



Instituto de Estudios Sociales y Económicos

Universidad Mayor de San Simón
Facultad de Ciencias Económicas

BÚSQUEDA

BÚSQUEDA

REVISTA SEMESTRAL AÑO 21 No. 37. SEMESTRE I/2011

“La destrucción creativa es el proceso de transformación que acompaña a la innovación”

J. Schumpeter

“La tecnología debe ser entendida como un medio que permite actuar sobre la naturaleza, pero también, como una forma de construir la sociedad y las relaciones humanas. El hombre crea la tecnología y la tecnología impregna la sociedad toda, recreando a esta en un proceso continuo y dialéctico”

Cáceres, 1995

Comité Editorial

Crecencio Alba P.
Nelson Manzano A.
Gustavo Rodriguez O.
Cesar Romero P.
Oscar Zegada C.

BÚSQUEDA

Revista semestral

Cuidado de Edición: Crecencio Alba Pinto
Cesar Romero Padilla

Depósito legal: 2 – 1-889 – 05

ISBN: 99905 – 77-77-3

Impresores: Talleres Gráficos “KIPUS”
Cochabamba – Bolivia

Impreso en Bolivia
Printed in Bolivia

BÚSQUEDA

Es una revista semestral de Ciencias Sociales y Económicas, publicada
por el Instituto de Estudios Sociales y Económicos – IESE
de la Facultad de Ciencias Económicas – FCE
de la Universidad Mayor de San Simón – UMSS

Los artículos que se publican son de exclusiva responsabilidad
de sus autores y no reflejan necesariamente el pensamiento
de la Universidad Mayor de San Simón

Dentro la línea de apoyo a las investigaciones del Instituto de Estudios Sociales y Económicos (IESE) el presente número es publicado con el auspicio del proyecto de Desarrollo Sostenible en el Trópico de Cochabamba, el mismo que se ejecuta en el IESE y es parte del Programa de Cooperación a la Investigación Científica, Suecia-UMSS (PCIC)

El PCIC se inserta en el marco de la cooperación internacional entre la Agencia Sueca para el Desarrollo Internacional (ASDI) y la Universidad Mayor de San Simón.

Los trabajos de colaboración y solicitudes de canje se deben remitir a:

INSTITUTO DE ESTUDIOS SOCIALES Y ECONÓMICOS

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Mayor de San Simón

Teléfono: 591-4-4540204

E-mail: **dir@iese.umss.edu.bo**

Casilla N° 4973

Cochabamba - Bolivia

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN SIMÓN

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector	Lucio Gonzales C.
Vicerrector	Waldo Jimenez V.
Director de Investigación Científica y Tecnológica	Guillermo Bazoberry C.
Director de Planificación Académica	Walter López V.
Director Administrativo Financiero	Elmer Pérez A.

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

AUTORIDADES FACULTATIVAS

Decano	Julio Cesar Camacho Valdivia
Directora Académica	Mercedes Albornoz Hayashida

DIRECTORES DE CARRERA

Economía	Pablo Cuba Rojas
Administración	Ricardo Villazón Arandia
Contaduría Pública	Carlos Torrez Bravo

INSTITUTO DE ESTUDIOS SOCIALES Y ECONÓMICOS – IESE

Director	Crecencio Alba Pinto
----------	----------------------

Investigadores: Cesar Romero Padilla, Nelson Manzano Anzaldo, Fernando Salazar Ortuño, Tania Aillón Gómez, Alejandra Saravia López, Osman Villazón del Carpio, Lorgio Orellana Aillón, Juan Carlos Sejas Choque, Fernando Gonzales Fernandez, Pablo Grigoriú Monroy, Raúl Delgado Burgoa, Miguelina Leibson Quispe.

Auxiliares de Investigación: Mauricio Atué Barrero, Manuel Gomez Coca, Yuriko Ureña Pinto, Rolly Vasquez Macedo, Oscar Alquizalet Arce, Daniela Loayza Lara.

La reducida accesibilidad a innovación tecnológica y el bajo nivel de adopción de las mismas por parte de productores campesinos de pequeña escala, constituyen dos problemas comunes que enfrentan los países de la región andina respecto al desarrollo de la agricultura. En consecuencia, los Sistemas Nacionales de Innovación Agrícola denotan una marcada debilidad de orientación social, que se refleja en modelos de desarrollo, validación y transferencia tecnológica, excluyentes y desarticulados.

En el marco de esta problemática se desarrolló el Proyecto Regional “Sistemas Nacionales de Innovación Agropecuaria que funcionan a favor de los Pobres” (Alianza Cambio Andino), con el objetivo de contribuir al mejoramiento de la capacidad de los Sistemas Nacionales de Innovación Agrícola en Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú, articulando de forma más eficaz la participación de organizaciones de agricultores en procesos de innovación tecnológica, a través del desarrollo, validación y difusión regional de enfoques y métodos participativos, y de la implementación de políticas públicas sustentadas en los mismos.

La organización del proyecto comprendió cinco áreas temáticas: 1) Métodos participativos de seguimiento y evaluación de innovación de tecnología; 2) Agronegocios y cadenas de valor; 3) Evaluación de alcances e impactos en favor de agricultores pobres; 4) Incidencia en políticas públicas; y, 5) Información, comunicación e intercambio de conocimientos sur-sur.

La investigación incluyó el desarrollo de una serie de estudios de caso en proyectos de desarrollo agropecuario, para establecer la contribución de métodos participativos en procesos de innovación tecnológica; y, la utilización de los resultados de estas investigaciones en espacios de incidencia política orientados a fortalecer particularmente el Instituto Nacional de Innovación Tecnológica Agropecuaria y Forestal (INIAF), dependiente del Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras.

Se debe enfatizar que esta experiencia tiene una connotación particular, porque se constituye a partir de la articulación entre investigación e incidencia política, como procesos complementarios inmediatos. Esta situación posibilitó que el IESE, en el ámbito de la investigación, se integre a procesos regionales liderados por Centros Internacionales de Investigación; y en el ámbito de la incidencia política, se articule a procesos de diálogo y debate con actores políticos, sociales y académicos del ámbito nacional, orientados a la generación participativa de políticas públicas.

*En este número especial de la Revista Búsqueda, bajo el título de **“La Contribución de Métodos Participativos en Procesos de Innovación Tecnológica Agropecuaria: Investigación y Diálogo Político”**, se presentan artículos emergentes de los principales resultados alcanzados en dicho proceso. Los dos primeros artículos, a manera de marco conceptual y metodológico, establecen las premisas y lineamientos generales que guiaron el proceso de investigación e incidencia política. Los artículos tres, cuatro, cinco y seis corresponden a cuatro estudios de evaluación de alcances e*

impacto de la aplicación de métodos participativos en procesos concretos de innovación tecnológica. Los último dos artículos corresponden al análisis de procesos desarrollados y resultados alcanzados en el ámbito de la incidencia política, con base en evidencias generadas por la investigación.

El proyecto regional se ha desarrollado en el marco de un convenio suscrito el año 2008, entre el Centro Internacional de la Papa, (CIP, Perú), en su condición de líder regional del proyecto, y el Instituto de Estudios Sociales y Económicos (IESE, Bolivia). La implementación de las áreas temáticas de Evaluación de Alcances e Impactos y de Incidencia en Políticas Públicas en Bolivia, estuvo a cargo del IESE.

Los procesos de investigación se desarrollaron en estrecha colaboración con el Centro Internacional de la Papa (CIP, Perú), en su condición de institución líder del proyecto; con la Red de Monitoreo y Evaluación para el Desarrollo Rural (PREVAL, Perú), responsable regional del área de Evaluación de Alcances e Impacto; y, con el Centro Internacional de Investigación Agrícola Tropical (CIAT, Colombia), responsable regional del área de Incidencia Política; instituciones a las que hacemos llegar nuestro agradecimiento.

Raúl Delgado Burgoa
Investigador
Incidencia Política

Rodrigo Paz Ybarnegaray
Investigador Evaluación
de Alcances e Impacto.

Crecencio Alba Pinto
Director del IESE

**LA CONTRIBUCIÓN DE MÉTODOS
PARTICIPATIVOS EN PROCESOS DE INNOVACIÓN
TECNOLÓGICA AGROPECUARIA:
INVESTIGACIÓN Y DIÁLOGO POLÍTICO**

*Raúl Delgado B.
Rodrigo Paz Y.
Tito Villarroel C.
Fernando Gonzales F.
Miguelina Leibson Q.*

ÍNDICE

Editorial	5
Investigación e Incidencia Política para la Innovación Tecnológica Agropecuaria Participativa: Marco Conceptual y Metodológico	13
<i>Rodrigo Paz Ybarnegaray; Raúl Delgado Burgoa.</i>	
Métodos Participativos para Promover Procesos de Innovación Tecnológica Agropecuaria	45
<i>Rodrigo Paz Ybarnegaray.</i>	
Control Social de Proyectos de Desarrollo por Asociaciones de Productores de Llallagua.....	75
<i>Tito Villarroel Coca; Miguelina Leibson Quispe.</i>	
Desarrollo de Capacidades de Organizaciones Campesinas de Ravelo para el Control Social de Proyectos de Desarrollo	105
<i>Tito Villarroel Coca; Miguelina Leibson Quispe.</i>	
Incursión de Productores de Papa Nativa del Norte de Potosí en Mercados no Tradicionales	129
<i>Fernando Gonzales Fernández.</i>	
Ampliación de Redes Comerciales de Productores de Tubérculos Andinos de la Zona de Candelaria	157
<i>Fernando Gonzales Fernández.</i>	
Acercando la Investigación de Métodos Participativos de Innovación Tecnológica Agropecuaria a la Gestión de Políticas Públicas	197
<i>Raúl Delgado Burgoa.</i>	
Mesa de Diálogo Político: Una Estrategia para Posicionar la Innovación Tecnológica Agropecuaria Participativa en las Agendas Social y Gubernamental	225
<i>Raúl Delgado Burgoa.</i>	

INVESTIGACIÓN E INCIDENCIA POLÍTICA PARA LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA AGROPECUARIA PARTICIPATIVA: MARCO CONCEPTUAL Y METODOLÓGICO.

RODRIGO PAZ YBARNEGARAY¹
RAÚL DELGADO BURGOA²

RESUMEN

En este artículo, luego de una introducción acerca del proyecto Alianza Cambio Andino, se ofrece una síntesis de los marcos conceptuales y metodológicos que guiaron el trabajo desarrollado, con el objetivo de proveer al lector de los marcos de referencia necesarios para la lectura del resto de los artículos estructurados en este libro. Para el área de Evaluación de Alcances e Impactos se revisan una serie de conceptos, como participación, innovación tecnológica, evaluación de alcances, impactos en medios de vida, etc.; y, se comparte el diseño metodológico estructurado para realizar la evaluación de métodos participativos en procesos de innovación tecnológica, en el marco de aplicaciones concretas en proyectos de desarrollo. Para el área de Diálogo e Incidencia Política, se establecen algunas definiciones básicas a cerca de la gestión e incidencia de políticas públicas y se comparte la metodología desarrollada en el proceso de diálogo, debate e incidencia política impulsado por Alianza Cambio Andina.

Palabras Clave: Evaluación, Alcances, Impacto en Medios de Vida, Gestión de Políticas Públicas, Incidencia en Políticas Públicas, Incidencia con base en Evidencias.

¹ Investigador Principal del Área Temática de Evaluación de Alcances e Impactos en Bolivia. Agrónomo, especialista en planificación, monitoreo y evaluación de impacto.

² Investigador del Área Temática de Diálogo e Incidencia Política en Bolivia e Investigador Asociado del Área Temática de Evaluación de Alcances e Impactos. Arquitecto, especialista en planificación, monitoreo y evaluación de alcances.

INTRODUCCIÓN

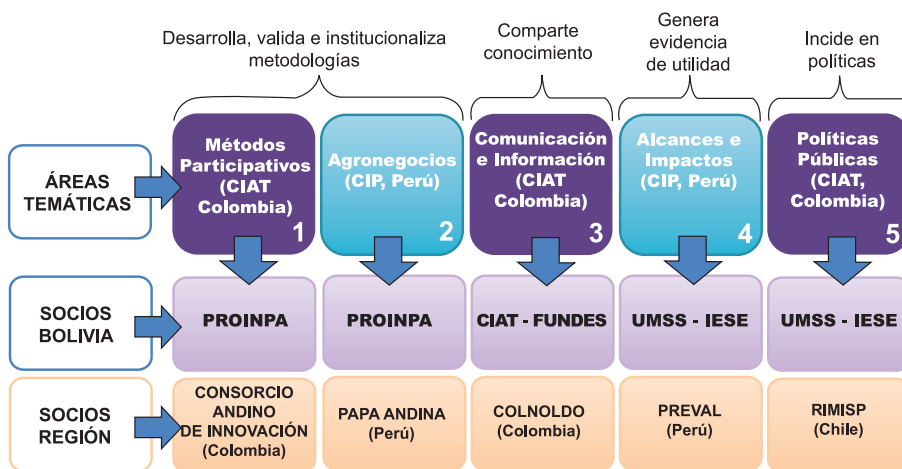
Uno de los problemas comunes a los países andinos respecto al desarrollo de la agricultura, es el bajo nivel de adopción de innovaciones tecnológicas por parte de productores campesinos de pequeña escala. Por una parte, es reducida la oferta tecnológica que se dirige específicamente a estos sectores productivos y, por otra parte, aquella que llega no siempre logra adecuarse a las condiciones particulares de la demanda. Esta situación ha motivado el desarrollo de un amplio esfuerzo regional de investigación e incidencia política, orientado a promover la reestructuración de los Sistemas Nacionales de Innovación Agrícola (SNIA), en la perspectiva de generar una oferta de investigación y desarrollo más apropiada, que incorpore efectivamente a los productores campesinos de pequeña escala.

La finalidad de la iniciativa fue la de contribuir a la constitución de medios de vida sostenibles de comunidades empobrecidas mediante la mejora de su participación en procesos de innovación tecnológica. Su objetivo fue el de mejorar la capacidad de los Sistemas Nacionales de Innovación Agrícola en cuatro países andinos (Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú) para articular, de forma más eficaz, la demanda de comunidades pobres, organizaciones de agricultores y gobiernos locales con la innovación tecnológica, a través de la documentación, validación y difusión regional de enfoques y métodos participativos, y de la implementación de políticas públicas sustentadas en los mismos. La hipótesis general a ser comprobada por este proyecto es que los enfoques y métodos participativos pueden mejorar significativamente la inclusión de los productores campesinos de pequeña escala en procesos de innovación tecnológica y, en consecuencia, asegurar la adopción de tecnología.

En este marco se conforma Alianza Cambio Andino el año 2007, como una iniciativa regional de organizaciones de investigación y desarrollo que fue apoyada durante cuatro años por el *Department for International Development* (DFID) de Gran Bretaña, bajo la coordinación del *Consultative Group on International Agricultural Research* (CGIAR) a través del Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT) con sede en Cali - Colombia, y el Centro Internacional de la Papa (CIP) con sede en Lima - Perú.

Alianza Cambio Andino se conformó en cinco grupos temáticos, cada uno coordinado por un socio regional en Perú, Ecuador y Colombia y por un socio nacional en Bolivia. Complementariamente se estableció alianzas con una serie de socios en cada país (instituciones de investigación y desarrollo) para desarrollar las actividades planificadas por cada área temática. En la figura 1 podemos apreciar su conformación por área temática, con los principales socios regionales y nacionales.

Figura 1.
Estructura de Alianza Cambio Andino



Fuente: Alianza Cambio Andino, 2008

La estrategia de Alianza Cambio Andino (**Figura.2**) se inició captando la demanda regional de enfoques y métodos participativos. Luego se identificó y organizó la oferta de enfoques y métodos participativos disponibles en la región andina para promover su implementación y uso en contextos específicos en función de la demanda (cada uno se constituyó en un estudio de caso). Alianza Cambio Andino se ocupó de apoyar las implementaciones y del seguimiento de cada uno de los casos, evaluó los resultados y documentó la evidencia de los alcances e impacto. Con esta evidencia, los enfoques y métodos fueron mejorados y diseminados más ampliamente como bienes públicos

internacionales³. Alianza Cambio Andino además usó las evidencias generadas para promover el diálogo e incidir en políticas más inclusivas mediante la operativización de la participación.

Figura 2.
Estrategia de Alianza Cambio Andino



Fuente: Alianza Cambio Andino, 2008

El Instituto de Estudios Sociales y Económicos de la Universidad Mayor de San Simón (Cochabamba, Bolivia), condujo en Bolivia las áreas temáticas de Evaluación de Alcances e Impactos y de Diálogo e Incidencia Política; la primera, bajo la coordinación regional del CIP (Lima, Perú) y, la segunda, bajo la coordinación regional del CIAT (Cali, Colombia).

En el área de Evaluación de Alcances e Impactos, el IESE desarrolló una serie de estudios en proyectos de desarrollo localizados en diferentes localidades del país, para establecer la contribución de métodos participativos en procesos de innovación tecnológica agropecuaria, generando evidencias acerca de la

³ El resultado es un catálogo de enfoques y métodos participativos de libre acceso en el sitio www.cambioandino.org

pertinencia, eficacia y relevancia de los métodos aplicados como mecanismos que posibilitan una participación efectiva de productores campesinos de pequeña escala en procesos de innovación tecnológicas.

En el área de Diálogo e Incidencia Política, el IESE tuvo la oportunidad de orientar la información, resultados y evidencias emergentes de los estudios de evaluación de alcances e impactos, a procesos de incidencia política, mediante la promoción de espacios de diálogo y debate entre actores de la sociedad civil y el Estado, esencialmente entre organizaciones de productores campesinos de pequeña escala, investigadores y operadores de desarrollo, agencias de cooperación internacional y actores gubernamentales de decisión sobre políticas públicas.

A continuación, se desarrolla en este artículo el marco conceptual y metodológico que orientó el trabajo realizado por el IESE, tanto en el área temática de Evaluación de Alcances e Impactos, como en el área temática de Diálogo e Incidencia Política. Cabe mencionar que si bien gran parte del diseño conceptual y metodológico fue compartido con el trabajo desarrollado en los otros países, en Bolivia adquiere matices particulares debido al actual proceso de cambio por el que atraviesa.

2. LA EVALUACIÓN DE ALCANCES E IMPACTO DEL USO DE MÉTODOS PARTICIPATIVOS EN PROCESOS DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA AGROPECUARIA.

En este acápite se rescata lo más relevante del proceso de investigación evaluativa, en cuanto a lo conceptual y metodológico, que desarrolló el Instituto de Estudios Sociales y Económicos (IESE) como entidad responsable en Bolivia del Área Temática de Evaluación de Alcances e Impacto (ATEAI) de Alianza Cambio Andino (PACA). Es importante señalar que todo este proceso se desarrolló en estrecha colaboración con la Red de Monitoreo y Evaluación para el Desarrollo Rural (PREVAL), entidad responsable del ATEAI a nivel regional y con el Centro Internacional de la Papa (CIP). Este acápite se ha dividido en dos únicas secciones en las que se responde a las siguientes preguntas:

- *¿Cuál es la cuestión y porqué es importante?*
- *¿Qué es lo que se ha hecho para responder a la cuestión?*

La primera sección se refiere a la cuestión tratada, a la problemática abordada, a las preguntas de investigación que se plantearon en el marco de Alianza Cambio Andino. Se trata de hacer las precisiones y convenciones conceptuales necesarias para entender el proceso de investigación evaluativa. En la segunda sección se detalla el arreglo metodológico que se ha construido para responder a la cuestión tratada y se señalan los métodos participativos implementados y usados en los casos de estudio.

2.1. ¿Cuál es la cuestión y porqué es importante?: Marco conceptual

Hoy en día difícilmente se pueden encontrar programas y proyectos de investigación y/o desarrollo que no contemplen la participación de los grupos sociales locales. Paradójicamente, no hay mucha evidencia científica sobre el valor agregado de la participación, en este caso operativizada mediante el uso de métodos participativos. En la perspectiva de contribuir a la generación de evidencia sobre el valor agregado de la participación, se plantearon las siguientes dos preguntas macro de evaluación:

- *¿Cuál es el aporte de la participación a los procesos de innovación tecnológica agropecuaria promovidos por iniciativas de desarrollo?*
- *¿Cuál es el aporte de la participación a los medios de vida de comunidades y familias campesinas?*

Para responder estas preguntas es necesario hacer algunas precisiones y convenciones conceptuales en virtud a la diversidad y complejidad de los temas a abordar, a decir: participación, enfoques y métodos participativos, innovación tecnológica agropecuaria, medios de vida sustentables y otros más relacionados con la evaluación de la investigación y desarrollo.

Sobre la **participación** hay que anotar que ya no es un tema marginal de la problemática del desarrollo (Ashby 2008), sin embargo también que se usa

corriente y muchas veces ambiguamente⁴ para describir diferentes tipos de involucramiento y grados control de los grupos sociales locales en y sobre las iniciativas de desarrollo (Mc Allister y Vernooy 1999). Debido a esto investigadores y evaluadores han relevado la necesidad de hacer aproximaciones hacia tipologías de la participación⁵ que sirvan para entender mejor las formas en que se relacionan agentes formales de investigación y desarrollo (en adelante AFID) y grupos sociales locales (en adelante GSL), y, que debemos usar como referente para el análisis e interpretación del uso de métodos participativos (en adelante MP) en iniciativas de desarrollo (en adelante ID). Siempre tomando en cuenta que estas formas y el análisis varían en términos de quién participa en qué, cómo y cuándo, y quién decide sobre qué, cómo y cuándo (Gonsalves *et al* 2005).

Un método es “un modo razonado y sistemático de obrar, de hacer algo” (Larousse 2006), con el añadido particular de que ese obrar, ese hacer, es participativo. Es necesario convenir de la definición anterior y para los propósitos de la investigación evaluativa tal cual planteada que un **método participativo** es un procedimiento alternativo a un procedimiento convencional (digamos no participativo) ya que de otra manera no podríamos caracterizar el cambio que se propone, menos sustraer el valor agregado de dicho cambio, es decir el de hacer una cosa de una manera distinta, valga la redundancia, más participativa.

⁴ Esta ambigüedad ha llevado a cuestionar las formas en que se ha conducido la problemática de la participación. Ver por ejemplo “Participación: La Nueva Tiranía” publicado en el 2001 y escrito por Bill Cooke y Uma Khotary.

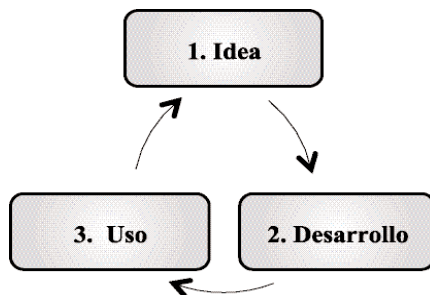
⁵ Uno de ellos es Jules Pretty (1984) que plantea que la participación se puede dar de las siguientes formas:

1. **Pasiva:** cuando se comunica al GSL lo que sucederá. En este tipo de participación la decisión sobre las formas en que se va a conducir la acción conjunta las toman los AFID y la información pertenece al AFID.
2. **En la provisión de información:** cuando el GSL participa respondiendo preguntas. En este tipo de participación la decisión sobre las formas en que se va a conducir el proceso de innovación la toman los AFID y la información pertenece al AFID.
3. **Consultiva:** cuando el GSL es consultado y escuchado para definir los problemas y soluciones. En este tipo de participación los resultados de las consultas al GSL podrían cambiar la forma en que se va a conducir el proceso, sin embargo las decisiones sobre ello las toman los AFID. La información pertenece tanto a los AFID como al GSL.
4. **Por incentivos materiales:** cuando los AFID proveen recursos materiales al GSL a cambio de su participación.
5. **Funcional:** cuando el GSL se organiza para cumplir y/o hacer cumplir, los objetivos del proyecto, es decir una vez que la decisión sobre las formas en que se va a conducir el proceso de innovación ha sido tomada por los AFID. La información pertenece tanto a los AFID como al GSL.
6. **Interactiva:** cuando el GSL participa en el análisis que conduce a los planes de acción. En este tipo de participación el GSL toma control sobre las decisiones. La información pertenece tanto a los AFID como al GSL.
7. **Autodeterminada:** cuando el GSL toma decisiones independientemente de los AFID, consultan a los agentes externos y retienen su poder de decisión. La información pertenece al GSL.

Los MP contienen por definición y defecto dos orientaciones básicas: una funcional y otra empoderadora. De un lado la **orientación funcional** entiende a la participación como un medio para lograr que las ID, para los propósitos de los programas y proyectos de innovación tecnológica agropecuaria, consigan mayores y mejores resultados - *aquí se pueden consignar todos los argumentos de eficiencia relativos a la participación*. La **orientación empoderadora**, de otro lado, entiende a la participación como un fin, y a los MP como un ejercicio de fortalecimiento de las capacidades de los individuos y las comunidades para mejorar sus propias vidas y facilitar el cambio social, el cambio en las estructuras de poder - *aquí se pueden consignar todos los argumentos empoderadores y revolucionarios de la participación*. Frecuentemente tanto la investigación como la extensión participativa contendrán ambas orientaciones (McAllister y Vernooy 1999). Esta diferenciación resulta crucial como veremos más adelante.

Innovar es “introducir novedades” (Larousse 2006), “hacer cambios, introducir nuevas cosas” (Oxford 1993), “aportar cambios en un sistema” (Dardano 1990), “introducir en lo establecido algo nuevo, todavía desconocido” (Petit 1990). **Innovación** por otro lado es “la aplicación de una idea conducida hasta su explotación efectiva por parte de la sociedad, ...es el resultado concreto de una idea que alcanza su objetivo porque corresponde a dos campos de posibilidades: científicas y técnicas de una parte y societales de la otra” (Portnoff 2003, p.22).

Figura 3.
Representación de la innovación como proceso social



Fuente: elaboración propia

La definición última de innovación introduce tres conceptos útiles para el propósito evaluativo. Primero el de **proceso** que es el “conjunto de pasos necesarios para alcanzar un resultado” (Larousse 2006), ya que la innovación inicia con una idea que se desarrolla y resulta en el uso efectivo de la misma por parte la sociedad (ver Figura 1). Segundo y fundamental, que se trata de un **proceso social** ya que es la sociedad la que innova. Es así que una idea (un problema concreto por resolver) aún cuando pueda tener una inmediata respuesta científica y técnica, será conducida hasta la innovación solo si satisface las necesidades de un determinado grupo social. Bajo esta perspectiva no se podría llamar innovación a un proceso que no ha alcanzado su objetivo final, es decir la sociedad.

Tercero, el de los **campos de posibilidades para la innovación**. En este sentido la definición última no niega que la innovación ocurre, por ejemplo, cuando un grupo social concibe y desarrolla nuevas y mejores formas de hacer las cosas, utilizando sus propios recursos y su propia iniciativa sin el apoyo directo de actores externos (Uzeda 2006)⁶. Quedando entendido con esto que la innovación es un proceso continuo, histórico, donde el conocimiento local, ancestral, es fundamental. Desde el desarrollo, sin embargo, se entiende que estos campos de posibilidades necesarios para que la innovación ocurra se amplían y más aún se potencian cuando se llevan a cabo acciones conjuntas entre agentes formales de investigación y desarrollo y grupos sociales locales (ver Figura 2). Esto último justifica la existencia misma de programas y proyectos de innovación tecnológica agropecuaria y también de los MP.

⁶ El término “innovación local”, usado para definir este tipo de proceso de innovación, se refiere a “las dinámicas del conocimiento indígena, al conocimiento que se desarrolla dentro de un grupo social, incorporando aprendizajes de su propia experiencia a través de generaciones; pero también el conocimiento que se ganó en algún momento de otras fuentes, pero que fue completamente internalizado dentro de los modos locales de hacer y pensar” (Waters-Bayer 2004, p: 1 de Uzeda 2006, p: 13).

Figura 4
Representación de una iniciativa de desarrollo como una acción conjunta
entre agentes formales de investigación y desarrollo y grupos sociales locales.



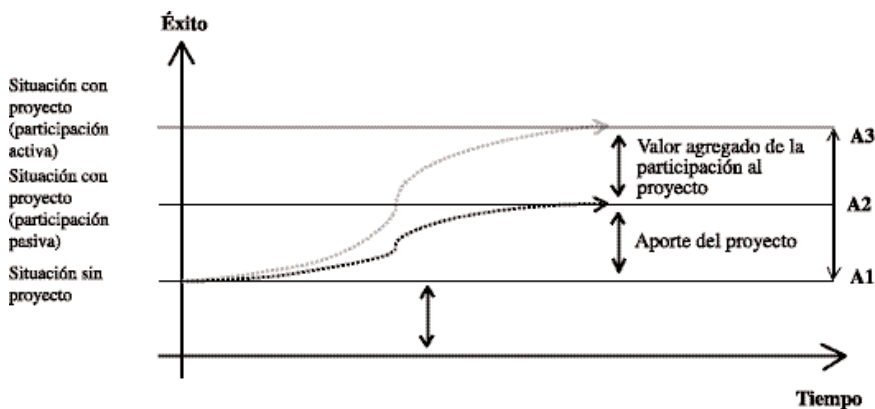
Fuente: elaboración propia

De lo anterior surge una nueva proposición y es que de una adecuada implementación y uso de MP resultará en una mejor ID. En otras palabras que las ID, programas y proyectos, serán o deberían ser más exitosas. De otra manera negaríamos la funcionalidad de los MP y el valor agregado que los mismos le imprimen a las ID. Esto se muestra en la figura 3 donde se observan tres situaciones: (A1) sin proyecto, (A2) con proyecto y métodos convencionales, y, (A3) con el mismo proyecto y métodos participativos.

Este valor agregado, como lo hemos venido a llamar aquí, se puede manifestar de múltiples formas, dependiendo de la naturaleza de los métodos participativos, por ejemplo si se ha usado el Desarrollo Participativo de Tecnologías (DPT)⁷, en contraposición a un desarrollo convencional de tecnología, digamos de estación experimental, se esperaría entre otras cosas que la tecnología resultante sea adoptada, apropiada por más personas y que se difunda en ese grupo social local con mayor rapidez. Todo lo anterior resultaría en una mejor ID, una más exitosa (ver figura 3).

⁷ Método participativo desarrollado por el Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT).

Figura 5
Representación del valor agregado del uso de métodos participativos a procesos de innovación tecnológica agropecuaria promovidos por iniciativas de desarrollo

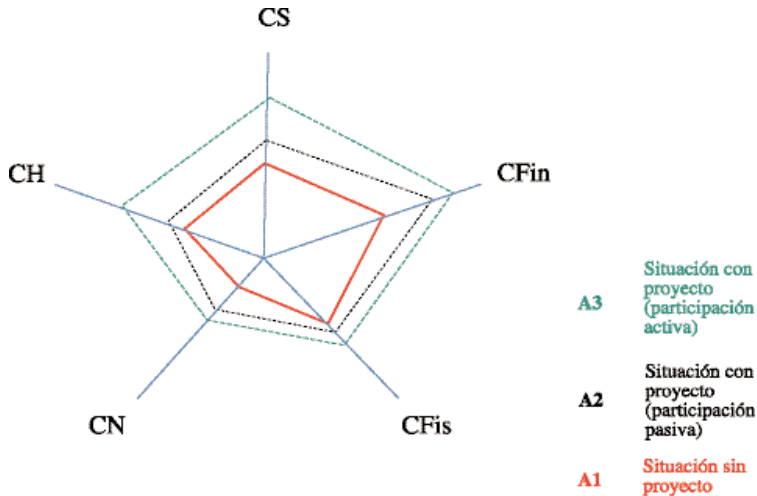


Fuente: elaboración propia.

Los **medios de vida** los entendemos aquí como el conjunto de capitales (humano, social, natural, financiero y físico)⁸ de cuya tenencia y administración depende la subsistencia de la familia campesina y por supuesto el logro de sus objetivos. De la misma forma que convenimos en los efectos sobre los proyectos en la figura 3, en la figura 4 convenimos que el valor agregado del uso de MP en ID se podrá observar en una mejora diferencial de los capitales humano, social, financiero, físico y natural (situación A3) respecto a la situación (A2), es decir aquella donde se usan métodos convencionales. Por ello la evaluación del valor agregado de los MP en los capitales se observará en distintos planos: la evaluación del capital humano en un plano abstracto, la del capital social en un plano conductual y las de los capitales financiero, físico y natural en un plano físico.

⁸ **Capital humano:** las habilidades, el conocimiento, la capacidad de trabajo y la buena salud que en conjunto facilitan que las personas desarrollen sus medios de vida y consigan sus objetivos. **Capital social:** los recursos de tipo social que las personas pueden utilizar para el logro de los objetivos de sus medios de vida. **Capital natural:** los recursos naturales disponibles para procurar los medios de vida. **Capital físico:** Comprende la infraestructura básica y los bienes disponibles necesarios para sostener los medios de vida. **Capital financiero:** La disponibilidad de efectivo que permite a las personas adoptar diferentes estrategias de vida (DFID 2000. Sustainable Livelihoods Guidance Sheets. Issues).

Figura 6
Representación del valor agregado del uso de métodos participativos en los medios de vida de comunidades y familias campesinas



Fuente: elaboración propia

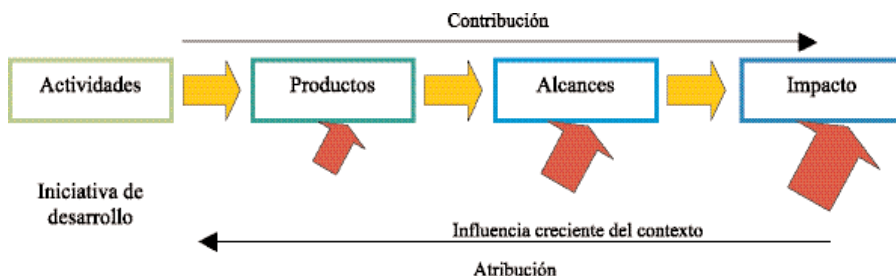
La evaluación para los propósitos planteados debe observar el proceso, o lo más relevante del mismo, como una cadena de causalidad de actividades que resulten en productos, que apropiados por la comunidad y familia campesina resulten en alcances que determinen cambios en los medios de vida de comunidades y familias campesinas, es decir impacto, definidos por Alianza Cambio Andino (2008), como:

- **Actividades:** serie de acciones que en función de los recursos disponibles desarrolla una iniciativa de desarrollo para conseguir uno o más productos determinantes.
- **Productos:** resultados tangibles de las actividades que se encuentran bajo el control directo de la iniciativa de desarrollo y que son determinantes para lograr alcances e impacto.

- **Alcances:** resultado del uso de uno o más productos determinantes por parte de las comunidades y familias campesinas. También se entiende por alcances a los cambios en conocimientos, habilidades, actitudes y prácticas de las comunidades y familias campesinas y otros actores relevantes que son necesarios para lograr un impacto.
- **Impacto:** los cambios positivos y/o negativos, esperados y no, en los medios de vida de comunidades y familias campesinas que pueden ser atribuidos.

Esto está representado en la figura 5 donde la cadena causal de derecha a izquierda explica la contribución y de derecha a izquierda la atribución de la ID. La figura 5 además muestra la influencia determinante y creciente del contexto sobre el logro de los productos, alcances y el impacto.

Figura 7
Representación de la causalidad a partir de las actividades de una iniciativa de desarrollo hasta el impacto.



Fuente: elaboración propia

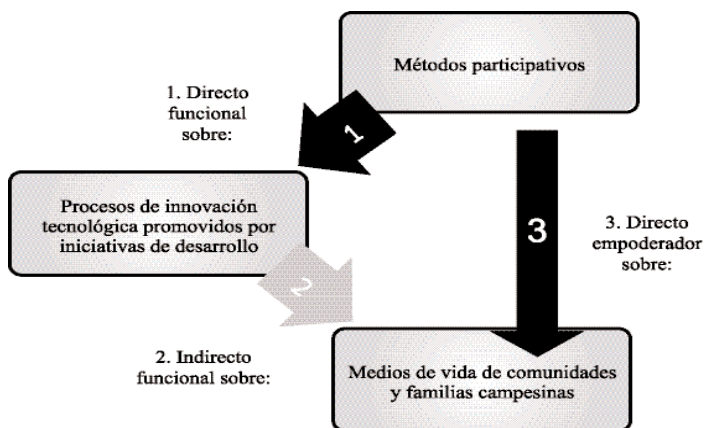
Habiendo precisado y convenido estos conceptos recién se puede representar esquemáticamente la forma en que la implementación y uso de MP contribuye a la mejora de los procesos de innovación tecnológica agropecuaria promovidos por iniciativas de desarrollo y a la mejora de los medios de vida de comunidades y familias campesinas.

En principio uno o más MP se implementarán y usarán en un proceso de innovación promovido por una ID (enfoque participativo). Ello requerirá

cambios en los actores directamente involucrados en el proceso, es decir en las personas, y en las instituciones, es decir en las reglas del juego de las relaciones entre dichos actores. Estos cambios serán pequeños o grandes dependiendo de la naturaleza del MP, todos los MP tendrán sus particularidades, por tanto repercutirán en distinto grado y en diferentes ámbitos. Como se ha convenido arriba, estos cambios se espera vayan a mejorar el proceso y por ende sus resultados (flecha 1 - figura 6).

Figura 8.

Marco conceptual para la evaluación de alcances e impacto del uso de metodologías participativas en procesos de innovación tecnológica y los medios de vida de comunidades y familias campesinas.



Fuente: elaboración propia

El proceso “mejorado” de innovación tecnológica agropecuaria, tendrá a su tiempo efecto sobre los medios de vida de comunidades y familias campesinas, efecto se entiende potenciado en alguna medida y de alguna forma por el uso de MP (flecha de bloque 2 en la figura 6). Notando que el efecto del MP sobre las ID es directo mientras que sobre los medios de vida de comunidades y familias campesinas es indirecto, porque la mejora de los medios de vida no se dará únicamente como efecto del uso de MP sino como efecto de todo el proceso de innovación tecnológica agropecuaria promovido por la ID.

Hasta aquí se abordó el efecto funcional del MP (flechas de bloque 1 “directo” y 2 “indirecto” en la figura 6), por lo que restaría abordar el efecto empoderador. Se ha convenido antes que el uso de MP no solamente tendrá efecto directo sobre el proceso de innovación promovido por la ID, esto porque entendemos el uso de MP como un ejercicio de fortalecimiento de las capacidades de los individuos y la comunidades para mejorar sus propias vidas y facilitar el cambio social. En esta línea habrá que observar la mejora de los medios de vida que son resultado directo del uso de MP (flecha de bloque 3 - figura 6).

