actores del sector ambiental. Esto es una propuesta del equipo consultor para identificar si otros actores ven una APMT fortalecida (componente 1). La guía se enfoca en los logros sectoriales en cuanto a CC, la posición boliviana sobre CC, los avances en cuanto a CND y otros temas relevantes:

GUÍA PARA OTROS ACTORES DEL SECTOR AMBIENTAL INVOLUCRADOS EN CC.

¿Conoce el Sistema de Monitoreo de la Madre Tierra?

¿Cómo valora los avances en el SMMT?

¿Utiliza esta información?

¿Cuál es su opinión de los avances bolivianos en cuanto a las CND?

¿Considera que la APTM es una institución más fuerte en cuanto a su capacidad institucional técnica operativa, administrativa y organizativa?

¿Conoce el Fondo Plurinacional de la Madre Tierra? ¿Alguna vez ha postulado a fondos de esa institución, o alguna organización con la que usted trabaja lo ha hecho?

¿Conoce las herramientas desarrolladas por el Proyecto Biocultura o la APMT para implementar políticas de CC a nivel subnacional? ¿Qué opina de ellas?

El listado de instituciones a entrevistar, se basa en los entrevistados por la Evaluación de Medio Término de 2018 y añade otras instituciones relevantes. La propuesta de instituciones, es:

- Banco Mundial
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID)
- ASDI
- PNUD (que también ha apoyado a la APMT)
- Un participante del GRU, subgrupo medio ambiente: FAO, Italia o CAF

Matriz de Plan de Análisis (MPA)

La MPA es un instrumento que permite definir los componentes y metodología de cálculo para los indicadores cuantitativos que se desea medir y comparar con la línea base, para, finalmente, concluir si ha habido efectos o cambios importantes generados por el Proyecto (modelo contrafactual).

A continuación, se presenta la MPA construida para esta evaluación:

Cuadro 10. Matriz de Plan de Análisis (MPA)

Indicador	Descripción	Meta	Línea base		Evaluación final Fase III							
			Fuente	Medición	Numerador		Denominador		Fuente	Medición	Cumplimiento	Comentarios
					Explicación de cálculo	Valor	Explicación de cálculo	Valor				
Impacto	4,800 familias de 160 comunidades en, al menos, 8 Sistemas de Vida, han mejorado su resiliencia al CC.	4.800 (Índice de resiliencia global = 0,67)	SISME y encuesta a beneficiarios (TOOL 01)	4.007 (Índice de resiliencia global = 0,55)	CF-IRG * CF-TOTAL CF-IRG = Cantidad de familias encuestadas con un Índice de Resiliencia Global (IRG) > 0,55 CF-TOTAL = Cantidad total de familias con las que trabajó el PBCC IRG = Índice de Resiliencia Global = media geométrica (IRS; IRA; IRE; IRI) donde: IRS = Índice de Resiliencia Social IRA = Índice de Resiliencia Ambiental IRE = Índice de Resiliencia Económica IRI = Índice de Resiliencia Institucional		Cantidad total de familias encuestadas		Encuesta a beneficiarios (TOOL 01) Informe final de los proyectos de intervención en los 7 SdV			Ok
IE1.1.	Vulnerabilidad al CC reducida en componentes de la madre tierra de sistemas de vida priorizados.	0,500	Información espacial de PTDI e INFO-SPIE. CAF, 2014 (AHP)	0,543	Media geométrica de los índices municipales de los 7 SdV $IVCC = \frac{(IEXP + ISEN)}{2} - ICAD$ IVCC = Índice de Vulnerabilidad al Cambio Climático IEXP = Índice de exposición ISEN = Índice de sensibilidad ICAD = Índice de capacidad de adaptación		Base unitaria	1	PTDI de los 7 municipios involucrados			IEXP e ISEN son constantes, el supuesto es que el PBCC ha contribuido a incrementar el ICAD por lo tanto el IVCC debería haber disminuido; el ICAD debería proporcionarlo los GAM o los socios
IE1.2.	Actores públicos a nivel nacional y sub nacional contribuyen e implementan lineamientos en CC en el marco del PPCC y la posición boliviana en CC.	20	Información estadística de APMT (TOOL 02)	16	Cantidad de actores públicos a nivel nacional + Cantidad de actores públicos a nivel subnacional que contribuyen e implementan lineamientos en CC en el marco del PPCC y la posición boliviana en CC		Base unitaria	1	APMT (TOOL 02)			APMT debe proporcionar esta información
IE2.1.	Los instrumentos de política pública a nivel nacional y subnacional incorporan enfoques y lineamientos basados en el	36 PTDI 1 PGTC 5 PEI 1 PSDI 15 normas municipales 20 normas locales	Informe final de los proyectos de intervención en los 10 SIVs	26 PTDI 1 PGTC 0 PEI 0 PSDI 10 normas municipales 15 normas locales	Cantidad de PTDI Cantidad de PGTC Cantidad de PEI Cantidad de PSDI Cantidad de normas municipales Cantidad de normas locales		Base unitaria	1	Informe final de los proyectos de intervención en los 7 SdV PTDI PGTC PEI Normas municipales			Municipios y socios deben proporcionar esta información

Indicador	Descripción	Meta	Línea base		Evaluación final Fase III							
			Fuente	Medición	Numerador		Denominador		Fuente	Medición	Cumplimiento	Comentarios
					Explicación de cálculo	Valor	Explicación de cálculo	Valor				
	aprendizaje territorial								Normas locales			
IE2.2.	Los SdV, Programas y Proyectos, se enmarcan en la PCC y lineamientos establecidos por la APMT	10 proyectos adscritos	Informe final de intervención en los SIVs y encuesta a la APMT	7 proyectos adscritos	Cantidad de proyectos adscritos		Base unitaria	1	Informe final de los proyectos de intervención en los 7 SdV			El convenio con la APMT se suscribió muy tarde, probablemente no se haya adscrito proyectos a la APMT; en todo caso esta información la debe proporcionar el PBCC, socios y la misma APMT
IE2.3.	Número de actores sociales (desagregado por género y edad) que acceden a productos de conocimiento e información con capacidad de réplica.	100 hombres* 100 mujeres*	Informe final de intervención en los SIVs, SISME	0 hombres 0 mujeres	Cantidad de hombres que acceden a productos de conocimiento e información con capacidad de réplica. Cantidad de mujeres que acceden a productos de conocimiento e información con capacidad de réplica.		Base unitaria	1	Informe final de los proyectos de intervención en los 7 SdV Base de datos capacitaciones			PBCC y socios deben proporcionar esta información
IE3.1.	Porcentaje de mejoramiento de la gestión en los SdV (Inversión y cofinanciamiento)	9,0%	Informe de ejecución presupuestaria del POA en cada uno de los SIVs (TOOL 03)	7,9%	Sumatoria de recursos municipales ejecutados, en los 7 SdV (municipios), en la gestión 2022, en las siguientes categorías: • Promoción y fomento a la producción agropecuaria • Construcción y mantenimiento de micro riegos • Desarrollo y preservación del medio ambiente • Gestión de riesgos		Sumatoria de la ejecución total de recursos municipales, en los 7 SdV (municipios), en la gestión 2022		Página web Fundación Jubileo			Ok
IE3.2	Porcentaje de mejoramiento de las funciones ambientales en los SdV	0,74	Informe final de implementación de proyecto en los 10 SIVs; (TOOL 04) Encuesta de percepción de los actores locales (TOOL 01)	0,58	Media geométrica (P10; P11; P12; P13) P10 = Cantidad de respuestas afirmativas sobre cantidad total de respuestas a la pregunta: “¿Usted realiza alguna práctica para conservar el bosque o pradera nativa?” P11 = Cantidad de respuestas afirmativas sobre cantidad total de respuestas a la pregunta: “¿Usted realiza alguna acción para conservar el agua en ríos, vertientes y lagunas?” P12 = Cantidad de respuestas afirmativas sobre cantidad total de respuestas a la pregunta: “¿Usted realiza alguna acción para conservar los animales silvestres o del monte?” P13 = Cantidad de respuestas afirmativas sobre cantidad total de		Base unitaria	1	Encuesta a beneficiarios (TOOL 01)			Ok

Indicador	Descripción	Meta	Línea base		Evaluación final Fase III							
			Fuente	Medición	Numerador		Denominador		Fuente	Medición	Cumplimiento	Comentarios
					Explicación de cálculo	Valor	Explicación de cálculo	Valor				
					respuestas a la pregunta: “¿Usted realiza alguna acción concreta para conservar los suelos?”							
IE3.3.	Número de unidades productivas que han incrementado sus ingresos	3.216	Talleres CRP en los 10 SIVs cobertura de la intervención en la tercera fase (TOOL 01) (TOOL 04)	2.685	$UP\Delta Y * UP$ $UP\Delta Y$ = Cantidad de unidades productivas de la muestra que afirman haber incrementado sus ingresos UP = Cantidad total de unidades productivas con las que trabajó el PBCC		Cantidad total de unidades productivas de la muestra		Encuesta a beneficiarios (TOOL 01) Talleres con familias			Ya que el indicador está formulado en términos de “cantidad de unidades productivas” es decir: familias, se propone aplicar encuesta a familias destinatarias, consultando su percepción sobre el incremento de sus ingresos gracias al PBCC; de manera complementaria se consultará en los talleres con familias destinatarias datos sobre rendimiento, capital productivo y producción
IE3.4.	Número de familias que reportan mejoramiento en su calidad de vida y seguridad ante el cambio climático.	4.493	Encuesta de percepción de los actores locales sobre calidad de vida y seguridad ante el cambio climático (TOOL 01; AHP)	3.751	$CF-ICS * CF-TOTAL$ $CF-ICS$ = Cantidad de familias encuestadas con un Índice Global de Calidad de Vida y Seguridad ante el CC (ICS) > 0,54 $CF-TOTAL$ = Cantidad total de familias con las que trabajó el PBCC $ICS = \frac{ICV + (1 - ISCC)}{2}$ ICS = Índice Global de Calidad de Vida y Seguridad ante el Cambio Climático ICV = Índice de Calidad de Vida $ISCC$ = Índice de Seguridad ante el Cambio Climático		Cantidad total de familias encuestadas		Base de datos de encuesta de satisfacción			Se calculará con los datos de la encuesta de satisfacción implementada por el PBCC
IE3.5.	Número de mujeres, que han mejorado su posición en términos de empoderamiento económico, social, participación política y toma de	2.060	Entrevista a beneficiarios de la intervención (TOOL 01; TOOL 03)	1.721	$CM-EPS * CM-TOTAL$ $CM-EPS$ = Cantidad de mujeres que han mejorado su posición económica, política y social $CM-TOTAL$ = cantidad total de mujeres con las que trabajó el PBCC $CM-EPS$ = $CM-EE + CM-EP + CM-ES$		Base unitaria 1		TOOL 01 Base de datos encuesta satisfacción Entrevista a GAM Informe final de los proyectos de intervención en los 7 SdV			Se sistematizará datos de diferentes fuentes, mujeres que han mejorado su posición económica se calculará con base en la encuesta TOOL 01, mujeres que mejoraron su posición política se consultará a los GAM y a los socios, y

Indicador	Descripción	Meta	Línea base		Evaluación final Fase III							
			Fuente	Medición	Numerador		Denominador		Fuente	Medición	Cumplimiento	Comentarios
					Explicación de cálculo	Valor	Explicación de cálculo	Valor				
	decisiones en la gestión del CC.				CM-EE = Cantidad de mujeres que mejoraron su posición económica, se calcula como la expansión de los datos de encuesta a familias destinatarias (TOOL 01) a la cantidad total de mujeres con las que trabajó el PBCC (mujeres que mejoraron sus ingresos agrícolas, ganaderos y no agropecuarios gracias al PBCC) CM-EP + Cantidad de mujeres concejales en los 7 municipios que conforman los SdV) CM-ES = Cantidad de mujeres que forman parte de las directivas de sus organizaciones y/o cantidad de mujeres que fueron formadas como lideresas en el marco de los proyectos de PBCC en los 7 SdV							mujeres que han mejorado su posición social con datos de la encuesta de satisfacción
IE3.6.	Número de SdV, que han replicado experiencias bioculturales de resiliencia Climática	5	Informe final de implementación de proyecto en los 10 SIVs	0	Cantidad de SdV que han replicado experiencias bioculturales de resiliencia climática		Base unitaria	1	Informe final de los proyectos de intervención en los 7 SdV			PBCC y socios deben proporcionar esta información

Índice Tentativo de Informe Final (ITIF)

Para la definición del alcance del documento final de evaluación, se ha desarrollado y validado un Índice Tentativo de Informe Final (ITIF), en el que se concertó con la supervisión técnica, el alcance que tendrá el informe final. A continuación, se presenta el esquema general del ITIF para esta evaluación:

Cuadro 11. Índice Tentativo de Informe Final (ITIF)

Título – subtítulo	Extensión aprox.
Resumen ejecutivo	3 pág.
4. Introducción	1 pág.
5. Objetivos de la evaluación	1 pág.
6. Objeto de la evaluación	3 pág.
7.1. Contexto	1 pág.
7.2. Proyecto Biocultura y Cambio Climático (PBCC)	2 pág.
8. Enfoque y marco metodológico	5 pág.
8.1. Enfoque de la evaluación	1 pág.
8.2. Criterios y preguntas de evaluación	1 pág.
8.3. Matriz de evaluación (MdE)	2 pág.
8.4. Técnicas e instrumentos utilizados	1 pág.
9. Análisis de resultados – Evaluación del PBCC	14 pág.
9.1. Pertinencia y relevancia	2 pág.
9.2. Eficacia	3 pág.
9.3. Eficiencia	3 pág.
9.4. Sostenibilidad	3 pág.
9.5. Impactos	3 pág.
10. Conclusiones	2 pág.
11. Lecciones aprendidas	2 pág.
12. Recomendaciones	2 pág.
Anexos: (i) TdR, (ii) Plan de trabajo, composición y descripción del equipo consultor, (iii) Metodología, técnicas y fuentes de recolección de la información, (iv) Matriz de cumplimiento de indicadores, (v) Matriz de revisión documental, (vi) Bases de datos cualitativos, (vii) Detalle de entrevistas realizadas: listado de informantes y audios, (viii) Bases de datos de encuestas y syntaxis de la creación de variables y cálculo de indicadores, (ix) Talleres participativos: relatoría y productos; (x) Memoria fotográfica; y (xi) formularios COSUDE.	
TOTAL (sin resumen ejecutivo ni anexos)	30 PÁG.