Resultan entonces de todo esto al menos tres tipos de efectos o resultados del uso de métodos participativos que es posible evaluar:

- *Efecto o resultado del uso de métodos participativos en procesos de innovación tecnológica promovidos por iniciativas de desarrollo: **funcional directo**.*
- *Efecto o resultado de los procesos de innovación tecnológica agropecuaria (donde se usaron métodos participativos) en los medios de vida de comunidades y familias campesinas: **funcional indirecto**.*
- *Efecto del uso de métodos participativos en los medios de vida de comunidades y familias campesinas: **empoderador directo**.*

2.2. ¿Qué se hizo para responder a la cuestión?: Marco metodológico

El planteamiento metodológico está conformado por dos definiciones centrales: una, que corresponde a la definición del objeto de investigación evaluativa, que en el caso de este proyecto se focaliza en los métodos participativos de innovación tecnológica agropecuaria que serán motivo de estudio; y otra, que corresponde a la definición de los medios de investigación, es decir los procedimientos, metodologías y técnicas que serán aplicados para dilucidar a cerca de la contribución de los métodos participativos en procesos de innovación tecnológica.

Para definir el objeto de investigación fue necesario primero entender a detalle los enfoques y métodos participativos que se irían a implementar y usar en distintos procesos de innovación tecnológica agropecuaria promovidos por una ID. En esta perspectiva se tomaron los principios de la Teoría de Cambio y los enfoques y herramientas del Análisis de Vías de Impacto, del Mapeo de Alcances y del Análisis de Redes Sociales, que permitieron construir el marco hipotético de cambios a los que contribuiría la implementación y uso de cada método participativo. Esta construcción hipotética para la investigación evaluativa se desarrolla a detalle en el artículo de Métodos Participativos para Promover la Incorporación de Productores Campesinos de Pequeña Escala en Procesos de Innovación Tecnológica Agropecuaria.

En cuanto al procedimiento mismo de la investigación, se debe mencionar que la complejidad inherente a la evaluación de alcances e impacto del uso de métodos participativos en procesos de innovación tecnológica agropecuaria y medios de vida de familias y comunidades campesinas, ha requerido el desarrollo de un arreglo metodológico e instrumental particular que fue construido con base en las premisas conceptuales del acápite anterior, sobre el que se da cuenta en esta sección de manera acotada.

El proceso de evaluación de los métodos participativos ha sido desarrollado en tres fases, reconociendo tres momentos claves para reportar a cerca de la dinámica de cambios: 1) el momento previo a la implementación y uso de las metodologías participativas, es decir el del establecimiento de la situación inicial o ex-ante, que resulta en un **estudio de base**; 2) el momento de implementación y uso de las metodologías participativas, en el que se recogen los cambios mediante el monitoreo y evaluación de alcances y resulta en un **estudio de alcances**, y; 3) el momento posterior a la implementación y uso de las metodologías participativas o ex-post, que se realiza en función de las dos anteriores, y resulta en un **estudio de impacto**, en el que se reportan los cambios finales promovidos por el uso del método participativo (Figura 9).

Figura 9
Etapas del proceso de Evaluación de Métodos Participativos



Fuente: elaboración propia

Los estudios de línea de base realizados para cada caso ofrecen un conjunto de evidencias y apreciaciones sobre la situación inicial de la población objetivo, antes de la aplicación de una metodología participativa. Incluyen un análisis de la dinámica del contexto en que interviene, para que esa información pueda compararse con mediciones posteriores de los cambios logrados (seguimiento durante la implementación de la metodología y la evaluación ex post de alcances e impactos). Esta información fue levantada mediante la aplicación de encuestas, considerando el grupo objetivo y también el grupo de comparación. Se subraya que su foco son las metodologías participativas y no el proyecto o intervención en donde se desarrollan.

Usualmente el seguimiento constituye un proceso sistemático de recolección y análisis de información para proporcionar a los gestores y a los principales actores interesados de un proyecto, las primeras indicaciones sobre los progresos y el logro de resultados. En el caso de la Alianza Cambio Andino, el monitoreo de alcances respondió al interés particular de recoger evidencias sobre el valor agregado de las metodologías participativas, es decir recoger evidencias de los alcances o cambios producidos en las percepciones,

conocimientos, actitudes, habilidades y prácticas, de los principales actores involucrados en las iniciativas de innovación agropecuaria de estudio, como efecto de la implementación y uso de metodologías participativas. Tales evidencias constituyeron el insumo fundamental para la construcción de argumentos de incidencia política.

El seguimiento de alcances se realizó con base en el enfoque y las herramientas del Mapeo de Alcances⁹, metodología que se centra en los cambios logrados en el comportamiento, relaciones actividades y/o acciones de personas, grupos y organizaciones que trabajan directamente con el proyecto, que se conocen como alcances. La información para el seguimiento y evaluación de alcances fue recolectada mediante la aplicación de dos técnicas de carácter cualitativo: talleres multiactorales y entrevistas (individuales y grupales), los cuales fueron aplicados en dos o tres momentos – dependiendo del caso - en el ciclo de implementación y uso de los métodos participativos.

Para la evaluación de impacto y de alcances generales, se aplicó una encuesta desarrollada a partir de la matriz de evaluación específica según el método participativo que corresponda. Se trata de una valoración cuantitativa, cuasi experimental con escenarios antes y después - con y sin metodología participativa, cuyo diseño consideró también un grupo de comparación o contra-factual. Esta encuesta se aplicó en dos momentos, antes (línea de base) y después de la implementación y uso del método participativo.

El proceso evaluativo brevemente descrito, respondió a un arreglo metodológico entre dos componentes interdependientes: uno de carácter más cualitativo, que centrado en los alcances como cambios en las percepciones, conocimientos, actitudes, capacidades y prácticas de las personas, reporta esencialmente los cambios en el proceso; y otro, de carácter más cuantitativo, que centrado en los medios de vida de las poblaciones objetivo, reporta a cerca de los cambios al final del proceso de implementación y uso de métodos participativos.

⁹ La metodología Mapeo de Alcances fue desarrollada por el Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (CIID, Canadá). Unidad de Evaluación WWW.IDRC.CA/EVALUATION

-
1. Monitoreo y Evaluación de Alcances (de carácter más cualitativo y que observa más al proceso)
 2. Evaluación de Alcances e Impacto (de carácter más cuantitativo, que observa más a los resultados del proceso)
-

3. LA INCIDENCIA POLÍTICA EN SISTEMAS NACIONALES DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA AGROPECUARIA CON BASE EN EVIDENCIAS DE LA INVESTIGACIÓN EVALUATIVA.

Una preocupación latente durante los últimos años en ámbitos de programas y proyectos de investigación, es la reducida utilidad social que alcanzan los productos y resultados emergentes de tales procesos en la gestión del desarrollo, particularmente en la gestión de políticas públicas que se implementan desde los gobiernos. Este cuestionamiento ha generado un nuevo enfoque de trabajos orientados a situar la información, evidencias y resultados de investigación como elementos de reflexión, análisis y persuasión en procesos de decisión y gestión de políticas públicas.

La investigación desarrollada por Alianza Cambio Andino en Bolivia, desde el año 2007 hasta el año 2010, en torno a enfoques y métodos participativos que contribuyan a incorporar efectivamente a productores campesinos de pequeña escala en procesos de innovación tecnológica agropecuaria, se ubica dentro de este tipo de trabajos; pues busca generar insumos (información, evidencias, resultados) respecto a innovación tecnológica participativa, que puedan orientarse al mejoramiento del sistema nacional de innovación tecnológica agropecuaria liderado por el gobierno, al fortalecimiento de su visión estratégica y puesta en marcha efectiva de su estructura funcional. En este acápite se desarrolla algunos conceptos y premisas metodológicas básicas que Alianza Cambio Andino utilizó para la articulación del proceso investigativo anteriormente descrito, con las acciones de incidencia política que posteriormente implementó.

3.1. ¿Cuál es la cuestión y porqué es importante?: Marco Conceptual

Referencias Conceptuales Genéricas para la Incidencia Política

Genéricamente las políticas públicas son todas las decisiones que toman las autoridades gubernamentales, legislativas, judiciales o de control, para aportar en soluciones específicas sobre cómo manejar los asuntos públicos en beneficio de una población determinada. Sin embargo, una política puede ser también lo contrario a una decisión, es decir la falta de una posición o la inacción, como mecanismo que permite mantener el actual orden o una determinada situación de cosas.

De manera particular las políticas públicas se concretan en diferentes **dimensiones**: *en normas*, como las constituciones políticas, leyes, reglamentos, decretos, resoluciones, ordenanzas, etc.; *en organizaciones o instituciones públicas*, cuya función es la decisión, ejecución, y/o control de las políticas públicas; *en planes programas, proyectos y acciones*, como los planes nacionales de desarrollo, programas de educación, proyectos de microempresas, etc.; o finalmente en *presupuestos e inversiones fiscales*, que incluyen fuentes de financiamiento, líneas de inversión, etc. (Asocam, 2006). Pero además las políticas públicas transitan por un ciclo de gestión que comprende cuatro **etapas** básicas: formación de la agenda pública, formulación de la política, implementación de la política, evaluación y control de la política (Ashoka, 2009).

En este marco, la incidencia política constituye un conjunto de procesos sistemáticos y acciones deliberadas, que determinados grupos de personas y/o organizaciones (actores sociales, económicos e institucionales) buscan poner en marcha con el objeto de influir en una autoridad, para lograr cambios en las distintas dimensiones en que se concretan las políticas públicas, considerando el ciclo de gestión por el que atraviesan. Así, es posible crear nuevas políticas ahí donde éstas no existen y son necesarias, hacer cumplir aquellas que existiendo no son aplicadas, readecuar aquellas que existiendo afectan el libre desenvolvimiento de procesos que se asumen necesarios o importantes para el interés público.

Existen diferentes formas o modalidades de hacer incidencia política, dentro de éstas las más conocidas son el “lobby” o “cabildeo”, en los que el grupo de presión busca influir directa o indirectamente en los procesos de elaboración, aplicación o interpretación de medidas legislativas, normas, reglamentos y en general toda intervención o decisión en la que intervienen actores políticos de gobierno; y, el “diálogo político”, que se establece a través de la relación e interacción entre dos o más actores diferentes, que están dispuestos al entendimiento a través de la expresión de sus intereses y razones, y de la negociación deliberativa y concertación. Mientras que el lobby es percibido como una actividad encaminada a promover intereses privados o particulares a través de la utilización de mecanismos poco transparentes, el diálogo político es asumido en situación de intereses colectivos con un carácter público y transparente, de cara a la sociedad.

Sin embargo, en todas estas modalidades intervienen factores de muy diversa índole: a) a nivel contextual, factores económicos, políticos, sociales y culturales; b) a nivel organizacional, rasgos como los intereses, recursos e ideas predominantes de la institución; c) a nivel individual, cuestiones como las motivaciones, capacidades, conocimientos y hasta emociones de las personas. La multiplicidad de estos factores configura procesos complejos, multidimensionales y hasta caóticos de interacción y decisión de políticas públicas, que se encuentran respaldadas generalmente en opiniones de carácter sectorial y parcializado, que no siempre se estructuran con base en argumentos sólidos y verificables.

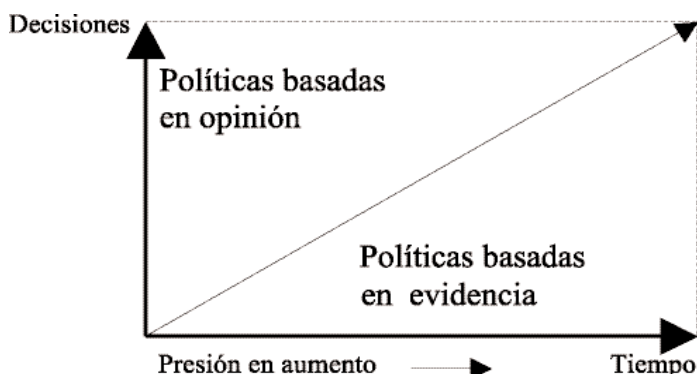
Con la finalidad de mejorar estos procesos y contribuir a que los actores políticos responsables de tomar decisiones sobre políticas públicas estén mejor informados se ha desarrollado el concepto de “*políticas basadas en evidencias*” (PBE). El concepto PBE ayuda a las personas a tomar decisiones informadas sobre políticas, programas y proyectos al colocar la mejor evidencia posible emergente de las investigaciones en el centro del desarrollo e implementación de las políticas (Davies, 2004).

Las PBE constituyen un discurso o un conjunto de métodos que aportan información al proceso de políticas, no intentan tener un efecto directo en los

objetivos finales de la política. Apoyan con un enfoque más riguroso y sistemático, para generar mejores resultados que las prácticas convencionales de decisión política basadas en opiniones e impresiones personales proporcionan.

En la figura 9 se aprecia como este nuevo enfoque se posiciona en los ámbitos de investigación y desarrollo, planteando un alejamiento de las políticas basadas en las opiniones y reemplazándolas por un enfoque más riguroso y racional que incluye, evalúa críticamente y utiliza evidencia proveniente de investigaciones de calidad para informar la formulación de políticas y las prácticas profesionales. (Sutcliffe, 2006).

Figura 10
Dinámica de las políticas basadas en evidencia



Fuente: elaboración propia

La Incidencia Política para la Alianza Cambio Andino.

En el marco específico del proyecto Sistemas Nacionales de Innovación Agropecuaria que Funcionan a favor de los Pobres, la incidencia política fue definida como el “Proceso en el que la Alianza Cambio Andino promueve el diálogo político entre actores de la sociedad civil y el estado, específicamente entre pequeños productores, investigadores y decisores políticos. Busca influir en las instituciones públicas y privadas a nivel local, provincial y nacional, con

el fin de contribuir a promover cambios institucionales, de las actitudes y prácticas de la administración pública a través de la incorporación de evidencias arrojadas por metodologías validadas en procesos verdaderamente participativos. El objetivo de la incidencia en política es contribuir a la gestión de políticas públicas de innovación tecnológica agropecuaria coherente con las demandas de los pequeños productores rurales.”¹⁰

Con base en los referentes conceptuales genéricos de incidencia política, se establece algunas precisiones respecto a esta declaración general desarrollada por Alianza Cambio andino:

- Respecto a las diferentes modalidades que se cuentan para hacer incidencia política Alianza Cambio Andino priorizó la estrategia del Diálogo Político respecto a la del lobbying o cabildeo, en la medida en que buscaba desarrollar una plataforma nacional (actores del sistema nacional de innovación tecnológica agropecuaria: operadores privados y públicos de desarrollo, organizaciones de productores de segundo o tercer orden, institutos de investigación) orientada a promover la institucionalidad de enfoques y métodos participativos, como medio para mejorar la inclusión de productores campesinos de pequeña escala en procesos de innovación tecnológica (Ashby, J., 2009).
- La dimensión de política pública en la que buscó concretar sus acciones fue en la construcción institucional del Instituto Nacional de Innovación Agropecuaria y Forestal (INIAF)¹¹, como ente rector del Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria y Forestal (SNIAF)¹², buscando

¹⁰ Definición desarrollada en el Taller de Alianza Cambio Andino denominado Hacia una Estrategia de Incidencia Política (Palmira – Colombia, 2008).

¹¹ El INIAF se crea con el decreto supremo de Junio de 2008, como una de las instituciones estratégicas del MDR y MA con los siguientes objetivos: **1.** Incrementar, mejorar de forma integral y sustentable los factores y condiciones de producción, insumos, procesos productivos, actores y sus relaciones con el desarrollo rural agropecuario y forestal. **2.** Mejorar la producción, productividad y calidad de los productos agropecuarios y agroforestales, a través de actividades de investigación científica y participativa, asistencia técnica, generación y producción de semilla de calidad y difusión de conocimientos, saberes y tecnología, priorizando la seguridad y soberanía alimentaria y **3.** Fortalecer y proyectar la producción nacional a través del mejoramiento, uso y manejo cualitativo y cuantitativo de recursos agrícolas, pecuarios, acuícola y forestales.

¹² Actores circundantes al INIAF que conforman el ámbito nacional de innovación tecnológica agropecuaria y forestal en diferentes áreas o campos: organizaciones de productores, instituciones de investigación, y de intercambio de conocimiento, operadores de desarrollo y de decisión de políticas públicas, agencias de cooperación internacional.

fortalecer su visión estratégica y contribuir al establecimiento de mayor coherencia con su estructura funcional y sus prácticas institucionales. Sin embargo, esta focalización influyó también en los propios actores del sistema vinculados a la plataforma de incidencia política. Consecuentemente, Alianza Cambio Andino buscó posicionar el tema de enfoques y métodos participativos de innovación tecnológica en la agenda de construcción institucional del INIAF y de los actores institucionales vinculados al SNIAF, en la perspectiva de constituir un modelo de innovación tecnológica incluyente y articulado.

- Alianza Cambio Andino definió junto con socios y áreas temáticas regionales, una estrategia de Incidencia Política basada en evidencias, que buscó trasladar los resultados, producto del seguimiento y evaluación de métodos participativos, a espacios de toma de decisiones de política. La estrategia consistió en crear espacios de diálogo, reflexión y debate ligados a la innovación tecnológica agropecuaria, donde la evidencia sirva de insumo para construir líneas estratégicas y actividades que fortalezcan o apoyen en la institucionalización de un enfoque de innovación más coherente con las necesidades y demandas de las comunidades indígenas y campesinas.

3.2. ¿Qué se hizo para responder a la cuestión?: Marco metodológico.

La incidencia política constituye un proceso elaborado, donde se planifican, realizan y evalúan estrategias y actividades orientadas a producir determinados cambios, tanto en los actores de decisión de políticas, como en el marco de las diferentes dimensiones en que estas se concretan. Para ello, Alianza Cambio Andino diseñó una metodología sencilla cuya estructura respondía a preguntas centrales que guiaron su aplicación y desarrollo, como: ¿Para qué incidir?, ¿En quienes incidir?, ¿Cómo incidir?

¿Para qué incidir?

Los cambios actuales que se operan en el contexto político boliviano reflejan grandes oportunidades para insertar en el sistema de innovación

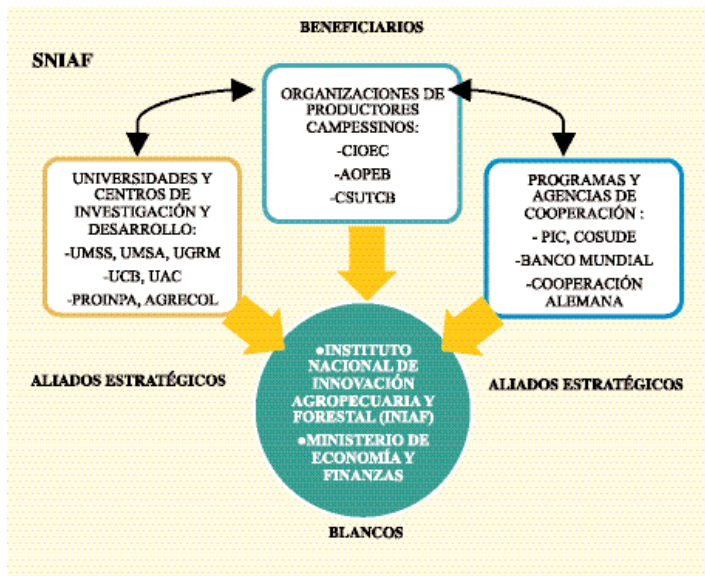
tecnológica agropecuaria y forestal, enfoques y métodos participativos que faciliten una participación efectiva de productores campesinos de pequeña escala en procesos de innovación tecnológica, promoviendo de este modo la construcción de un modelo de innovación tecnológica incluyente y articulado. Este modelo que se intenta establecer en Bolivia, se encuentra sustentando en la construcción de una nueva institucionalidad del sector, focalizado esencialmente en la creación del INIAF.

En este contexto, Alianza Cambio Andino buscó “contribuir al fortalecimiento de las capacidades de instituciones y organizaciones que forman parte del Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria y Forestal (SNIAF), particularmente del Instituto Nacional de Innovación Agropecuaria y Forestal (INIAF), como ente rector de dicho sistema, mediante un diálogo sobre mecanismos de inclusión de productores campesinos de pequeña escala a procesos de innovación agropecuaria, bajo los principios de vivir bien y los preceptos de interculturalidad, diálogo de saberes, y soberanía y seguridad alimentaria”¹³

¿En quienes incidir?

Considerando que el proyecto buscó mejorar el sistema nacional de innovación tecnológica agropecuaria, se puede asumir de manera general que los diversos tipos de actores que conforman el sistema fueron en realidad sujetos de incidencia; sin embargo, dadas la estrategia de dialogo político que se diseñó, es posible distinguir tres tipo de sujetos de incidencia: uno que corresponde a las instituciones “blanco de incidencia”, que constituyen las instancias públicas del gobierno operadoras de las políticas del sector en las cuales se buscó generar cambios de decisión política; otro tipo, que corresponde a las organizaciones “beneficiarias de incidencia”, focalizadas en instancias representativas del sector de productores campesinos; y el tercer tipo, que corresponde a las instituciones “aliadas estratégicas de incidencia”, que apoyan y acompañan a las organizaciones de productores en el proceso de diálogo y debate político.

Figura 11
Actores para la Incidencia Política

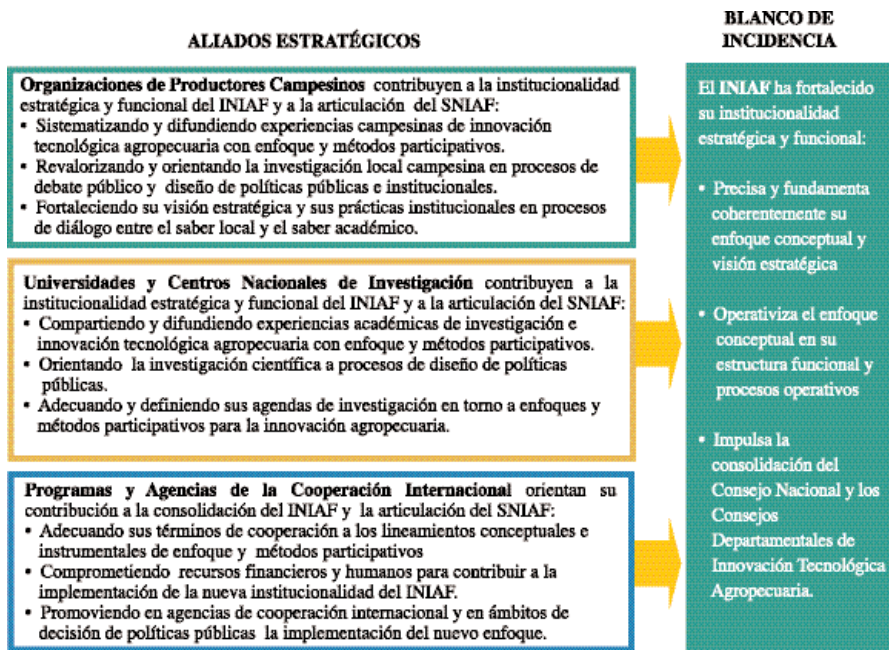


Fuente: elaboración propia

¿Qué cambios se espera en los actores de incidencia?

Los cambios en las distintas dimensiones en que se concretan las políticas (reglamentos, estructuras institucionales, proyectos, etc.), pasan por cambios evolutivos que se generan en las percepciones, conocimientos, actitudes, y prácticas de los actores políticos involucrados en el proceso de toma de decisiones y constitución de políticas vinculadas al sector. En el marco de Alianza Cambio Andino, el principal actor institucional en el que se buscó generar estos cambios fue el INIAF; sin embargo, debido a que la estrategia asumida fue la del diálogo político, mediante la cual se incidió en este actor público a través del fortalecimiento e interacción de organizaciones de productores, centros de investigación y programas de cooperación, se generaron también cambios en estos otros actores. En la figura 12 se anota estos cambios generados en los actores de incidencia política.

Figura 12
Cambios esperados en los Actores de Incidencia



Fuente: elaboración propia

¿Mediante que estrategias y actividades se busca incidir?

Alianza Cambio Andino promovió los cambios anotados, contribuyendo al fortalecimiento de las instituciones y organizaciones que conforman el SNIAF, con énfasis principal en la consolidación del INIAF como ente rector. Bajo la estrategia de diálogo político se implementó una Mesa Nacional de Debate y Orientación Política, conformada por una sección transversal de actores del SNIAF. Esta mesa sesionó en cuatro ocasiones, debatiendo en torno al modelo de innovación tecnológica que se busca implementar en el país. Se impulsó también la realización de un Encuentro Nacional de Innovación Tecnológica Agropecuaria y Forestal en la ciudad de La Paz del 24 al 26 de Noviembre de

2010 y, a lo largo de los dos últimos años se organizó cuatro talleres de metodologías participativas orientadas particularmente a la capacitación del personal técnico del INIAF.

4. CONCLUSIONES

Este artículo y el siguiente tienen un carácter introductorio, en tanto que centrándose en el marco conceptual y metodológico que orientó el trabajo desarrollado por el IESE en las dos áreas temáticas de su competencia, ofrecen al lector ciertas referencias generales que le posibiliten una lectura adecuada y contextualizada de los artículos que se presentan a continuación: los cuatro siguientes como resultado de algunos estudios de evaluación de alcances e impactos y, los dos últimos estructurados en función del proceso de diálogo e incidencia política desarrollado en Bolivia por el IESE.

Sin embargo más allá de la contribución funcional, este artículo desarrolla algunos elementos conceptuales y metodológicos novedosos en los ámbitos temáticos de evaluación de alcances e impacto y de incidencia política, cuya relevancia justifica una breve puntualización al respecto.

- El diseño metodológico de evaluación de la contribución de métodos participativos en procesos de innovación tecnológica agropecuaria, incorpora enfoques y metodologías complejas, que superan la linealidad de causalidad y atribución de los métodos convencionales. Así, podemos mencionar Vías de Impacto y Mapeo de Alcances, como metodologías que incorporan el concepto de **alcances** como resultado intermedio, que se encuentra entre los productos e impactos de una intervención, que permiten atribuir efectos de largo plazo en los medios de vida de las poblaciones objetivo, asegurando la apropiación social o uso de los productos. Este es un tema que se encuentra en la agenda de organizaciones internacionales especializadas en planeación y evaluación del desarrollo, y que en consecuencia tendrá mucha repercusión en la forma de abordar la planificación y evaluación de proyectos en el futuro.

- El diseño metodológico de evaluación de la contribución de métodos participativos en procesos de innovación tecnológica agropecuaria, refleja un arreglo armónico entre metodologías y técnicas cuantitativas, utilizadas en los estudios de líneas de base y de evaluación de impacto, y metodologías y técnicas cualitativas, utilizadas en el monitoreo y evaluación de alcances; las primeras para reportar sobre cambios de largo plazo y las segundas para reportar procesos intermedios de cambio.
- Las innovaciones metodológicas implícitas en los dos anteriores puntos, abren la posibilidad de que efectos de largo plazo (impactos), puedan ser atribuidos a procesos de investigación, mediante la comprobación de senderos de apropiación social o uso de los productos de investigación.
- El diseño conceptual y metodológico de diálogo e incidencia política, incursiona por su parte en el enfoque novedoso de Políticas Públicas Basadas en Evidencias (PBE), mediante el cual es posible contribuir a un fortalecimiento de las decisiones políticas con base en el uso de información, resultados y evidencias emergentes de procesos sistemáticos de investigación o estudio.

Sin duda alguna, tan importantes como los resultados del proceso de investigación temática del proyecto, son también estas incursiones novedosas en el ámbito del diseño metodológico respecto a la evaluación del desarrollo y la incidencia política.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agredo, J. (2009). Análisis de Contexto Político. Documento de trabajo de Alianza Cambio Andino.

Alianza Cambio Andino. (2007) Plan Estratégico del Proyecto “Sistemas Nacionales de Innovación Agropecuaria que funcionan a favor de los Pobres”.

Alianza Cambio Andino (2009) Memorias del Taller de Asuntos de Incidencia Política. Junio de 2009

Alianza Cambio Andino (2010) Documento de trabajo: Alcances por tipo de Actor para la incidencia política. *Marzo de 2010*.

Ashby, J. (2008). Presentación en el marco de Alianza Cambio Andino.

Carril R., J. (2009) Incidencia en políticas. Sistematización de las experiencias ASHOKA.

Dardano (1990). En Uzeda, A. (2006). Un Sistema Múltiples Dinámicas, lo Institucional y Social. Una aproximación al mercado de Innovación Tecnológica, Ministerio Desarrollo Rural, Agricultura y Medio Ambiente (MDRAYMA).

Davies, P. (2004). ¿Es Posible un Gobierno Basado en la Evidencia? 4to. Coloquio Anual de Campbell Co-operation, Washington DC.

Delgado B., R. (2009). Plan de incidencia política para Bolivia. Documento de trabajo de Alianza Cambio Andino.

DFID (2000). Sustainable Livelihoods Guidance Sheets.

Diccionario Larousse Ilustrado (2006).

Diccionario Oxford (1993).

Gonsalves, J. (2006). Investigación y Desarrollo Participativo para la agricultura y el manejo sostenible de Recursos Naturales. Volmen 1. Centro Internacional de la Papa (CIP).

Instituto Nacional de Innovación Tecnológica Agropecuaria y Forestal (INIAF). (2010) Plan Estratégico Institucional (Versión preliminar).

Mc Allister, K. and R. Vernooy (2003). Action and reflection: a guide for monitoring and evaluating participatory research. Ottawa, IDRC.

Petit (1990). En Uzeda, A. (2006). Un Sistema Múltiples Dinámicas, lo Institucional y Social. Una aproximación al mercado de Innovación Tecnológica, Ministerio Desarrollo Rural, Agricultura y Medio Ambiente (MDRAYMA).

Pornoff (2003). En Uzeda, A. (2006). Un Sistema Múltiples Dinámicas, lo Institucional y Social. Una aproximación al mercado de Innovación Tecnológica, Ministerio Desarrollo Rural, Agricultura y Medio Ambiente (MDRAYMA).

Pretty, J. (1995). Participatory Learning and Action. A Trainers Guide. IIED.

Sara, E.; Carden, F.; Smutylo, F.(2002) Mapeo de Alcances, Incorporando Aprendizajes y Reflexión en Programas de Desarrollo. CIID, Canadá.

Sutcliffe, S.; Court, J. (2006) Herramientas para diseñadores de políticas públicas en países en desarrollo. ODI.

Uzeda, A. (2006). Un Sistema Múltiples Dinámicas, lo Institucional y Social. Una aproximación al mercado de Innovación Tecnológica, Ministerio Desarrollo Rural, Agricultura y Medio Ambiente (MDRAYMA), Sistema Boliviano de Tecnología Agropecuaria (SIBTA). Cochabamba, Bolivia.

MÉTODOS PARTICIPATIVOS PARA PROMOVER PROCESOS DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA AGROPECUARIA¹.

RODRIGO PAZ YBARNEGARAY²

RESUMEN

Alianza Cambio Andino mediante un proceso amplio de consulta institucional en Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú, ha elaborado un catálogo de 90 métodos participativos que son utilizados en la región en áreas como desarrollo de cadenas productivas, fortalecimiento organizacional, seguimiento y evaluación participativa, etc. Dentro de este bagaje de métodos participativos, el IESE priorizó cuatro para la realización de estudios de evaluación de alcances e impactos, que permitan establecer cuál es la contribución de estos métodos a procesos de innovación tecnológica agropecuaria, en el marco de proyectos de desarrollo que se implementaron en distintas localidades del país.

En este artículo se presenta los marcos hipotéticos de cambios que prometen dos de los cuatro métodos seleccionados: Seguimiento y Evaluación Participativa y Enfoque Participativo de Cadenas Productivas, como marcos referenciales que orientaron la evaluación de casos concretos que se presentan en los subsiguientes artículos.

Palabras Clave: Enfoques y Métodos Participativos, Innovación Tecnológica Agropecuaria, Vías de Impacto de Métodos Participativos, Teoría de Cambio.

¹ Este artículo fue desarrollado con contribuciones de Raúl Delgado Burgoa.

² Investigador Principal del Área Temática de Evaluación de Alcances e Impactos en Bolivia. Agrónomo, especialista en planificación, monitoreo y evaluación de impacto.

INTRODUCCIÓN

La implementación de la estrategia funcional de Alianza Cambio Andino, comienza con las fases de captación de la demanda y organización de la oferta de métodos participativos en los sistemas nacionales de innovación de la región. Como resultado de un amplio proceso de consulta institucional al respecto, se desarrolló un catálogo de métodos participativos aplicados en Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú, países de influencia de la Alianza, que en la actualidad constituye una base de datos interactiva disponible en Internet³. En este catálogo se comparte información de más de 90 métodos participativos desarrollados por distintas organizaciones, redes, programas y/o proyectos, posibles de aplicarse en áreas como agronegocios, fortalecimiento organizacional, mejoramiento participativo de variedades, seguimiento y evaluación, entre otros.

Para la realización de estudios de caso en Bolivia, el IESE priorizó cuatro métodos del catálogo para ser validados en procesos de innovación tecnológica agropecuaria de proyectos de desarrollo; éstos son: Seguimiento y Evaluación Participativa (SEP), Enfoque Participativo de Cadenas Productivas (EPCP), Desarrollo Organizativo para la Innovación (DOI) y, Empoderamiento de los Pequeños Productores Rurales (EPPR). Mediante la implementación de estos cuatro métodos en proyectos de desarrollo localizados en diferentes localidades del ámbito nacional el IESE realizó seis estudios de caso⁴, de los cuales en la presente publicación se presentan cuatro (artículos 3,4,5 y 6).

En este artículo se desarrolla dos métodos participativos: Seguimiento y Evaluación Participativa y Enfoque Participativo de Cadenas Productivas, con el objetivo de conocer a detalle su estructura conceptual y metodológica, y proveer al lector del marco necesario para la lectura e interpretación de los cuatro artículos que a continuación de éste se presentan. Para el análisis de cada método participativo se asumió el enfoque de la **Teoría de Cambio** que permite explicar

³ Catálogo disponible en www.cambioandino.org

⁴ Se debe precisar que un estudio de caso para Alianza Cambio Andino era uno o más métodos participativos implementados en un proceso de innovación tecnológica agropecuaria promovido por una iniciativa de desarrollo, programa o proyecto que buscaba la mejora de los medios de vida de comunidades y familias campesinas en condición de pobreza.

de manera completa, racional y ordenada los cambios que en teoría van a suceder a partir de la implementación y uso de un método participativo (MP) en una iniciativa de desarrollo (ID) y en los medios de vida de familias y comunidades campesinas. La teoría de cambio desarrollada para cada uno de los MP en cuestión, contiene cinco componentes básicos:

- *Una referencia al método participativo y su protocolo de implementación, es decir el paso a paso del MP.*
- *Un análisis de la problemática de participación relacionada con el MP en cuestión, que es la razón de ser y existir del MP.*
- *Un análisis de la sucesión de cambios en la ID y en los medios de vida de los beneficiarios que se van a dar a partir de la implementación y uso del MP.*
- *Una matriz de cambios en las capacidades, habilidades, actitudes y prácticas, más conocida como tabla CHAP, que consigna a los actores clave directa e indirectamente involucrados en la implementación y uso del MP.*
- *La matriz de evaluación, que es el aterrizaje de la teoría de cambio en hipótesis sujetas a comprobación mediante la evaluación.*

2. EL MÉTODO DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN PARTICIPATIVA (SEP)

2.1. ¿Qué es el SEP?

Para el desarrollo de esta parte se ha recurrido casi exclusivamente a referencias de autores e implementadores del SEP, para los cuales este método es “una herramienta de gestión de proyectos que se usa con el fin de contribuir al éxito de dichos proyectos”, pero también es un proceso “por medio del cual los beneficiarios de los distintos niveles –desde el nivel directivo hasta el de base– participan en el seguimiento y evaluación de un proyecto, idea, emprendimiento colectivo, etc.”⁵ y “a través del cual las partes interesadas a distintos niveles:

⁵ Seguimiento y Evaluación Participativa (SEP) para la Innovación Tecnológica Agropecuaria: Experiencias, Adaptaciones y Lecciones Aprendidas. 2006. FOCAM. Cochabamba, Bolivia.

a) participan en el seguimiento y evaluación de un proyecto, programa o política en particular, b) comparten el control sobre el contenido, los procesos y los resultados de la actividad de evaluación y seguimiento participativo, c) identifican y negocian los cambios correctivos a hacerse”⁶. En otro sentido se dice también que el SEP “promueve el tránsito de las organizaciones locales desde un nivel de poca o ninguna incidencia sobre las decisiones de una iniciativa de desarrollo (participación nominal) hasta un nivel de participación en la toma misma de decisiones”.

El SEP es funcional mientras se construya y desarrolle sobre una iniciativa de desarrollo por lo tanto como sistema tiene la misma vida útil. Su vigencia depende entonces de su redefinición, adaptación, en función de las intervenciones de desarrollo concretas, es decir depende del marco en el cual es utilizado.

La implementación del SEP como la de cualquier otro método participativo no debe ser mecánica, debe más bien ser suficientemente flexible como para adecuarse a las particulares características de los distintos contextos donde pretenda ser usado. Sin embargo, para cumplir con su propósito debe seguir un set básico de pasos que se detallan en el cuadro 1.

Cuadro 1.
Protocolo de implementación del SEP

Pasos	Detalle / objetivo
1. Conocimiento del contexto donde se implementará el SEP	El sistema de SEP debe ser específico para cada contexto, es por esto que previo a su implementación es necesario conocer a detalle las características del contexto donde pretende ser usado.
2. Identificación de los sistemas locales de seguimiento y evaluación.	Identificar los sistemas de seguimiento y evaluación explícitos o implícitos que existen, al interior y fuera de los grupos locales organizados es fundamental para una adecuada implementación del SEP. Esta información es obtenida a través de reuniones con grupos focales e informantes clave.
3. Conceptualización del SEP	Para definir el concepto de SEP, se procede por definir participativamente cada uno de los términos que lo componen. Pueden conformarse grupos de 4 a 8 personas y cada grupo define un término (seguimiento, evaluación y participación).

⁶ Participatory Monitoring and Evaluation, 2006. Social Development Unit, The World Bank.