Entrevistas individuales semiestructuradas

“En el campo, toda conversación entre el investigador y otros, acaba siendo una forma de entrevista” (Schatzman & Strauss, 1973), por lo tanto, existe una amplia gama de tipos de entrevistas, que van desde una conversación informal de pocos minutos hasta una entrevista estructurada, formal, codificada y definida en un tiempo y lugar determinados. Existen, no obstante, elementos comunes a todos los tipos de entrevistas: (i) la aplicación de una entrevista debe realizarse en un clima familiar y relajado; (ii) el entrevistador debe animar a que el entrevistado hable y no debe oponerse, evitando caer en el debate o en la discusión; y (iii) el encargado de organizar, dirigir y mantener la conversación es el investigador.

Cuadro 12. Clasificación de entrevistas por su estructura

Tipo de entrevista	Característica
Entrevista desestructurada	No hay guion, no hay preguntas ni temas predefinidos, ni tampoco un orden de exposición establecido. El investigador tiene en su cabeza solamente sus preguntas de investigación.
Entrevista semiestructurada	Hay un conjunto de preguntas y temas a explorar, pero no hay una redacción exacta y tampoco un orden de exposición
Entrevista estructurada	Hay un preciso guion y orden de preguntas abiertas

Fuente: (Gómez, Grau, Ingellis, & Jabbaz, 2002)

Cuadro 13. Clasificación de los tipos de preguntas

Tipos de preguntas	Combinación Estímulo + Respuesta (E+R)	Ejemplo
Pregunta abierta	Estímulo y respuesta libre	Describe tu familia
Pregunta semiestructurada	Tipo A – E: libre, R: estructurada	¿Cuál fue la dificultad más importante que encontraste al volver al mundo del trabajo?
	Tipo B – E: estructurada, R: libre	¿Cómo se sintió cuando le comunicaron el despido?
Pregunta estructurada o cerrada	Estímulo y respuesta estructurados	¿Quién crees que debería apoyar más la reinserción laboral de las mujeres: ¿la familia, los servicios públicos o la pareja?

Fuente: (Gómez, Grau, Ingellis, & Jabbaz, 2002)

Por lo tanto, se desarrollarán **entrevistas individuales semiestructuradas**, con preguntas semiestructuradas y abiertas, a los siguientes informantes clave: (i) Personal técnico de la Asociación Boliviana para el Desarrollo Rural (PRO-RURAL), de la Agencia Plurinacional de la Madre Tierra (APMT), de la Vicepresidencia del Estado Plurinacional de Bolivia, de Protección del Medio Ambiente Tarija (PROMETA), de la Fundación para la Promoción e Investigación de Productos Andinos (PROINPA), de Promoción de la Sustentabilidad y Conocimientos Compartidos (PROSUCO), Movimiento de Integración Gastronómico Boliviano (MIGA), de Wildlife Conservation Society (WCS Bolivia), de Línea Institucional de Desarrollo Rural (LIDER), de la Fundación para el Desarrollo del Sistema de Áreas Protegidas (FUNDESNA) y de la Comunidad Pluricultural Andino-Amazónico para la Sustentabilidad (COMPAS) y (ii) personal técnico de los Gobiernos Municipales del área de intervención. A todos estos actores, se los incluye como Otros ejecutores. Por principio de saturación teórica, en un mismo grupo de informantes no se superarán las siete (7) entrevistas individuales.

Encuesta y talleres orientados a población destinataria

Se tiene previsto aplicar formularios de encuesta individual, entrevistas a informantes clave y realizar talleres con población destinataria de la implementación, de acuerdo a los protocolos de monitoreo & evaluación y de línea base; en estos documentos se ha definido la batería de herramientas de levantamiento de datos que se deben aplicar en la evaluación final.

Encuesta a familias destinatarias, la encuesta a familias destinatarias, lo constituye el TOOL 01; este instrumento se aplicará mediante llamadas telefónicas y en terreno como parte de los talleres con familiar destinatarias.

Talleres con familias destinatarias, se tiene previsto realizar un taller con familias destinatarias en cada SdV, estos talleres deberán ser convocados por los socios locales del PBCC, en función a las características que solicite el equipo evaluador; dichos talleres se dividirán en tres partes, una primera destinada a indagar sobre el nivel de satisfacción y los beneficios generados por el Proyecto, una segunda destinada a indagar sobre las variaciones observadas respecto a las condiciones previas (sin Proyecto) en cuanto a capital productivo, costos e ingresos, y una tercera parte destinada a la aplicación del cuestionario individual, o TOOL 01.

Diseño de la muestra

Marco muestral

El marco muestral para esta evaluación, lo constituye la totalidad de actores e instituciones involucradas en el PBCC, a saber:

Familias destinatarias, aproximadamente 5 mil familias en 160 comunidades, es necesario confirmar de la manera más precisa posible, la cantidad de familias destinatarias por proyecto, comunidad, municipio y sistema de vida (SdV), sería óptimo contar con listas de las familias destinatarias por entidad ejecutora con sus respectivos números telefónicos.

Entidades ejecutoras o socios ejecutores, son las organizaciones que han implementado los proyectos productivos con participación de las familias locales, sería óptimo contar con una lista o base de datos que relacione las entidades ejecutoras con los proyectos ejecutados, comunidades y SdV en los que se priorizó la implementación.

Actores locales institucionales, como dirigentes, líderes comunitarios-campesinos, autoridades y técnicos municipales y otras entidades de desarrollo presentes en el territorio.

Actores políticos estratégicos, comprende el equipo de coordinación, monitoreo, comunicación y administrativo del Proyecto y de Pro-Rural, así como el financiador (COSUDE) y las instancias del gobierno nacional como el MMAyA y la APMT.