4. Determinación del objetivo o visión de futuro del grupo	Los conceptos de objetivo y visión también deben ser definidos en forma participativa partiendo de una lluvia de ideas. Este punto concluye con la determinación de los objetivos específicos.
5. Identificación de indicadores	A partir de los objetivos específicos determinados, se identifican los indicadores, que son señales que nos permiten conocer si estamos “en dirección” de cumplir con los objetivos planteados.
6. Identificación de actividades	Las actividades clave para llegar al objetivo general, son enunciadas tomando como referencia los objetivos específicos identificados. También se definen fechas y responsables de las actividades, tomando en cuenta la disponibilidad de tiempo, capacidad y fortalezas de los actores comprometidos con el emprendimiento o proyecto.
7. Elaboración de formatos de seguimiento y evaluación	A partir del listado de actividades ordenadas en secuencia temporal (cronológicamente) y de acuerdo al tipo de actividades previstas, se elaboran los formatos de seguimiento y evaluación. Estos formatos deben ser sencillos y manejables para los agricultores.
8. Registro de información	Para analizar los indicadores se necesita contar con información cuantitativa o cualitativa expresada en cada uno de los indicadores. Para esto se deben registrar los cambios que ocurren por efecto de la intervención del proyecto, pero que tengan relación con cada uno de los indicadores.
9. Conformación del comité SEP	El comité SEP preferentemente debe estar conformado por representantes que provienen de los diferentes estratos sociales de los grupos locales organizados para asegurar la equidad y la inclusión. Los miembros deben ser elegidos en la misma forma que se suelen hacer estas designaciones y respetando las estructuras de los grupos locales organizados. Los miembros del comité son responsables de coleccionar la información y presentarla ante la comunidad.
10. Uso de resultados del SEP	El SEP permite mejorar los flujos de información entre los ejecutores y los beneficiarios del proyecto asegurando el éxito de los proyectos. Con los datos obtenidos, los sujetos de SEP pueden ajustar y reorientar el desarrollo de las actividades del proyecto de tal forma que aseguren un mejor desempeño.

Fuente: FOCAM, 2006

La mecánica sirve a una mejor comprensión de lo que el MP es y a cómo se implementa, para dar lugar a un mejor análisis de la problemática del desarrollo relativa al SEP.

2.2. Modelo causal de la problemática relacionada al SEP

El problema general que concierne a una metodología participativa estará siempre relacionado a la participación. Podemos decir que un método participativo encuentra su razón de ser en función de un problema general que mediante una mayor y mejor, amplia y activa participación se puede resolver. En este sentido planteamos que el problema general, relativo a la participación, que el SEP contribuye a resolver es que:

Problema general: “las intervenciones de desarrollo no responden efectivamente a los problemas, necesidades y oportunidades identificadas por los grupos sociales locales”

Identificada la problemática general de la participación podemos especificar una de las causas de dicho problema, que es precisamente el problema específico relativo al SEP:

Problema específico: “las opiniones e inquietudes de los grupos sociales locales referidas a las acciones de las intervenciones de desarrollo no son tomadas en cuenta”

Las preguntas que surgen primero van por el lado de porqué es este un problema, porqué deberían tomarse en cuenta las opiniones e inquietudes de los Grupos Sociales Locales (en adelante GSL) respecto a las acciones de las intervenciones de desarrollo (en adelante ID). La respuesta se esclarece desde la perspectiva de la participación: cuando las opiniones e inquietudes de los GSL respecto a las acciones de las ID de las que son parte no se toman en cuenta, las reacciones naturales, individuales y colectivas, del GSL hacia las ID serán negativas: desconfianza, desánimo, apatía, conformismo, rechazo, etc. Si por el contrario se toman en cuenta las opiniones e inquietudes de GSL respecto a las acciones de las ID y además y si fuera el caso, esto lleva a la reconsideración de dichas acciones, las reacciones naturales, individuales y colectivas, del GSL hacia las ID serán positivas: confianza, ánimo, empatía, activismo, aceptación, etc. Todas las anteriores reacciones, sean positivas o negativas, tendrán consecuencias en distintos ámbitos, por ejemplo, en los niveles de participación

del GSL en la ID, y por ende podrían determinar eventualmente el fracaso o éxito de dicha ID.

En el problema específico planteado arriba está plasmada una sutileza crucial para la evaluación del SEP, referida que no es un método de planificación participativa sino de seguimiento y evaluación participativa, es por esto que el problema específico hace énfasis en las acciones de las ID. Esto significa que la ID ya existe y ya se han planificado sus acciones. El GSL entonces solamente hace seguimiento y evaluación de dichas acciones mediante el SEP.

Si se toman en cuenta o no los resultados del SEP (tema relativo a las reglas del juego) es otro problema que se trata de dilucidar a continuación observándolo desde distintas perspectivas en función por ejemplo de quién ha identificado esto como un problema:

- En un primer caso puede ser un problema que la ID ha identificado, en este caso se trata de una ID que quiere propiciar una mayor participación socializando y transparentando sus acciones y además dar cierto “poder” a los GSL para que determinen, si se diera el caso, la reconsideración de dichas acciones (en esto es fundamental conocer las reglas de juego que la ID vaya a plantear).
- En un segundo caso puede ser un problema identificado por los GSL, en este caso se trata de un GSL que demanda explícitamente se socialicen y transparenten las acciones de una determinada ID y además implícitamente cierto “poder” para que se tomen en cuenta sus opiniones e inquietudes referidas a dichas acciones (una vez más esto tendrá que ver con las reglas del juego pero esta vez las que plantee el GSL a la ID).
- En un tercer caso puede ser un problema identificado tanto por la ID como por el GSL. Aquí es donde existen las mayores posibilidades de una implementación plena del SEP ya que las dos partes habrían identificado el mismo problema relativo a la participación.

En cualquier caso el GSL podría requerir construir, para luego demandar, cierto “poder”. En esto hablamos de que requeriría “**voz y voto**” relativos a las acciones de las ID. En tal caso el SEP podría evaluarse de la siguiente forma:

- primero en función del desarrollo de capacidades individuales y colectivas del GSL para tener voz sobre las acciones de las ID gestionadas en su nombre. La voz está referida a las capacidades necesarias para recoger y elevar sus opiniones e inquietudes de manera participativa y sistemática respectivamente.
- segundo en función de que si lo anterior ha contribuido a que el GSL demande “poder” de las ID. Desarrolladas las capacidades cómo resulta esto en acción colectiva para con ID.
- tercero en función de si como resultado de lo anterior se ha asumido o no el SEP como regla de juego que plantee el GSL en lo referido a las relaciones entre el GSL y las ID.
- cuarto en función de que la regla de juego establecida se esté usando efectivamente, es decir por un lado el GSL haciendo SEP y por otro las ID tomando en cuenta y actuando en función de los resultados del SEP. Esto se entendería como voz y voto.

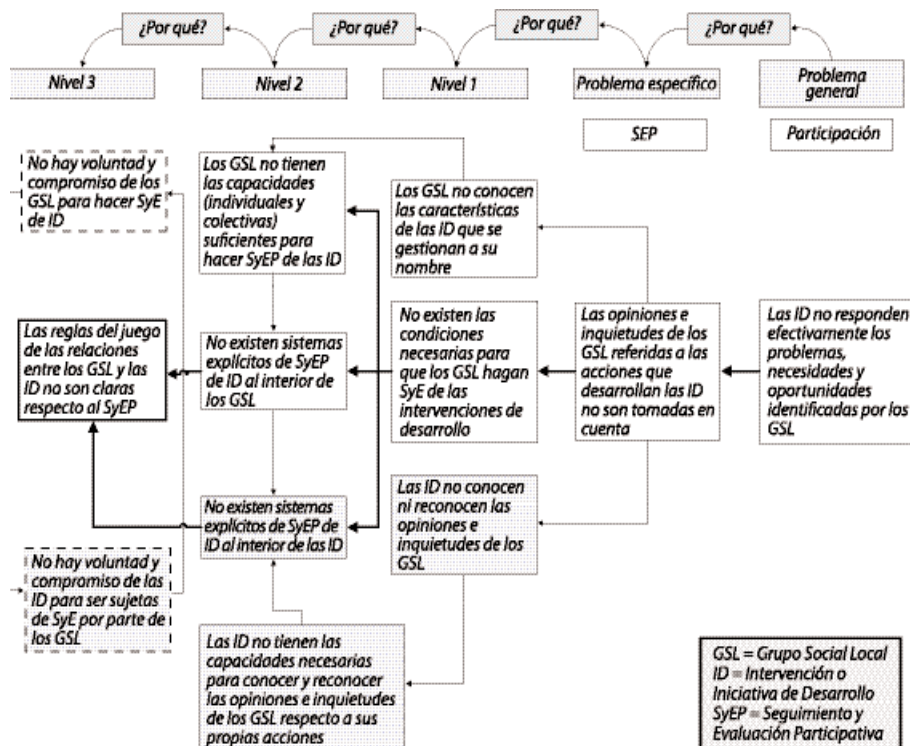
Si no han ocurrido los dos últimos pasos planteados no se debería evaluar el SEP en lo relativo a cómo contribuye a una determinada ID, simplemente porque el SEP no se habría hecho efectivo en cuanto a su orientación funcional⁷. Sin embargo quedaría por evaluar siempre la contribución del SEP al desarrollo de capacidades individuales y colectivas locales (orientación empoderadora⁸) para hacer SEP de ID. Esto se podría evaluar comprobando:

⁷ La **orientación funcional** de una MP busca reducir el tiempo que transcurre entre la concepción de una idea, su desarrollo y su final uso por parte de la sociedad (innovación), es funcional porque propicia más efectivas intervenciones de desarrollo. Podemos decir entonces que bajo esta orientación la participación se constituye en un medio para alcanzar las metas de una intervención de desarrollo en particular.

⁸ La **orientación empoderadora** de una MP busca fortalecer las capacidades de la sociedad para tomar mejores decisiones respecto de su propio desarrollo, es empoderadora porque propicia mas efectivas iniciativas locales de desarrollo. Podemos decir entonces que bajo esta orientación la participación se constituye en un medio para alcanzar las metas de desarrollo de la sociedad.

- Si el desarrollo de capacidades locales, individuales y colectivas, ha tenido efectos sobre cómo se plantean localmente las reglas del juego relativas al seguimiento y evaluación de ID (en este caso habría que diferenciar entre iniciativas localmente desarrolladas y locales para con distintas ID)
- Si el desarrollo de capacidades locales individuales ha resultado por ejemplo en nuevos o fortalecidos liderazgos locales.

Figura 7.
Modelo lógico de la problemática relacionada al SEP



Fuente: elaboración propia

Una vez que el problema específico se ha identificado e interpretado y se ha hecho un acercamiento a su evaluabilidad es posible entonces proseguir con el análisis de las causas de dicho problema (Figura 7).

El por qué no son tomadas en cuenta las opiniones e inquietudes de los GSL respecto a las acciones de las ID puede tener causas diversas, por ejemplo que las ID no quieran arriesgarse a someter sus acciones al seguimiento y evaluación (al control, a ceder cierto poder) de los GSL o que simplemente las ID más allá de su buena voluntad no puedan dar lugar a cambios en sus acciones debido a sus propias reglas de juego (por ejemplo un financiador inflexible). Se vuelve entonces al tema de las reglas del juego que siempre estarán sujetas a la buena voluntad de las ID a menos que el GLS tenga el poder suficiente para hacer valer sus propias reglas al juego ante las ID.

Dado que en general se evalúa casos donde se ha usado o se va a usar el SEP asumimos (el siguiente es un supuesto) que estos no son un problema porque la ID ha entendido los beneficios del SEP y el problema de participación central y específico al menos básicamente.

Es mejor entonces pensar en las condiciones necesarias para que los GSL hagan SEP de ID y para que esto se haga efectivo. En este sentido se puede decir que las condiciones para que el SEP se haga efectivo plenamente tienen que ver con que el GSL tenga voz y voto sobre las acciones de una ID.

En cuanto a la voz del GSL hay que considerar:

- las características de los sistemas locales de SyE (si existen y si son apropiados para hacer SyEP de ID o si simplemente no existen). Es muy difícil que los GSL no tengan sistema alguno de SyE de ID sin embargo por ejemplo es posible que no sean participativos, que no se registren sistemáticamente o que el GLS no tenga las capacidades individuales y colectivas suficientes para hacerlo. En esto el SEP tiene mucho que hacer.

En cuanto al voto del GSL hay que considerar:

- que esto depende de las reglas de juego que se planteen entre el GSL y la ID (si están determinadas o no y si contemplan que la ID va ser sujeta de SEP). El voto entonces está condicionado a las reglas del juego que plantee una de las dos partes y sea aprobada por la otra o aquellas que planteen las dos partes, en cualquier caso se debe evaluar si estas se cumplen a cabalidad.

2.3. Modelo lógico de vías de impacto del SEP.

Una vez descrito el problema específico y explicitado en un modelo causal es posible precisar lo que el método hace respecto a este problema específico, para esto se desarrolla el modelo de lógica del SEP desde sus actividades concretas que conducen a productos y estos a alcances e impacto.

La implementación del SEP se caracteriza por los siguientes pasos generales que tienen que ver con el desarrollo de capacidades individuales y colectivas para hacer SEP:

- primero de los capacitadores en SEP que aprenden de los sistemas locales de SyE de lo que resulta en un diagnóstico
- segundo de los GSL y los capacitadores SEP que aprenden y construyen conceptos sobre SEP,
- tercero de los GSL y los capacitadores SEP que construyen la visión local, aprenden sobre la ID y sobre cómo se vincula esta ID a la visión local,
- cuarto de los GSL y los capacitadores SEP que construyen el sistema de SEP en función de las actividades de una ID en particular.
- quinto que se nombra a los encargados locales de hacer los levantamientos de información para alimentar el sistema desde sus comunidades.

Todos los anteriores se podrían tratar en la evaluación como productos del SEP. En cuanto a los alcances menores es necesario por ejemplo comprobar:

- si los conocimientos locales sobre SyE son incorporados en el sistema de SEP,
- si el sistema de SEP desarrollado esta en uso, es decir si los datos e información se están levantado participativamente, si se está llevando registro de ellos (seguimiento) y si se están consolidando adecuadamente (evaluación).
- si los resultados del SEP están siendo tomados en cuenta por la ID y se está actuando en consecuencia

En cuanto a los alcances mayores es necesario comprobar si el SEP ha alcanzado pleno uso, es decir:

- si los resultados del SEP han llevado a que la ID reconduzca sus acciones.
- si el GSL está haciendo SEP de otras ID, si el GSL tiene voz y voto sobre las acciones de otras ID
- si el SEP es una regla de juego que plantean permanentemente los GSL a las ID.
- si las ID han asimilado al SEP como regla de juego de sus propias acciones

Hasta ahora se discutió los alcances atribuibles directamente al SEP, aquellos cuya atribución no es muy cuestionable. Sin embargo no se trató los cambios a los que podría contribuir en el marco de una ID en particular. Esto condiciona a retomar la problemática de la participación identificada inicialmente y relativa específicamente a ID (la dimensión funcional). En este sentido se abre todo un abanico de posibilidades de contribución del SEP a los alcances e impacto de una ID. En este sentido y si es pertinente y posible habrá que evaluar por ejemplo:

- si el SEP ha contribuido a una mayor participación del GSL en la ID
- si una mayor participación condujo a una mayor apropiación por parte del GSL
- si una mayor participación y apropiación han conducido a una mayor adopción y difusión de tecnología
- si una mayor adopción ha conducido a la mejora de los medios de vida de las familias y las comunidades
- si la ID es en general más exitosa debido al SEP

Sin entrar en mayores detalles sobre esto es importante señalar que esto se podrá evaluar por ejemplo con el uso de contrafactuales o grupos de control. En este sentido se tendría que propiciar el siguiente escenario básico:

- Factual: Un GSL que usa el SEP de una determinada ID
- Contrafactual: Un GSL que no usa el SEP de la misma ID

Si este escenario se consigue entonces la evaluación del SEP alcanzaría una dimensión mucho más amplia relativa a su contribución a procesos de innovación rural y a la mejora de los medios de vida de las familias y comunidades en una forma más amplia.

La lógica del SEP ha sido descrita en forma general hasta ahora, en adelante se explicita esto mediante un modelo de lógica (Figura 2) usando el enfoque de vías de impacto.

El SEP genera tres productos determinantes, a decir:

- Se ha capacitado a la comunidad en SEP
- Se ha elaborado un sistema de SEP específico para la ID en cuestión
- Se ha capacitado a promotores locales en SEP

Las “interacciones de aprendizaje” se darán a partir de estos tres productos determinantes que están relacionados con el desarrollo de capacidades colectivas

e individuales para hacer SEP y también en función de un producto concreto que es el sistema diseñado para hacer SEP de una ID en particular (formatos de seguimiento y evaluación de las acciones de la ID). Es así que los alcances de estos productos serían los siguientes:

- La comunidad está haciendo SEP de las acciones de la ID en cuestión.
- El promotor local está llevando un registro de los resultados del SEP de la ID en cuestión que se están generando desde su comunidad.
- Si se cumplen los dos anteriores alcances entonces se podrá decir que el SEP está en uso localmente.

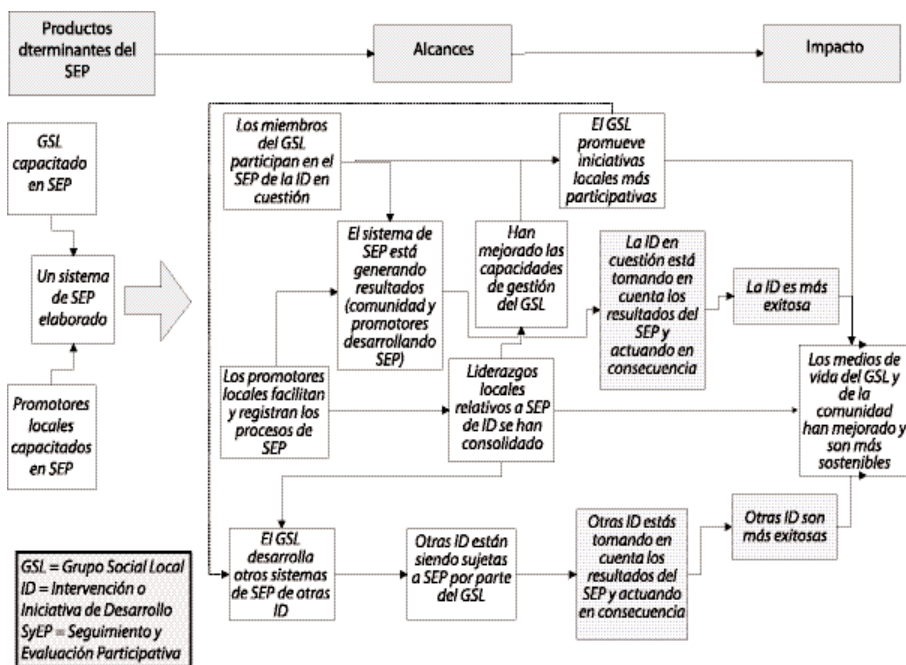
Los alcances del SEP se deben observar entonces primero en lo local, es decir en cómo se organiza la comunidad en torno al SEP de iniciativas locales y de intervenciones externas y también de si la capacitación individual de promotores haya contribuido al desarrollo de liderazgos locales.

Los alcances mayores del SEP derivados de los alcances arriba mencionados tendrán que evaluarse en función de cómo cambian diferentes procesos, en este caso los relativos a una ID en particular (dimensión funcional) y los relativos al GLS frente a otras ID (dimensión empoderadora) y a la ID frente a otros GSL (dimensión funcional):

- El primer proceso que debe considerarse es el de la ID en cuestión, es decir la ID a partir de la cual se ha diseñado el sistema SEP. Si los resultados del SEP han sido tomados en cuenta por dicha ID y además se ha actuado en consecuencia entonces este es un alcance mayor del SEP porque habrá promovido cambios en las acciones de la ID.
- Si lo anterior no ha ocurrido entonces no se debería evaluar el SEP en función de su contribución a una determinada ID. Si por el contrario si ha ocurrido entonces habrá que evaluar que ha cambiado debido al uso del SEP (contribución) y cómo lo ha hecho (atribución), pero esto ya no es genérico, es contextual y relativo al uso que se le ha dado a los resultados del SEP en el marco de una determinada ID.

- Es posible que el desarrollo de capacidades colectivas (de la comunidad) e individuales (de los miembros de la comunidad y los promotores) haya llevado a que el SEP sea adaptado o adoptado localmente. Es decir que se haya convertido en una regla de juego que el GSL plantee a otras ID. Este sería otro alcance del SEP específicamente en los sistemas y procesos locales de SyE de ID.

Figura 8.
Modelo lógico de vías de impacto del SEP



Fuente: elaboración propia

Con base en los modelos se pueden alcanzar algunas convenciones sobre el SEP desde la perspectiva de la evaluación de alcances e impacto que se plasman a continuación:

“En lo funcional el SEP es un método que contribuye por un lado a que los grupos sociales entiendan mejor, participen más y ejerzan mayor control sobre las actividades de las iniciativas de desarrollo de las que son parte, de manera que estas respondan mejor a sus necesidades; de otro lado contribuye a que los agentes formales de investigación y desarrollo, la otra parte de la intervención de desarrollo, actúen en consecuencia con los resultados que el uso del SEP vaya generando, de tal forma que se asegure un mayor éxito de la intervención de desarrollo (argumento funcional). En lo empoderador el SEP es un método que contribuye al desarrollo de capacidades individuales y colectivas locales para la identificación de objetivos, planificación de actividades orientadas al logro de dichos objetivos y principalmente para hacer seguimiento y evaluación de iniciativas locales y/o intervenciones de desarrollo (argumento empoderador)”.

2.4. Tabla de cambios

Para el caso del SEP existen básicamente dos tipos de actores, por un lado se encuentra el Grupo Social Local (GSL) que es el que hace SEP y por otro las Intervenciones de Desarrollo (ID) que son objeto de SEP. El GSL generalmente elige a un representante (promotor) que será el encargado de facilitar el proceso de SEP. Este actor es fundamental ya que se hace responsable de que todo el proceso funcione, primero organizando al GSL para que se reúna y haga SEP y segundo consolidado los formatos de SEP es decir haciendo explícitas las opiniones e inquietudes del GSL.

Idealmente entonces se esperarían los siguientes cambios en los actores principales del SEP siempre y cuando la ID se comprometa también en el proceso y esto es un supuesto.

Cuadro 2.
Tabla de cambios CHAP del SEP

Cambios en:	Conocimientos	Habilidades	Actitudes	Prácticas
Grupo Social Local	Conocen más sobre gestión de proyectos Conocen más sobre SEP Conocen más sobre la importancia de la participación	Para la participación Para la acción colectiva	Que su opinión es importante. El GSL siente que la ID es suya, que tiene obligaciones y derechos para con la ID. Que tiene cierto poder sobre el curso de las acciones de la ID.	Participación activa en los procesos de seguimiento y evaluación de intervenciones de desarrollo Instituyen el SEP
Facilitadores Locales de SEP y miembros del Comité SEP	Conocen más sobre proyectos. Conocen más sobre SEP. Conocen más sobre la importancia de la participación.	Sobre manejo de grupos (facilitación). Sobre elaboración de formatos de SEP de ID. Registro y consolidación de información relativa al SEP de ID.	Responsabilidad para con su comunidad. Liderazgo	Registro y consolidación de los resultados del SEP Velar porque los resultados sean tomados en cuenta por las instancias pertinentes
Institución de Desarrollo objeto de SEP	Sobre la importancia y los beneficios de la participación	Sobre el uso de los resultados del SEP	Sobre la importancia y los beneficios de tomar en cuenta las opiniones e inquietudes a los GSL	Toman en cuenta los resultados del SEP. Actúan en consecuencia de los resultados del SEP. Instituyen el SEP
Otras instituciones de desarrollo	Sobre la importancia y los beneficios de la participación	Sobre el uso de los resultados del SEP	Sobre la importancia y los beneficios de tomar en cuenta las opiniones e inquietudes a los GSL	Toman en cuenta los resultados del SEP. Actúan en consecuencia de los resultados del SEP. Instituyen el SEP

Fuente: elaboración propia

2.5. Matriz de evaluación

En base a lo expuesto, principalmente en base a los dos elementos constitutivos de la teoría de cambio, se plantea complementariamente una matriz de evaluación del SEP que contiene los cambios más relevantes expresados en forma de hipótesis, esto en virtud de que la teoría de cambio es, como su nombre lo dice una teoría, que desde la perspectiva de la evaluación está sujeta a comprobación.

La matriz de evaluación puede ser ampliada e incluir también actividades y productos, si lo que se quiere es, por ejemplo, valorar la calidad de la implementación de una metodología participativa en particular y determinar así si es pertinente o no proseguir con la evaluación de alcances e impacto en función de esta valoración. Esto porque no se podrían evaluar los resultados de una metodología participativa si ésta no ha sido adecuadamente implementada (actividades y productos), principalmente si no ha sido implementada y usada en forma participativa. En este caso la matriz de evaluación incluye únicamente hipótesis de alcances mayores e impacto. Los alcances intermedios se pueden recoger mediante el monitoreo de alcances.

Cuadro 3.
Matriz de Evaluación de Alcances e Impacto del SEP

Impacto	Alcances mayores	Campos de Observación	Alcances menores
Impacto. El SEP contribuye a la mejora los medios de vida de familias y comunidades campesinas	Alcance mayor 1. En lo funcional el SEP es un método que contribuye: Por un lado a que los grupos sociales locales entiendan mejor, participen más y ejerzan más control sobre las iniciativas de desarrollo de las que son parte, de manera que estas respondan mejor a sus necesidades. De otro lado contribuye a que las organizaciones de desarrollo actúen en consecuencia con los resultados que el uso del SEP vaya generando, de tal forma que se asegure un mayor éxito de la iniciativa de desarrollo. Todo esto implica un importante cambio positivo en las reglas del juego.	A. El grupo social local (GSL) en el proceso de uso del SEP	1.1. El GSL está haciendo SEP (emitiendo juicios de valor sobre las acciones de la OD)
		B. La organización de desarrollo (OD) en el proceso de uso del SEP	1.2. La OD está actuando en consecuencia de los resultados del SEP
		C. Las reglas del juego de las relaciones entre el GSL y la OD	1.3. Las reglas del juego de la relación entre el GSL y la OD han cambiado para mejor
		D. La iniciativa de desarrollo (ID)	1.4. La iniciativa de desarrollo es más exitosa
	Alcance mayor 2. En lo empoderador el SEP es un método que contribuye: Al desarrollo de capacidades individuales y colectivas locales para la identificación de objetivos de desarrollo, planificación de actividades orientadas al logro de dichos objetivos (acción colectiva) y principalmente para hacer seguimiento y evaluación (control social) de organizaciones e iniciativas de desarrollo. Todo esto implica un importante cambio positivo en las reglas del juego	E. El GSL más allá del proceso inicial de uso del SEP	2.1. Han mejorado las capacidades del GSL para la acción colectiva
		F. Los individuos del GSL más allá del proceso inicial de uso del SEP	2.2. Ha mejorado la autoestima y autoconfianza de los individuos del GSL y se han fortalecido los liderazgos locales
		G. Las reglas del juego de las relaciones entre el GSL y OD.	2.3. Las reglas del juego de la relación entre el GSL y otras OD han cambiado para mejor
		H. Otras iniciativas de desarrollo (ID)	2.4. Las ID de las que es parte el GSL son más exitosas.

Fuente: elaboración propia

3. ENFOQUE PARTICIPATIVO DE CADENA PRODUCTIVA (EPCP)

3.1. Concepto

El Enfoque Participativo de Cadenas Productivas (EPCP) es un método participativo promovido por el Centro Internacional de la Papa (CIP), la iniciativa Papa Andina y la Fundación PROINPA, que se usa para articular a pequeños productores agropecuarios a mercados, haciéndolos más competitivos y participativos, de manera que puedan responder a nuevas demandas y tendencias del mercado a través de la innovación.

En esta perspectiva el EPCP propone fomentar la interacción entre los diferentes actores de la cadena con el fin de generar innovaciones tecnológicas, de mercado e institucionales, en un proceso guiado, estructurado y sobre todo participativo donde se intenta gradualmente estimular el interés, la confianza, y la colaboración entre los miembros de la cadena productiva. Las innovaciones que se generan pueden ser nuevos productos o procesos, nuevas tecnologías o nuevas instituciones, que tengan en común ofrecer beneficios directos o indirectos para los diferentes actores de la cadena”. (Thiele, 2005, pp 37)

El EPCP considera que las señales para realizar innovaciones, deben venir de la demanda, poniendo énfasis en las necesidades, deseos y requerimientos de los consumidores. Una vez que se han identificado las innovaciones en este nivel, se trasladan los cambios “hacia atrás”, es decir, a los otros miembros de la cadena (minorista, procesador, mayorista y finalmente al agricultor), de manera que se produce, cualitativa y cuantitativamente, un producto que responde a las necesidades del mercado.

El método propone que los cambios o innovaciones sean definidos, trabajados y perfeccionados en cadena, es decir, mediante una participación colaborativa y en lo posible equitativa de los diferentes agentes que intervienen en la producción y comercialización. Este enfoque participativo permite que los agentes se vuelvan aliados, compartan intereses y los resultados de procesos de innovación, lo cual asegura su sostenibilidad. Cada uno de los “eslabones” de la cadena debe desarrollar la actividad que le compete de la mejor manera, con

un criterio de especialización para lograr la eficiencia, y a partir de ahí relacionarse con los demás miembros para hacer efectivo el negocio.

El desarrollo del EPCP comprende tres fases: la primera, de Identificación de actores, problemas, soluciones, ideas y proyectos de negocios o actividades; la segunda, de Análisis de las oportunidades comerciales o posibles acciones a emprender dentro de la cadena y, la tercera, de Implementación de las iniciativas previamente definidas y analizadas por los actores.

Cuadro 4.
Mecánica de implementación del EPCP

Tiempo	Actividades principales	Objetivos
Primera Fase: de Diagnóstico		
3 meses	1. Mapeo de actores de la cadena productiva	Se busca identificar a los actores relevantes de la cadena
	2. Diagnóstico cualitativo de la cadena productiva	Se busca identificar oportunidades e ideas de negocios
	3. 1 ^{er} Gran evento	Se busca generar interés en los actores identificados mediante la socialización de los resultados del mapeo de actores y del diagnóstico cualitativo. Se busca la formación de grupos de trabajo en torno a las oportunidades e ideas de negocios identificadas
Segunda Fase: de Análisis		
3 a 4 meses	4. Reuniones periódicas, cada 15 días aproximadamente	Se busca que los grupos de trabajo desarrollen las ideas de negocios en planes de negocios Se busca identificar nuevos actores relevantes Se busca que los actores generen relaciones de confianza a partir de la interacción
	5. 2 ^{do} Gran evento	Se busca presentar los planes de negocios Se busca la incorporación de nuevos actores relevantes
Tercera Fase: de Implementación		
3 a 4 meses	6. Reuniones periódicas cada 15 días aproximadamente	Se busca que los grupos de trabajo ejecuten los planes de negocios (que se produzcan las innovaciones requeridas) Se busca que los actores generen relaciones de confianza a partir de la interacción
	7. 3 ^{er} Gran evento	Se busca que participe la prensa y líderes de opinión para dar una cobertura amplia a los resultados conseguidos por los grupos de trabajo (negocios concretados, nuevos productos, etc)

Fuente: elaboración propia

La primera fase se inicia con la investigación de diagnóstico, que se lleva a cabo mediante entrevistas exhaustivas. Estas entrevistas permiten a los investigadores conocer y entender a las personas y grupos clave de la cadena productiva y sus intereses, problemas e ideas.

En la segunda fase se forman grupos pequeños de trabajo, para intercambiar ideas y experiencias, identificando y evaluando conjuntamente los desafíos y las oportunidades de negocio con un marcado énfasis en la demanda. En la etapa final de esta segunda fase, cada grupo presenta las oportunidades de mercado identificadas y éstas se examinan con un público más amplio, lo que permite integrar a nuevas personas al proceso de investigación y desarrollo.

La tercera y última fase se concentran en la ejecución de las actividades necesarias para aprovechar las oportunidades de mercado que las partes han previsto. Con la orientación de la institución que lidera el proyecto, este proceso puede durar entre tres y seis meses. Una vez concluido el proceso, los participantes presentan los resultados positivos de sus actividades, buscando capitalizar los resultados del proyecto para ayudar a los actores a avanzar en sus iniciativas.

3.2. Modelo causal de la problemática relacionada al SEP

El problema general que concierne a una metodología participativa estará siempre relacionado a la participación. Podemos decir que un método participativo encuentra su razón de ser en función de un problema general que mediante una mayor y mejor, amplia y activa participación se puede llegar a resolver. En este sentido planteamos que el problema general, relativo a la participación, que el EPCP contribuye a resolver es:

En relación a los pequeños productores agropecuarios, el desaprovechamiento de oportunidades de negocios, en mercados no tradicionales, con el potencial de mejorar sus condiciones de vida. En relación a los actores de la cadena productiva, el desaprovechamiento de oportunidades de negocios en mercados emergentes debido a que su débil articulación entre sí.

Identificada la problemática general de la participación podemos especificar una de las causas de dicho problema, que es precisamente el problema específico relativo al EPCP:

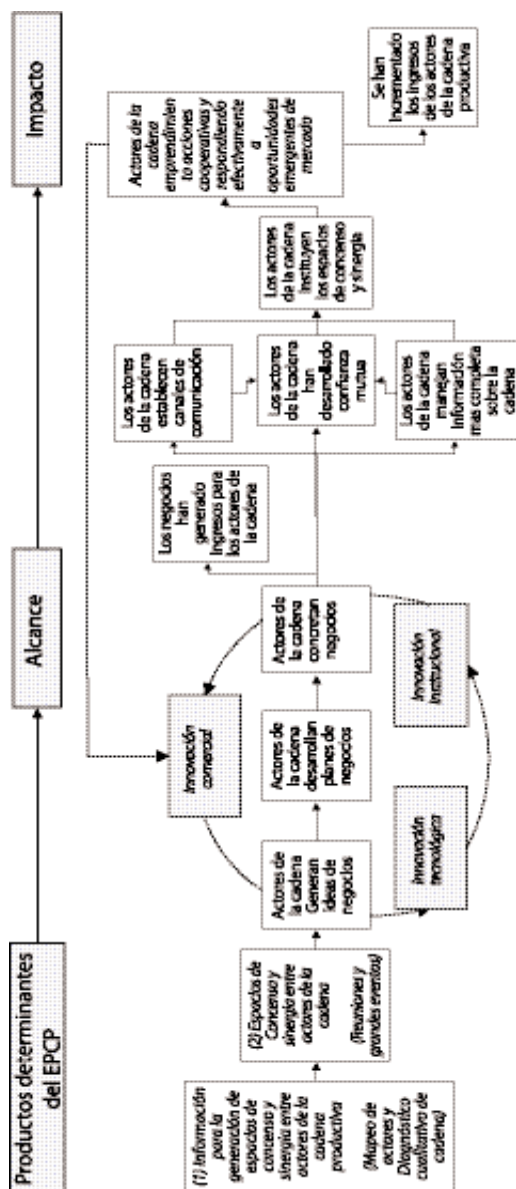
En relación a los pequeños productores agropecuarios, su débil articulación a mercados no tradicionales. En relación a los actores de la cadena productiva, que se encuentran débilmente articulados.

Del EPCP interesa particularmente la problemática que se pretende resolver mediante su implementación y uso. ¿Cuál es entonces la problemática de participación relacionada al EPCP? Esta pregunta es importante por cuanto lo que se quiere evaluar es el valor agregado de la participación, en este caso el valor agregado de promover espacios participativos donde distintos actores de una cadena productiva puedan expresarse y conocerse, y desarrollar acciones individuales y conjuntas que les permitan aprovechar oportunidades emergentes de mercado y sacar de ello algún beneficio.

3.3. Modelo lógico de la problemática relacionada al EPCP

El modelo lógico de la problemática relacionada al EPCP es una representación y análisis de la problemática que se quiere resolver con la implementación y uso del EPCP, en cierta forma este modelo explica la razón de ser la metodología participativa. Por su lado el modelo lógico de vías de impacto es un desarrollo causal desde los productos determinantes de la implementación y uso del EPCP hacia los alcances e impacto (figuras 9 y 10).

Figura 9



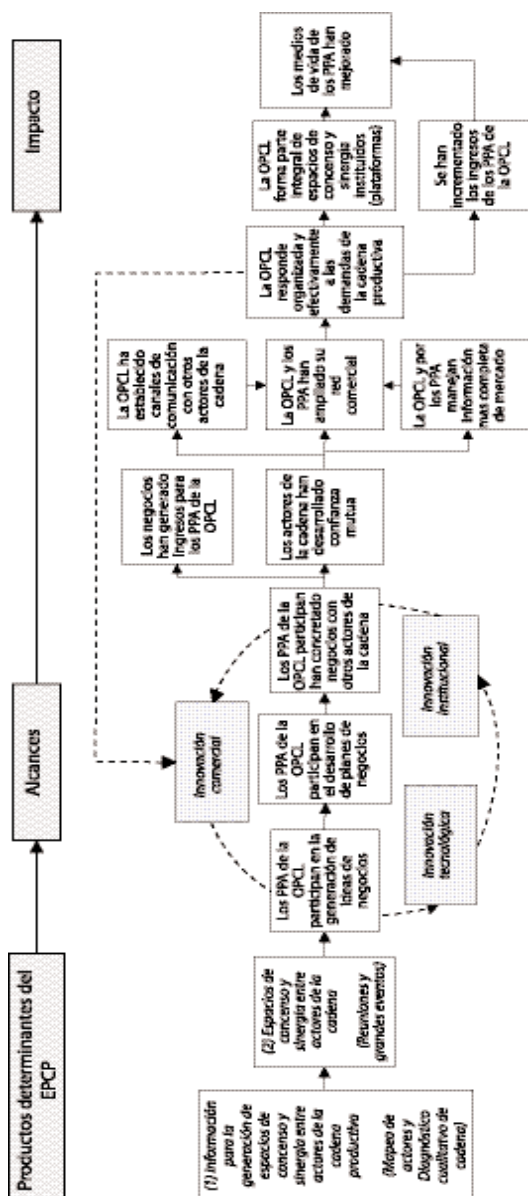
Narrativa 1: Dos son los productos determinantes del EPQP: Información de mercados y espacios de consenso y sinergia entre actores de la cadena. Lo que se busca es que en dichos aspectos, con la participación de los actores de la cadena, se generen ideas de negocios, se desarrollen las ideas en planes de negocios y los planes de negocios en negocios. En dichos aspectos se promueve la participación de todos los actores en relativa igualdad de condiciones. El desarrollo de planes de negocios, muchas veces requiere que uno o más de los actores de la cadena productiva innoven, ya sea en materia tecnológica (reflexión al producto) así como institucional (relación a las reglas del juego) para que se concreten los negocios. Si se concretan los negocios un ciclo se habrá completado exitosamente (innovación en materia comercial).

De la conclusión de un primer ciclo (pílo) se espera que los distintos actores hayan incrementado sus ingresos, pero igualmente importante que hayan desarrollado confianza mutua, estableciendo canales de comunicación y en general que manejen información más completa sobre la cadena. Lo anterior es fundamental ya que de esto depende que las relaciones comerciales establecidas se formalicen y multipliquen en el tiempo.

El EPQP logra su mayor impacto si el proceso descrito se hace continuo, es decir si los distintos actores instituyen los espacios de consenso y sinergia y emprenden acciones conjuntas para identificar y explotar oportunidades de mercado.

El campo de observación principal de la evolución de alcances e impacto es entonces la cadena en su conjunto. El establecimiento de la línea base es de vital importancia en este campo de observación.

Figura 10.



Narrativa 2: El EPCP se puede usar, y de hecho así se lo ha hecho frecuentemente, con la finalidad de articular a organizaciones productivas y comerciales locales (OPCL) de pequeños productores agrícolas (PPA) a nuevos mercados. En tal caso las vías de impacto del EPCP se pueden representar y analizar en función del PPA y la OPCL. De esta forma se simplifica el campo de observación, refuerzo a la cadena y todos los actores directos e indirectamente involucrados, a unos más reducidos, el PPA y la OPCL.

Esta simplificación es fundamental para el establecimiento de la línea base del EPCP porque el PPA y la OPCL son los únicos actores que se pueden identificar de inicio como campo de observación. Hacer una línea base de todos los actores involucrados de inicio puede resultar un trabajo inútil porque no se puede asegurar quiénes de ellos seguirán a lo largo de todo el proceso EPCP y tampoco quiénes se irán incorporando a medida que el proceso se desarrolle.

Por estas razones el establecimiento de la línea base con propósitos de evaluación de alcances e impacto se debe hacer en el PPA y la OPCL. Los alcances e impactos en los citos actores de la cadena se podrán establecer luego mediante los negocios desarrollados y concretados.

3.4. Tabla de cambios

La Tabla de Cambios CHAP, de cambios en las capacidades, habilidades, actitudes y prácticas, es un ejercicio de explicitación de los cambios en los distintos actores directa e indirectamente involucrados en la implementación y uso del EPCP. Se refiere específicamente al proceso de aprendizaje en los actores y alimenta a la matriz de evaluación.

Cuadro 5.
Tabla CHAP del EPCP

Actores EPCP	Cambios en:	Prácticas
1. Organización Productiva y Comercial Local (OPCL)	<i>Los principales cambios que se espera ocurran en la OPCL en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes son:</i> • Que maneje mas información de mercados y que haya mejorado el manejo de dicha información • Que haya ampliado su red comercial • Que haya generado canales de comunicación e información directos con otros actores de la cadena productiva • Que haya mejorado su capacidad organizativa • Que haya mejorado su capacidad de gestión comercial • Que goze de la confianza de sus asociados y de los otros actores de la cadena productiva	<i>Los principales cambios que se espera ocurran en la OPCL en cuanto a practicas son:</i> • Acopia y comercializa los productos agrícolas de sus asociados • Transforma los productos agrícolas de sus asociados (valor agregado) • Cuenta con una estrategia de comercialización y mercadeo de productos agrícolas • Hace gestión comercial (identifica, desarrolla y concreta negocios con otros actores de la cadena productiva) • Incorpora nuevos productos a su oferta comercial • Compra insumos para sus asociados • Participa, mediante sus representantes, en reuniones con otros actores de la cadena productiva
2. Individuos/ familias que integran la OPCL	<i>Los principales cambios que se espera ocurran en los individuos/familias que integran la OPCL en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes son:</i> • Que conozcan mejor la institucionalidad de su organización • Que manejen mayor y mejor información de mercados • Que confíen más en sus dirigentes y en su organización • Que conozcan y reconozcan las ventajas de la asociatividad • Que hayan desarrollado sus capacidades individuales de gestión comercial	<i>Los principales cambios que se espera ocurran en los individuos y familias que son parte de la OPCL en cuanto a practicas son:</i> • Participan activamente en las reuniones ordinarias y extraordinarias de su organización • Innovan en materia tecnológica (nuevos productos, etc) y comercial (nuevos negocios) en función de las demandas de su organización y el mercado • Comercializan productos agrícolas principalmente mediante la organización • Compran insumos agrícolas de su organización
3. Otros actores de la cadena productiva	<i>Los principales cambios que se espera ocurran en los otros actores de la cadena productiva en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes son:</i> • Que hayan generado canales de	<i>Los principales cambios que se espera ocurran en los otros actores de la cadena productiva en cuanto a practicas son:</i> • Identifican, desarrollan y concretan negocios con los otros actores de la
4. Instituciones de apoyo de la cadena productiva	<i>Los principales cambios que se espera ocurran en las instituciones de apoyo en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes son:</i> • Que hayan cambiado sus actitudes respecto a las posibilidades de las OPCL y otros actores de la cadena de responder conjuntamente a oportunidades de mercado cuando se promueven espacios de sinergia y coordinación entre los mismos	<i>Los principales cambios que se espera ocurran en las instituciones de apoyo de la cadena productiva en cuanto a practicas son:</i> • Institucionalizan el EPCP como herramienta de articulación de OPCL a mercados

Fuente: Elaboración propia

3.5. Matriz de evaluación

La matriz de evaluación es la síntesis, con propósitos de monitoreo y evaluación, de todo el Análisis de Vías de Impacto. En la matriz de evaluación se declara el impacto y los diferentes alcances que van a ser monitoreados y evaluados (**cuadro 6**).

Cuadro 6.
Matriz de Evaluación de Alcances e Impacto del Enfoque Participativo de Cadena Productiva

Impacto	Alcances	Campos de Observación	Alcances (Intermedios)
El EPCP contribuye la mejora de los medios de vida de familias y organizaciones productivas y comerciales campesinas	Alcance 1. En lo funcional el EPCP la participación de pequeños productores agropecuarios y otros actores de una cadena productiva en espacios de intercambio de información, concertación y sinergia, para la generación y desarrollo de ideas de negocios que empujen las innovaciones tecnológicas e institucionales necesarias para la concreción negocios (innovaciones comerciales) y la generación de ingresos.	productores agropecuarios (PPA) de la organización productiva y comercial local (OPCL). B. Otros actores de la cadena productiva (CP) en el proceso.	1.1. Los PPA de la OPCL participan junto con otros actores de la CP en la generación y desarrollo de ideas de negocios. 1.2. Los PPA de la OPCL innovan en materia tecnológica e institucional 1.3. Los PPA de la OPCL concretan nuevos negocios y perciben de ello ingresos económicos 1.4. Otros actores de la CP participan junto con los PPA de la OPCL en la generación y desarrollo de ideas de negocios. 1.5. Otros actores de la CP innovan en materia tecnológica e institucional. 1.6. Otros actores de la CP concretan negocios y perciben ingresos económicos
	Alcance 2. En lo empoderador el EPCP es una metodología que contribuye a mejorar las capacidades individuales y colectivas de los pequeños productores agropecuarios y sus organizaciones productivas y comerciales necesarias para articularse a mercados no tradicionales, concretar negocios y mejorar sus ingresos. Por otro lado a mejorar las capacidades del conjunto de actores de una cadena productiva para actuar concertada y sinérgicamente para responder a oportunidades de negocios e incrementar sus ingresos.	C. La organización productiva y comercial local (OPCL) de pequeños productores agropecuarios (PPA). D. Los actores de la cadena productiva (CP) más allá del proceso.	2.1. La OPCL de PPA ha establecido canales de formales comunicación con actores de mercados no tradicionales. 2.2. La OPCL de PPA ha ampliado su red comercial. 2.3. La OPCL de PPA responde organizada y efectivamente a nuevas oportunidades de mercado. 2.4. La OPCL de PPA forma parte integral de espacios de consenso y sinergia (plataformas). 2.5. Los actores de la CP han creado confianza mutua, establecido canales de comunicación. 2.6. Los actores de la CP han ampliado sus redes comerciales. 2.7. Los actores de la CP intercambian y manejan información más completa de mercado. 2.8. Los actores de la CP han instituido espacios de concertación y sinergia para la identificación, desarrollo y concreción de negocios. 2.9. Los actores de la CP han incrementado sus ingresos.

Fuente: elaboración propia

En la matriz de evaluación se hace una declaración de impacto sujeta al logro de ciertos alcances. A su vez, el logro de cada alcance declarado está sujeto al logro de otros alcances (intermedios) que se han formulado en torno a campos de observación⁹.

4. CONCLUSIONES

Tanto el método de Seguimiento y Evaluación Participativa como el de Enfoque Participativo de Cadenas Productivas, el primero desarrollado por el Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT) y el segundo por el Centro Internacional de la Papa (CIP), cuentan con varias publicaciones de caracterización conceptual, metodológica y guías de usuario; sin embargo ninguna de ellas está orientada explícitamente a proveer un marco que permita la valoración de su aporte en procesos de innovación tecnológica agropecuaria y en medios de vida de productores campesinos.

El presente artículo contribuye a esta posibilidad, desarrollando marcos hipotéticos y elementos básicos de evaluación para realizar estudios concretos de alcances e impactos de dichas metodologías. Para ello se utilizó el enfoque de la Teoría de Cambio y algunas herramientas de la metodología Vías de Impacto, que permiten explicar de manera completa, racional y ordenada los cambios que en teoría van a sucederse a partir de la implementación y uso de un método participativo (MP) en una iniciativa de desarrollo (ID) y en los medios de vida de familias y comunidades campesinas. Sin duda alguna, este arreglo metodológico constituye también una innovación que debe ser apreciada mediante este artículo por el lector, además de interpretar su lectura como marco metodológico general de los artículos que se exponen a continuación.

⁹ El Campo de Observación es un individuo, una organización, un proceso, etc., que la evaluación observa particularmente, donde deben darse en teoría los cambios determinantes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Fomentando Cambios - FOCAM (2006). Seguimiento y Evaluación Participativa (SEP) para la Innovación Tecnológica Agropecuaria. (Experiencias, adaptaciones y lecciones aprendidas). Cochabamba, Bolivia.

The World Bank (2006). Participatory, Monitoring and Evaluation. Social Development Unit.

Thiele G., Nelson R., Ortiz O. and Sherwood S. (2001). Participatory research and training: ten lessons from the Farmer Field Schools in the Andes. Currents: 4-11 pp.

CONTROL SOCIAL DE PROYECTOS DE DESARROLLO POR ASOCIACIONES DE PRODUCTORES DE LLALLAGUA¹

TITO VILLARROEL COCA²
MIGUELINA LEIBSON QUISPE³

RESUMEN

El presente artículo describe la aplicación de la metodología SEP, la cual ha contribuido al desarrollo de las capacidades tanto de hombres como de mujeres de tres organizaciones económicas locales: APROKAT, APRODUFAMA y APROHIMA; así mismo ha favorecido al cambio de actitudes para que estos promuevan nuevas iniciativas de desarrollo de modo propio y al mismo tiempo ha generado buenas relaciones de confianza entre productores y los facilitadores del PRODII. Los productores se muestran conformes con los resultados de la aplicación del SEP, afirman que sus recomendaciones son tomadas en cuenta por el proyecto que ejecuta el PRODII. A diferencia de la experiencia en Ravelo con el IPTK, los productores han logrado mayores avances, más allá del proyecto ejecutado por el PRODII, se han extendido hacia otras entidades de desarrollo local, como el municipio y ya son sujetas de control y seguimiento para el cumplimiento de los compromisos con los sectores de la comunidad.

Palabras claves: Metodologías participativas, empoderamiento y control social.

¹ Artículo preparado con base en el trabajo desarrollado por el equipo del Área Temática de Evaluación de Alcances e Impactos de Bolivia: Rodrigo Paz, Raul Delgado, Fernando Gonzales y Ariel Ordoñez.

² Investigador del Área Temática de Evaluación de Alcances e Impactos de Alianza Cambio Andino. Agrónomo

³ Investigadora del IESE y del Área Temática de Evaluación de Alcances e Impactos de Alianza Cambio Andino. Socióloga

INTRODUCCION

A partir de diversos estudios, se reconoce que los pequeños productores poseen un nivel mínimo de control sobre los proyectos que operan en sus comunidades. Lo cual repercute en una reducida participación y sobre todo en la exclusión de la toma de decisiones de sus propias necesidades. Situación que develo que de manera general, la falta de acceso a información sobre objetivos, presupuesto comprometido y específicamente la no participación en la definición de los mismos desfavorece a los pequeños productores en vías de desarrollo.

El proyecto “Recuperación, conservación y uso sostenible de la biodiversidad con enfoque económico” reunió a las organizaciones económicas APROHIMA, APRODUFAMA y APROKAT dedicadas a la producción de durazno, mates y oca deshidratada, dichas asociaciones, revelaron que poseían algunas prácticas de seguimiento y evaluación orientadas al control de la producción agrícola. Por otra parte, PRODII como institución socia aplicaba el seguimiento y evaluación a las asociaciones APROHIMA, APRODUFAMA y APROKAT con el objetivo de calificar el desempeño de los técnicos y aspectos operativos del proyecto.

Este escenario, provoco la existencia de un entorno de desconfianza entre las asociaciones, comunidades campesinas y las instituciones operadoras de desarrollo, donde la relación entre técnico y agricultor era de asistencia de transferencia mecánica de conocimientos y tecnología.

Ante la necesidad de mejorar la situación descrita, se define la aplicación de la metodología participativa Seguimiento y Evaluación Participativa (SEP), con la finalidad de contribuir a que los productores adquieran confianza, conocimientos para que puedan entre los productores y facilitadores del proyecto ejecutar los proyectos de manera sostenible y participativa. De esta manera, se convierte en una necesidad la inclusión con voz y voto (poder de decisión) de pequeños productores rurales, sobre instituciones públicas y privadas de desarrollo local.

En este contexto, en la perspectiva de construir algunas evidencias consistentes que nos permitan rechazar o aceptar la afirmación de que la

utilización de metodologías participativas de hecho garantiza el éxito de un proyecto, se acompañó, monitoreo y evaluó la implementación de la metodología participativa Seguimiento y Evaluación Participativa (SEP) en el proyecto “Recuperación, conservación y uso sostenible de la biodiversidad con enfoque económico” ejecutado por la institución social Programa de Desarrollo Integral e Interdisciplinario (PRODII) en la gestión 2008-2010, en la región denominada Norte de Potosí, concentrando las actividades en 3 municipios y 7 distritos, agrupando a las comunidades de Uma Uma, Tomoyo, 31 de Octubre, Qayanas, y Chullpa. El proyecto actuó de manera directa en la conformación de tres organizaciones productivas que agrupa a parte de las familias de las comunidades mencionadas.

Los conceptos teóricos del SEP tienden a promover que los actores de un proyecto se benefician a través de: a) participación en el seguimiento y evaluación del mismo, b) compartan el control sobre los procesos y los resultados de la actividad de seguimiento y evaluación, y c) identifiquen y negocien los cambios necesarios para el éxito del proceso. Por ello, la implementación de esta metodología pretende mejorar las posibilidades de éxito del proyecto y que se empodere a los grupos sociales beneficiarios para llegar a los resultados deseados y al mismo tiempo, que ellos lleguen a conducir y reconducir su propio desarrollo.

El PRODII, tuvo como propósito principal el de identificar y sistematizar el potencial de la biodiversidad en la zona de intervención, considerando los factores que afectan la pérdida de los recursos naturales y fitogenéticos, como también, apoyar la conservación y uso sostenible de dichos recursos. Acciones que se complementaron con la generación de espacios de análisis y reflexión con los pequeños productores respecto al uso de la biodiversidad, que incluyo la participación de actores influyentes y decisores para generar políticas públicas sobre la protección y conservación de la biodiversidad.

En este contexto, se llevó adelante el proceso de aplicación de la metodología, lo cual significo tres fases, en la primera capacitación y sistematización del SEP; en la segunda fase la implementación de la metodología y la tercera caracterizada por el acompañamiento (seguimiento y análisis).

El presente artículo recoge los cambios ocurridos a nivel de los alcances e impacto de la metodología SEP. Se define alcance como el uso social de los productos que genera el proyecto y como estos promueven cambios en los conocimientos, habilidades, actitudes y prácticas de los actores involucrados. Mientras que impacto, deberá ser comprendido como los cambios positivos y/o negativos, esperados y no, en los medios de vida de organizaciones, comunidades y familias campesinas que pueden ser atribuidos. (Alianza Cambio Andino, 2008)

2. PROCESO METODOLÓGICO

Por las características de la metodología SEP, se estima que su implementación debe promover principalmente efectos en dos ámbitos: en lo funcional y en lo empoderador. En lo funcional contribuye por un lado, a que los grupos sociales locales participen más y ejerzan más control sobre el proyecto del cual son parte, de manera que este responda mejor a sus necesidades. De otro lado contribuye a que las organizaciones de desarrollo actúen en consecuencia con los resultados que el uso del SEP genera, de tal forma que se asegure un mayor éxito del proyecto. En lo empoderador, el SEP contribuye al desarrollo de capacidades individuales y colectivas locales para la identificación de objetivos de desarrollo, planificación de actividades orientadas al logro de dichos objetivos y principalmente para hacer seguimiento y evaluación (control social) al proyecto; por tanto debe ayudar a un importante cambio positivo en las reglas del juego y en las relaciones institución - organizaciones locales.

Para verificar estas contribuciones se diseñó un proceso de evaluación, con dos componentes fundamentales: a) de monitoreo y evaluación de alcances, de carácter más cualitativo, y b) de evaluación de alcances e impacto, de carácter más cuantitativo, lo cual permite observar los cambios en los medios de vida.

En la generación de información sobre el primer componente, se aplicaron entrevistas y talleres participativos con todos los actores directamente relacionados con la implementación y uso del SEP. Se utilizaron dos técnicas cualitativas: talleres multiactorales y entrevistas (individuales y grupales). Con la aplicación de estas herramientas se buscó capturar tres momentos clave del

proceso: situación inicial (o previa a la implementación y uso del SEP), la situación intermedia (durante la implementación del SEP) y la situación final (o al momento de la evaluación). Los eventos se llevaron a cabo en dos ocasiones, entre el 28 y 30 de agosto de 2009 y entre el 12 y 14 de julio del 2010 (ver cuadro 1).

Cuadro 1.

Eventos de recolección de datos e información sobre las situaciones inicial, intermedia y final en relación a los alcances

Evento 1	Evento 2
Situación Inicial	Situación Final
De reconstrucción participativa de la situación inicial, de establecimiento de la situación intermedia y de monitoreo de alcances.	De establecimiento participativo de la situación final y de monitoreo y evaluación de alcances
Actores: Grupo 1. Miembros de Comités SEP (Líderes de las organizaciones involucradas) Grupo 2. Miembros de las organizaciones APROHIMA, APRODUFAMA y APROKAT Grupo 3. Miembros del equipo de PRODII	

Fuente: Elaboración propia.

Para la evaluación de alcances e impacto se realizaron encuestas de evaluación cuantitativa, (cuasi) experimental, con escenarios antes y después de la aplicación de la metodología, y con escenarios de con y sin metodología participativa. Para determinar el escenario contra-factual (grupo de comparación) se recurrió a un grupo local de control (grupo contrafactual), donde se aplicaron las entrevistas. La herramienta esencial fue una encuesta cuyas preguntas fueron extraídas a partir de las vías de impacto de la metodología.

Cuadro 2.
Criterios para la conformación de los grupos fueron de estudio.

Grupo objetivo	Grupo control
Familias de las organizaciones: APROHIMA, APRODUFAMA y APROKAT que son parte de la población beneficiaria del proyecto “Recuperación, conservación y uso sostenible de la biodiversidad con enfoque económico” que el PRODIJ ejecuto en la zona y cuyos representantes fueron capacitados en la metodología SEP.	Familias de pequeños productores agropecuarios que son parte de la población donde el PRODIJ ejecutó el proyecto “Recuperación, conservación y uso sostenible de la biodiversidad con enfoque económico”, pero que no fueron capacitados, ni participaron de la aplicación del SEP.

Fuente: Elaboración propia.

Los tamaños de las muestras para ambos casos fueron determinados siguiendo normas de representatividad y consistencia estadística. Los análisis de los resultados también siguieron normas estadísticas de confiabilidad y consistencia.

3. DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO Y CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO

La región Norte del Departamento de Potosí, es una de las más pobres de Bolivia. Está conformado por cinco provincias, 13 municipios, 90 cantones y 1557 comunidades, abarcando una superficie aproximada de 13.567 Km². Según el censo del 2001, cuenta con un total de 243.011 habitantes, con una densidad demográfica de 18 Hab/km² (PNUD, 2010).

Según, el PNUD (2010), en el Norte de Potosí la esperanza de vida al nacer no sobrepasa los 51 años, la tasa de analfabetismo de los habitantes mayores a 15 años es del 59%, el consumo percapita bordea los 366 \$us y el índice de desarrollo humano (IDH) apenas alcanza un valor de 0,415, muy por debajo de la media nacional que llega al 0,641. (Ibidem)

En esta región, existen organizaciones sociales de base como la Federación Sindical Única de Trabajadores Originarios, que coexisten mayormente en un ámbito conflictivo, con organizaciones tradicionales originarias como la Federación de Ayllus Originarios e Indígenas del Norte de Potosí FAOINP.

La economía familiar se basa principalmente en la producción agropecuaria; las familias generan ingresos económicos mediante la venta de productos agropecuarios como la papa nativa, oca, carne de llama, etc., así, como también a través de la venta de fuerza de trabajo a la actividad minera, albañilería y las migraciones temporales.

La experiencia fue aplicada en 3 organizaciones económicas campesinas denominadas: APROKAT (Asociación de Productores de Kawy de Oca), APRODUFAMA (Asociación de Productores Fari Macha), y APROHIMA (Asociación de Productores de Hierba Mate) que agrupan a gran parte de las familias de estas comunidades.

En cuanto a educación, en las cuatro organizaciones donde se aplicó la metodología SEP, el 58% de los jefes de familia, si bien inicio la educación primaria, no la concluyo; el 18% no tiene ningún nivel de escolaridad, y el 17% manifestó haber concluido la primaria. Respecto del grupo de comparación (donde no se aplicó la metodología), refleja que el 11% de los entrevistados manifestó no tener nivel alguno de educación, frente al 52% que si bien inicio a primaria, no la termino y un 26% que concluyo la primaria.

Respecto a la ocupación, el 96% de los hombres se dedica principalmente a la agricultura frente al 56% de las mujeres dedicadas a las tareas domésticas. Ahora, si bien la agricultura es la actividad principal, no es menos cierto que actividades como el comercio, artesanía, albañilería, etc., son complementarias, reflejando una dinámica ocupacional bastante diversa a lo largo del tiempo y el ciclo agrícola. Una característica importante en esta población es que el 44% de las familias está liderizada por mujeres, reflejando una elevada migración temporal de los hombres principalmente al sector minero.

El acceso a servicios básicos es reducido, apenas un tercio de la población (33%), accede a una red de agua potable, frente a otro tercio (33%) que la obtienen de pozos; un 36% la obtiene de los ríos, un 6% de manantiales y un 4% de vertientes, observándose un gran riesgo sanitario principalmente para los niños, adultos mayores y convalecientes. El suministro de energía eléctrica es prácticamente inexistente, pues la mayor parte de las viviendas (54%), utilizan

el mechero y/o anafre como fuente de iluminación, un 42% utiliza la vela y el restante 4% no usan ningún tipo de alumbrado artificial, reflejando una limitación bastante sentida en la población. Tomando la mediana de los gastos familiares como estadístico de análisis e indicador aproximado de los ingresos familiares, se determinó un valor de 776,29 \$US por año.

En cuanto a la productividad agrícola, al igual que en toda la región norte potosina, es muy baja, la mediana del rendimiento en papa, no sobrepasa en promedio las 2,49 t/ha; el haba registra 0,60 t/ha; el trigo esta alrededor de los 0,51 t/ha; la oca no pasa las 2 t/ha; la cebada alcanza a 0,37 t/ha; la arveja bordea las 0,28 t/ha; el maíz alcanza las 0,92 t/ha y la cebolla registra las 3,68 t/ha. Comparando estos datos con los promedios nacionales de rendimiento, estos son bajos. El circuito comercial es restringido, pues el 100% de los entrevistados, tanto del grupo objetivo como del grupo de comparación, venden a pie de finca o comercializan en la feria de Llallagua. Esta situación les impide tener mayor capacidad de negociación, por lo que su articulación a los mercados se efectúa en condiciones desventajosas.

La institución socia que colaboró con la implementación de la metodología SEP fue el Programa de Desarrollo Integral Interdisciplinario (PRODII), quien era responsable del proyecto “Recuperación, conservación y uso sostenible de la biodiversidad con enfoque económico”. Una característica importante de PRODII ha sido el marco institucional que posee, el cual se identifica con los principios de la participación social como política institucional.

4. RESULTADOS DE LOS ALCANCES E IMPACTO DE LA METODOLOGÍA SEP

Los resultados obtenidos de la aplicación de la metodología SEP en las organizaciones APROKAT, APRODUFAMA, APROHIMA y la institución responsable PRODII, han sido organizados en una primera parte en relación a los alcances (en lo funcional y lo empoderador) y la segunda parte en relación al impacto obtenido en las mismas.

4.1 Resultados en relación al alcance en el ámbito funcional

Previamente a la implementación de la metodología SEP, los miembros de las organizaciones económicas, realizaban el seguimiento y evaluación respectiva principalmente a sus cultivos y circunstancialmente a proyectos de desarrollo, particularmente a los de infraestructura comunitaria, pues su participación se focalizaba más a la provisión de mano de obra. Situación que condicionaba a que tengan un mínimo control sobre las actividades de los proyectos, sin embargo, no tenían acceso a información acerca de los objetivos y recursos comprometidos y menos aún eran consultados sobre la definición de los proyectos.

“No sabíamos cómo se llamaba pero hacíamos seguimiento individual en nuestra producción. Sabíamos hacer algo de control pero no sabíamos que era seguimiento y evaluación.” (Martín Vega García, Presidente de APROHIMA)

“El dirigente hacia su rendición de cuentas cada mes o cada 15 días. En las reuniones solo participábamos los hombres.” (Luciano Janco Caisare, líder comunal).

4.1.1 Líderes de productores de las asociaciones APROKAT, APRODUFAMA y APROHIMA adquieren destrezas para calificar actividades y formular recomendaciones como resultado del SEP

Un primer paso fue la conformación de los comités SEP en todas las asociaciones, eligiéndose a las personas más capacitadas. Sin embargo, paulatinamente el funcionamiento se hizo más irregular, pues factores como la migración, la falta de apoyo, escasa participación de las bases e insuficiente capacitación impidió la continuidad de varias de estas acciones, y por tanto dificultó un mejor trabajo y resultados. Algunos líderes mencionaron que el proceso de aplicación del SEP no ha sido sistemático, no se siguieron a cabalidad los pasos que contempla la metodología, por ello, el proceso se redujo a definir actividades a las que se aplicó el SEP y particularmente el llenado del formato simbolizado por caritas, que describe los grados de satisfacción

alcanzados respecto de una actividad determinada, así, se califica como buena, regular o mala. Esta etapa aplicativa del método SEP es la que mayor comprensión y práctica tuvo en los actores involucrados.

“Ahora sabemos que es seguimiento y evaluación, es ver y saber si estamos participando, si están cumpliendo compromisos”
(Benito Villca, Presidente de APROKAT).

La mayor parte de las recomendaciones emitidas en el proceso de seguimiento y evaluación se circunscribió al ámbito operativo, como el desempeño de los facilitadores en la realización de actividades de asistencia técnica, su dominio del tema, su puntualidad, etc. En menor grado se observó recomendaciones de importancia estratégica relativas a la pertinencia de las propuestas técnicas con las necesidades y aspiraciones de los productores. En todo caso los productores se mostraron conformes, pues sintieron que sus recomendaciones fueron tomadas en cuenta por el proyecto.

“Sabemos que la participación es importante para ejecutar los proyectos, ahora nosotros podemos decidir cuándo y a qué hacer SEP” (Severo Juyari Quispe, líder comunal).

De esta manera, los miembros de los comités de SEP de las organizaciones, una vez capacitados, desarrollaron actividades de la metodología SEP, llevando un registro de los resultados de dichas actividades y formulando recomendaciones.

Con la implementación del SEP, los productores paulatinamente adquirieron más información acerca de los objetivos y actividades generales del proyecto y decidieron aplicar la metodología en dos ámbitos particulares: las actividades de la Escuela de Formación en Liderazgo Económico Productivo con Enfoque Intercultural (EFLEPI) y en actividades de asistencia técnica.

4.1.2 La implementación del SEP promueve en el PRODII la socialización de propósitos del proyecto y la revalorización de la opinión de los actores involucrados

Antes de la implementación del SEP, los proyectos llegaban a las comunidades con todas sus particularidades definidas por las instituciones ejecutoras y/o por las instituciones financieras. Con la implementación del SEP el proyecto PRODII, promovió una socialización de los propósitos del proyecto con el fin de que los miembros de las asociaciones estén más informados.

La valoración de la importancia de la participación y de la opinión en la gestión del proyecto, se hizo latente en la actitud de los técnicos, quienes respetan ahora mucho más a los agricultores y al valor de sus conocimientos.

“Esta herramienta es de fácil uso, comprensible por los productores y técnicos, permite hacer seguimiento y evaluación de acuerdo a las percepciones que expresan los productores y también facilita el proceso de evaluación y seguimiento, contribuyendo a una mejor comunicación entre técnicos y productores” (Wilson Siñanis, coordinador técnico del PRODII).

La mayoría de las recomendaciones que surgieron de estos procesos fueron consideradas positivamente por el PRODII, estando gran parte de ellas enmarcadas en aspectos operativos, como el desempeño de los facilitadores técnicos en las actividades de asistencia técnica, puntualidad, etc. Sin embargo, aún con esta limitación los productores se sintieron parte de las decisiones y orientación del proyecto.

“Tenemos un acta de compromisos con el PRODII que debemos cumplir; el PRODII cumple la mayoría de las recomendaciones de las evaluaciones que salen de las caritas” (Martín Vega García, Presidente de APROHIMA).

“Gracias al SEP, hemos logrado que los técnicos del PRODII permanezcan 20 días en campo como era el compromiso inicial y

no se estaba cumpliendo; por otro lado había un técnico que no cumplía los compromisos y gracias nuestras recomendaciones de los talleres de aplicación del SEP, este técnico ha sido retirado del PRODII” (Aparicio Villca).

Otro resultado de la metodología en el proyecto PRODII, ha sido el desarrollo e institucionalización del SIME (Sistema Integrado de Monitoreo y Evaluación), un sistema de control interno basado en los formularios de evaluación del SEP (caritas). Si bien este no fue el propósito del SEP, ya que los que deben institucionalizar el SEP son las organizaciones locales de base y no las organizaciones de desarrollo, muestra un avance en el sentido de delegar un grado de poder a los grupos sociales de base, puesto que los mismos califican las actividades desarrolladas por el PRODII en el marco de sus proyectos.

“Para los técnicos del PRODII, el SEP se ha convertido en un eje transversal del trabajo institucional y cuyo resultado es el fortalecimiento institucional alcanzado” (Vicente Velasco, técnico del PRODII).

“El SIME (Sistema Integrado de Monitoreo y Evaluación), basado en el SEP, se constituye en un mecanismo de evaluación adecuado y/o adaptado a los requerimientos de PRODII que le permite ordenar, organizar datos, hacer seguimiento y monitoreo de todas las actividades. Así, esta metodología permitió hablar un mismo lenguaje de monitoreo en la institución” (Germán Jarro, director PRODII).

De esta manera, la institución socia PRODII estuvo actuando de manera consecuente con los resultados de la aplicación del SEP que realizaron las asociaciones parte del proyecto. Sin embargo, dado que las actividades del SEP han sido poco sistemáticas y circunscritas a cuestiones muy concretas, el alcance logrado es de aún de poca intensidad y cobertura esperada.

4.1.3 Las interrelaciones entre las asociaciones de productores y el PRODII han mejorado a través de la confianza como un factor esencial de las instancias operativas y decisión estratégica

En la situación inicial de las asociaciones, éstos desconocían que se podía hacer el seguimiento y evaluación de las acciones de los proyectos, y el único recurso de control que tenían eran las actas que se hacían en las asambleas sindicales y algunos informes aislados que el PRODII enviaba a los dirigentes de las comunidades. Dicho contexto, daba a lugar a cierta desinformación y desconfianza en las asociaciones. Las relaciones PRODII-Asociaciones y técnico- agricultor se reducían a la asistencia técnica, a la transferencia mecánica de información y tecnologías.

“No confiábamos en las instituciones de desarrollo, ninguna institución nos preguntaba nada, hacían lo que querían” (Nicolás Coca)

“No confiábamos en las instituciones de desarrollo” (Martín Vega García).

A partir de la implementación del SEP, se reconoce que la metodología contribuyó a un notable cambio de actitud en los productores respecto a la percepción que tenían de los proyectos de desarrollo. Cambio que se reflejó en una participación más activa y en el ejercicio de un rol más preponderante dentro de los proyectos. Los productores expresaron que sus relaciones con los facilitadores técnicos han mejorado sustancialmente, así, también con la institución con quienes sostienen una relación de igual a igual, situación que no solo significa un logro funcional, sino que refleja una nueva percepción de los procesos de desarrollo, donde la confianza mutua constituye un factor esencial.

“El SEP ha permitido que las relaciones entre los técnicos y los productores sean más efectivas, se marca una nueva tendencia, la confianza, como un factor que contribuye a que el trabajo sea más efectivo” (Germán Jarro, Director del PRODII).

La confianza es una de las variables más importantes que se toman en cuenta a la hora de valorar cambios en las interrelaciones de las organizaciones sociales de base y las organizaciones de desarrollo. En este sentido se han observado cambios importantes y significativos, por ejemplo resalta el cambio favorable en la confianza, que de 0% subió a un 46%. Dado que el PRODII ya desarrollaba acciones con las asociaciones en estudio, se puede inferir que el uso de la metodología SEP, ha influido positivamente y se puede atribuir dicho cambio al método participativo.

Cuadro 3.
Cambios en la percepción de confianza
del grupo objetivo y de control con el PRODII

Evidencia	2008 (%)	2010 (%)	Sig GO	2008 (%)	2010 (%)	Sig GC
Ninguna	1.70	0	<0.01	0	0	<0.05
Baja	3.40	0		14.3	0	
Media	27.10	20.60		35.7	66.7	
Alta	67.80	33.30		42.9	25.0	
Muy Alta	0	46.00		7.1	8.3	

Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas.

Los líderes de las asociaciones y comités del SEP observaron que los técnicos ya no imponen sus actividades si no que más bien las consensuan con las asociaciones, por ello, ven que el proyecto constituye una sociedad entre productores y los técnicos. Expresaron que gracias al SEP las organizaciones de campesinos tienen buena relación con las instituciones de desarrollo en general, pues a través de las jornadas de evaluación exigen el cumplimiento de compromisos de ambas partes, tomándose en cuenta las responsabilidades de los técnicos y también de ellos mismos, pues en la mayoría de los casos las falencias se deben a errores de ambos lados. Sin embargo, el nivel de participación de los productores continúa dándose en instancias medias de operación técnica, y en menor grado en instancias de decisión estratégica y financiera.

“El SEP fortalece la organización; gracias a SEP tenemos coordinación con el PRODII” (Aparicio Villca)

A nivel de base, sin embargo, si bien se han evidenciado cambios positivos no significativos estadísticamente en las percepciones respecto de acciones participativas clave entre el PRODII y las asociaciones, estas fueron señales de que paulatinamente se irán apropiando de la metodología.

Cuadro 4.
Cambios en acciones participativas entre el grupo objetivo y de control respecto del PRODII

Evidencia	2008 (%)	2010 (%)	Sig GO	2008 (%)	2010 (%)	Sig GC
Usted considera que usualmente:						
Existe apoyo mutuo entre técnicos y productores	63.5	78.7	NS	12.5	30	NS
Se realizan reuniones para programar actividades conjuntas	10.9	16.4	NS	16.7	40	NS
Se realiza seguimiento de las actividades programadas por los técnicos	12.7	16.4	NS	20.8	40	NS
Las opiniones de los miembros de la asociación son tomadas en cuenta en la programación de las actividades del proyecto por los técnicos	23.6	34.4	NS	16.7	44.4	NS
Los miembros de la asociación (productores) son informados sobre los avances de las actividades programadas en el proyecto de los técnicos	14.5	24.6	NS	25	66.7	NS
Los productores participan en la toma de decisiones para mejorar las acciones del proyecto	18.2	18	NS	33.3	55.6	NS

Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas.

“Cuando hacemos recomendaciones que son primeramente aprobados por la mayoría de los compañeros, el PRODII nos cree y considera la recomendación” (Carlos Condori)

“Cuando hacemos sugerencias o críticas, el PRODII nos cree más a nosotros que a sus técnicos” (Mario Mamani Sola)

El monitoreo y evaluación de alcances ha permitido observar que las interrelaciones entre las tres asociaciones y el PRODII han cambiado. Se ha incrementado la confianza y transparentado los procesos. Sin embargo, la institucionalización de las nuevas relaciones no alcanzó la profundidad esperada.

Para esto es necesario que ambas partes pongan más de su parte, por un lado es necesario un mayor compromiso y dedicación, y por otro una mayor delegación de poder.

4.1.4 PRODII y las asociaciones muestran cambios que favorecen las actividades y mejor actitud de los facilitadores en la ejecución del proyecto

Los productores mencionan que los proyectos de desarrollo están respondiendo a sus inquietudes, particularmente en el caso del proyecto que implementa el PRODII que hace que las actividades sean más adecuadas a sus requerimientos y necesidades, esto ocurriría inclusive en instancias públicas como el gobierno municipal, aunque perciben que es difícil cambiar la mentalidad de algunos técnicos, como en el caso del municipio, que se fastidian cuando se evalúa su trabajo.

De esta manera, el seguimiento y evaluación participativos habría contribuido en alguna medida a mejorar la ejecución de las actividades, reflejadas en una mejor actitud del técnico y mayor precisión en los registros de información. No hubo cambios estratégicos en los objetivos del proyecto como efecto de las recomendaciones, pero se habría contribuido sustancialmente a que las actividades sean desarrolladas de manera más satisfactoria.

A pesar del contexto descrito, los productores se muestran conformes, pues sienten que sus recomendaciones son tomadas en cuenta por el proyecto, mencionan al respecto: “cuando hacemos recomendaciones, sugerencias o críticas, que son primeramente aprobados por la mayoría de los compañeros, el PRODII nos cree y considera la recomendación”

“Ha mejorado nuestro control técnico sobre los proyectos pero no todavía sobre los aspectos financieros” (Aparicio Villca, líder comunal).

A pesar de no contar con evidencia concreta y robusta sobre este alcance, la información descrita, permite señalar que existen pistas sobre los cambios,

los cuales sin embargo requieren mayor práctica y continuidad, por lo cual no es posible realizar una valoración sustentada.

De esta manera, las asociaciones han aplicado la metodología del SEP en forma poco sistemática, pues no siguieron los pasos que se contemplan, debido a que el proceso se redujo al llenado del formato de las “caritas”⁴ en función de las prioridades de cada asociación. Esta forma de aplicación del SEP, se debe a que los comités de SEP funcionaron esporádicamente por factores ajenos al método y al proyecto, como ser la migración temporal de algunos de sus miembros, la falta de apoyo y organización de las bases, situaciones que no permitieron un adecuado desarrollo de los procesos de seguimiento y evaluación.