Muestra

La cantidad de informantes a la que se llegará con cada uno de los instrumentos se presenta en el siguiente cuadro:

	Instrumento	Muestra
Familias destinatarias	Encuesta (TOOL 01)	300 familias (aprox.)
	Talleres (percepción de beneficios, satisfacción, estimación de variación de capital productivo, costos e ingresos, TOOL 01)	Entre 42 y 84 familias (7 talleres con participación de 6 a 12 familias cada uno)
Entidades ejecutoras	Entrevista semiestructurada	PORINPA, CIPLA, LIDER, PROSUKO, MIGA, PROMETA, FUNDESNA, UMSS
Actores locales institucionales	Entrevista semiestructurada	Otras ONGs o actores privados cuando se relevante
Actores políticos estratégicos	Entrevista semiestructurada	GAM

Protocolo de recolección de datos e instrumentos

Protocolo general para el levantamiento de información

Consideraciones éticas

Toda evaluación debe cumplir consideraciones éticas que garanticen que la información, así como conclusiones y recomendaciones que contenga, sean útiles para las/los gestores de proyectos y programas, así como para financiadores, autoridades y técnicos del sector público en sus diferentes niveles y población destinataria en general; en ese sentido, esta evaluación observa los siguientes criterios de naturaleza ética:

Aseguramiento de la independencia e imparcialidad de la evaluación. La empresa evaluadora se ha adjudicado esta consultoría a partir de un proceso público, competitivo y transparente, que es un primer elemento para asegurar la independencia e imparcialidad de la evaluación; por otro lado, se ha presentado y aprobado un plan de trabajo, así como ahora se presenta un marco metodológico, instrumentos y un protocolo que garantizan rigurosidad y equilibrio de puntos de vista en el proceso evaluativo, la aplicación de instrumentos adecuados a una muestra representativa de informantes, el uso y triangulación de los mejores datos disponibles y de las fuentes pertinentes para dar respuesta a todas las preguntas de evaluación planteadas, y la participación de todos los actores involucrados, especialmente de la población destinataria, en la implementación del Proyecto.

Aseguramiento de la credibilidad y mecanismos de control de calidad. Se establece en el protocolo de levantamiento de información los diferentes mecanismos de control de calidad, gestión de riesgos y plan de contingencias, así como medios de verificación que aseguran la credibilidad de los datos e información en la que se basará el análisis; también la trayectoria de la empresa evaluadora y del equipo profesional, son parte de la garantía de credibilidad y calidad de la evaluación.

Conflicto de intereses. Se declara que la empresa Gerenssa y su equipo profesional no tiene conflicto de intereses en la elaboración de la presente evaluación, no tiene ninguna relación particular con Pro-Rural ni con el PBCC ni con el equipo responsable de la supervisión de la evaluación y de la ejecución del Proyecto, más allá de lo estrictamente profesional, y que la adjudicación de este contrato se ha realizado a través de un proceso público, competitivo y transparente.

Principios de integridad, responsabilidad y respeto. El equipo evaluador y sus brigadas de campo actuará en todo momento, y particularmente durante el operativo de campo, con honestidad y veracidad, tanto al momento de relacionarse con las y los informantes, con la supervisión y con equipos implementadores del Proyecto, como al momento de levantar, sistematizar, analizar y sintetizar los datos e información obtenida; para comprobar este accionar, se contará con medios de verificación (formularios y base de datos en KoBo, sintaxis de la operación de la base de datos, grabaciones y transcripciones de las entrevistas realizadas) puestos a disposición de la supervisión.

Gestión de riesgos

En todo proceso de evaluación, es recomendable identificar posibles contingencias, especialmente en lo referente a los operativos de levantamiento de información, con la finalidad de identificar estrategias de respuesta que permitan minimizar el impacto en los resultados y productos finales de la evaluación; a continuación, presentamos una matriz de gestión de riesgos desarrollada para la presente evaluación:

Cuadro 14. Matriz de Gestión de Riesgos

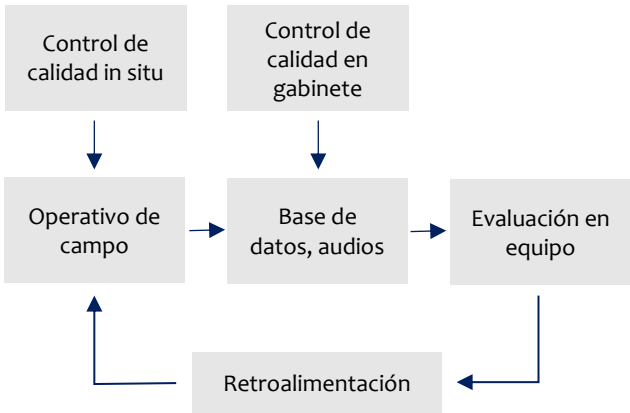
No. de identificación	Descripción del evento de riesgo	Probabilidad de ocurrencia (1 a 5)	Impacto relativo (1 a 5)	Impacto específico al proyecto (costo, tiempo, alcance, calidad)	Mitigación estrategia/acción	Costo relativo de la mitigación (A, M, B o \$)	Probabilidad de éxito de la acción (A, M, B)	Responsable de la acción	Fecha meta
1	Debido a eventuales situaciones de conflicto social, bloqueo de carreteras, paros o huelgas, entre otros, el personal clave de la empresa puede verse restringido de trasladarse desde la ciudad de La Paz al interior del país, lo cual puede retrasar o imposibilitar la aplicación de entrevistas individuales o colectivas.	3	4	Tiempo Alcance	Emplear herramientas electrónicas para la aplicación de entrevistas, como Zoom, WhatsApp, etc. Contratar una persona de apoyo local para que, además de atender temas logísticos, de organización y conexión, pueda coadyuvar en la aplicación de las entrevistas.	B	A	Coordinador del operativo de campo	Durante la organización del trabajo de campo
2	Debido a la desconfianza de las personas respecto a la presencia de personas desconocidas en sus comunidades, puede verse restringido el tránsito del personal de campo por las comunidades, lo que puede generar retrasos en la ejecución del operativo e incluso imposibilitar la aplicación de los instrumentos en algunas zonas.	2	5	Costo Tiempo Alcance Calidad	Coordinar con los socios locales para realizar los talleres, entrevistas y visitas de campo, para minimizar la desconfianza y el recelo de los comunarios, y también para facilitar la identificación de informantes válidos en terreno.	B	M	Supervisor de brigada	Durante todo el operativo de campo
3	Debido a factores climáticos, especialmente lluvias y tormentas, se restringe el tiempo efectivo de trabajo de campo y la accesibilidad a algunas zonas periféricas, lo que puede generar retrasos en la ejecución del operativo e incluso imposibilitar la aplicación de los instrumentos en algunas zonas.	3	5	Costo Tiempo Alcance Calidad	Prever eventuales días lluviosos en los que no será posible realizar el trabajo de campo o éste se demorará, para estos casos se recomienda adelantar trabajo durante los días y periodos que se tenga buen clima, intentando aumentar la cuota diaria de entrevistas o cuestionarios, para compensar la poca o nula producción de los días lluviosos. Establecer periodos de holgura para la conclusión de los operativos, considerando eventuales dificultades de acceso a las comunidades, producto del mal clima.	B	M	Supervisor de brigada Encuestadores	Durante todo el operativo de campo