Así mismo, las recomendaciones que emitieron los comités de SEP, se refirieron mayormente a temas operativos, siendo muy puntuales aunque arrojaron algunos resultados como el cambio del tiempo de permanencia en campo de los técnicos del PRODII de 15 a 20 días y la destitución de funciones de un técnico de PRODII que no se desempeñaba acorde a los cambios realizados. En menor grado se observaron recomendaciones de importancia estratégica, las mismas fueron relativas a la pertinencia de las propuestas técnicas con las necesidades y aspiraciones de los productores. En todo caso los productores se mostraron conformes con los resultados, pues sienten que sus recomendaciones son tomadas en cuenta por el proyecto.

4.2 Resultados en relación al Alcance el ámbito de lo empoderador

El SEP ha contribuido al desarrollo de capacidades tanto de hombres como de mujeres líderes de las asociaciones locales, las cuales se expresan en el cambio de actitudes para que se promuevan y gestionen nuevas iniciativas de desarrollo, acciones que posibiliten confianza mutua entre las organizaciones de desarrollo y las organizaciones locales. También, ha permitido que se haga seguimiento y control al desarrollo de las nuevas iniciativas y finalmente, impulsen la aplicación de esta metodología en otras iniciativas de desarrollo, como por ejemplo acciones en el mejoramiento de la educación escolar local.

⁴ Se refiere a una de las herramientas de evaluación del SEP caracterizada por caritas que expresan un resultado, si el mismo ha sido bueno, regular o malo.

Por lo tanto, estas asociaciones económicas locales, están apropiándose del SEP, definen ciertos objetivos y finalidades de los nuevos proyectos de desarrollo, exigen derechos y cumplen obligaciones, reflejando un grado importante de empoderamiento local sobre todo en instancias de liderazgo.

4.2.1 Avances en las capacidades para la acción colectiva y el control social de los líderes y productores de base

Actualmente, los líderes tienen una participación más activa y asumen un rol más preponderante dentro de la gestión del proyecto. Desarrollaron mayores capacidades de expresión y liderazgo aunque con muchas dificultades. Al mismo tiempo se observa que las recomendaciones como resultado de la aplicación del SEP por parte de los productores, no son a nivel de exigencias hacia los técnicos, sino que reflejan un análisis de corresponsabilidad de ambas partes. Así, en la mayoría de los casos las falencias se deben a errores de ambos lados.

“Como organizaciones nos organizamos mejor; por ejemplo tenemos responsables de áreas: transformación, comercialización y producción. Cada responsable es sujeto de evaluación pues de su cumplimiento depende que los objetivos perseguidos por la organización se cumplan; por ejemplo para abastecer producto al desayuno escolar” (Martín Vega García).

Uno de los resultados más representativos de la evaluación de este alcance se refiere a la mejora de las capacidades de las asociaciones de productores APROKAT, APRODUFAMA y APROHIMA para la acción colectiva y el control social. Si bien esto se evidenció a partir de las entrevistas con líderes y lideresas del SEP, de igual forma de las entrevistas con los técnicos del PRODII, los resultados de las encuestas muestran cambios significativos a nivel de productores de base y no solamente a nivel de conocimiento (es decir en relación a saber si se hacen o no en el marco de la organización de productores ciertas actividades relacionadas con planificación, seguimiento y evaluación) sino también a nivel de la participación de los productores de base en dichas actividades de planificación, seguimiento y evaluación.

Estos resultados de las encuestas evidencian algo más importante, que la mejora de capacidades ha trascendido los liderazgos (personas capacitadas en SEP) hacia los productores de base de Huaykoma y Toroka lo que demuestra un grado más sustantivo del proceso.

Cuadro 5.
Significancia estadística de variables relacionadas con el uso del SEP en el
ámbito de las asociaciones de productores de APROKAT,
APRODUFAMA y APROHIMA

Evidencia	2008 (%)	2010 (%)	Sig GO	2008 (%)	2010 (%)	Sig GC
¿Se discute el futuro (la visión) de su asociación?	67.3	90.5	<0.05	70.8	46.2	NS
¿Ha participado en las reuniones donde se discute el futuro de su asociación?	16.4	88.9	<0.01	29.2	38.5	NS
¿Hacen reuniones de identificación y priorización de los problemas de la asociación?	67.3	92.1	<0.01	75	69.2	NS
¿Ha participado en las reuniones donde se identifican y priorizan los problemas de la asociación?	65.5	92.1	<0.01	70.8	69.2	NS
Programación de estrategias y actividades para dar solución a los problemas identificados	50.9	68.3	NS	45.8	46.2	NS
¿Ha participado en las reuniones donde se programan estrategias y actividades para dar solución a los problemas?	49.1	85.7	<0.01	41.7	53.8	NS
Conformación de un comité responsable de hacer seguimiento a las actividades programadas	49.1	57.1	NS	33.3	15.4	NS
¿Ha participado en las reuniones donde se conforman los comités SEP?	47.3	54	NS	29.2	15.4	NS
Elaboración de formatos, fichas, guías, etc. para hacer seguimiento	18.2	58.7	<0.01	12.5	7.7	NS
¿Ha participado en las reuniones donde se elaboran fichas para hacer seguimiento?	18.2	54	<0.01	12.5	7.7	<0.10
Seguimiento de las actividades programadas	58.2	44.4	<0.10	41.7	30.8	NS
¿Ha participado en las reuniones donde se hace seguimiento?	54.5	42.9	NS	37.5	30.8	NS
Comunicación de los resultados obtenidos sobre el avance de las actividades programadas	58.2	54	NS	50	38.5	NS
¿Ha participado en las reuniones donde se comunican los resultados sobre el avance de actividades?	54.5	50.8	<0.05	41.7	38.5	NS
Toma de decisiones con la información del seguimiento de las actividades	60	49.2	NS	37.5	53.8	NS
¿Ha participado en las reuniones donde se discute el futuro de su asociación?	56.4	46	NS	37.5	53.8	NS

Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas.

En muchas de las variables en las cuales se esperaba cambios debido a la práctica del SEP, se observa cambios positivos y significativos. Resaltan particularmente la participación en reuniones donde se discute el futuro de las asociaciones (16 al 90%) y en reuniones donde se elaboran fichas para hacer seguimiento (18 al 54%).

Para que la acción colectiva y el control social se haga más efectiva, es importante la cohesión del grupo social local, en este sentido se ha evidenciado cambios respecto a la valoración de problemas importantes dentro de las asociaciones, específicamente en cuanto al desinterés de los asociados, a conductas autoritarias de los dirigentes y conflictos.

Cuadro 6.
Significancia estadística de los cambios en cuanto a problemas en su organización.

Evidencia	2008 (%)	2010 (%)	Sig GO	2008 (%)	2010 (%)	Sig GC
Desinterés de los miembros de participar	80	57.6	<0.01	62.5	76.9	NS
Conducta autoritaria de la directiva	21.8	7.4	<0.05	33.3	7.7	<0.10
Falta de interrelación con otras organizaciones	67.3	61.4	NS	66.7	76.9	NS
Conflictos entre los socios	41.8	33.9	<0.10	54.2	61.5	NS

Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas.

Se estableció en las organizaciones económicas locales cierto nivel de satisfacción, que hacen notar el hecho de que varios de sus problemas se redujeron significativamente en el tiempo de aplicación del SEP. Así, se observó que disminuyó el desinterés de los miembros en participar, también la conducta autoritaria de la directiva, y los conflictos entre socios, situación que no se observa en el grupo de control. Así por ejemplo, la APROKAT tuvo como principal actividad del año 2010 la provisión del desayuno escolar al Municipio y para su seguimiento se decidió aplicar la metodología SEP.

Por el proceso descrito, se puede inferir que el SEP ha contribuido a un cambio de actitud con mayor intensidad en los líderes locales y en menor grado en la base respecto a los proyectos de desarrollo.

4.2.2 Liderazgos locales, autoestima y autoconfianza individual fortalecidos, con énfasis en las mujeres socias de APRODUFAMA

La importancia que el PRODII le asignó a la participación de los productores, contribuyó a la recuperación de la autoestima de hombres y mujeres de estas comunidades. La implementación del SEP les permitió desarrollar capacidades de liderazgo, en un proceso que va desde ser productor de base, pasa luego por ser miembro del comité SEP y se proyecta a ser autoridad comunal. La participación de las mujeres es más notoria, se observó que en APRODUFAMA existen varias líderes mujeres, y en la comunidad de Coyhuma, el comité lo conforman más mujeres que hombres.

Si bien en principio el perfil de las mujeres era más bajo, en esta etapa las mujeres empezaron a proyectarse, acceden a un cargo dentro de la asociación o en otros ámbitos.

“Hemos despertado hombres y mujeres por igual”
(Máxima Choque Arteaga).

“Fortalecimos nuestras capacidades como dirigentes o líderes de nuestras comunidades y nuestras organizaciones”
(Aparicio Villca).

“Participamos más en la comunidad y ganamos el respeto de la gente; somos un ejemplo en la comunidad y al mismo tiempo mejoraron nuestras relaciones familiares”
(Luis Choque Colque)

“Existen varias líderes mujeres, y en Qoyhuma, el comité lo conforman también más mujeres que hombres”
(Giovana Paco Velasquez).

Como se observa en el siguiente cuadro, existe evidencia estadística para afirmar que los miembros de las asociaciones donde se ha implementado el SEP perciben que su opinión es objeto de atención por sus pares; consideran que las personas de la asociación respetan su opinión, tienden a expresar más las cosas que consideran importantes en una reunión, sienten que sus opiniones son

reconocidas, consideran tener conocimientos y habilidades suficientes para contribuir a su asociación. Aprecian que su contribución es muy importante, se sienten extrañados si salen de su asociación y discuten sus ideas. El grupo de control no muestra ninguna señal de cambio. Se puede atribuir al SEP una contribución importante al crecimiento personal sumado al resultado del conjunto de acciones que el PRODII desarrolló mediante el EFLEPI⁵, que resume el conjunto de acciones del PRODII para el desarrollo de capacidades.

Cuadro 7.
Significancia estadística de los cambios en variables relacionadas con la autoconfianza y autoestima.

Evidencia	2008 (%)	2010 (%)	Sig GO	2008 (%)	2010 (%)	Sig GC
¿Cuándo usted habla las otras personas de su asociación le escuchan? Siempre	36.4	85.5	<0.01	50.0	84.6	NS
¿Ud. piensa que las personas de su comunidad/asociación respetan su opinión? Mucho	25.5	80.6	<0.01	33.3	61.5	NS
Ud. se considera una persona muy tímida	30.9	29	NS	29.2	12.5	NS
¿Tiene Ud. miedo a equivocarse cuando expresa su opinión frente a otras personas de su asociación? Siempre	21.8	24.6	NS	29.2	38.5	NS
Cuando siente que tiene algo importante que decir en una reunión de su asociación ¿lo dice siempre?	27.3	43.5	<0.05	37.5	53.8	NS
Siente Ud. que contribuye a su asociación mucho	32.7	35.5	NS	41.7	46.2	NS
¿Siente Ud. que su contribución a favor de la comunidad/asociación es reconocido por los otros miembros de la asociación? Siempre	27.3	46.8		16.7	46.2	NS
¿Cree Ud. que tiene los conocimientos y habilidades suficientes como para contribuir efectivamente a su asociación? Muy suficientes	9.1	27.9	<0.01	12.5	46.2	<0.10
¿Cómo calificaría su aporte a su comunidad? Muy importante	23.6	45	<0.05	33.3	38.5	NS
¿Ud. siente que es capaz de ser líder de su asociación	72.7	80.6	NS	79.2	84.6	NS
¿Si Ud. se fuera de su comunidad/asociación cree que los otros miembros de su asociación lo extrañarían? ¿Les daría pena? Mucho	25.5	54.1	<0.05	33.3	46.2	NS
En caso de tener un problema: ¿Cree Ud. que los miembros de su asociación lo ayudarían?	80	80.6	NS	66.7	84.6	NS
Si en una reunión de su comunidad/asociación alguien no está de acuerdo con sus ideas: ¿Ud. Discute siempre?	20	37.1	<0.05	25.0	46.2	NS

Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas.

⁵ Escuela de formación de liderazgo económico productivo con enfoque intercultural.

Los miembros de las asociaciones mejoraron sus habilidades y cambiaron sus actitudes respecto del seguimiento y evaluación participativa de proyectos. Estos cambios si bien son importantes, no se reflejan todavía en un nivel suficiente como para aseverar que hubo una participación activa derivada del proceso seguido, pero el comienzo está dado.

4.2.3 Los principios de la metodología SEP se extiende al municipio y a la junta escolar

La aplicación del SEP creció a otros ámbitos fuera del PRODII, también se aplicó en el municipio, principalmente en el caso de reclamos por contrapartidas. Es en este contexto que se está replicando el SEP, con acciones en la Subalcaldía de Tomoyo y las del distrito de Uma Uma. En la APROKAT también aplican principios del SEP en las asambleas ordinarias. Otro ámbito de aplicación del SEP fue la escuela, promoviendo el seguimiento y evaluación a la directiva escolar. No se conoce los pasos aplicados, sin embargo, se puede inferir que se adopta el criterio de seguimiento y evaluación, como un mecanismo de control en el quehacer del comité de padres de familia y los maestros.

“Realizamos SEP en promedio cada 3 meses y no solo al PRODII, sino también al municipio principalmente para reclamar contrapartidas. Así, aplicamos también SEP en la subalcaldía de Tomoyo y al distrito de Uma Uma” (Benito Villca Chiara, productor)

“Estamos trabajando para que el municipio aplique el SEP; es así que se ha conformado el Comité de Desarrollo Municipal, donde participan líderes de las comunidades, que aplicara SEP para controlar la gestión municipal” (Mario Mamani Sola).

“El Comité de Desarrollo Municipal está aplicando SEP en el distrito de Uma Uma, por ahora el Comité de Desarrollo Municipal hace control SEP a responsables sectoriales, promotores salud, educación, etc.” (Benedicto Colque, técnico PRODII)

Cuadro 8.
Nivel de participación en actividades en el gobierno.

Evidencia	2008 (%)	2010 (%)	Sig GO	2008 (%)	2010 (%)	Sig GC
Usualmente Participa activamente en procesos de planificación para el desarrollo de su municipio	10.9	23.8	<0.05	20.8	8.3	NS
Usualmente participa en Identificación y priorización de los problemas a atender en su municipio	14.5	30.2	<0.01	20.8	8.3	NS
Usualmente participa en Asambleas comunales de rendición de cuentas de su municipio (no solo financiero)	16.4	29	<0.01	37.5	8.3	NS
Campañas de solidaridad	3.6	17.7	NS	4.2	8.3	NS

Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas.

“El Benito, un productor emprendedor, que dio un salto cualitativo en torno al SEP, replico la práctica del SEP en la escuela, donde promovió el seguimiento y evaluación a la directiva escolar de la cual forma parte” (Máximo Guarayo).

Este alcance se consiguió en grado medio, pues se ha evidenciado que las asociaciones económicas locales tienen buena relación con las instituciones de desarrollo. A través de las jornadas de evaluación se exige el cumplimiento de compromisos de ambas partes, tomándose en cuenta las responsabilidades de los técnicos y también la de ellos mismos, considerando que en la mayoría de los casos las debilidades en el desarrollo de los proyectos se deben a limitaciones de ambos lados.

4. 3 Resultados en relación al Impacto

El impacto logrado con la aplicación de la metodología del SEP, se refiere a los cambios positivos y/o negativos, esperados y no, en los medios de vida de las organizaciones, de las comunidades y de las familias campesinas que pueden ser atribuidos.

Es evidente que hubieron cambios importantes que expresan un logro parcial de los alcances funcional (en menor grado) y empoderador (en mayor grado). En relación a los alcances logrados, éstos son todavía insuficientes como

para afirmar que el SEP ha contribuido de manera específica en mejorar las capacidades, en promover acciones para el control social, en iniciativas de desarrollo, y menos aún como para tomar determinaciones sobre su propio desarrollo en los proyectos que actúan en sus comunidades. Situación que debe ser contextualizada, considerando que la metodología SEP al ser aplicada por los actores de la experiencia, los mismos interactúan con otros procesos, métodos y proyectos, de donde los resultados no son exclusivamente producto del SEP.

La contribución del SEP ha sido importante en función de la madurez de los procesos sociales desencadenados por su implementación y uso. Muchos factores externos van a determinar que estos procesos se consoliden, sin embargo existieron señales concretas de que el hecho de influir en las capacidades, habilidades y cambios de actitud, son aspectos que hacen al empoderamiento y permite prever que a futuro ellos por si mismos generarán cambios en sus medios de vida.

No se recogieron evidencias contundentes de que la implementación y uso del SEP en este caso en particular haya logrado un impacto lo suficientemente importante como para aseverar que los medios de vida de las familias de las asociaciones de productores han mejorado.

5. CONCLUSIONES

El proyecto “Recuperación, conservación y uso sostenible de la biodiversidad con enfoque económico” se benefició con la aplicación y uso de la metodología SEP, la cual contribuyo de manera significativa en la generación de oportunidades de participación e inclusión de los socios de APROHIMA, APROKAT y APRODUFAMA.

Así, en los productores se observó una fácil comprensión y dominio de los principios del SEP, pues muchos de ellos valoraron su importancia y comprendieron fácilmente la interpretación de los resultados de los formatos. También, demostraron una buena actitud para aplicar esta metodología en otras actividades como la gestión municipal, el control a las autoridades de sus propias

organizaciones y como un medio de controlar sus propias actividades familiares y productivas. Si bien lo que más resalta del proceso metodológico es la parte operativa, es decir la aplicación de los formatos, aún existen ciertas debilidades respecto a los otros pasos como por ejemplo la definición de conceptos y la planificación misma para aplicar el SEP.

Los productores han mostrado un profundo convencimiento del valor de hacer seguimiento y evaluación participativa más allá del PRODII, como por ejemplo a los actores operativos del municipio (responsables de salud, educación, etc.), y a nivel de las autoridades municipales; es en este contexto que han promovido la constitución de los CDM (Consejos de Desarrollo Municipal), donde aplican la metodología SEP para hacer un seguimiento a los planes operativos anuales (POAs) y a la identificación de demandas locales. Se percibió que los productores han desarrollado habilidades de gestión e interpelación en los líderes, así como capacidades para evaluar e interpretar los resultados a través de los formatos SEP y la respectiva formulación de recomendaciones.

Ahora bien analizando la funcionalidad del SEP, es decir como se ha utilizado en la práctica, fue reducida al instrumento de la metodología, es decir a la aplicación de las “caritas”, instrumento que es aplicado a cada una y todas las actividades (talleres, etc.), que realizan las organizaciones con la institución de desarrollo y no necesariamente existe una utilización de la metodología en su sentido estricto, es decir, formulación de la visión, indicadores, etc.

Respecto a los efectos del SEP en las organizaciones, se manifiesta que su opinión es atendida por el PRODI, particularmente en las recomendaciones emitidas, un efecto concreto fue que un técnico deje sus funciones por falta de compromiso y errores cometidos.

Otra dimensión de los alcances de la metodología, fue la de promover el desarrollo de las capacidades de los asociados, mediante capacitaciones e intercambio de conocimientos entre todos los actores para la recuperación, conservación, uso, aprovechamiento y generación de ingresos económicos a partir del manejo sostenible de la biodiversidad productiva.

La inclusión de la participación de las mujeres, es otro efecto del método aplicado, situación que ha promovido la autoestima y seguridad en las mujeres, dando lugar a los inicios de una equidad de género. Recuérdese que en las zonas rurales y en particular del altiplano, incorporar a la mujer en la toma de decisiones es un objetivo muy anhelado, el SEP a partir de esta experiencia ha posibilitado que las mujeres se decidan a participar activamente.

En cuanto al equipo técnico, el SEP ha contribuido a la consolidación en su compromiso con las metodologías participativas, compromiso que se genera en la misma visión y misión institucional. El equipo técnico no solo se considera un ejecutor de actividades pre establecidas desde la dirección, si no que consideran que están en constante formación técnica y social, lo que permite una lectura del desarrollo rural con una perspectiva de dialogo horizontal de saberes, pues respetan y valoran los conocimientos locales. Se denota que este compromiso no es solo circunstancial (por obligación de ajustarse a la visión institucional), sino que es por convencimiento propio de que los procesos participativos son la mejor manera de apoyar el desarrollo local.

Por otra parte, el PRODII, ha internalizado (institucionalizado) el SEP como una metodología central de sus acciones y la combina con otras metodologías participativas, consolidando una Escuela de Desarrollo Campesino posibilitando mayor apoyo a las comunidades campesinas.

Finalmente a pesar de que los actores involucrados en la presente experiencia han participado más en el análisis y observaciones de aspectos operativos del proyecto, y aún no en temas estratégicos, en el balance, es importante el grado de participación alcanzado, porque los productores asumen que sus sugerencias, es decir su propia voz es tomada en cuenta por los proyectos, y este hecho es el principio de que la inclusión se va propagando acorde al momento histórico que vive el país.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Fomentando Cambios, (2006). “Seguimiento y Evaluación Participativa (SEP) para la Innovación Tecnológica Agropecuaria: Experiencias, Adaptaciones y Lecciones Aprendidas”. Cochabamba, Bolivia.

Instituto Nacional de Estadísticas Bolivia - UDAPE, (2011). Estadísticas e indicadores de pobreza, según provincia, y sección municipal, 2001. La Paz, Bolivia.

Instituto Nacional de Estadísticas Bolivia, (2007). Estadísticas sociales por municipio. Instituto Nacional de Estadística, Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas, La Paz, Bolivia.

Jarro, Germán, (2009). Seguimiento y Evaluación Participativa (S&EP). Sus efectos en las organizaciones económicas productivas de los Distritos Qayanas, Tomoyo y Uma Uma en el Municipio de San Pedro de Buena Vista y Pocoata del Departamento de Potosí, Bolivia.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, (2010). Los cambios detrás del cambio. Desigualdades y movilidad social en Bolivia. Informe nacional sobre Desarrollo Humano de Bolivia.

Programa de Desarrollo Integral Interdisciplinario, (2009). Informe de sistematización de la implementación del SEP y EPPR en tres asociaciones de productores.

The World Bank (2006). “Participatory Monitoring and Evaluation”. Social Development Unit, The World Bank

Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas, (2008). Diagnóstico, Modelo y Atlas Municipal de Seguridad Alimentaria en Bolivia La Paz, Ministerio de Planificación para el desarrollo, Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas (UDAPE), Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas (WFP). 289 p.

DESARROLLO DE CAPACIDADES DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS DE RAVELO PARA EL CONTROL SOCIAL DE PROYECTOS DE DESARROLLO¹

*TITO VILLARROEL COCA.²
MIGUELINA LEIBSON QUISPE.³*

RESUMEN

El artículo refleja la contribución de la metodología en lo que se refiere a los cambios en las capacidades y habilidades de gestión de los pequeños productores y sus organizaciones, como también en promover iniciativas de desarrollo. Los resultados permiten afirmar que los grupos sociales locales que participaron en la implementación del SEP, han mejorado sus capacidades individuales y colectivas, la cual se manifiesta en que son capaces de actuar colectivamente en temas de desarrollo rural y manejar destrezas para su inclusión y ejercicio ciudadano en los proyectos de desarrollo que se ejecutan en sus comunidades.

Palabras Clave: metodologías participativas, participación social y ejercicio ciudadano

¹ Artículo preparado con base en el trabajo desarrollado por el equipo del Área Temática de Evaluación de Alcances e Impactos de Bolivia: Rodrigo Paz, Raul Delgado, Fernando Gonzales y Ariel Ordoñez.

² Investigador del Área Temática de Evaluación de Alcances e Impactos de Alianza Cambio Andino Agrónomo.

³ Investigadora del IESE y del Área Temática de Evaluación de Alcances e Impactos de Alianza Cambio Andino Socióloga.

INTRODUCCIÓN

Las comunidades campesinas de Huaykoma y Toroka pertenecientes al municipio de Ravelo, departamento de Potosí, en el año 2008 se encontraban calificadas como una población de extrema pobreza. A pesar de las acciones desplegadas por diversos proyectos, se establece que los actores de estas comunidades (pequeños productores) no ejercen un control sobre los objetivos y actividades de los proyectos, debido a que no existen mecanismos de seguimiento y evaluación participativos. Por otra parte, el rol de los facilitadores técnicos de los proyectos, develaba que debido a su formación convencional, no conocían, ni tenían experiencia en el manejo de metodologías participativas.

La situación descrita, promovió la necesidad de aplicar la metodología Seguimiento y Evaluación Participativa (SEP) con la finalidad de promover una apropiación social de dichos actores respecto de los proyectos que se ejecutan para después evaluar los efectos alcanzados con dicho método.

El proyecto “Desarrollo Agropecuario y Formación” en el que se implemento la metodología SEP, fue ejecutado la gestión 2008-2010, por la institución socia Instituto Politécnico Tomas Katari (IPTK). El proyecto fue caracterizado por un desarrollo integral, conto con cuatro componentes de acción: a) Fortalecimiento de la Organización Campesina y del Ejercicio de Ciudadanía, b) Manejo Sostenible de los Recursos Naturales, c) Manejo y Mejoramiento del Rebaño Criollo y d) Mejoramiento de la Producción Agrícola.

A partir del acuerdo, se propuso viabilizar el empoderamiento de los pequeños productores campesinos para coadyuvar en la sostenibilidad de las acciones emprendidas por el IPTK. Así, se acordó que el grupo meta en la implementación de la metodología serían los líderes y promotores de 11 comunidades del cantón Huaykoma y 9 del cantón Toroka, los cuales recibieron la respectiva capacitación en torno al SEP. Sin embargo, para efectos de un acompañamiento permanente que permita medir los alcances y el impacto del método, se decidió trabajar en dos comunidades por cada cantón. La muestra en Huaykoma conto con la participación de 46 familias, mientras que en Toroka fueron 75 familias.

El SEP es una metodología participativa cuya propuesta conceptual promueve que los beneficiarios de base: a) participen en el seguimiento y evaluación de un proyecto, programa o plan, b) compartan el control sobre los procesos y los resultados de la actividad de seguimiento y evaluación, y, c) identifiquen y negocien los cambios necesarios al proceso. Entonces se espera que su aplicación mejore las posibilidades de éxito del proyecto y se empodere a los grupos sociales involucrados para llegar a conducir su propio desarrollo.

El proceso de aplicación de la metodología significa tres fases, en la primera capacitación y sistematización del SEP; en la segunda fase la implementación de la metodología y la tercera caracterizada por el acompañamiento (seguimiento y análisis).

El presente documento recoge las experiencias de los alcances e impactos que se observaron con la implementación de la metodología SEP en los actores involucrados en el proyecto.

2. PROCESO METODOLÓGICO

El seguimiento y evaluación participativa tiene como meta promover principalmente efectos en dos ámbitos: en lo funcional y en lo empoderador. En lo funcional se plantea favorecer, por un lado, a que los grupos sociales locales participen más y ejerzan más control sobre el proyecto del cual son parte, de manera que este responda mejor a sus necesidades, de tal forma que se asegure un mayor éxito en beneficio de los usuarios del proyecto. En lo empoderador, el SEP contribuye al desarrollo de capacidades individuales y colectivas locales para la identificación de objetivos de desarrollo, planificación de actividades orientadas para aplicar el seguimiento y evaluación (control social) al proyecto. Por tanto, debe promover un importante cambio positivo en las interrelaciones de la institución social y las organizaciones locales.

Para verificar estas afirmaciones se diseñó un proceso de evaluación con dos componentes fundamentales: a) de monitoreo y evaluación de alcances, de carácter más cualitativo, y, b) de evaluación de alcances e impacto, de carácter más cuantitativo y que observa más los cambios en los medios de vida.

En cuanto al Monitoreo y Evaluación de Alcances se aplicaron talleres multiactorales y entrevistas (individuales y grupales) para capturar tres momentos claves del proceso: situación inicial (o previa a la implementación y uso del SEP), la situación intermedia (durante la implementación del SEP) y la situación final (momento de la evaluación). Los eventos se llevaron a cabo en dos etapas, entre el 15 y 18 de septiembre de 2009 y del 26 al 28 de abril del 2010 (cuadro 1).

Cuadro 1.
Eventos de recolección de datos e información sobre las situaciones inicial, intermedia y final en relación a los alcances

Evento 1		Evento 2
Situación Inicial	Situación Intermedia	Situación Final
De reconstrucción participativa de la situación inicial, de establecimiento de la situación intermedia y de monitoreo de alcances.		De establecimiento participativo de la situación final y de monitoreo y evaluación de alcances
Actores: Grupo 1. Miembros de Comités SEP (Líderes de las organizaciones involucradas) Grupo 2. Miembros de las organizaciones APROHIMA, APRODUFAMA y APROKAT Grupo 3. Miembros del equipo de PRODII		

Fuente: Elaboración propia.

En la evaluación de alcances e impacto se realizaron encuestas de evaluación cuantitativa, (cuasi) experimental, con escenarios antes y después de la aplicación de la metodología y con escenarios de con y sin metodología participativa. Para determinar el escenario contra-factual (grupo de comparación) se recurrió a un grupo local de control, donde se aplicaron las entrevistas. La herramienta esencial fue la encuesta cuyas preguntas fueron extraídas a partir de las vías de impacto de la metodología (cuadro 2).

Cuadro 2.
Criterios para la conformación de los grupos de estudio

Grupo objetivo	Grupo control
Familias de pequeños productores agropecuarios que son parte de la población beneficiaria de alguno del proyecto "Desarrollo Agropecuario y Formación" que el IPTK ejecuta en la zona y cuyos representantes fueron capacitados en aplicación del SEP.	Familias de pequeños productores agropecuarios que son parte de la población donde se ejecutan el proyecto "Desarrollo Agropecuario y Formación" que el IPTK ejecuta, pero que no fueron capacitados, ni participaron de la aplicación del SEP.

Fuente: Elaboración propia.

El tamaño de la muestra para ambos casos fue determinada siguiendo normas de representatividad y consistencia estadística. Los análisis de los resultados también siguieron normas estadísticas de confiabilidad y consistencia.

3. DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO Y CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO

Ravelo es un municipio que pertenece a la región norte del departamento de Potosí. En este municipio se desarrollan las actividades de las asociaciones de productores con las siguientes características: la precipitación pluvial anual varía entre los 700 y 1000 mm, distribuidos mayormente entre los meses de noviembre y marzo cuando se realizan las actividades agrícolas. Las temperaturas medias anuales varían desde 4°C (mínima) a 20°C (máxima), con una temperatura media de 12°C. En promedio las familias se dedican a la agricultura entre 1 y 2 ha y generalmente trabajan en más de un piso ecológico.

El sistema de producción agrícola es de dos tipos: comunal-colectivo y familiar-privado. Los cultivos de mayor importancia son: papa, trigo, maíz, cebada y avena y en menor escala el tarwi; el objetivo principal de la producción es para el garantizar el consumo familiar y la reproducción de la fuerza de trabajo; en general los rendimientos de estos cultivos son muy bajos⁴.

⁴ Ministerio de Desarrollo Sostenible y Planificación Viceministerio de Planificación, Estrategia y Participación Popular (VPEPP). Proyecto de Inversión Rural Participativa. (PDCR-II). Gobierno Municipal de Ravelo. 2008. Plan de desarrollo municipal. Segunda sección. Ravelo. Provincia Chayanta. Potosí – Bolivia.

Al igual que en el caso de Lallagua, el tema educativo refleja que el 26%, no tiene nivel alguno de educación, mientras que el 61% si bien inició la primaria, no la concluyó. Respecto de la ocupación principal de los hombres, para el 92% es la agricultura, más no la única, mientras que en el caso de las mujeres la principal es el ejercicio de ama de casa, seguida de las tareas agropecuarias.

Las características de la tenencia de vivienda es en calidad de propia para la mayoría de sus habitantes (98%) edificada en base al adobe. El acceso al agua es mediante la utilización de pozos, manantiales y ríos, constituyéndose en un riesgo para la salud debido a que el agua está expuesta a la contaminación. Los servicios de alcantarillado no existen. El 99% de las familias utilizan como combustible leña y carbón para la preparación de sus alimentos, mientras que un 43% utiliza el kerosene.

Respecto al índice de pobreza, el 97% de la población consultada vive por debajo de la línea de pobreza, mientras que el 94% vive por debajo de la línea de extrema pobreza.

En promedio la superficie sembrada por las familias es de 0,35 ha, mientras que el grupo de control tiene una superficie cultivada por año de apenas 0,15 ha. El máximo de superficie sembrada en la zona es de 2 ha, constituyendo una agricultura de subsistencia de pequeña escala.

La institución socia en la implementación de la metodología SEP fue el Instituto Politécnico Tomás Katari (IPTK) que opera en el municipio de Ravelo con el proyecto Desarrollo Agropecuario y Formación. El IPTK a través de su equipo técnico facilitador es considerado también sujeto de cambio en la aplicación del SEP.

4. RESULTADOS DE LOS ALCANCES E IMPACTO DE LA METODOLOGIA SEP

Los resultados y hallazgos se han organizado primero en relación a los alcances generales: lo funcional y lo empoderador, para después reportar sobre lo acontecido a nivel del impacto.

4.1 Resultados en relación al Alcances en el ámbito funcional

Los líderes de los grupos sociales locales de Huaykoma y Toroka y los miembros de base adquirieron conocimientos, se aplicó el SEP de manera experimental, dando prioridad al aprendizaje y el desarrollo de capacidades. La institución social IPTK también ha sido parte de este proceso de aprendizaje. Sin embargo, no se puede afirmar que como resultado de esta implementación y uso experimental del SEP se haya cambiado sustancialmente el destino del proyecto. Lo que sí se puede afirmar es que se han dado cambios en las interrelaciones sociales entre los grupos sociales locales y la institución de desarrollo IPTK. Han mejorado las relaciones entre las partes, pues la confianza y los mecanismos de relacionamiento se han fortalecido favorablemente.

4.1.1 Las organizaciones de productores de Huaykoma y Toroka utilizan la metodología SEP

A través del registro que usualmente guardan los líderes de las comunidades que han aplicado en sus actividades el SEP, se identificó una aplicación concreta de esta metodología por parte de los líderes de las organizaciones de productores de Huaykoma y Toroka junto con la participación de las bases, en proyectos que el IPTK desarrolla.

“Junto con los técnicos, de manera general identificamos tareas y actividades, para hacer SEP” (Nemesio Gallardo Moyan, líder SEP).

“Hacemos SEP a dos niveles: a nivel de líderes y a nivel de la organización y estamos trabajando de igual a igual con el IPTK; Hacemos control social al IPTK” (Domingo Mamani Zambrana, líder SEP).

“Sabemos aplicar e interpretar el formato de las caritas SEP para calificar a los técnicos y hacemos cumplir las recomendaciones que se escriben en los formatos SEP” (Martín Llanque Picha, líder SEP).

El uso del SEP también se evidencia en los resultados provenientes de las encuestas, donde se indago sobre el desarrollo de capacidades para la acción colectiva y el control social.

4.1.2 El IPTK capacita a líderes locales generando una participación activa en las organizaciones

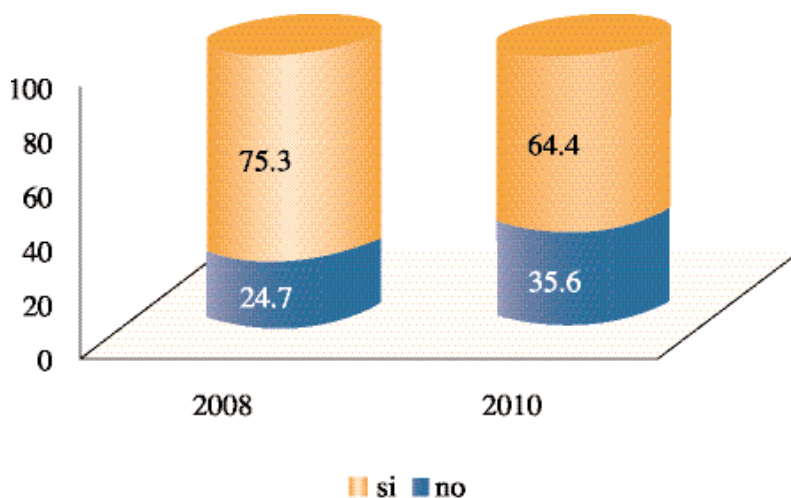
Los técnicos de la institución socia IPTK efectuaron capacitaciones a los líderes de las comunidades en las que desarrollan sus proyectos con la metodología SEP. Una actitud que demostró de inicio una buena disposición del IPTK a someter sus acciones al seguimiento y evaluación por parte de los beneficiarios de sus proyectos de desarrollo. También, hay que señalar en relación a este alcance, que todas las actividades del SEP que se han desarrollado en el marco de los proyectos del IPTK entre el 2008 y 2010 ha sido priorizando el aprendizaje necesario para hacer seguimiento y evaluación (SEP) sobre la aplicación.

“Con la aplicación del SEP cada día fuimos aprendiendo más cosas y se enmendaron las cosas que hacíamos mal. Es decir que el SEP en principio ha sido piloto (modelo) nomás, porque había buenas posibilidades de hacerlo aquí, y recién a futuro se van a producir los cambios” (Pastor Cruz, técnico IPTK).

Uno de los cambios que resalto en relación a este alcance se ha dado en la percepción de los miembros de las organizaciones de productores de Huaykoma y Toroka (grupo objetivo) respecto de si su opinión es tomada en cuenta o no por los técnicos del IPTK a la hora de programar las actividades de los proyectos que desarrolla el IPTK en sus comunidades. En el 2008 solamente el 24.7 % de los encuestados sentían que su opinión era considerada por los técnicos del IPTK. El 2010 este porcentaje subió moderadamente al 35.6 % siendo el cambio estadísticamente significativo (99 %). Este cambio, permite inferir que aunque se haya evidenciado un progreso y el porcentaje es todavía muy bajo, debido a que el periodo de implementación de dos años entre capacitación y aplicación de los beneficiarios aún es muy corto, se estima que

si existe consecuencia en el método se podrá a futuro conseguir mejores alcances.

Figura 1.
Percepción de los miembros de las organizaciones de productores de Haykoma y Toroka respecto de si su opinión es tomada en cuenta o no por los técnicos del IPTK a la hora de programar actividades de los proyectos que desarrolla el IPTK en sus comunidades



Es también necesario señalar que este cambio en la percepción es un efecto del SEP y de la influencia de otros elementos como por ejemplo la propia orientación de la institución socia. Sin embargo, se observaron efectos positivos, como se expresa en la siguiente cita:

“Las caritas⁵ es fácil de entender, nadie se va sin evaluar el evento, taller, curso o actividad que hacemos” (Patricia Rivero, responsable de planificación del IPTK).

⁵ Se refiere a una de las herramientas de evaluación del SEP, caracterizada por caritas que expresan un resultado, si el mismo ha sido bueno, regular o malo.

4.1.3 Las nuevas interrelaciones sociales promueven confianza entre las organizaciones de Huaykoma, Toroka y el IPTK

Dado que en las interrelaciones sociales entre los actores de las organizaciones y de la institución socia no existía equidad en cuanto a la participación y toma de decisiones, se observó algunos cambios significativos en el grupo objetivo, por ejemplo en cuanto a si se programan o no actividades de manera conjunta, entre los productores de base y los técnicos del IPTK. Lo propio en cuanto a la percepción de los miembros de las organizaciones sociales de base respecto de si sus opiniones son tomadas en cuenta por el IPTK en la programación de actividades relacionadas con los proyectos que se ejecutan en sus comunidades.

El cambio en estas nuevas interrelaciones entre los miembros de las organizaciones de Huaycoma y Toroka y el IPTK también ha promovido niveles de confianza de los primeros sobre la segunda. En este sentido se observa un cambio significativo (95%) en el grupo de control entre los años 2008 y 2010.

Cuadro 3.
Cambios en los niveles de confianza entre los miembros de las organizaciones de Huaykoma y Toroka y el IPTK

Confianza	2008 (%)	2010 (%)	Sig.GO
Ninguna	0	.015	<0,05
Baja	.029	.015	
Media	.618	.409	
Alta	.221	.455	
Muy Alta	.132	.106	
Total	1	1	

Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas.

Si bien hay evidencia de que se instituyeron espacios de discusión de los resultados del SEP en el marco de la iniciativa de desarrollo, es cierto también

que las actividades del proyecto sujetas al SEP fueron principalmente las relacionadas con la capacitación dado que la aplicación es solamente en el período 2008 - 2010. Situación que develó la necesidad de mayor tiempo de seguimiento a la metodología participativa, recuérdese que el objetivo de cambio está en las personas y las mismas necesitan más tiempo para continuar ejercitando el método.

“Estamos trabajando de igual a igual con el IPTK, ahora confiamos en lo que hacen” (Domingo Mamani Zambrana – Dirigente comunal).

4.1.4 Las organizaciones campesinas se fortalecen y los asociados inician el ejercicio de su ciudadanía

En este acápite, se destaca que a partir de la implementación del SEP, uno de sus componentes repercutió de manera positiva en el Fortalecimiento de la Organización Campesina y del Ejercicio de Ciudadanía. Dado que el objetivo fue el de “promover la participación social en la gestión, representación y negociación en el logro del ejercicio de sus derechos ciudadanos, fortaleciendo las capacidades políticas y de liderazgo de actores individuales y colectivos de la sociedad”, se puede afirmar sobre la base del conjunto de resultados que se muestran en esta sección (cuadros, figuras y testimonios) que el SEP ha contribuido al logro de dicho objetivo y por lo cual, los actores involucrados mejoran su participación en la gestión del proyecto.

Respecto del componente de innovación tecnológica agropecuaria donde se aplicó el SEP, no fue posible establecer una relación causal directa debido a la naturaleza de la misma que fue el apoyo a la innovación tecnológica.

Cuadro 4.
Comparación de datos de producción de papa entre los grupos
objetivo y control

Producto	Año	Área(ha)	Cosecha (qq)	Consumo (qq)	Venta (qq)	Semilla (qq)
Grupo Objetivo	2008	0.271	10,20	5,93	1,97	2,29
	2010	0.385	13.68	9.37	6,13	2,37
Significancia		0.00	NS	NS	NS	0.03
Grupo Control	2008	0.06	4.2	3.00	0.00	1.2
	2010	0.05	4.9	3.55	1.00	1.44
Significancia		NS	NS	NS	NS	NS

Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

Sin embargo, en la producción de maíz, se observó que hubo un incremento significativo en la cantidad cosechada, en el destino para el autoconsumo y para la venta en el grupo objetivo de la gestión 2010. Al realizar la comparación con el grupo de control, también ocurrió un incremento en la producción y su destino, por lo que se puede asumir que el incremento fue general, hecho que se debe asociar con un buen año agrícola. Estas comparaciones se realizan como información complementaria, pues como se recordará, el SEP, no contribuye directamente a la innovación tecnológica ni al incremento de la producción, pero que tiene repercusión en la calidad de vida de los pequeños productores.

Cuadro 5.
Comparación de datos de producción de maíz entre
los grupos objetivo y control (2008 y 2010)

Producto	Año	Área(ha)	Cosecha (qg)	Consumo (qg)	Venta (qg)	Semilla (qg)
Grupo Objetivo	2008	0.41	5.98	4.55	0.90	0.50
	2010	0.54	12.74	9.09	4.62	0.75
Significancia		NS	0.07	0.03	0.07	NS
Grupo de control	2008	0.15	6.55	5.45	0.06	0.99
	2010	0.26	6.35	4.98	1.84	0.41
Significancia		NS	NS	0.00	0.00	NS

Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

De esta manera, se puede inferir que el SEP ha influido de manera positiva en el fortalecimiento de la organización campesina y el ejercicio de ciudadanía. Influencia que promoverá más participación de los actores de estas comunidades y por ende mejores resultados para el proyecto.

4.2. Resultados en relación al alcance empoderador

Dado que lo empoderador tiene como fin el desarrollo de las capacidades de los individuos, el alcance logrado, mostró señales que indican que los productores de Huaykoma y Toroka han mejorado sus capacidades individuales y colectivas para la acción colectiva y el control social, lo cual repercute en la gestión de su propio desarrollo. De esta manera, los grupos sociales locales están en buen camino de mejorar sus interrelaciones con las instituciones de desarrollo que ejecutan proyectos en sus territorios. Hay evidencias de que estos grupos de productores son capaces de actuar colectivamente en temas de desarrollo rural y que tienen las capacidades para hacer control social en cualquier proyecto de desarrollo, sea este público o privado, de aquí en adelante. Este alcance logrado, permite inferir que es resultado de las acciones aplicadas con la metodología SEP.

4.2.1 Las capacidades de las organizaciones mejoran para la acción colectiva y el control social

Las organizaciones de productores de Huaykoma y Toroka inicialmente se hallaban en desventaja respecto de la planificación debido al desconocimiento de información oportuna de los proyectos y a la inseguridad para expresar sus propios criterios. Sin embargo, se observó un cambio de actitud respecto de la necesidad de planificar su propio desarrollo, realizar acciones concretas en busca de su propio desarrollo, como también monitorear y evaluar dichas acciones. Esto es evidente, aunque tomando en cuenta que el IPTK ha enfatizado acciones por cuenta propia en el pasado sobre procesos de desarrollo de capacidades para líderes y lideresas, no se puede atribuir enteramente el logro de este alcance al SEP, sino afirmar que este ha contribuido a la consolidación de la misma.

Uno de los resultados más contundentes de la aplicación del SEP, fue la mejora de las capacidades de las organizaciones de productores de Huaykoma y Toroka para la acción colectiva y el control social. Los resultados de las encuestas muestran cambios significativos a nivel de productores de base y no solamente a nivel de conocimiento (es decir en relación a saber si se hacen o no en el marco de la organización de productores ciertas actividades relacionadas con planificación, seguimiento y evaluación), sino también a nivel de la participación de los productores de base en dichas actividades de planificación, seguimiento y evaluación.

Los resultados de las encuestas pusieron en evidencia algo más importante: la mejora de capacidades ha trascendido a los liderazgos (personas integrantes de los comités SEP) hacia los productores de base de Huaykoma y Toroka.

Cuadro 6.
**Significancia estadística en cuanto al uso del SEP en el ámbito
de las organizaciones de productores de Huaykoma y Toroka**

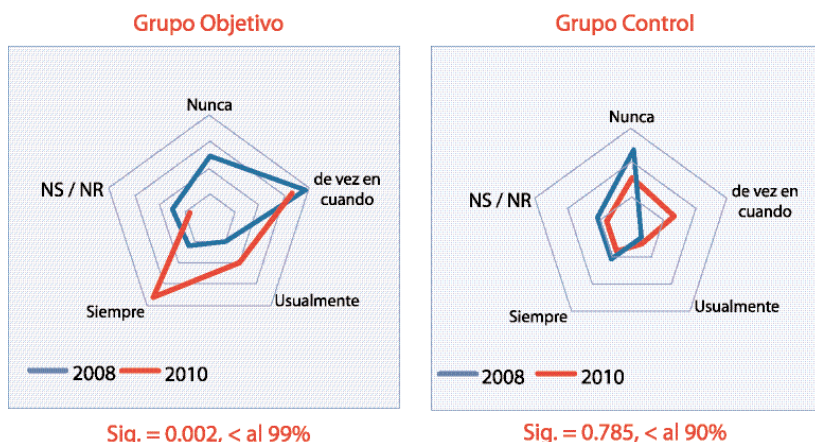
Evidencia	2008 (%)	2010 (%)	Sig. GO	2008 (%)	2010 (%)	Sig. GC
¿Se discute el futuro (la visión) de su asociación	68,5	91,8	<0,01	84,2	78,9	NS
¿Ha participado en las reuniones donde se discute el futuro de su asociación?	95,8	91,8	<0,01	21,1	31,6	NS
¿Hacen reuniones de identificación y priorización de los problemas de la asociación?	64,4	87,7	<0,01	5,3	15,8	NS
¿Ha participado en las reuniones donde se identifican y priorizan los problemas de la asociación?	60,3	90,4	<0,01	5,3	21,1	<0,10
Programación de estrategias y actividades para dar solución a los problemas identificados	37,0	78,1	<0,01	5,3	15,8	NS
¿Ha participado en las reuniones donde se programan estrategias y actividades para dar solución a los problemas?	34,2	83,6	<0,01	5,3	10,5	NS
Conformación de un comité responsable de hacer seguimiento a las actividades programadas	9,6	58,9	<0,01	15,8	36,8	<0,05
¿Ha participado en las reuniones donde se conforman los comités SEP	4,1	61,6	<0,01	5,3	21,1	<0,10
Elaboración de formatos, fichas, guías, etc. para hacer seguimiento	2,7	58,9	<0,01	10,5	26,3	<0,10
¿Ha participado en las reuniones donde se elaboran fichas para hacer seguimiento	1,4	60,3	<0,01	5,3	21,1	<0,10
Seguimiento de las actividades programadas	35,6	79,5	<0,01	68,4	52,6	<0,10
¿Ha participado en las reuniones donde se hace seguimiento?	28,8	82,2	<0,01	31,6	26,3	NS
Comunicación de los resultados obtenidos sobre el avance de las actividades programadas	34,2	86,3	<0,01	42,1	31,6	NS
¿Ha participado en las reuniones donde se comunican los resultados sobre el avance de actividades	30,1	78,1	<0,01	15,8	10,5	NS
Toma de decisiones con la información del seguimiento de las actividades	28,8	86,3	<0,01	5,3	5,3	NS
¿Ha participado en las reuniones donde se discute el futuro de su asociación?	27,4	79,5	<0,01	0	10,5	NS

Fuente: Elaboración propia con base en encuestas.

Otra evidencia más específica al respecto de este alcance se refiere al cambio en los niveles de la participación de los miembros de las organizaciones de productores de Huaykoma y Toroka en los procesos de planificación del desarrollo del Municipio de Ravelo. Antes de la implementación del SEP la participación era baja, mientras que después fue alta (en número y frecuencia). El cambio es altamente significativo dentro del grupo de organizaciones de productores que fueron capacitados e implementaron el SEP (grupo objetivo), cosa que no se observó en el grupo de organizaciones de productores que no fueron capacitados y no implementaron en SEP donde la participación en número y frecuencia fue muy baja.

Figura 2.

¿Participa usted activamente en procesos de planificación del desarrollo de su Municipio?



Fuente: Alianza Cambio Andino, 2010

Otro aspecto a destacar, es la evidencia de que los líderes locales asimilaron mejor su rol frente al nivel Gobierno Municipal:

“Las actividades de los planes operativos municipales no se cumplían o se cumplían a medias porque no controlábamos, tampoco controlábamos a nuestros dirigentes”, “Ahora exigimos proyectos de capacitación al municipio y mejores

trabajos, por ejemplo en saneamiento básico, mejoramiento de escuelas; estamos haciendo seguimiento a la calidad de las obras” (Porfirio Quispe, líder SEP)

De otro lado, a nivel de los líderes locales, se observaron cambios en la actitud que dejaron entrever que podrían conducir con eficiencia futuras acciones de control social sobre planes, programas y proyectos de desarrollo a niveles local, municipal y con posibilidades de trascender a niveles departamental y nacional.

“Pensamos coordinar, a través del SEP, con nuestros asambleístas para que nos traigan proyectos grandes” (Agustín Cuno Clemente, líder SEP).

“El mayor logro ha sido la capacitación, nos sentimos capacitados para hacer evaluación y control de proyectos. Ahora podemos hacer SEP a todo: educación, salud, desarrollo. Solo de esa manera mejorarán las cosas en nuestra comunidad” (Félix Quispe, líder SEP).

4.2.2 La adquisición de autoestima y confianza en los productores de Huaykoma y Toroka promueven el fortalecimiento de los liderazgos locales

“Ahora hablamos todos, antes no hablábamos nadie, estamos mejorando ya no tenemos miedo hablar” (Paulina Esquivel, lideresa SEP).

“Hemos logrado mejoras políticas y sindicales en nuestra comunidad, ahora creo que somos mejores dirigentes” (Porfirio Quispe, líder SEP).

Acompañando a este proceso de mejorar la autoestima y la confianza, también se destacó un incremento en cuanto a la inclusión de género, en razón de que un buen porcentaje de la gente capacitada en SEP fueron mujeres de las comunidades (25% aproximadamente).

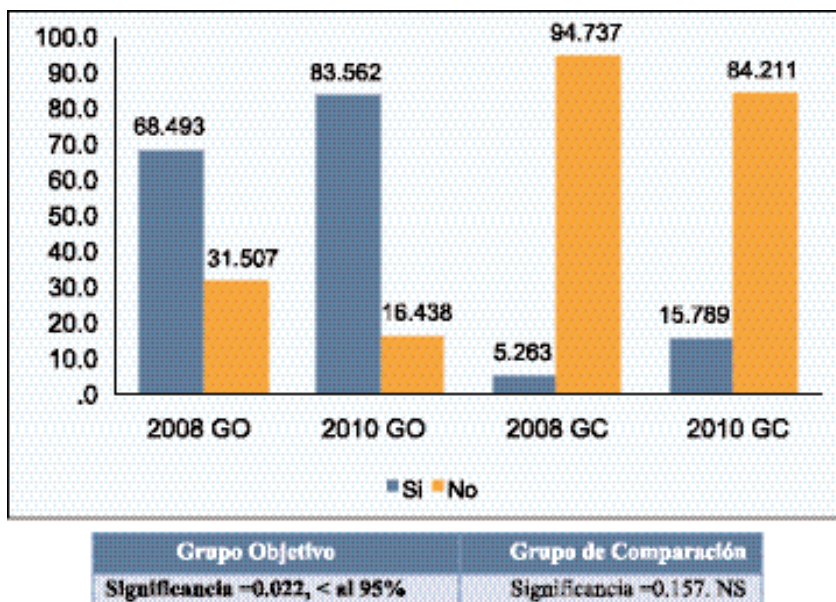
“En mi comunidad existía poca participación de la mujer, y luego del uso del SEP ha habido mayor reflexión para darle mayor importancia en las diferentes actividades, en los propios eventos, de esto salió la participación femenina en las reuniones (Susana Gonzales Carvajal, lideresa SEP).

“Yo me forme como lideresa, para sacar adelante a mi comunidad; en los módulos de capacitación, incluido el SEP, con el IPTK, hemos aprendido el desarrollo personal, hemos aprendido a valorarnos como personas; también hablamos sobre oratoria, ahí aprendimos como debemos expresarnos ante la gente; asimismo aprendimos sobre la autoestima, por ejemplo hemos hablado de la autoestima alta y la autoestima baja, nosotros nos hemos dado cuenta que teníamos una autoestima baja, sin embargo ahora tenemos autoestima alta; hemos avanzado sobre liderazgo” (Marina Villca, lideresa SEP).

“Ha existido un cambio de actitud de cada participante, esto en una mayor parte de las comunidades, no solo se observa en líderes, sino en comunidades hay mayor participación, por ejemplo hace cuatro años las compañeras que venían a capacitarse no decían nada, y ahora hablan” (Oscar Miranda, técnico IPTK)

Un hecho que vale la pena resaltar es el significado de la pertenencia a una organización, lo cual permite al asociado un estatus que eleva su autoestima. Por ello, las respuestas del grupo objetivo se incrementaron significativamente, pues reconocieron de manera afirmativa que si son más reconocidos por pertenecer a su organización social local (del 68 al 83%). Al no encontrarse tal comportamiento en el grupo de control, podemos asumir que este cambio es atribuible, en gran medida, al SEP.

Figura 3.
¿El hecho de pertenecer a su organización le permite ser más reconocido a nivel local?



Fuente: Alianza Cambio Andino, 2010

4.2.3 Nuevas interrelaciones sociales incentivan la participación de productores y líderes con las instituciones de desarrollo local

De manera general, los pequeños productores asociados confrontaron limitaciones en cuanto a poder expresar sus percepciones, es decir ejercer el derecho de libre opinión, por ello el énfasis de la metodología SEP. En este sentido, si se tuviera que interpretar los cambios en sus interrelaciones como que no solamente es la posibilidad de que el grupo social local pueda expresarse (voz) sino también como la posibilidad de que esa expresión sea escuchada y atendida por las instituciones de desarrollo (voz y voto), se podría decir que no hay duda que se ha conseguido lo primero, el ejercicio de expresar su pensamiento (voz). Mientras que en el segundo aspecto, de que sea atendida la

opinión de los asociados, depende mucho de la voluntad y flexibilidad de las instituciones de desarrollo, particularmente del enfoque y principios de los propios facilitadores técnicos.

Por lo expuesto se infiere que la aplicación del SEP no ha contribuido a un mejor éxito del proyecto en sí mismo, pero sí a que las organizaciones de productores de Huaykoma y Toroka fortalezcan sus capacidades y es en esta dirección lo que más le interesa al SEP, se espera que de aquí en adelante van a demandar mayor participación en las iniciativas de desarrollo de sus comunidades, lo cual puede repercutir en que las actividades de desarrollo puedan ser sostenibles y a favor de los actores involucrados.

No se observó evidencia contundente que indique que las reglas del juego de las relaciones entre las organizaciones de productores y las instituciones de desarrollo, como por ejemplo el municipio, hayan cambiado. Si bien existió evidencia de que las organizaciones están demandando espacios de participación, aún no se conoce de los resultados, es decir que estén consiguiéndolos puesto que esta acción nuevamente depende de los criterios de las mismas instituciones quienes minimizan la opinión de los propios productores, por prejuicios como por ejemplo, que los conocimientos de los productores son diferentes al criterio profesional de los técnicos.

4.3 Hallazgos en relación al Impacto

Por las características de la metodología SEP y el tiempo de aplicación para lograr impactos, no se ha contribuido a que los medios de vida de las familias y comunidades campesinas de los cantones de Huaykoma y Toroka mejoren. Es evidente que hubieron cambios importantes que se evidencian en el logro parcial de los alcances, y también, que los alcances logrados son suficientes como para decir que el SEP ha contribuido a mejorar las capacidades de las familias y comunidades para ejercer un control social de iniciativas de desarrollo, pero aún son insuficientes, no es posible aún que puedan tomar determinaciones sobre su propio desarrollo y hacer que las mismas sean tomadas en cuenta por las instituciones de desarrollo que operan en sus comunidades.

5. CONCLUSIONES

La implementación del SEP tuvo sus limitaciones por las características propias de los actores objeto de estudio, que no permitieron que la metodología se implemente rigurosamente puesto que factores como la presencia de grados de analfabetismo, falta de dominio del idioma castellano, y ausencias por motivo de viaje en las capacitaciones impidieron que la metodología sea más efectiva.

La situación inicial de los integrantes de las comunidades Huaykoma y Toroka mostraba que los mismos no ejercían un control y seguimiento sobre los objetivos y actividades del proyecto “Desarrollo Agropecuario y Formación”, tampoco conocían de mecanismos de seguimiento y evaluación participativa. Escenario que develaba la no existencia de líderes formados, organizaciones débiles y sobre todo el desconocimiento de la importancia del seguimiento y evaluación participativa. En este contexto, la implementación y uso del SEP promovió cambios en la dimensión funcional y empoderadora de las organizaciones y actores involucrados.

En torno a la participación y ejercicio del control sobre el proyecto (ámbito funcional), el uso del SEP favoreció cambios en los conocimientos, habilidades y actitudes de los actores de los grupos sociales locales al igual que en los integrantes de la institución socia de desarrollo. Sin embargo, queda pendiente la aplicación de la metodología SEP de forma tal que pueda influir efectivamente en los resultados de los proyectos que el IPTK está desarrollando en Huaykoma y Toroka.

Respecto del desarrollo de capacidades individuales y colectivas (ámbito empoderador), el uso del SEP ha promovido cambios en los grupos sociales locales que se perciben como mejoras en el capital humano y social. Se percibieron indicios de que estas capacidades van a ser usadas en la planificación, seguimiento y evaluación de iniciativas de desarrollo, sean endógenas – aquellas que promuevan los grupos sociales locales, o, exógenas – aquellas que promuevan las organizaciones de desarrollo.

En el proceso de aplicación de la metodología SEP existieron lecciones y experiencias que promovieron nuevas iniciativas en la perspectiva de mejorar sus habilidades y prácticas de hacer gestión, control y seguimiento no solo a las actividades del proyecto, también en sus propias actividades productivas y familiares.

Por otra parte, cabe señalar que no se puede atribuir todo el efecto empoderador al SEP porque la metodología ha sido una parte de todo programa de formación que el IPTK desarrollo con líderes, lideresas y miembros de base de los grupos sociales locales de Huaykoma y Toroka. Los resultados se deben atribuir a la acción conjunta de todo el programa de formación.

Resulta muy difícil tratar de establecer una relación causal entre el uso del SEP y el éxito o fracaso de las iniciativas de desarrollo que el IPTK implemento. La relación causal podría atribuirse al SEP solo y cuando las actividades que han sido objeto del método SEP sean lo suficientemente relevantes.

En cuanto a la participación e inclusión se puede afirmar que el uso del SEP contribuyó a mejorar los mecanismos de participación y de inclusión ciudadana en los productores de base. Así, es notable la inclusión de las mujeres en las iniciativas de desarrollo, ya que las mismas al inicio de la implementación del método era débil y denotaba poco interés.

Finalmente, según los testimonios locales, si bien se ha avanzado en la comprensión y aplicación de la metodología, se requiere de un reforzamiento teórico y práctico de modo tal que una mejor comprensión y utilización de las bondades del SEP pueda generar mejores beneficios para el control social de los proyectos y el ejercicio ciudadano.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Fomentando Cambios, (2006). “Seguimiento y Evaluación Participativa (SEP) para la Innovación Tecnológica Agropecuaria: Experiencias, Adaptaciones y Lecciones Aprendidas”. Cochabamba, Bolivia.

Instituto Nacional de Estadísticas Bolivia - UDAPE, (2011). Estadísticas e indicadores de pobreza, según provincia, y sección municipal, 2001. La Paz, Bolivia.

Instituto Nacional de Estadísticas Bolivia, (2007). Estadísticas sociales por municipio. Instituto Nacional de Estadística, Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas, La Paz, Bolivia.

Jarro, Germán, (2009). Seguimiento y Evaluación Participativa (S&EP). Sus efectos en las organizaciones económicas productivas de los Distritos Qayanas, Tomoyo y Uma Uma en el Municipio de San Pedro de Buena Vista y Pocoata del Departamento de Potosí, Bolivia.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, (2010). Los cambios detrás del cambio. Desigualdades y movilidad social en Bolivia. Informe nacional sobre Desarrollo Humano de Bolivia.

Programa de Desarrollo Integral Interdisciplinario, (2009). Informe de sistematización de la implementación del SEP y EPPR en tres asociaciones de productores.

The World Bank (2006). “Participatory Monitoring and Evaluation”. Social Development Unit, The World Bank.

Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas, (2008). Diagnóstico, Modelo y Atlas Municipal de Seguridad Alimentaria en Bolivia La Paz, Ministerio de Planificación para el desarrollo, Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas (UDAPE), Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas (WFP). 289 p.

INCURSIÓN DE PRODUCTORES DE PAPA NATIVA DEL NORTE DE POTOSÍ EN MERCADOS NO TRADICIONALES¹.

FERNANDO GONZALES FERNÁNDEZ²

RESUMEN

El presente trabajo aborda la evaluación realizada por el Área Temática de Evaluación de Alcances e Impactos de la Alianza Cambio Andino a un estudio de caso de aplicación de la metodología Enfoque Participativo de Cadenas Productivas (EPCP) en el marco del Proyecto “Fortalecimiento de la Cadena Productiva de Papa Nativa y Oca”, localizado en la zona más pobre de Bolivia (Llallagua, Norte Potosí) e implementado por el Centro de Apoyo al Desarrollo (CAD).

Usando una metodología combinada de evaluación, donde se toman aspectos tanto cualitativos como cuantitativos, y tomando en cuenta la diferencia entre productos, alcances e impactos de la metodología participativa, el presente artículo muestra los resultados de la evaluación del EPCP encontrando que la metodología pese a haber alcanzado la realización de los productos que promete, no ha logrado aún contribuir al desarrollo de alcances e impactos.

Palabras Clave: Metodología Participativa, EPCP, Evaluación de impacto.

¹ Artículo preparado con base en el trabajo desarrollado por el equipo del Área Temática de Evaluación de Alcances e Impactos de Bolivia: Rodrigo Paz, Raul Delgado, Tito Villarroel, Miguelina Leibson y Ariel Ordoñez.

² Economista, Docente UMSS Investigador del IESE UMSS hormigoazul@gmail.com

INTRODUCCIÓN

El objeto de este artículo es presentar los resultados de la evaluación de alcances e impactos de la metodología participativa Enfoque Participativo de Cadenas Productivas EPCP, aplicado en el marco del Proyecto Fortalecimiento de la Cadena Productiva de Papa Nativa y Oca, localizado en la zona más pobre de Bolivia: Llallagua, Norte de Potosí, bajo la coordinación del Centro de Apoyo al Desarrollo (CAD).

La Red de Productores de Papa Nativa (PROPANA), fue creada a partir de una necesidad de fortalecimiento institucional de un grupo de productores agropecuarios de la zona del Norte de Potosí, para encarar la comercialización de sus productos, particularmente de la papa nativa. Para ello utilizó la metodología EPCP buscando generar espacios de concertación de negocios, para mejorar sus ingresos y sus medios de vida. El EPCP se aplicó el año 2007-2008 siguiendo con rigor los pasos de la metodología, y se logró el desarrollo de un nuevo producto para el mercado: Papa Nativa seleccionada y embolsada.

La evaluación comprendió la valoración de aspectos tanto cuantitativos como cualitativos. Para reportar a cerca de los primeros, se elaboró una encuesta aplicada en dos momentos del tiempo a dos grupos de agricultores, los que fueron objeto del EPCP (Grupo Objetivo) y los que no fueron objeto de la metodología (Grupo de comparación). Para reportar a cerca de los segundos, cambios cualitativos, se realizaron diferentes talleres usando la metodología del Mapeo de Alcances, en una labor más exhaustiva de la evaluación.

2. DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO Y CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO.

En el marco de este estudio el grupo objetivo que ha sido parte integral del proceso de implementación y uso de la metodología participativa EPCP, es el grupo de agricultores pobres que se encontraban aglutinados en la Red Propana. Para entender a este grupo es importante contextualizarlo en su espacio geográfico, económico, social y cultural.

2.1. Ubicación y características económicas sociales.

Mapa 1:
Localización de ayllus y comunidades del Norte Potosí y Oruro



Fuente: elaboración propia

El espacio geográfico de la intervención comprende la región “Norte Potosí” y parte de Oruro, esta es considerada una de las regiones más pobres del país. Específicamente comprende los municipios de Huanuni y Challapata en el departamento de Oruro, y los municipios de Llallagua, Uncía, Pocoata y San Pedro de Buena Vista en el departamento de Potosí. (Ver mapas 1). Además toma en cuenta el área de influencia de cinco ayllus³ (Ayllu Sullka, Chullpa, Qayanas, Aymaya y Tayakira). En el cuadro siguiente podemos identificar a los diferentes municipios involucrados en la experiencia participativa.

La economía de la zona ha girado tradicionalmente en la actividad minera, siendo esta actividad de un comportamiento irregular dependiente de las fluctuaciones del mercado. Otras actividades importantes en la economía familiar son la agricultura y ganadería. Los agricultores cultivan en promedio entre 0,3 a 1 hectárea de tierras dispersas (Terrazas 2008), las cuales son manejadas en sistemas de rotación itinerante de parcelas y cultivos denominados mantas⁴. La ganadería tiene una importancia secundaria en la región e incluye principalmente camélidos (llamas, principalmente) y ovinos. Las familias rurales de la zona trabajan sobre tierras aledañas a sus viviendas y en las mantas. Se practica ocasionalmente la artesanía. El trabajo asalariado en las mantas y parcelas no es común y se remunera por el equivalente a 30 Bs (4.5 \$US) el jornal.

La densidad poblacional es baja y la mayoría de la población rural es pobre. Los pobladores del área rural poseen pequeños rebaños de ganado ovino y cultivan muy pocos cultivos principalmente destinados al consumo familiar. De acuerdo a las estadísticas oficiales, 80% de la población del norte Potosí vive en condiciones de pobreza y 70 % vive en extrema pobreza. (ETMA, 2008)

Muchos hombres en edad económica activa migran estacionalmente a trabajar en granjas en zonas más bajas, en los valles interandinos y en los llanos del oriente boliviano. Otros trabajan en las minas. Cuando el precio de los

³ Son sistemas económico –políticos sociales y administrativos demarcados sobre un territorio geográfico definido, tienen normas propias de sus ancestros y autoridades elegidas en el seno mismo de su comunidad. (Terrazas, et.al. 2008)

⁴ La manta es un sector delimitado de territorios de manejo comunitario que es cultivada generalmente por dos años, el primer año con papa, el segundo con cebada y avena. Quedando el resto del tiempo (al menos 10 años) en descanso para el pastoreo del ganado. (Terrazas et al, 2008)

minerales es alto, como en el tiempo de aplicación de la metodología, la población rural declina en cuanto los hombres y en algunos casos familias enteras migran para trabajar en las minas. (ETMA, 2008)

Cuadro 1
Indicadores Socio-Demográficos de la Región

N°	Municipio	Población	Número de Hogares	Porcentaje de la población en situación de pobreza	Pobreza per NBI	Esperanza de vida al nacer (EVN)	Desigualdad	IDH	Consumo per cápita Año (\$US)
1	San Pedro	27.639	6.922	97,3%	98,4	49,2	0,276	0,36	292
2	Uncia	25.180	6.322	82,5%	84,2	47,8	0,374	0,43	611
3	Hinacsa	19.428	5.197	63,9%	65,0	55,7	0,114	0,58	951
4	Pococota	20.116	5.281	96,2%	97,9	51,0	0,245	0,41	366
5	Llallagua	36.909	10.038	53,3%	54,1	58,2	0,232	0,59	1.042
6	Challapata	24.370	6.694	88,3%	90,3	53,7	0,176	0,50	708
	Total	153.642	40.454	78,5%		52,5			

Fuente: Elaboración propia en base a datos de INE 2002 e INE - PNUD 2005.

En la zona, el 78,5% de la población vive en situación de pobreza⁵. El indicador NBI⁶ muestra una estructura variable en los municipios de la zona, ya que fluctúa desde 54,1 a 98,4. El indicador de la EVN es bajo (en promedio de 52,5 años) y varía entre 49 y 58 años. El IDH⁷ es pequeño, en general llegando a observarse valores de 0,362 y 0,59 en la región de estudio. Mientras el nivel de consumo per cápita anual muestra una variación desde 292 a 1.042 dólares al año en los municipios en análisis. (Véase el cuadro 1).

⁵ Menos de un dólar americano al día

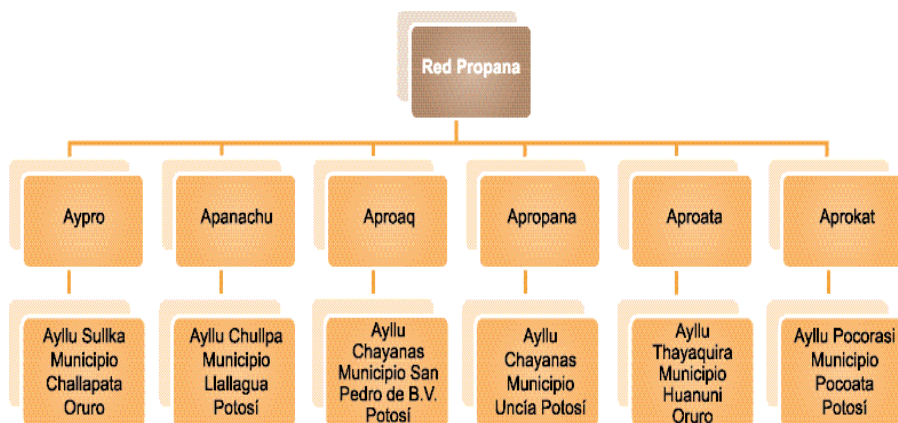
⁶ El método de Necesidades Básicas Insatisfechas, o NBI, es una herramienta creada a fines de los años 70 con el objeto de medir y/o caracterizar la pobreza, mediante un enfoque directo, aprovechando la información censal. A partir de los censos de población y vivienda, se verifica si los hogares satisfacen o no una serie de necesidades elementales que permiten a las personas tener una vida digna de acuerdo con las normas sociales vigentes.

⁷ El índice de desarrollo Humano (IDH) es un indicador multidimensional del desarrollo, que parte de la premisa que existen ciertas capacidades esenciales para el bienestar de las personas. Ciertos logros mínimos en materia de salud, educación e ingresos. El valor del IDH se obtiene haciendo un promedio simple de estas dimensiones y fluctúa entre 0 y 1. A nivel nacional Bolivia tiene el IDH de 0,641

2.2. Grupo Objetivo: Organización PROPANA

El grupo objetivo de la intervención es el Red de Productores de Papa Nativa RED PROPANA⁸, conformada por las asociaciones: Asociación de Indígenas Productores Orgánicos AIPRO; Asociación de Productores de Papa Nativa del Ayllu Chullpa APANACHU, Asociación de Productores del Ayllu Qayanas APROAQ, Asociación de Productores Orgánicos de Papas Nativas del Ayllu Aymama APROPANA, Asociación de Productores Orgánicos del Ayllu AymamasTayaquira APROATA y Asociación de Productores de Kawi de Torko APROKAT. La población de familias asociadas a la red PROPANA en el área de intervención suma alrededor de 179 familias.

Figura 1
Mapa conceptual de la Red Propana



Fuente: Elaboración propia

⁸ La Red Propana (Asociación de Productores de Papa Nativa) es una organización de segundo nivel que aglutina las 6 organizaciones productoras de papa y otras raíces.

Cuadro 2

Municipio, Ayllu Asociación y número de asociados de la RED PROPANA

Municipio	Ayllu	Asociación	# de comunidades donde habitan los asociados	Número de Asociados
Challapata	Sullka	Aypro	7	22
Llallagua	Chullpa	Apanachu	5	31
San Pedro de BV	Qhayanas	Aproaq	7	31
Uncía	Aymaya	Apropaña	5	12
Huancuni	Thayaqura	Aproata	7	18
Pocoata	Pocorasi	Aprokat	9	65
<i>Total</i>			<i>40</i>	<i>179</i>

Fuente: Elaboración Propia.

2.3 Descripción de la cadena

La papa nativa ha sido cultivada en la zona por milenios como fuente de alimento de la población. La mayoría de las papas nativas son cultivadas en pequeñas superficies en alturas por encima de los 3.500 msnm y son auto-consumidas por las familias que las producen. El rendimiento de este producto fluctúa significativamente de año en año en respuesta a las fluctuaciones en temperatura y lluvia. En años “buenos” muchos agricultores tienen un excedente por encima de sus necesidades de consumo familiar que venden en los mercados locales de los pueblos. En años “malos” los productores no tienen ese margen comercial y guardan todas las papas para el consumo familiar y para cubrir sus necesidades de semilla del siguiente año⁹. (Terrazas, 2008)

El Centro de Apoyo al Desarrollo estima que el promedio anual de papa destinada al mercado desde la zona es de 45 toneladas que en años “buenos” son vendidas en mercados locales y después de ser acopiadas son llevadas a

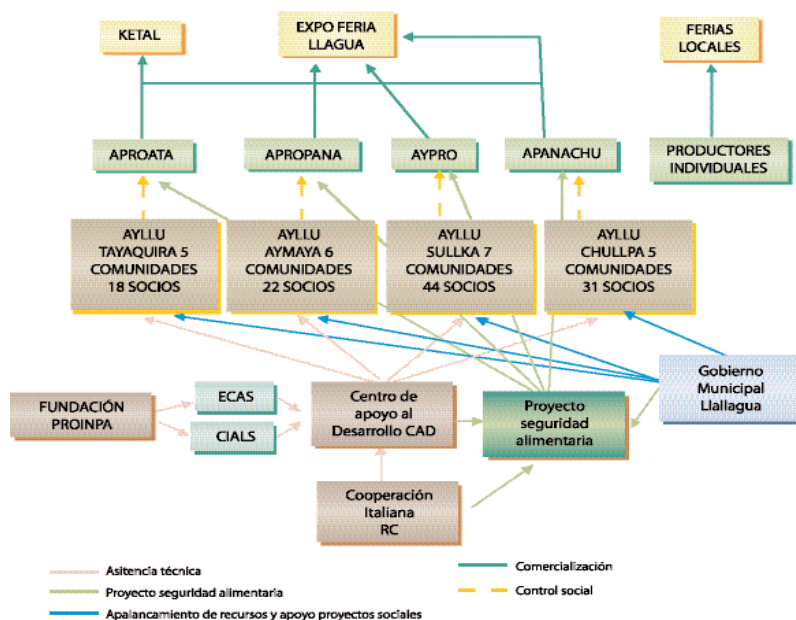
⁹ La cadena de mercado de las papas nativas es corta, en lugar de pasar a través de intermediarios como acopiadores y procesadores, la mayoría de las papas nativas que se producen en la zona son consumidas en las parcelas donde se producen. Las pocas papas que son vendidas pasan directamente del productor al consumidor vía trueque o ventas al contado o de los productores a comerciantes locales y después a consumidores locales de pueblos cercanos.

mercados urbanos más grandes de las ciudades de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz. (Quiruchi, 2008)

Los actores económicos en la zona de influencia del proyecto son las asociaciones de productores: APANACHU, AIPRO, APROPANA, y APROATA. Otros actores principales son: Las ferias locales semanales, constituidos por comerciantes mayoristas y minoristas, y los transportistas acopiadores. Entre los actores de segundo orden o indirectos se encuentran el gobierno municipal de Llalagua, las instituciones locales como el CAD, Fundación PROINPA, Ricerca y Cooperacione.