No. de identificación	Descripción del evento de riesgo	Probabilidad de ocurrencia (1 a 5)	Impacto relativo (1 a 5)	Impacto específico al proyecto (costo, tiempo, alcance, calidad)	Mitigación estrategia/acción	Costo relativo de la mitigación (A, M, B o \$)	Probabilidad de éxito de la acción (A, M, B)	Responsable de la acción	Fecha meta
4	Debido a una deficiente señal de internet o a aspectos técnicos de los teléfonos celulares, se pierde información de cuestionarios llenados, o incluso se pierde cuestionarios enteros, lo que puede generar retrasos en la ejecución del operativo o prolongar los tiempos efectivos en campo.	2	4	Costo Tiempo Calidad	Verificar que los teléfonos celulares tengan las memorias limpias antes de empezar el día de trabajo, baterías cargadas, contar con cargadores portátiles de batería, cerrar todas las aplicaciones que se encuentren abiertas y dejar solamente operando la aplicación.	B	M	Supervisor de brigada Encuestadores	Durante todo el operativo de campo
5	Debido a factores sociales, climáticos o tecnológicos que dificultan o impiden la aplicación de instrumentos en campo, se puede retrasar o prolongar el operativo, generando retrasos en los plazos globales del contrato.	2	5	Costo Tiempo Alcance Calidad	Establecer tiempos de holgura para la conclusión del operativo de campo y presentación de productos finales.	M	A	Coordinador de operativo de campo	Antes del arranque del operativo de campo

Control de calidad

El control de calidad se aplicará al proceso de levantamiento de datos de fuente primaria a través de encuesta y talleres a población destinataria y al proceso de aplicación de entrevistas semiestructuradas a informantes clave; el control de calidad se desarrollará en dos instancias: (i) in situ, a cargo de un supervisor o supervisora de campo; y (ii) en gabinete, a cargo del responsable de la gestión de información en el marco de la evaluación, a través de diferentes herramientas de control de calidad empleadas.

Gráfico 4. Esquema plan de control de calidad



El control de calidad tendrá un enfoque de mejora continua, vale decir que al identificarse cualquier deficiencia en la aplicación de los instrumentos, inmediatamente se comunicará a los equipos de campo, con la finalidad de corregir, sobre la marcha, cualquier tipo de práctica que pueda llevar al levantamiento de información de baja calidad, ya sea en aspectos de forma (audios defectuosos de las grabaciones de entrevistas, por ejemplo) o de fondo (que no se esté aplicando adecuadamente las preguntas o que no se esté identificando correctamente a los informantes, entre otros).

Hace parte de los procesos de control de calidad en gabinete, la verificación de la calidad de la base de datos de encuesta a familias destinatarias, a partir de programas sintaxis que se aplicarán para evaluar: (i) la completitud, es decir que todos los campos que deben tener un valor lo tengan; y (ii) la consistencia y coherencia de los datos, es decir que no existan contradicciones al interior de una misma encuesta.

Asimismo, para el caso de entrevistas semiestructuradas se ha definido las siguientes medidas mínimas de calidad:

- El informante debe conocer el PBCC con el suficiente detalle para dar respuesta a las preguntas del cuestionario;
- El consentimiento informado del entrevistado debe quedar registrado en la grabación;
- Al menos 80% de las preguntas deben ser respondidas;
- La grabación de la entrevista debe estar completa y debe tener la calidad suficiente como para permitir la transcripción de los testimonios.

En caso que la entrevista no cumpla con estas premisas, no se considerará como válida y deberá repetirse.

Procedimientos

El operativo de campo se ha organizado de la siguiente manera:

1. El equipo central visitará cuatro de los siete sistemas de vida para conocer de primera mano la operativización del enfoque, la relación con autoridades subnacionales y la opinión de los beneficiarios. Para complementar la visión de la EMT de 2018, se propone visitar los SdV de Apolo, Santiago de Huata, Torotoro y Colomi. Otra alternativa sugerida es aprovechar los eventos de cierre de proyecto o rendición de cuentas (para no llenar de reuniones a los beneficiarios) y así tener una visión de campo, pero en la que se nos permita generar una breve reunión con las autoridades locales y líderes/as de los beneficiarios. En estas visitas se aplicará la guía de entrevistas que se encuentra más adelante y se levantará información cualitativa.
2. Se visitarán los 7 SdV para levantar la información cuantitativa correspondiente al Marco Lógico y los indicadores de efecto. El equipo central realizará esta tarea en los 4 SdV visitados y otro equipo de campo realizará ese levantamiento en los otros tres SdV restantes. Para ello es imprescindible que la ONG socia convoque a la cantidad de beneficiarios necesaria para la encuesta. Este proceso levantará información cuantitativa, su detalle se presenta en los acápites 3 y 4 de este informe.

Instrumentos

La línea base proporciona instrumentos estandarizados para el levantamiento de información, de los cuales se aplicará tres en el proceso de levantamiento de información de evaluación, con el fin de contar con datos que sean comparables con los de la línea base, estos son:

TOOL 01: Encuesta a beneficiarios, misma que se ha complementado con algunas preguntas que indagan sobre la variación de ingresos económicos, provenientes de actividades agropecuarias y no agropecuarias, gracias al apoyo del Proyecto; los datos recabados con este instrumento contribuirán a construir el Índice de Resiliencia Global, el índice de resiliencia climática, la proporción de familias que han mejorado sus ingresos económicos, así como la proporción de mujeres que han mejorado sus ingresos económicos. Este instrumento ha sido programado en KoBo y se puede acceder mediante el siguiente enlace:

<https://ee.humanitarianresponse.info/x/bjqjHFoO>

TOOL 02: Entrevista a la APMT, básicamente la información que se necesita de la APMT es información estadística sobre actores públicos a nivel nacional y subnacional que contribuyen e implementan lineamientos en CC en el marco del PPCC y la posición boliviana en CC, por lo cual, la estructura de este instrumento es la siguiente:

ENTREVISTA A LA APMT

1. Fecha y lugar de la entrevista
2. Nombre del informante
3. Cargo del informante
4. ¿Cuántos actores públicos a nivel nacional contribuyen e implementan lineamientos en CC en el marco del PPCC y la posición boliviana en CC.?

5. Nombres de las instancias nacionales
6. ¿Cuántos actores públicos a nivel subnacional contribuyen e implementan lineamientos en CC en el marco del PPCC y la posición boliviana en CC.?
7. Nombres de las instancias subnacionales
8. ¿Cuántas instituciones privadas en el nivel nacional contribuyen e implementan lineamientos en CC en el marco del PPCC y la posición boliviana en CC.?
9. Nombre las principales instituciones mencionadas

TOOL 03. Entrevista a municipios, se aplicará para obtener información sobre la asignación y ejecución presupuestaria en promoción y fomento a la producción agropecuaria, construcción y mantenimiento de micro riegos, desarrollo y preservación del medio ambiente, y gestión de riesgos, así también sobre la cantidad relativa de mujeres concejales respecto al total de concejales. La estructura de este instrumento es la siguiente:

ENTREVISTA A MUNICIPIOS

1. Fecha
2. Departamento
3. Municipio
4. Nombre del informante
5. Cargo del informante
6. Asignación y ejecución presupuestaria en aspectos estratégicos:

Ítem	Monto presupuestado gestión 2022 (Bs.)	Monto ejecutado gestión 2022 (Bs.)
6.1. Promoción y fomento a la producción agropecuaria		
6.2. Construcción y mantenimiento de micro riegos		
6.3. Desarrollo y preservación del medio ambiente		
6.4. Gestión de riesgos		

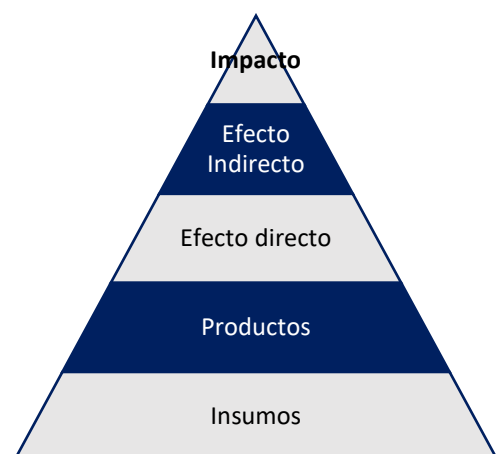
7. Monto total presupuesto municipal gestión 2022 (Bs.)
8. Monto total ejecutado gestión 2022 (Bs.)
9. ¿Cuántos concejales tiene su municipio?
10. ¿Cuántos de los mencionados concejales son mujeres?