Las relaciones sociales entre estos actores se muestran en la figura 2, las relaciones sociales se identifican con líneas de diferente color que muestran las relaciones de tipo comercial, de asistencia técnica y como apalancador de recursos.

Figura 2:
Mapa de las relaciones sociales entre los actores involucrados



Fuente: Elaboración Propia

2.4. Productos de la MP

Los productos logrados con la implementación de la metodología son principalmente:

- Información de mercado y de la red comercial elaborada a través del mapeo de actores.
- Diagnostico cualitativo de la cadena de papa nativa.
- Planes de trabajo, para la realización de los tres eventos de papa nativa.
- Espacios de concertación donde se ha logrado reunir al pequeño productor agropecuario y a demandantes del producto.
- Sinergia entre los actores de la cadena de papa nativa, expresada en las mesas de negociación de las mismas.
- Papa nativa lavada, seleccionada, y embolsada, entregada a tiendas, supermercados y hoteles (en etapa preliminar / piloto)
- Recuperación de biodiversidad
- Vinculación con supermercado Hipermaxi (relación tentativa, piloto)
- Experiencia de comercialización por parte de la Red Propana
- Muy pequeña contribución al desarrollo por el limitado volumen del negocio

3. DISEÑO DE LA EVALUACIÓN

La evaluación de impacto consideró necesario contar con un escenario contra-factual, de modo que se pueda establecer la contribución del EPCP en función comparativa a un escenario donde no se implementó la misma.

Para determinar el escenario contra-factual fue necesario separar el efecto de la participación del Pequeño Productor Agropecuario (PPA) asociado a la red Propana de otros factores, esto se logró con la ayuda de grupos de control¹⁰, que luego se han *comparado* con el grupo objetivo o de tratamiento¹¹. Los grupos de control se han seleccionado de forma aleatoria de las mismas comunidades donde habitan los PPA que pertenecen a las organizaciones asociadas a la red

¹⁰ Aquellos PPA que no pertenecen a grupos donde se aplicó el EPCP

¹¹ PPA que pertenecen a las organizaciones donde se aplicó en EPCP

Propana donde se aplicó el EPCP. Se ha tratado que los grupos de control sean similares al grupo objetivo en todos los aspectos y se ha intentado buscar que la única diferencia entre los mismos sea el hecho de pertenecer a una organización donde se aplicó el EPCP. (Alianza Cambio Andino, 2009).

Cuadro 3
Numero de encuestas aplicadas al grupo objetivo y de control

	Grupo Objetivo	Grupo de Control	Total
2008	53	76	129
2010	59	38	97
Total	112	114	226

Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas realizadas

Se ha tratado de observar cambios entre los individuos participantes del grupo objetivo; al existir los mismos surgió la pregunta, ¿Los cambios se deben a la implementación de la metodología participativa EPCP o a otro factor no relacionado? Para ello se ha realizado la comparación de los datos con el grupo de control.

Para llegar a los resultados de evaluación esperados se realizaron dos encuestas en dos momentos del tiempo, la primera durante la implementación de la metodología participativa EPCP en septiembre de 2008 y la segunda 2 años después de implementada la metodología, en noviembre de 2010. El universo de investigación han sido los PPA miembros de cinco asociaciones de productores afiliados a la Red Propana detallados anteriormente.

El contra factual ideal para este caso, serían socios de asociaciones de la Red Propana que no participaron de la metodología EPCP. Debido a la imposibilidad de esta situación, se ha elegido como contra factual a PPA que perteneces a las mismas comunidades donde interactúan las asociaciones pertenecientes a la Red Propana, pero que no pertenecen a las mismas.

Para el análisis de la información se ha usado la metodología de pareo muestral para comparar la significancia entre grupos. Primero se realizó la comparación de los cambios en el grupo objetivo, indagando si los mismos son estadísticamente significativos; posteriormente se procedió a realizar comparaciones con el grupo de control, para dar o no dar atribución de los cambios encontrados al EPCP.

4. RESULTADOS DE LOS ALCANCES E IMPACTOS DE LA METODOLOGÍA EPCP.

4.1 Resultados en relación al alcance en el ámbito funcional¹².

Alcance 1 de la metodología participativa EPCP

“El EPCP es un método que **facilita la participación de pequeños productores agropecuarios** y otros actores de una cadena productiva **en espacios de intercambio de información, concertación y sinergia, para la generación y desarrollo de ideas de negocios que empujen las innovaciones tecnológicas e institucionales necesarias para la concreción de negocios y la generación de ingresos**”.

La evaluación ha evidenciado que los pequeños productores agropecuarios afiliados a la Red PROPANA **han sido parte protagónica de un proceso piloto de vinculación a nuevos mercados por intermedio de sus representantes**. En el proceso el CAD logró acomodar exitosamente al menos un producto diferenciado: papa nativa limpia, embolsada por kilos y con marca propia (**Misk’ipapas**) en nuevos mercados¹³. Esta incursión tuvo un carácter **piloto** porque se lo hizo en volúmenes poco significativos y principalmente porque no involucraron a una parte importante de los afiliados a Red PROPANA. Fue **exitosa** porque efectivamente se vendió el producto en los nuevos mercados,

¹² Lo funcional se refiere a la mejora de las posibilidades de éxito de una iniciativa de desarrollo (proyecto) cual fuera su orientación.

¹³ El CAD y PROINPA se ocupó de la logística relacionada al transporte y promoción del producto en los supermercados

porque el producto tuvo una buena acogida y porque los precios resultaron atractivos para todas las partes involucradas.

Los pequeños productores agropecuarios afiliados a la Red PROPANA, a partir de esta experiencia de vinculación a nuevos mercados aparentemente han incrementado la producción de papa nativa que acomodaron en los mercados tradicionales, con los actores tradicionales y bajo las presentaciones tradicionales (Ver cuadro 4). Algunos de ellos hacen entregas de papa nativa a su organización productiva y comercial local (Red PROPANA) que se ocupa con ayuda de la organización de desarrollo (CAD) de acomodar el producto en ferias ecológicas locales¹⁴ (mercado tradicional) y con al menos un intermediario que procesa y lleva el producto a distintos mercados urbanos (indirectamente con nuevos mercados).

Cuadro 4
Estadísticas de la producción de papa

Producto	Año	Área(Has) promedio	Parcela propia %	Riego %
Grupo Objetivo	2008	0.215	95.6%	4,9 %
	2010	1.010	100 %	10.5%
Significancia		0.000	0.005	0.005
Grupo de control	2008	0.16	98.7 %	0.9 %
	2010	0.49	0.90 %	0.0 %
Significancia		0.00	0.102	0.157

Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas realizadas

Cuadro 5
Comparación de la cantidad cosechada de papa nativa y el uso de la misma al interior de la Red PROPANA

Evidencia	2008	2010
Cantidad total cosechada de papa nativa en TN promedio	6.69	11.45
Porcentaje dedicado al consumo de papa nativa TN promedio	2.66	4.15
Porcentaje dedicado a la venta de papa nativa TN promedio	0.3	3.48
Porcentaje dedicado a la semilla de papa nativa TN promedio	1.45	2.43

Fuente: Alianza Cambio Andino, 2011

Se puede concluir que todavía falta mucho para que los pequeños productores agropecuarios afiliados a la Red PROPANA perciban ingresos provenientes de la venta de papa nativa en la cantidad suficiente como para tener un efecto importante sobre los ingresos familiares y sus medios de vida. Sin embargo, la posibilidad de que la papa nativa pueda constituirse en una fuente importante de ingresos es evidente.

Cuadro 6
Promedio de gasto de consumo familiar (mensual) en Bs.

Producto	Año	Gasto mensual
Grupo Objetivo	2008	195,71
	2010	176,48
Significancia		0,680

Fuente: Elaboración propia sobre la base de encuestas
aplicadas en distintos periodos de tiempo

¹⁴ Estas son ferias especiales organizadas por el Gobierno Municipal para promocionar los productos agropecuarios locales con un enfoque “ecológico” buscando resaltar la biodiversidad de la zona, las mismas se realizan al menos una vez al año en cada municipio.

4.2 Resultados en relación al alcance en el ámbito empoderador¹⁵

Alcance 2 de la metodología participativa EPCP

“El EPCP es una metodología que **contribuye a mejorar las capacidades individuales y colectivas de los pequeños productores agropecuarios y sus organizaciones** productivas y comerciales necesarias para articularse a mercados no tradicionales, concretar negocios y mejorar sus ingresos. Por otro lado a mejorar las capacidades del conjunto de actores de una cadena productiva para actuar concertada y sinérgicamente para responder a oportunidades de negocios e incrementar sus ingresos”.

Cuadro 7
Desarrollo de confianza propia al interior del grupo objetivo

Indicador	2008	2010	Significancia
a.- Siente que la actividad que realiza es muy importante para el desarrollo de la Comunidad	18,9	44,1	<0,01
b.- Se siente usted con la capacidad de hacer propuestas, planes de negocio y proyectos	26,4	45,8	NS
c.- Se siente usted con la voluntad de hacer negocios con otras personas que no son productores Ej. Acopiadores, Mayoristas, Empresarios.	28,3	35,6	NS

Fuente: Elaboración propia sobre la base de encuestas aplicadas en distintos periodos de tiempo

Existen mejoras en las capacidades individuales y colectivas de los afiliados a la Red PROPANA aunque todavía no se puede afirmar en grado suficiente como para articularse a mercados no tradicionales en forma organizada y sin ayuda de alguna organización de desarrollo. Es evidente que los negocios han generado y todavía generan ingresos para la Red PROPANA, pero en estos no se ha podido involucrar todavía al conjunto de afiliados a la red de productores. Diversos factores tienen que ver con esto último, se trata de

¹⁵ Lo empoderador se refiere a la mejora de los capitales humano y social, tendiente a la mejora de los medios de vida de familias y comunidades campesinas.

un mercado pequeño y muy competitivo, de una zona donde la producción familiar es muy pequeña, expuesta a condiciones climáticas desfavorables y muy precarias condiciones para la producción.

La Red PROPANA ha tenido un volumen de comercialización ascendente desde el 2008 hasta el 2010. Pero la comercialización todavía depende del trabajo de la organización de desarrollo (CAD) que invierte una gran cantidad de recursos y tiempo para hacer esto posible. No hay evidencia de que el conjunto de actores de la cadena productiva de papa nativa involucrados en el proceso estén actuando de manera concertada y sinérgica para responder a oportunidades de mercado. Se puede decir que los negocios se han dado y todavía se están dando de manera oportunista y sin gran formalidad.

Cuadro 8
Red PROPANA: Comercialización de papa nativa en el 2009

Mercados y ferias	Lugar	Cantidad (kg)	Precio de venta (BS/kg)	Ingreso bruto (BS)
Supermercado KETAL	La Paz	299	5,2	1.554
Supermercado Hipermaxi	La Paz	2000	5,5	1.100
Overland	La Paz	243	6,0	1.458
Supermercado Hipermaxi	Cochabamba	370	4,5	1.665
Kampesino	Cochabamba	33	4,5	148
Ecoferia Local	Uncía	250	5,0	1.250
Ecoferia Local	San Pedro de Buena Vista	1450	5,0	7.250
Ecoferia local	Llallagua	2850	5,0	14.250
Pulpería minera	Huanuni Oruro	137	4,8	657,6
Total		7.632	5,1	39.234
Total comercializado por PROPANA el 2009 fue de 7.6 toneladas de papa nativa generando ingreso bruto de 5604 USD				

*Fuente: Segundo Ciclo de Consolidación del EPCP del Caso Papas Nativas.
CAD y Fundación PROINPA.*

De cualquier forma hay que señalar que no se pueden esperar grandes cambios en la estructura de mercado, en la fortaleza organizacional, en la producción y productividad, etc. en un periodo de tres años. Sin embargo los

cambios registrados en los individuos y en la organización, aunque todavía insuficientes, dejan entrever que con apoyo de organizaciones de desarrollo, la Red PROPANA podría constituirse en un actor importante en la cadena productiva de papa nativa.

Alcance intermedio 2.1. *La Red PROPANA ha establecido canales formales de comunicación con actores de mercados no tradicionales.*

Este alcance se ha conseguido en grado medio. Los mercados explorados durante el proceso de implementación del EPCP, con los que se mantuvo contacto durante el 2008 y 2009 no se han mantenido y la directiva de la Red PROPANA no tiene contacto directo con estos mercados. Se ha establecido contacto directo con un agente intermediario de manera formal y permanente, pero en el contacto todavía intermedia la organización de desarrollo.

Los productores de papa nativa de la Red PROPANA no contaban con canales de comunicación con otros actores de la cadena de la papa nativa (además de los tradicionales). Ahora tampoco cuentan con canales de comunicación directa, pero sí a través de la ONG CAD y la Fundación PROINPA, que les informan periódicamente sobre algunas variaciones de precios, además de que son estos los que hacen los contactos con los socios compradores. En algunos casos reciben invitaciones directas de los municipios aledaños cuando se realizan ferias ecológicas. En este contexto se puede mencionar que aun dependen de la ONG CAD para la concreción de negocios.

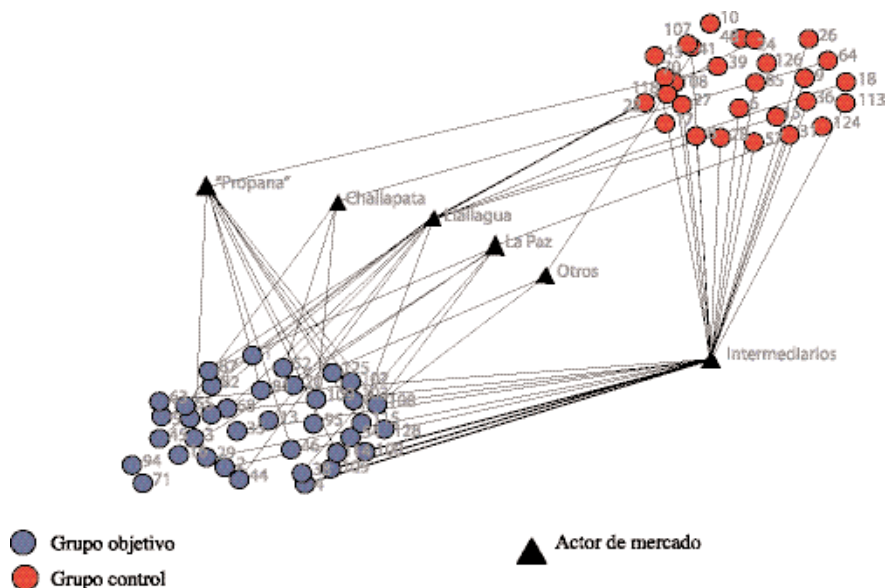
Alcance intermedio 2.2. *La Red PROPANA ha ampliado su red comercial.*

Este alcance se ha conseguido en grado medio. Durante el 2008 y 2009 la red comercial de la Red PROPANA se amplió a varios actores, sin embargo esta situación no se ha mantenido en el tiempo y se ha concentrado en las ferias locales (donde ya se vendía tradicionalmente) y en un agente intermediario que es el que acomoda la papa nativa en mercados urbanos.

Las relaciones de los pequeños productores de tubérculos andinos de Llallagua con otros actores de la cadena se reducían a vínculos comerciales con pequeños y medianos comerciantes de las ferias locales. Ahora con la oferta de papa nativa orgánica, seleccionada, limpiada, embolsada y etiquetada, estos vínculos se han ampliado a varios mercados: Hipermecardo Ketal, Supermercado Hipermaxi y Hoberland de La Paz, CIOEC – para su línea Kampesino en Cochabamba, Hotel de Sal de Uyuni, Pulpería Huanuni e Huanuni, aunque solo a través de entregas puntuales. Aún no se logró establecer contratos formales que impliquen compromisos estables con cierta continuidad de frecuencia y cantidad. Ver figuras 3 y 4

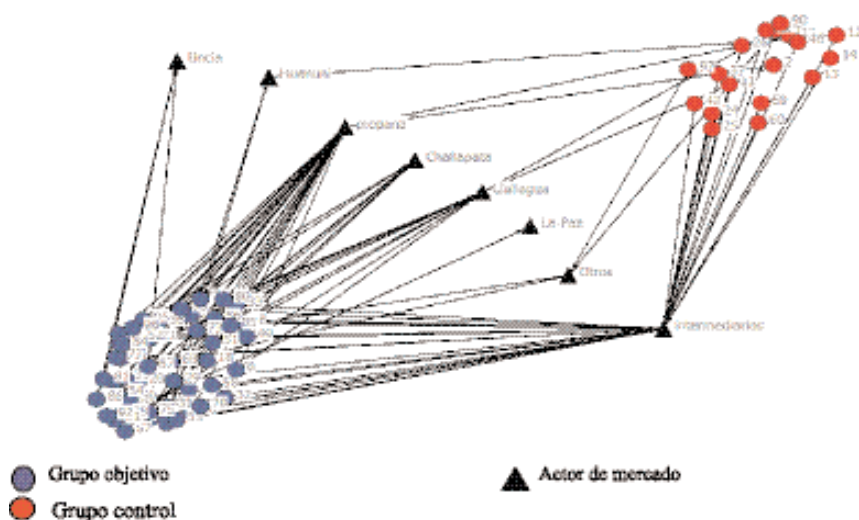
Por otra parte, se observa que pese al incremento de las relaciones comerciales, el nivel de confianza en estos actores no se ha modificado Ver cuadro 9

Figura 3
Mapa de red de mercados en los que comercializan papa nativa
los grupos objetivo y control 2008



Fuente. Elaboración propia sobre la base de encuestas realizadas

Figura 4
Mapa de red de mercados en los que comercializan papa nativa los
grupos objetivo y control 2010



Fuente. Elaboración propia sobre la base de encuestas realizadas

Cuadro 9
Variación en los niveles de confianza de los pequeños productores
agropecuarios de la Red PROPANA (grupo objetivo) para con otros
actores entre el 2008-2010

Evidencia	2008 (%)	2010 (%)	Sig. grupo objetivo	2008 (%)	2010 (%)	Sig. grupo control
Un poco de confianza en líderes de la asociación	10	17	NS	18.3	26.1	NS
Un poco de confianza en Socios de la asociación	21.2	22	NS	17.2	18.2	NS
Un poco de confianza en Vecinos de la localidad	30.6	25.4	NS	23	48.6	NS
Un poco de confianza en Intermediarios	2.1	1.7	NS	11.6	2.7	NS
Un poco de confianza en Los comerciantes mayoristas	2.1	0.1	NS	4.8	19.4	<0.10
Un poco de confianza en Empresarios	13.3	17.9	NS	5	19.4	<0.01
Un poco de confianza en Autoridades locales	17.6	15.5	NS	49.3	43.2	NS
Un poco de confianza en Técnicos agropecuarios	17.6	17.2	NS	43.5	62.5	NS

Fuente. Elaboración propia sobre la base de encuestas realizadas

Alcance intermedio 2.3. La Red PROPANA responde organizada y efectivamente a nuevas oportunidades de mercado.

Este alcance se ha conseguido en grado medio. La Red PROPANA se ha fortalecido a partir de la implementación del EPCP, pero no tiene aún la capacidad de responder efectivamente a oportunidades de mercado sin el apoyo de la organización de desarrollo.

Antes de la aplicación del EPCP, los pequeños productores agropecuarios del Norte de Potosí se encontraban aglutinados en la Red PROPANA, sin embargo la comercialización de sus productos era realizada en su mayoría de forma individual, con pocas posibilidades de negociación frente a intermediarios de mercados locales. La Red PROPANA no contaba con reglamentos, estructura ni capacidades suficientes para implementar procesos comerciales de manera asociativa.

Con la implementación del EPCP la red PROPANA se encuentra conformada por cinco asociaciones legalmente constituidas, de las cuales dos se encuentran en actividad comercial plena. Aunque aún no cuenta con personería jurídica, y sus estatutos y reglamentos recién fueron elaborados, mantienen un proceso permanente de desarrollo de capacidades de gestión organizacional, productiva, tecnológica y comercial, motivo por el cual habrían recibido la solicitud de afiliación de otras comunidades, pese a sufrir una disminución significativa respecto a los socios iniciales.

Para el 2010 la Red PROPANA se ha especializado en los mercados y ferias locales, donde vende prácticamente toda la producción de papa nativa. Los volúmenes de venta son bastante mayores (150 %) aunque los precios promedio menores, esto debido a que el 2010 se comercializó más en quintales y no así en kilos como se lo hizo el 2009. Prácticamente desaparecen clientes importantes en principio, como los supermercados. Los ingresos brutos de la organización se incrementaron en un 71% del 2009 al 2010

Cuadro 10
Red PROPANA: Comercialización de papa nativa en el 2010

Mercados y ferias	Asociaciones de productores afiliados a la Red PROPANA	Cantidad (kg)	Precio (BOS/kg)	Ingreso bruto (BOS)
Feria de domingo - Llaallagua	APANACHU	2727,0	2,6	7200
9 ^{ta} Feria de exposición y comercialización de la agrobiodiversidad que fue el 9, 20 de junio de 2010 participaron 6 productores en la venta. La venta de la papa fue por kilos, un total de 828 kilos, a un costo de 5 Bs., por kilo de papa, seleccionada, lavada y puesta en bolsas de red, con etiqueta, haciendo un total de 18 qq de papa nativa, para participar en esta feria se realizó una difusión por radio, a través de una cuffa radial, afiches, distribución de invitación, convocatorias y por televisión - Llaallagua	APANACHU	818,1	5,1	4140
Feria de domingo Huacavi	APROATA	1624,8	3,1	5005
Feria de domingo Chailapata	AIPRO	7567,4	3,5	26640
Feria Agrícola de Productos Locales. Fue el 26 de abril de 2010, Participaron 7 productores habiendo realizado una venta de 782 kilos, seleccionada, lavada, en bolsas de red, con etiquetas a un costo por kilo de 5 Bs., haciendo un total de 17 qq de papa nativa - Uacha	APROPANA	772,7	5,1	3910
Feria de domingo - Chailapata	APROPANA	670,4	3,5	2360
Para la venta de semilla de papa nativa se ha tenido que seleccionar de tamaño III de acuerdo al pedido las siguientes variedades que se podían disponer (Chailapallu 2 qq, pucapitawawa 1 qq, ajawiri 1 qq, yusa imilla 1 qq, chito 1 qq, azul pili 1 qq, macampaya 3 qq, yampitawa 3 qq, poleña 2 qq, haciendo un total de 15 qq).	APROPANA	681,8	4,0	2700
Feria de domingo - Llaallagua	APROPANA	1454,4	2,6	3840
Feria de la papa - Llaallagua	APROPANA	954,5	5,1	4830
Feria de domingo - San Pedro de Buena Vista	APROAQ	727,2	2,6	1920
Feria municipal - San Pedro de Buena Vista	APROAQ	545,4	4,0	2160
Feria de la papa - Llaallagua	APROAQ	590,9	5,1	2990
Total	Red PROPANA	19134	3,8	67695
Total comercializado por PROPANA el 2010 fue de 19 toneladas de papa nativa generando un ingreso bruto de 9670 USD.				

Fuente: Informe técnico CAD, 2010

En total entre el 2009 y 2010 la Red PROPANA ha comercializado unas 26 toneladas de papa nativa por un valor aproximado de 15.274 USD. Si consideramos que la Red PROPANA tiene 179 afiliados el beneficio bruto por afiliado alcanzaría los 85 USD (42 USD por año familia). Estos ingresos demuestran que a nivel de organización todavía los efectos de los negocios son muy limitados.

Un efecto indirecto del proceso de aplicación del EPCP es que se fortalezca la organización productiva y comercial local, esto debido a la dinámica comercial. Se trataría también de un cambio importante en la institucionalidad de la OPCL. Como se ve en el cuadro 11, la misma no ha sufrido mayores cambios.

Cuadro 11
Red PROPANA: Fortalecimiento organizacional

Evidencia	2008 (%)	2010 (%)	Sig. Grupo objetivo	2008 (%)	2010 (%)	Sig. Grupo control
Frecuente apoyo mutuo en las labores agrícolas	13.6	58.8	<0.01	12.5	75	<0.05
Frecuente apoyo ante problemas familiares	13.6	50	<0.01	8.3	53.6	<0.05
Frecuente intercambio de experiencias entre agricultores	37.3	57.7	NS	29.2	35.7	NS
Frecuente Participación activa en las actividades programadas	73.7	81.8	NS	58.6	88.9	<0.05
Frecuente participación en reuniones de integración	65.8	72.1	NS	33.3	64.3	NS
Acceso a alimentos	41.7	46.8	NS	38.9	88.9	NS
Capacitación e intercambio de experiencia para mejorar la producción de papa nativa	94.1	93	NS	85	23.7	NS
Facilidades para la compra de insumos	51.5	73.6	<0.05	38.9	23.7	NS
Apoyo en comercialización de papa nativa	97.9	93	NS	84.2	23.7	NS
Acceso a mayor información de precios de mercados	73.8	84	<0.10	55.6	23.7	NS
Reconocimiento ante la comunidad	73.8	74.1	NS	78.9	21.1	NS
Es un problema que los agricultores no participan en las reuniones	54.9	33.3	NS	42.9	25	NS
Es un problema la comunicación entre los socios	33.9	66.7	<0.01	30.8	100	NS
Es un problema que la directiva tiene una conducta autoritaria e intransigente	24	28.1	NS	30.8	40	NS
Es un problema que la directiva carece de una gestión organizativa eficaz	60.5	46.6	NS	57.1	80	NS
Roles y funciones de la directiva y miembros de la asociación no están claros	59.2	53.6	NS	42.9	50	<0.10
Falta de interrelación con otras organizaciones para acciones comunes	70.8	57.4	NS	78.6	71.4	NS
Conflicto entre los socios	24.5	20.8	NS	7.1	0	NS
Falta de financiamiento	33.3	14.5	<0.05	64.3	12.5	NS
No existe compromiso por parte de los socios	54	41.1	<0.05	71.4	42	NS
La forma de elección de la directiva no es clara	28.3	11.8	<0.01	21.4	20	NS
Falta de confianza	41.7	50.9	NS	71.4	28.6	NS
Algunos se benefician más que otros	34	31.5	<0.05	15.4	50	NS
Reuniones ordinarias de su asociación (frecuentemente)	33.3	29.8	<0.01	3.8	2.6	NS
Reuniones extraordinarias de su asociación (frecuentemente)	48	5	<0.01	19.2	15	<0.10
Reuniones de concernación con otros actores de la cadena productiva: Acopiadores, Mayoristas, Procesadores, Empresarios (frecuentemente)	11.8	32.1	<0.01	7.7	2.6	NS
De vez en cuando presentan actos de reclamos, quejas ante autoridades públicas	0	5.5	<0.01	26.9	10	NS
Frecuentemente realizan reuniones con representantes de otras instituciones	32.7	3.2	<0.05	24	0	NS

Fuente; Elaboración propia

5. CONCLUSIONES

- Esta aplicación del EPCP, ha sido exitosa. Ha quedado demostrado que es posible que las organizaciones productivas y comerciales locales puedan llegar a comercializar productos locales en mercados no tradicionales. Sin embargo, todavía falta mucho para que estas organizaciones productivas y comerciales locales puedan cumplir con las condiciones mínimas necesarias para que esto ocurra de manera continua.
 - a. La producción de papa nativa es insuficiente, hay dificultades para conseguir el producto ya que se destina mayoritariamente al consumo familiar. No hay grandes posibilidades de mejorar la producción y productividad de papa nativa.
 - b. La organización productiva y comercial local es todavía muy débil aunque es evidente que ha progresado mucho en los últimos años. Todavía depende mucho de las organizaciones de desarrollo. La organización productiva y comercial local todavía no se relaciona directamente con otros actores de mercado.
- Resulta muy difícil atribuir exclusivamente al EPCP los resultados encontrados puesto que la organización productiva y comercial local ya había desarrollado experiencias comerciales en el pasado, en mercados urbanos y con algún grado de procesamiento.
- Las mayores oportunidades de mercado para las organizaciones productivas y comerciales locales parece se están dando no en los mercados de las grandes ciudades como se esperaba en un principio, sino más bien en los mercados de los principales centros urbanos del Norte Potosí, históricamente mineros. Esto se explica en el crecimiento económico generado por el “boom” de los precios de los minerales.
- En el mercado nacional de papa nativa todavía hay oportunidades que podrían ser explotadas por los miembros de la Red PROPANA, sin

embargo la competencia es cada vez más dura. No se trata de un solo oferente (varias organizaciones productivas y comerciales locales están tratando de acomodar su producto en los mismos mercados urbanos) y tampoco de muchos demandantes. La Red PROPANA requerirá de una estrategia de mercado mucho más agresiva y mayor fortaleza organizacional, dos cosas con las que no cuenta en la actualidad.

- El más importante resultado del EPCP es que ha evidenciado la posibilidad del negocio, de mejora de los ingresos, de los medios de vida. Esto no es poco, es una condición determinante para la concreción del negocio. Sin embargo no es una condición suficiente, muchos otros factores son también determinantes (tamaño del mercado – demanda, volúmenes de producción – oferta, fortaleza organizacional, etc.), El EPCP no se ocupa directamente de estos otros factores determinantes y no pretende hacerlo. En este sentido otro resultado concreto es que pone en evidencia las fortalezas y debilidades de la cadena productiva, lo que contribuye a orientar mejor nuevas iniciativas de desarrollo de la cadena productiva y de sus eslabones. La innovación tecnológica, institucional y comercial ocurrirá, en la medida de lo esperado, solo si todos estos otros factores determinantes están resueltos.
- Algo a relevar es que esta evidenciación de la posibilidad del negocio resulta de un proceso “participativo”, valga la redundancia, donde participan las partes interesadas. Esto tiene dos implicaciones: La primera es que se incrementa la probabilidad de que se concrete el negocio (los procesos se hacen más ligeros y más consensuados, la información necesaria para la toma de decisiones fluye más efectiva y transparentemente, más completa). La segunda es que es muy poco probable que el negocio, si se concreta, se hubiese concretado de otra forma, digamos librado a las leyes del mercado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abdala, E. (2004). **MANUAL PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTO EN PROGRAMAS DE FORMACIÓN PARA JÓVENES**. Introducción a los métodos experimentales y cuasi experimentales para la evaluación de programas de capacitación. R. D. d. Medina. Montevideo, Oficina Internacional del Trabajo CINTERFOR.

Aedo, C. (2005). *Evaluación del Impacto*. Serie Manuales. Santiago, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Área de Proyectos y programación de inversiones. CEPAL. 47.

Aedo, C. and M. P. Valdivia “**RENTABILIDAD ECONÓMICA DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN LABORAL DE JÓVENES CHILE JOVEN.**”

Alianza Cambio Andino (2011) *Evaluación de Alcances e Impacto del Uso del Enfoque Participativo de Cadena Productiva (EPCP) El Caso Papa Nativa, Norte Potosí, Bolivia*. Cochabamba. Alianza Cambio Andino – Área Temática de Evaluación de Alcances e Impactos.

Alianza Cambio Andino (2009) “*El caso Papa Nativa- Llallagua de implementación y uso del Enfoque Participativo de Cadenas Productivas (EPCP)*” Documento de Línea Base Área Temática de Evaluación de Alcances e Impacto. Cochabamba.

AlvarezSophie et. al. (2009) “*Guía para Estudios de Alcances e Impactos de las Metodologías Participativas en la Innovación Rural*”. Programa Alianza Cambio Andino – PREVAL. Lima

Arevalo, D. et al 2008 I “*Foro electrónico Enfoque Participativo de Cadenas Productivas – EPCP: Innovación y Desarrollo en los Andes*” (Lopez, G. y Arevalo, D. 2008).

Baker, J. L. (2000). Evaluación del impacto de los proyectos de desarrollo en la pobreza Manual para profesionales. Washington, D.C., Banco Mundial.

Banco Mundial, (2003). Guía del usuario para el análisis del impacto social y en la pobreza. P. R. G. P. G. d. r. d. l. pobreza and S. D. D. S. D. d. d. social. Washington, The International Bank for Reconstruction and Development.

Bernet, T., A. Devauz, et al. (2005). ¿Qué es el Enfoque Participativo en Cadenas Productivas? Conceptos, Pautas y Herramientas: Enfoque Participativo en Cadenas Productivas y Plataformas de Concertación G. Thiele and T. Bernet. Lima, Perú, Centro Internacional de la Papa (CIP) - Papa Andina.

Bernet, T., G. Thiele, et al. (2006). Participatory -market Chain Approach (PMCA) - User Guide. Lima, Perú, International Potato Center (CIP) - Papa Andina.

DURÁN, C. (2004). "Evaluación microeconómica de las políticas públicas de empleo: aspectos metodológicos." Revista de Economía Pública. Instituto de Estudios Fiscales 170-(3/2004).

ETMA-APEMIN II- PADEP-GTZ (2008). PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL LLALLAGUA. Llallagua. Gobierno Municipal de Llallagua.

Heckman, J. J. (2000). DATOS MICROECONÓMICOS, HETEROGENEIDAD Y LA EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS*. Premio en Ciencias Económicas del Banco de Suecia. Premio Nobel. Estocolmo, Revista Asturiana de Economía. 26.

Lo Vuolo, R., A. Barbeito, et al. (1998). Pobreza y políticas de sostenimiento del ingreso. Asistencialismo focalizado vs. Ingresos básicos universales. Buenos Aires, Centro Interdisciplinario para el Estudio de Políticas Públicas (CIEPP).

Navarro, H. (2005). Manual para la evaluación de impacto de proyectos y programas de lucha contra la pobreza. Serie Manuales. Santiago, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Área de Proyectos y programación de inversiones. CEPAL. 41.

Ñopo, H., M. Robles, et al. (2002). Una medición del impacto del Programa de Capacitación Laboral Juvenil PROJoven. Lima, Grupo de Análisis para el Desarrollo GRADE. Documento de Trabajo 36.

Perry, G. E., O. S. Arias, et al. (2006). REDUCCIÓN DE LA POBREZA Y CRECIMIENTO: CÍRCULOS VIRTUOSOS Y CÍRCULOS VICIOSOS. Washington, D.C., The International Bank for Reconstruction and Development The World Bank.

Quiruchi (2008) ROL DEL CAD EN EL DESARROLLO DEL NORTE POTOSI. Entrevista realizada en el marco del levantamiento de datos para estudio de línea de base. Llalagua. Alianza Cambio Andino.

Terrazas, F. Cadima, X. et.al. (2008) CATÁLOGO ETNOBOTÁNICO DE PAPAS NATIVAS. Cochabamba. RC-CAD, Proinpa, PPD-PNUD.

AMPLIACIÓN DE REDES COMERCIALES DE PRODUCTORES DE TUBÉRCULOS ANDINOS DE LA ZONA DE CANDELARIA¹.

FERNANDO GONZALES FERNÁNDEZ²

RESUMEN

El presente artículo aborda la evaluación realizada por el Área Temática de Evaluación de Alcances e Impactos de la Alianza Cambio Andino a un estudio de caso de aplicación de la metodología participativa EPCP en la zona Candelaria, en el marco de una serie de iniciativas de investigación y desarrollo impulsadas por diversas instituciones en torno a la gran diversidad de tubérculos andinos existentes en la zona. El estudio se concentra particularmente en la experiencia de introducción de papa nativa en supermercados de la ciudad de Cochabamba por la Asociación de Productores de Tubérculos Andinos de Candelaria (APROTAC), donde el EPCP fue la principal metodología utilizada.

Usando una metodología combinada de evaluación, donde se toman criterios e instrumentos tanto cualitativos como cuantitativos, el presente artículo muestra los resultados de la contribución del EPCP en el proceso mencionado, encontrando que la misma no solo ha contribuido a la realización de los productos programados, sino también de alcances que nos permiten atribuir la posibilidad de impactos socio económicos significativos en el futuro.

Palabras Clave: Metodología Participativa, EPCP, Evaluación de impacto.

¹ Artículo preparado con base en el trabajo desarrollado por el equipo del Área Temática de Evaluación de Alcances e Impactos de Bolivia: Rodrigo Paz, Raul Delgado, Tito Villarroel, Miguelina Leibson y Ariel Ordoñez.

² Economista, Docente UMSS Investigador del IESE UMSS hormigoazul@gmail.com

INTRODUCCIÓN

El objeto de este artículo es presentar los resultados de la evaluación de alcances e impactos de la metodología participativa Enfoque Participativo de Cadenas Productivas (EPCP), que se aplicó en el marco de iniciativas de conservación y utilización de tubérculos andinos con la Asociación de Productores de Tubérculos Andinos Candelaria (APROTAC). Aprotac es una organización de productores de papa de la comunidad de Candelaria, Municipio de Colomi de la Provincia Chapare del Departamento de Cochabamba – Bolivia, que fue fundada el año 2002 bajo el apoyo institucional de la Fundación PROINPA.³

Los pequeños productores rurales asociados a APROTAC fueron trabajando en condiciones poco favorables para sus intereses económicos y sociales. Diagnósticos preliminares (Alianza Cambio Andino, 2009) encontraron problemas como: una visión productiva enfocada únicamente en la oferta, patrones tradicionales de comercialización, tecnologías elementales con bajos niveles de productividad, productos de baja calidad, escaso valor agregado, información limitada de mercados, poco o ningún acceso a crédito o servicios, entre otros.

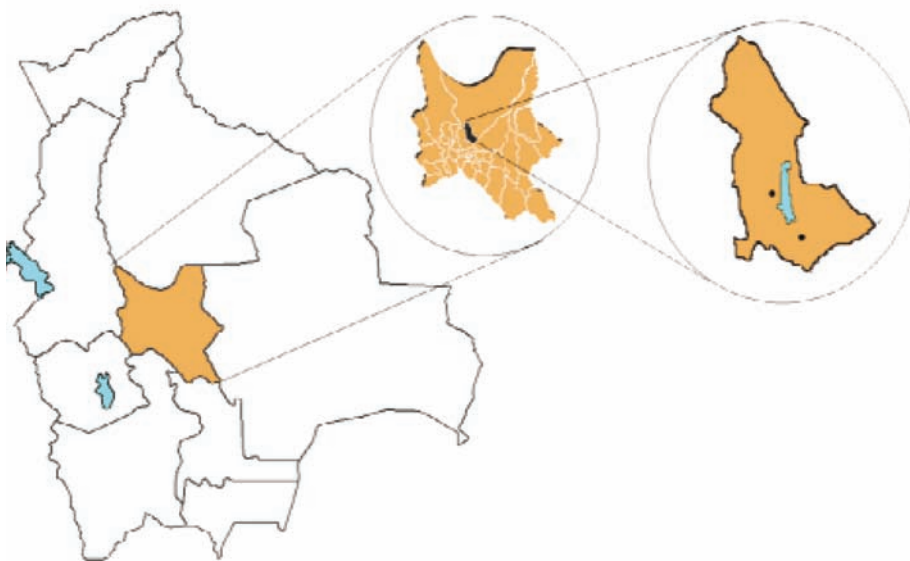
Por estos motivos, las entidades que apoyaban en su momento a la asociación APROTAC, decidieron implementar la metodología EPCP, esperando que con ella se pudiera mejorar la inserción de esta organización al mercado. APROTAC logró varios éxitos comerciales documentados, entre los que se destacan la comercialización de papa a Supermercados de Santa Cruz, y a empresas transformadoras de Cochabamba, logros que son objeto de evaluación en el presente trabajo.