Anexo 7: Revisión documental

Revisión documental

La revisión documental ha iniciado con la entrega de información a Gerenssa, pero continuará a lo largo del proceso evaluativo, es decir, no es un momento de la consultoría, sino una actividad permanente, en la que se revisa un concepto, un dato, un contacto, etc. hasta que se cuenta con seguridad sobre los elementos de juicio para desarrollar el trabajo de campo o la redacción del documento. La documentación revisada incluye: (i) Documento de proyecto (PRODOC), (ii) Marco lógico del proyecto, (iii) Planes operativos, (iv) Informe de la evaluación final de la Fase II del PBCC, (v) Informes de progreso, (vi) Bases de datos de los reportes de monitoreo, y (vii) Propuestas de trabajo de las organizaciones ejecutoras. Se ha dimensionado en una primera instancia, la cantidad de documentos, su extensión, su importancia relativa y se ha llegado a las siguientes conclusiones preliminares:

- La evaluación final de la anterior fase deja recomendaciones muy claras y operativas que se han incorporado (al menos desde una primera revisión) en el diseño y la ejecución de la fase de salida.
- La ejecución del Proyecto tiene dos brazos (por así decirlo): (i) PRORURAL que es un ejecutor financiero de los fondos y el responsable de hacer seguimiento a los ejecutores de campo del Proyecto; y (ii) Los ejecutores de campo que se dividen entre la Autoridad Plurinacional de la Madre Tierra (APMT) y una serie de ejecutores privados que ejecutan montos pequeños en zonas relativamente alejadas y de alcance municipal, a lo sumo. Es decir, hay un alcance más nacional y público, y hay proyectos pequeños que se ejecutan por otros actores a los que PRO RURAL hace seguimiento y que son los que trabajan con la población en actividades de adaptación al CC, en el marco de un Sistema de Vida concreto. El alcance de cada socia varía en cuanto a cantidad de beneficiarios, superficie con la que se trabaja y otras variables, ya que cada uno responde a un sistema de vida. Esto hace difícil realizar comparaciones y sumas, por ejemplo, en el SdV de Villazón se trabaja con 58.480 ha, mientras que en Colomi se trabaja con 1.660 ha. Este ejemplo da muestra de la complejidad del Proyecto en cuanto a lo técnico, pero también muestra la realidad nacional: heterogeneidad en el acceso a la tierra, en la extensión comunitaria, en la forma de aprovechamiento de los recursos, etc. Este tema será tomado en cuenta para poder brindar una opinión razonada sobre los alcances del Proyecto, pero especialmente, sobre sus lecciones posibilidades de réplica.
- No se cuenta todavía con información financiera, y por lo tanto, el equipo no se ha formado ninguna opinión al respecto. También existen carpetas vacías o archivos dañados. Todo ello será comentado en la reunión de inicio con el contratante.
- El sistema de monitoreo parte de una Línea base elaborada por Quatrim en febrero 2019, que es luego actualizada por la misma empresa en agosto 2021 (por las fechas de los informes). Dicha empresa ha elaborado protocolos de monitoreo que serán respetados con el fin de tener información comparable y poder elaborar los indicadores de resultado (outcome). Para ello, Gerenssa cuenta con personal de campo y software que facilita la sistematización de datos. Como la revisión de los indicadores ha sido superficial, todavía se tienen preguntas sobre la manera de estimar los índices de resiliencia, pero esto formará parte de las preguntas que la empresa está consolidando para la reunión con el contratante.
- Todos estos actores aportan información que se organiza bajo la metodología de Cadena de Resultados que responde al Marco Lógico del Proyecto que se organiza jerárquicamente de la siguiente manera:



Los insumos corresponden a acuerdos, mecanismos o alianzas que permiten el funcionamiento del Proyecto. Gracias a ellos, se puede llegar a obtener Productos, que son sistemas, redes, o financiamiento. La ejecución del Proyecto se logra gracias a que los insumos se han concretado y los productos se desarrollaron; esto produce efectos directos e indirectos. Los directamente relacionados al Proyecto son 3: (i) Fortalecimiento de la Política Nacional de Cambio Climático; (ii) Gestión y Transfrecencia de Conocimiento; y (iii) Implantación de la política pública de CC a nivel de los territorios. El Marco Lógico, por su parte, sigue una lógica similar. En primer lugar están los output, que son los productos, que de concretarse dan paso a los outcomes, que se corresponden con los resultados o efectos directos del Programa.

Un punto que llamó la atención en la revisión del PRODOC es que en la Cadena de Resultados (página 33) se menciona que el impacto se logrará en 3.500 familias, mientras que en el marco Lógico (página 27) se habla de 4.800. Ésta y otras preguntas serán ordenadas para la reunión de arranque.

Anexo 8: Resultados de las encuestas, entrevistas y Talleres participativos

Base de datos – encuesta a población destinataria

Se desarrolló una prueba piloto y posteriormente una encuesta a población destinataria del PBCC en los 7 SdV priorizados, obteniéndose 32 observaciones en la prueba piloto (entre el 2 y 5 de junio) y 269 observaciones finales (entre el 19 y 30 de junio), consolidando una base de datos de 301 observaciones en total.

Se aplicó la encuesta telefónicamente. En la prueba piloto se contó con una base de datos de 65 familias con números telefónicos, de las cuales se obtuvo respuesta de 32 informantes (49%); posteriormente, recurriendo a la base de datos de encuesta de satisfacción aplicada en el marco del proyecto, se consolidó una base de datos de 444 familias con números telefónicos, de las cuales se obtuvo respuesta de 234 informantes (53%), en total se aplicó la encuesta a 266 familias por vía telefónica. Adicionalmente, se complementó con 35 encuestas presenciales aplicadas durante las visitas del equipo de campo a los municipios, completando la muestra de 301 familias destinatarias.

La distribución de la muestra por SdV y por sexo del/de la informante se muestra en los siguientes gráficos:

Gráfico 5. Distribución de la muestra por SdV

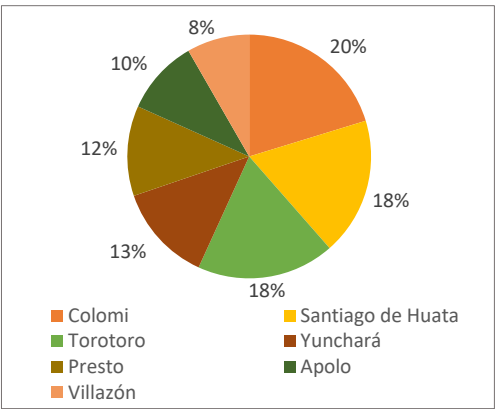
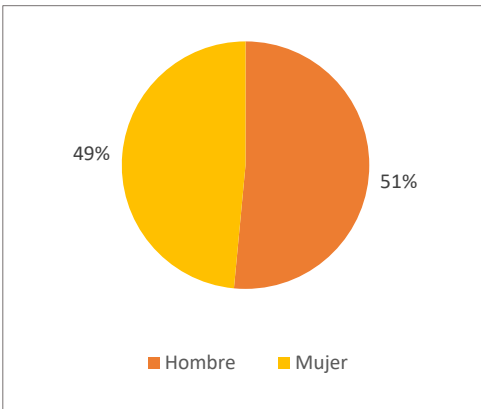


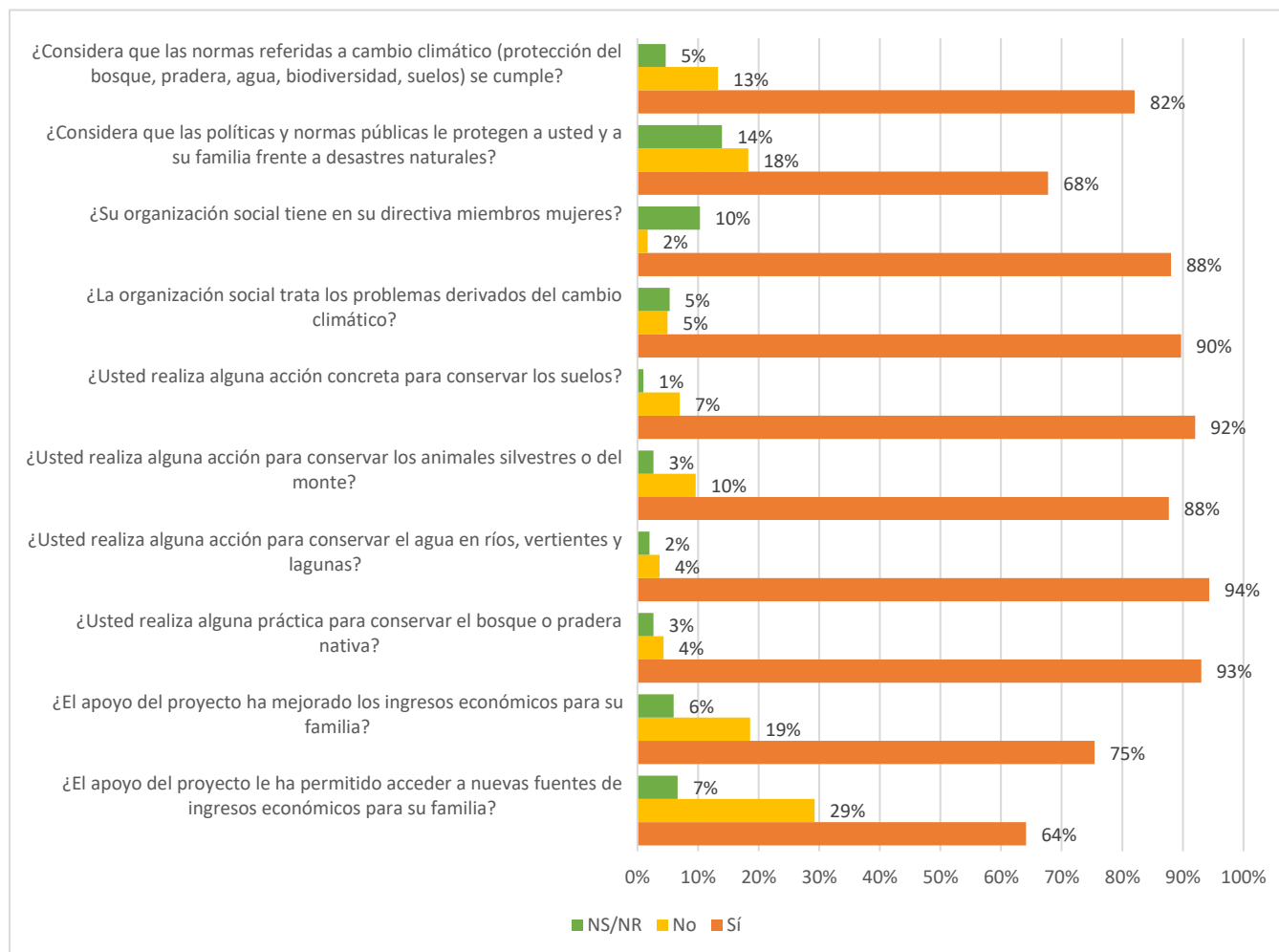
Gráfico 6. Distribución de la muestra por sexo del/de la informante



Fuente: Encuesta a familias destinatarias

En términos generales, la encuesta revela que la mayoría de las familias destinatarias dan respuestas positivas a las preguntas que se aplicaron referentes a resiliencia institucional, ambiental, social y económica:

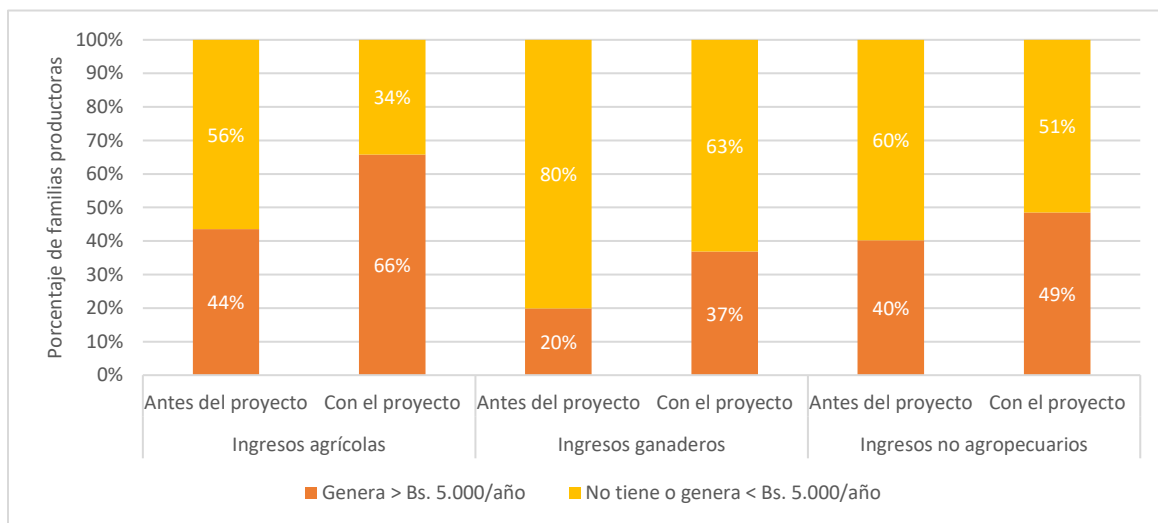
Gráfico 7. Reporte general de resultados de la encuesta



Fuente: Encuesta a familias destinatarias

También se observa, como resultado de la encuesta, que el 22%, el 17% y el 8% de las familias destinatarias afirman haber mejorado sus ingresos agrícolas, ganaderos y no agropecuarios respectivamente, gracias a la implementación del proyecto, tal y como se observa en el siguiente gráfico:

Gráfico 8. Proporción de familias destinatarias según ingresos agrícolas, ganaderos y no agropecuarios, antes y con el proyecto



Fuente: Encuesta a familias destinatarias

La base de datos en Excel, junto con los reportes y cálculos realizados hasta el momento, puede descargarse a través del siguiente enlace:

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1yohwqAo8ayCYSzPPRJLs_NjBZQbC6DwG/edit?usp=drive_link&ouid=105541742114175372976&rtpof=true&sd=true

Carpeta con instrumentos de recolección de información

En el siguiente cuadro se detalla las entrevistas individuales y colectivas realizadas en los 7 SdV:

Cuadro 15. Detalle de entrevistas realizadas por SdV

SdV	Fecha	Nombre	Cargo	Tipo
Pro Rural	07/06/2023	Daniela Claros	Responsable GCO	Entrevista semiestructurada individual
Apolo	07/06/2023	Francisco Molina	Responsable Proyecto	Entrevista semiestructurada individual
Apolo	07/06/2023	Abél Pérez	Técnico de campo	Entrevista semiestructurada individual
Villazón	09/06/2023	Mateo Tapia	Coordinador Proyecto	Entrevista grupal individual
Yunchará	09/06/2023	Ricardo Aguilar	Coordinador Proyecto	Entrevista grupal individual
Yunchará	09/06/2023	Roberto Cáceres	Planificación PROMETA	Entrevista grupal individual
Yunchará	09/06/2023	David Vides	Técnico de campo	Entrevista grupal individual
Presto	09/06/2023	Helen Escobar	Contadora PROMETA	Entrevista grupal individual
Presto	09/06/2023	Gonzalo Rivera	Coordinador Proyecto	Entrevista grupal individual
Colomi	09/06/2023	Franz Terrazas	Coordinador Proyecto	Entrevista semiestructurada individual
Santiago de Huata	10/06/2023	María Quispe	Coordinador Proyecto	Entrevista grupal individual
Santiago de Huata	10/06/2023	Román Pairumani	Técnico de Campo	Entrevista grupal individual
Toro Toro	10/06/2023	Rosario Valenzuela	Técnico de Campo	Entrevista grupal individual
Toro Toro	10/06/2023	Leslie Salazar	Coordinador Proyecto	Entrevista grupal individual
COMPAS	15/06/2023	Freddy Delgado	Director	Entrevista semiestructurada individual
FUNDESNAPE	16/06/2023	Sergio Eguino	Director	Entrevista semiestructurada individual

SdV	Fecha	Nombre	Cargo	Tipo
PRO RURAL	16/06/2023	Fernando Ardúz	Contador	Entrevista semiestructurada individual
Apolo	22/06/2023	Agustín Mamani Peña	Capitán grande CIPLA	Entrevista semiestructurada individual
Apolo	22/06/2023	Juan Chambi Cuqui	Secretario de Educación CIPLA	Entrevista semiestructurada individual
Apolo	22/06/2023	13 participantes	Entrevista colectiva	Entrevista semiestructurada colectiva
Yunchará	28/06/2023	6 participantes	Presidente de la AAAT y socios de la AGCT	Entrevista semiestructurada colectiva
Yunchará	28/06/2023	5 participantes	Concejales y Responsable técnico de GAM	Entrevista semiestructurada colectiva
Yunchará	28/06/2023	4 participantes	CAMY, Yuticancha, ex concejal	Entrevista semiestructurada colectiva
Villazón	29/06/2023	Hipólito Amador Cañizares	Vicepresidente Asociación de Productores Camélidos Fronterizos Quichina	Entrevista semiestructurada individual
Villazón	29/06/2023	Rubén Choque García	Concejal GAM Villazón	Entrevista semiestructurada individual
Villazón	29/06/2023	Sandra Mamani Ramos	Vicepresidente de la Asociación Regional	Entrevista semiestructurada individual
Villazón	29/06/2023	participantes	Entrevista colectiva	Entrevista semiestructurada colectiva
Swisscontact	30/06/2023	Sandr Nisthauz	Coordinadora Proyecto Mercados Inclusivos	Entrevista semiestructurada individual
Santiago de Huata	30/06/2023	Hilarión Larico Morales	Subcentral Huacaya	Entrevista semiestructurada individual
Santiago de Huata	30/06/2023	Susana Palomino Arroyo	Técnica Agropecuaria GAM Santiago de Huata	Entrevista semiestructurada individual
Santiago de Huata	30/06/2023	Lidia Mamani Yanarico	Presidenta del Concejo Municipal	Entrevista semiestructurada individual
Santiago de Huata	30/06/2023	Florencio Lipe Mayta	Ejecutivo Cantón Santiago de Huata	Entrevista semiestructurada individual
Santiago de Huata	30/06/2023	7 participantes	Entrevista colectiva	Entrevista semiestructurada colectiva
Presto	02/07/2023	6 participantes	Asociación de Productores de chirimoya	Entrevista semiestructurada colectiva
Presto	02/07/2023	Liliam Flores	UNI	Entrevista semiestructurada individual
Presto	02/07/2023	Carlos Rodríguez	Desarrollo Productivo GAM Presto	Entrevista semiestructurada individual
Presto	02/07/2023	Isaac Chambi Toro	SERNAP AMNI El Palmar	Entrevista semiestructurada individual
PNUD	02/07/2023	Rubén Salas	PNUD – PPD	Entrevista semiestructurada individual
Colomi	04/07/2023	2 participantes	GAM Colomi	Entrevista semiestructurada colectiva
Colomi	04/07/2023	3 participantes	Productores y regantes de Colomi	Entrevista semiestructurada colectiva
Colomi	04/07/2023	8 participantes	Mujeres líderes	Entrevista semiestructurada colectiva

Como nota para la presente entrega, cabe resaltar que quedan pendientes las siguientes entrevistas que forman parte del trabajo de campo:

- El trabajo de campo en el SdV de Toro Toro se ha planificado para el 05/07/2023
- La reunión con Thais Vargas de AFD se realizará 05/07/2023
- La reunión con Germán Quispe de la APMT se realizará 08/07/2023
- La reunión con Mario Veizaga de GIZ se realizará 07/07/2023
- La reunión con Javier Subiera de Helvetas se realizará el 07/07/2023

En el siguiente enlace se puede descargar los instrumentos aplicados en terreno y las grabaciones de las entrevistas realizadas:

https://drive.google.com/drive/folders/1ZlaBJwXibAZoQu23izjuAhe2qq-N_ynX?usp=drive_link