³ De acuerdo a los datos censales el 83% de la población de la zona es pobre. La esperanza de vida al nacer es de 58 años; la tasa de alfabetismo 77,8%, los años promedio de escolaridad 3.7; el Consumo per-cápita 731 USD. Mientras que el Índice del Desarrollo Humano 0,542. Posición en el ranking de desarrollo humano nacional 181.(de un total de 314 municipios.). Cuenta con 308 habitantes.

2. DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO Y CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO.

La Comunidad de Candelaria⁴ se encuentra ubicada en el Cantón Candelaria al centro del municipio de Colomi, provincia Chapare del departamento de Cochabamba. Limita al norte con las comunidades de *Rodeo Alto*, *Mosoj Rancho*, y *Chimpa Rancho* al sur con las comunidades de *Pie de Gallo* y *Corral Grande*, al este con la Laguna de Corani, y al oeste con los cerros *Llusta*, *Jatun Rumi*, *Bola Chankha*, *Calle Rumi* y *Jatun Corral*

Mapa 2:
Localización la zona de intervención: Candelaria, Colomi



Fuente: Elaboración Propia

⁴ Esta es la comunidad de donde provienen la mayoría de los miembros de APROTAC (organización comercial local donde se aplicó la metodología EPCP), aunque también existen algunos miembros pertenecientes a comunidades aledañas (Mosoj Rancho, Rodeo Alto y Pie de Gallo).

Se trata de una comunidad con una fisiografía variable, presenta tres pisos ecológicos: Cabecera de Valle, cuyas alturas fluctúan entre los 3.250 a 3.600 msnm; Prepuna, con alturas entre 3.600 a 3.800 msnm y Puna entre los 3.800 a 4.200 msnm. Presenta pendientes pronunciadas especialmente en las alturas, en un rango de 2 a 45 %. Refleja condiciones interesantes para el cultivo de la papa, cualidad por la que se caracteriza la zona.

La población de Candelaria es de 308 habitantes⁵, siendo 164 mujeres y 144 hombres, con muy pocas variaciones en la actualidad. La población es joven aunque el índice de natalidad es del 29,28 por mil y el de mortalidad es del 8.73 por mil. De acuerdo a los datos censales el 14,8% de la población es no pobre, mientras que el 83% es pobre. El 61% de la población total es pobre moderado, mientras que el 22% de la población es pobre indigente.

Candelaria es principalmente una comunidad agrícola (82% de la población se dedica a esa actividad). La producción agrícola está compuesta de varios cultivos: papa, haba, oca, papaliza, avena, tarwi, cebada e isaño. La producción pecuaria, como complemento, comprende la crianza de ganado vacuno, equino, ovino, porcino, cuy y aves de corral.

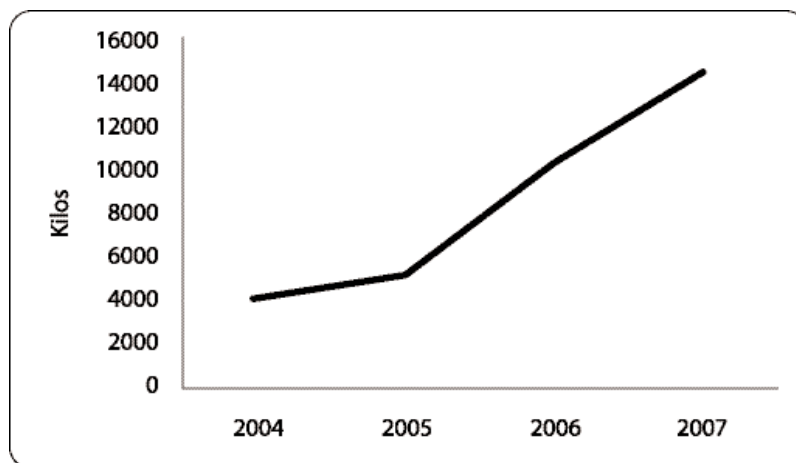
La papa nativa se cultiva en pisos de ladera y de altura, (de 3.310 msnm hasta los 3.600 msnm y por encima de esa altura), los mismos que presentan tierras fértiles por lo que su aprovechamiento es intenso. Este cultivo es ideal para terrenos no cultivados. Aunque su cultivo -debido a las distancias y condiciones difíciles- es realizado en poca escala, Candelaria es considerada como un micro-centro de diversidad genética de tubérculos andinos, (esto debido a su alta concentración de variedades locales en su interior y de manera más particular de papa nativa)

En agosto de 2003 APROTAC concretizó negocios que partieron de la metodología EPCP y lanzaron al mercado el producto Ch'ipas de Papa Nativa las cuales se entregaron a supermercados de la ciudad de Santa Cruz. En Julio de 2004 la empresa LUCANA (empresa dedicada a la fabricación de productos

⁵ Según el Censo Nacional de Población y Vivienda (2001) siendo en la actualidad estimada en 321 personas (según la tasa de crecimiento poblacional 1,90)

de snack) desarrolla el producto Chip's de papas nativas que comercializó en diversos puntos de la ciudad de Cochabamba.

Gráfico 1: Comercialización de papa nativa en los supermercados



Fuente: Elaboración Propia

3. INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN UTILIZADOS

La evaluación se realizó mediante la aplicación de instrumentos cuantitativos y cualitativos. Se elaboró una encuesta aplicada luego de la intervención a dos grupos de agricultores: los que fueron objeto del EPCP (Grupo Objetivo) y los que no fueron objeto de la metodología (Grupo de comparación). Además se realizaron diferentes talleres usando las metodologías de Mapeo de Redes Comerciales y Mapeo de Alcances para realizar un análisis más exhaustivo.

Encuestas al Pequeño Productor Agropecuario

Las encuestas fueron aplicadas en base a un muestreo probabilístico⁶ y fueron dirigidas al pequeño productor agropecuario. El objetivo de las encuestas

⁶ Dado que la población de la comunidad es de 308 habitantes, se realizó un muestreo con 52 encuestas, lo que valida nuestro tamaño de muestra.

fue obtener información sobre el sistema o la red comercial (relaciones y flujos de información) desde APROTAC, a partir de los análisis de la estructura y características que forman los productores con otros actores de la cadena. Otro objetivo fue la evaluación de los impactos de los negocios concretados con la metodología EPCP sobre los ingresos de los pequeños productores campesinos.

Mapeo de redes comerciales

El análisis de redes sociales se realizó sobre la base de la encuesta y permitió conocer las interacciones entre los actores de la cadena comercial, partiendo de datos de tipo cualitativo más que cuantitativo. De ese modo, las redes se han constituido como la herramienta principal para representar las interacciones entre individuos o grupos de individuos. No obstante, el simple hecho de graficar las interacciones de un grupo de individuos no siempre es suficiente para establecer un análisis a profundidad de cada individuo dentro de una red.

Al interior de estas redes sociales, existen redes comerciales o de negocios, por lo tanto entenderemos como red comercial, la parte de la red social relativa a los negocios de mercado. Esto debido principalmente a que la comercialización suele analizarse como sistema, ya que estas constituidas por estructuras diversas complejas, relacionadas de manera relativamente estable.

Mapeo de alcances

El Mapeo de Alcances es una metodología útil para la planificación, seguimiento y evaluación de proyectos que, además de posibilitar reportar resultados y rendir cuentas, permite la generación de aprendizajes y conocimiento en una dinámica participativa. En la evaluación se utilizó esta metodología para dar cuenta de una categoría particular de resultados denominados alcances, que se definen como cambios en el comportamiento, relaciones, actividades y/o acciones de personas, grupos y organizaciones con los cuales el proyecto trabaja directamente. Estos cambios tienen como fin contribuir al bienestar humano y ecológico más amplio, proporcionando a los actores primarios (socios), nuevas herramientas, tecnologías y recursos para contribuir al proceso de desarrollo. (Earl, 2002)

4. RESULTADOS Y HALLAZGOS: ALCANCES E IMPACTO DEL EPCP

4.1 Resultados del Mapeo de Alcances.

Hipótesis de Alcance Esperado: Mediante la aplicación del EPCP, se esperaba ver a productores de tubérculos andinos de la zona de Candelaria:

- Asociados en una organización constituida legalmente con personería jurídica y estructura orgánica, fortalecida con participación y disciplina de socios, comercializando sus productos colectiva y organizadamente.
- Desarrollando capacidades individuales y colectivas de producción, procesamiento, comercialización, y gestión organizacional.
- Mejorando su producción para el autoconsumo y la comercialización, en cantidad y calidad, mediante procesos de innovación agrícola, con asistencia técnica permanente.
- Ampliando su oferta al mercado en nichos especiales (supermercados, mercados ecológicos, etc.) incorporando variedades de producto fresco y procesado, mediante la concreción de negocios con otros actores de la cadena.
- Contando con infraestructura, maquinaria y equipo propio y adecuado.

a) Descripción del Cambio

Escenario Inicial.

- Los productores de APROTAC no estaban organizados para asumir actividades de desarrollo colectivo.
- La producción de papa nativa era reducida, con limitadas variedades y destinada al autoconsumo.
- El único mercado donde se comercializaba el producto era en Colomi.

- No existía infraestructura física suficiente para posibilitar transportar su producto en condiciones adecuadas

Escenario Modificado.

- En el momento de la evaluación, los productores contaban con personería jurídica y con la experiencia de tres gestiones directivas vendían de forma organizada.
- Se contaba con un jardín de 24 variedades de papa nativa, mayor diversificación.
- Los productores se habían convertido en proveedores exclusivos de papa nativa a la empresa Lucana
- Se encontraban capacitados en control de plagas y en estrategias de comercialización,
- Contaban con una sede equipada con maquinaria especializada en selección de papa nativa.

b) Evolución del Cambio (Hitos del Proceso de Cambio)

- Cambio de Percepción a Cerca de las Variedades Nativas: Recuperarlas para Introducir las al Mercado Organizadamente.
- Nuevas Aptitudes y Habilidades: Las Primeras Señales de Desarrollo de Capacidades Técnicas y Organizativas.
- Conociendo e Identificando Ideas de Negocios y Posibles Socios.
- La Ampliación de Prácticas Comerciales: Mercados Urbanos Especiales.
- Generando los Primeros Beneficios.
- Surge la Competencia y Disminuye el Apoyo Institucional.
- Falta de Acompañamiento Institucional y Debilidad en la Cultura Organizativa.

Cuadro 1: Cuadro de Señales de Cambio (Conocimientos, Habilidades, Actitudes y Prácticas)

	Intensidad del cambio logrado		
	Baja	Media	Alta
Lo mínimo que el proyecto esperaba ver en los Productores de Tubérculos Andinos de Candelaria, era que se encuentren:			
A.1 Asociados, elaborando estatutos y reglamentos que posibiliten su funcionamiento.			
B.1 Identificando cuellos de botella en los distintos eslabones (producción, procesamiento y comercialización) de la cadena de papa nativa.			
C.1 Identificando debilidades productivas de la papa nativa para generar innovaciones tecnológicas.			
D.1 Identificando nuevos nichos y oportunidades de mercado.			
E.1 Contando con vías terrestres mejoradas para trasladar su producto a mercados urbanos.			
Lo medianamente esperado por el proyecto de los productores de Tubérculos Andinos de Candelaria, era que se encuentren:			
A.2 Acopiando y comercializando sus productos organizadamente, contando con personería jurídica y estructura orgánica.		X	
B.2 Desarrollando capacidades, habilidades y destrezas, para la implementación innovaciones tecnológicas y comerciales en la cadena productiva de la papa nativa.			
C. 2 Validando innovaciones tecnológicas, que posibilitan el mejoramiento de la producción de papa nativa, en cantidad y calidad que demanda el mercado, con apoyo permanente de PROINPA.		X	
D.2 Estableciendo relaciones comerciales con otros actores de la cadena para realizar negocios..			
E.2 Contando con vías terrestres mejoradas para trasladar su producto a mercados urbanos y una sede propia para el desarrollo de sus actividades de acopio, empaque y etiquetado de productos.			
Lo máximo que el proyecto esperaba ver en los productores de Tubérculos Andinos de Candelaria, era que se encuentren:			
A.3 F Vendiendo sus productos de manera asociativa, sostenible y autónoma, fortalecidos en torno a una cultura organizativa sólida.			
B.3 Poniendo en práctica innovaciones tecnológicas y comerciales para el mejoramiento de la cadena de la papa nativa en Candelaria		X	
C.3 Obteniendo producto de calidad y cantidad, en función de la demanda del mercado, contando con acompañamiento circunstancial de instituciones de apoyo.			
D.3 Concretando negocios a través de la firma de contratos con empresas de mercados especiales de Cochabamba, Santa Cruz y La Paz.		X	
E.3 Contando con vías terrestres mejoradas para trasladar su producto a mercados urbanos, sede propia, maquinaria y equipo, para el desarrollo de sus actividades de acopio, empaque y etiquetado de productos.	X		

Nota.- El alcance esperado y la calificación del alcance logrado (cambios CHAP) fueron reconstruidos en un taller desarrollado de Mapeo de Alcances con los socios de APROTAC.

Fuente: Programa alianza Cambio Andino 2009

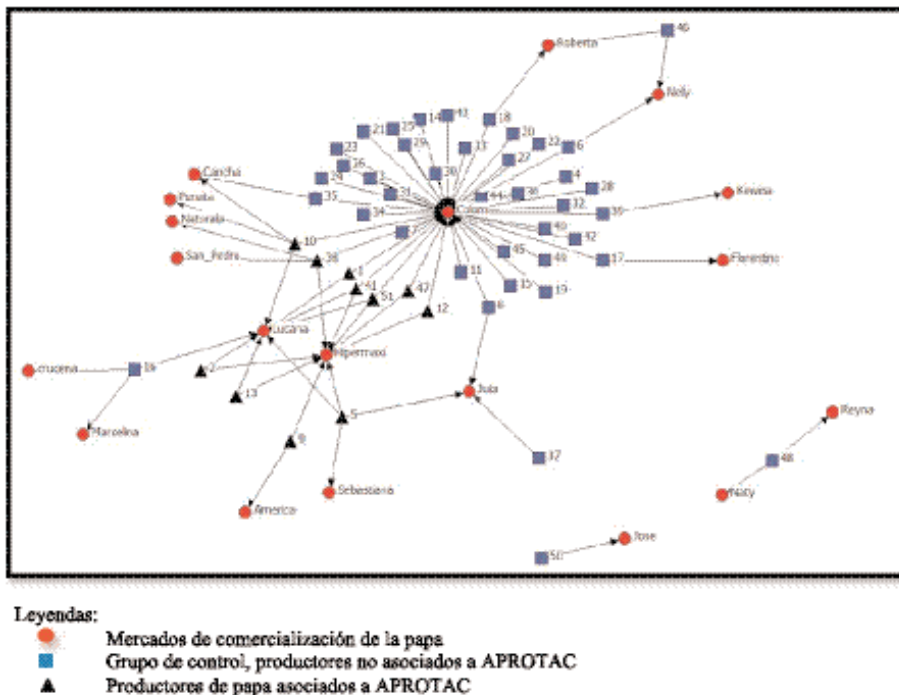
Como conclusión del mapeo de alcances, se puede mencionar que la aplicación del EPCP ha contribuido significativamente al desarrollo de alcances. Ha quedado demostrado que es posible que las organizaciones productivas y comerciales locales puedan llegar a comercializar productos locales en mercados no tradicionales. Sin embargo, falta observar que estas organizaciones productivas y comerciales locales puedan cumplir con las condiciones mínimas necesarias para que esto ocurra de manera continua en el transcurso del tiempo.

4.2 Resultados del Mapeo de Redes

Para analizar los resultados del mapeo de redes aplicado en la zona de Candelaria-Colomí, es necesario considerar los actores directos del mapeo (asociados y no asociados a APROTAC), los nodos comerciales (intermediarios en general), y los lazos entre los actores y los diversos nodos.

Con apariencia de un coliflor con varios satélites, la red total graficada presenta acumulaciones localizadas alrededor varias figuras centrales, llamadas mercados de comercialización de papa, estos “mercados” logran en algunos casos la cohesión de varios actores diferenciándose claramente una diferente cohesión entre los socios de APROTAC y los pertenecientes al grupo de control.

Figura 1: Red Comercial De Los Productores De Papa De Candelaria- Colomi



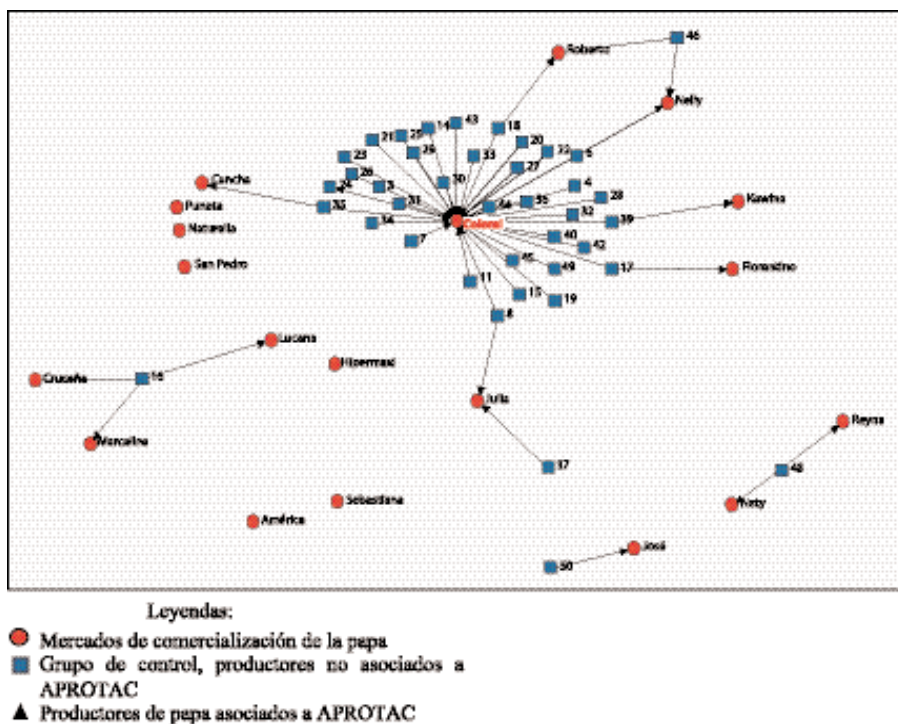
Fuente: Elaboración propia sobre la base de encuesta aplicada a productores de papa de Candelaria

Al parecer la red se encuentra bastante dispersa con pequeños pero fuertes aglomerados de individuos. Parece reflejarse en estas características, el hecho de ser una trama de relaciones que teniendo por referencia las relaciones de mercado, tiende a reemplazar en el caso de los socios de APROTAC los lazos de mercado por otras relaciones nuevas de mercado desconocidas por los no socios, que se limitan a en su mayoría a relaciones con un solo mercado.

Se observa que el aglomerado de individuos se centraliza alrededor de un nodo principal y varios satélites; el nodo principal, es decir, su principal mercado

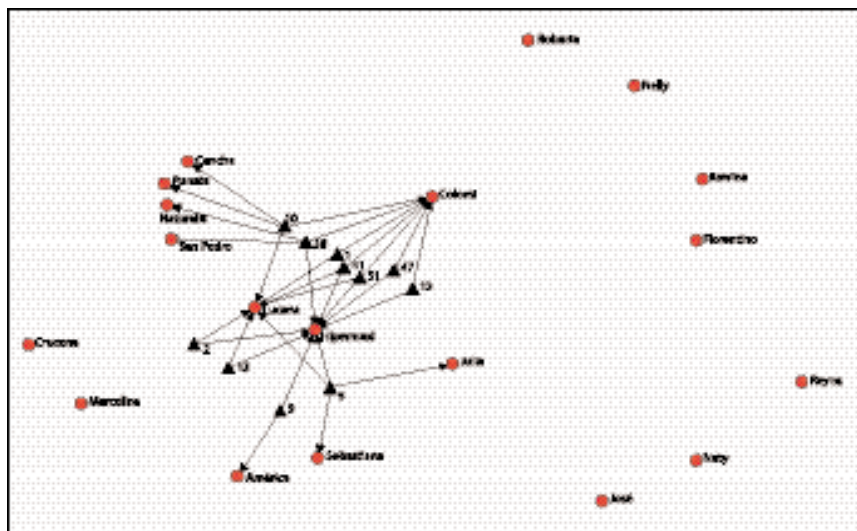
de ventas de papa en general es el mercado de Colomi, seguido de algunos rescatistas (los nodos rojos). Se puede observar además, que este mercado ha logrado la cohesión de la mayoría de los productores, particularmente de los no socios. Esta red se encuentra aglomerada en general alrededor de este mercado, y existen otros compradores que complementarían este gran mercado.

Figura 2. Relaciones de mercado de los no socios a APROTAC (grupo de control)



Fuente: Elaboración propia sobre la base de encuesta aplicada a productores de papa de Candelaria

Figura 3. Relaciones de mercado de los socios de APROTAC (productores de papa)



Leyendas:

- Mercados de comercialización de la papa
- Grupo de control, productores no asociados a APROTAC
- ▲ Productores de papa asociados a APROTAC

Fuente: Elaboración propia sobre la base de encuesta aplicada a productores de papa de Candelaria

Existe mayor dispersión en relación a los mercados de los socios de APROTAC, la red presenta acumulaciones localizadas alrededor varios mercados de comercialización, se pueden identificar tres nodos centrales alrededor de los cuales giran las relaciones de mercado: Hipermaxi, Lucana y Colomi. En otras palabras, se puede mencionar que existen mayores mercados de comercialización para la papa proveniente de los socios que los del grupo de control. (Ver Figura 2)

Esta red, muestra a pequeños pero fuertes aglomerados de productores alrededor de los mercados descritos, también se puede observar mercados

(o nodos) no analizados anteriormente (como lo son Punata, Natural y otros), en otras palabras, los socios de APROTAC no dependen de un solo mercado como ocurre con los no socios). Por otra parte, la red muestra que la mayoría de los socios de APROTAC (el triángulo negro) no tiene relación con los rescataistas tradicionales, mientras esa relación aún puede observarse en el grupo de control, es decir entre los productores no asociados a APROTAC.

4.3 Resultados de la aplicación de encuestas a pequeños productores.

Para obtener los resultados que a continuación se presentan, se realizó la comparación descriptiva de ambos grupos de análisis, Grupo Objetivo y Grupo de comparación y se analizó las diferencias significativas entre ambos grupos.

4.3.1 Descripción de la importancia de la producción de la papa.

Gráfico 2: Importancia de la producción de la papa en los ingresos de los Socios

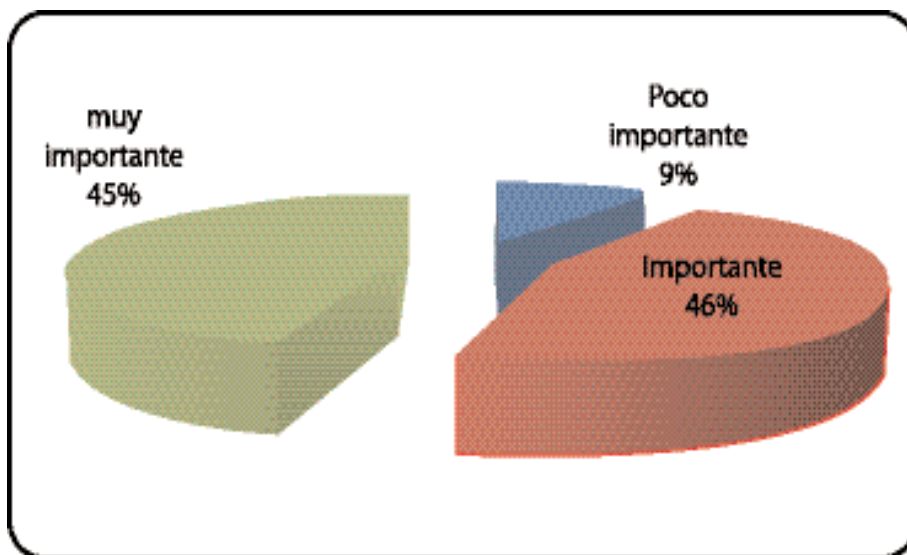
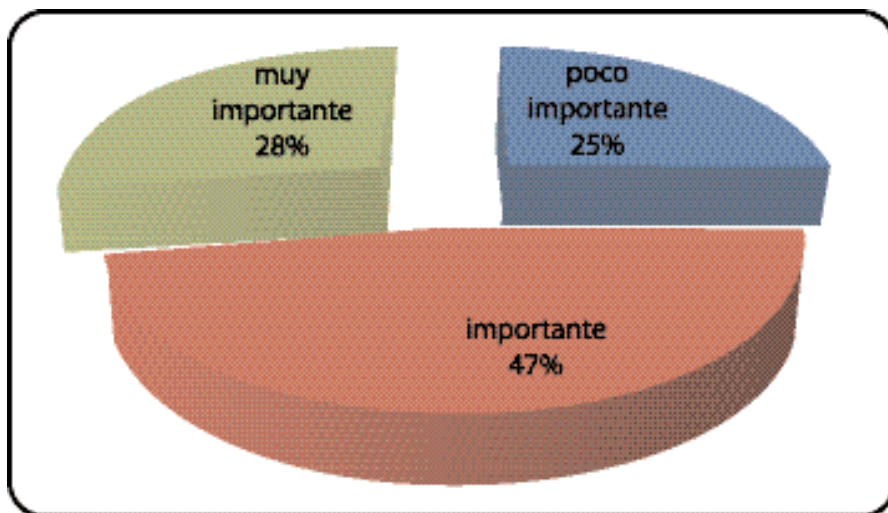


Gráfico 3: Importancia de la producción de la papa en los ingresos de los No Socios



Fuente: Elaboración propia sobre la base de encuesta aplicada a productores de papa de Candelaria

Los ingresos por producción de papa son importantes para los dos grupos de productores, no existiendo diferencias significativas entre ellos (ver cuadro 2).

Cuadro 2 Comparación entre grupos socios y no socios respecto a la importancia de la papa

Grupos	Resultado (al 95% de confianza)
Importancia de la producción de papa en los ingresos	No significativo
Importancia de la producción de papa nativa como fuente de ingresos	Significativo
Número de variedades de papa que se produce	No significativo

Fuente: Elaboración propia sobre la base de encuesta aplicada a productores de papa de Candelaria

Gráfico 4: Importancia de la producción de papa nativa como fuente de ingresos – Socios.

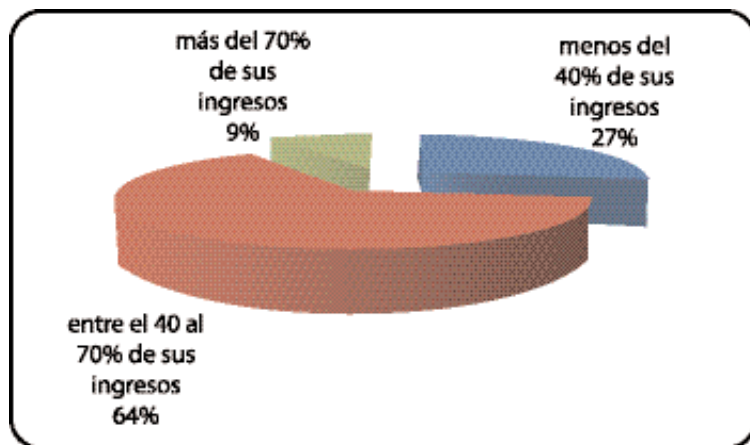
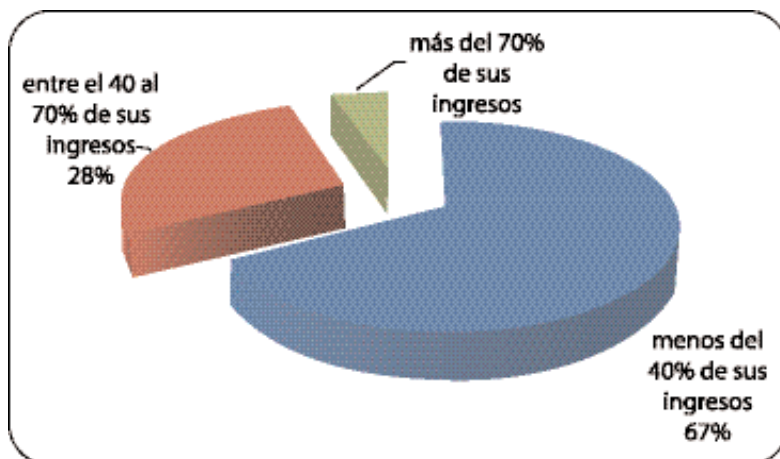


Gráfico 5: Importancia de la producción de papa nativa como fuente de ingresos – No socios.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de encuesta aplicada a productores de papa de Candelaria

Respecto a la importancia de producción de papa nativa en la generación de ingresos de ambos grupos se observa que la misma es más importante para los socios, por lo que analizando el estadístico χ^2 cuadrado se encuentra, a diferencia del anterior análisis, un resultado estadísticamente significativo, por lo que se puede concluir es que existe evidencia significativa que indica que existe diferencia entre ambos grupos con respecto a la papa nativa como generadora de ingresos.

Gráfico 6: Número de variedades de papa que producen los Socios

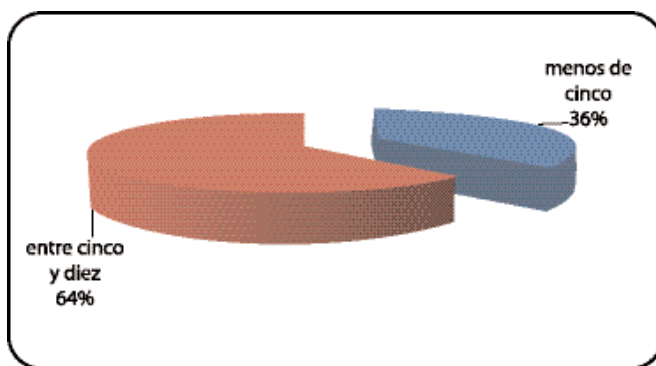
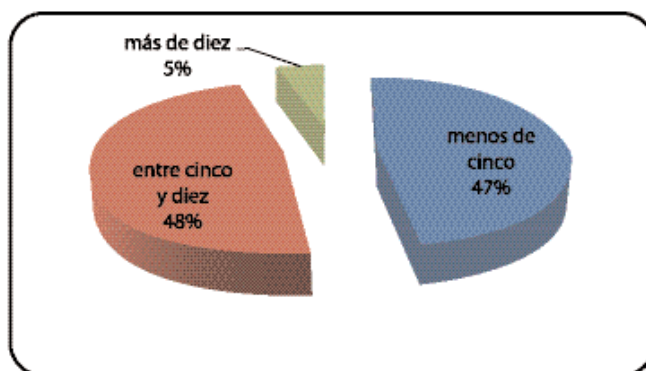


Gráfico 7: número de variedades de papa que producen los No socios



Fuente: Elaboración propia sobre la base de encuesta aplicada a productores de papa de Candelaria

Entre los socios, 64% indican que producen de 5 a 10 de variedades de papa, y 36% cultiva menos de 5 variedades. Respecto a los no socios, el 48% cultiva entre 5 a 10 variedades, 5% más de diez variedades y 47% menos de cinco variedades. No existen evidencias significativas que indiquen diferencia en el número de variedades cultivadas, pero si se observa una tendencia en las gráficas de mayor producción de variedades entre los no socios.

4.3.2 Mercados de comercialización de la papa.

Gráfico 8: Mercados institucionales de comercialización de papa por parte de los Socios

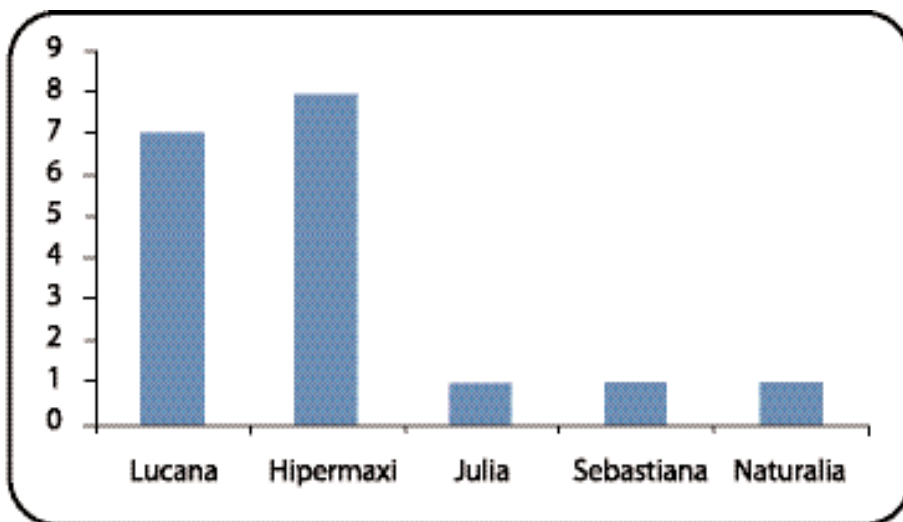
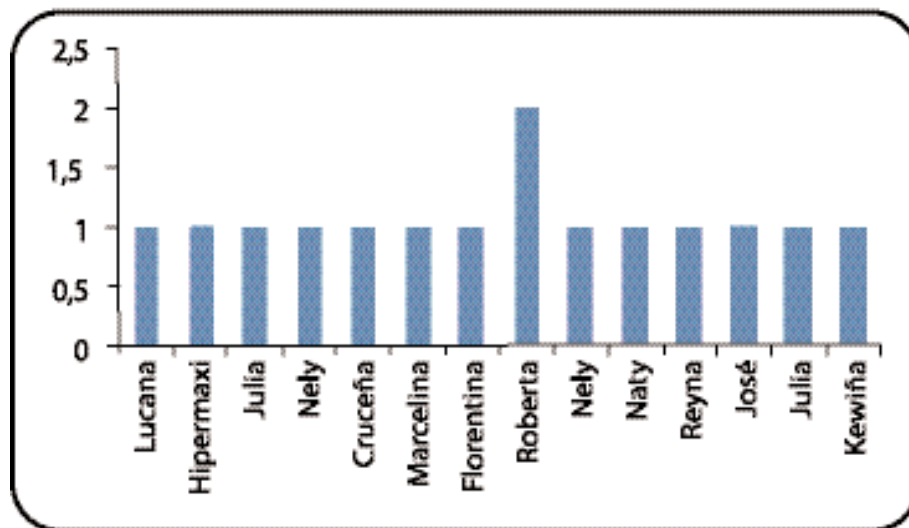


Gráfico 9: Mercados institucionales de comercialización de papa por parte de los No socios



Fuente: Elaboración propia sobre la base de encuesta aplicada a productores de papa de Candelaria

Como se puede observar en los gráficos 8 y 9, los socios de APROTAC tienen pocos compradores identificados para sus productos, mientras que los no socios han mencionado a varias personas como sus compradores, es decir, tienen muchos más compradores que los socios. No deja de llamar la aparición de LUCANA e HIPERMAXI entre los compradores de los no socios, suponemos que los mismos, están comercializando sus productos al grupo de socios, para que estos puedan comercializarlos a estas instituciones, esto debido a la gran demanda generada en los últimos años por papa nativa.

Gráfico 10: Variedades vendidas por los Socios a diferentes mercados

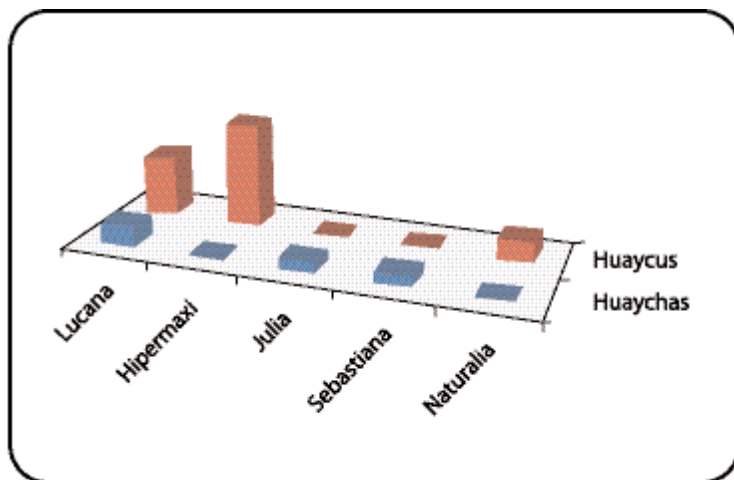
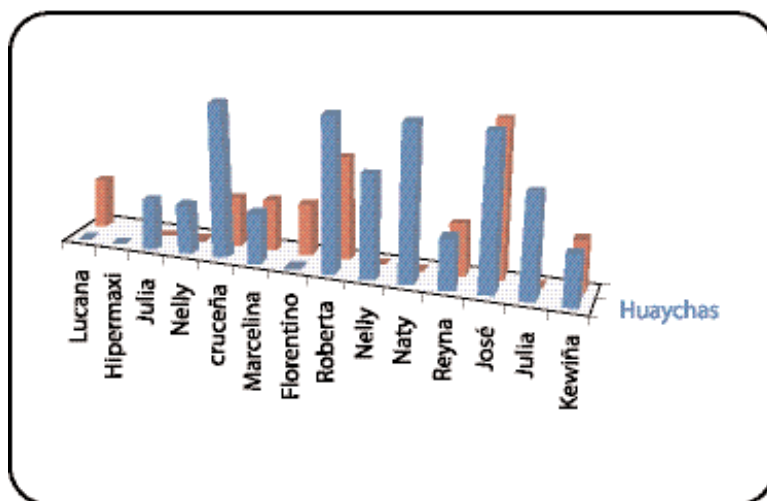


Gráfico 11: Variedades vendidas por los No socios a diferentes mercado



Fuente: Elaboración propia sobre la base de encuesta aplicada a productores de papa de Candelaria

Las principales variedades comercializadas por los socios por diferentes compradores son las Huaycus para Lucana, Hipermaxi y Naturalia y las Huaychas se comercializan con las rank'eras o intermediarias. Las variedades que los no socios comercializan son la Huaycus a Lucana e Hipermaxi, algunos rescatistas también adquieren huaycus, pero en general, los no socios comercializan principalmente Waychas.

Gráfico 12: Año de inicio de comercialización de papa por parte de los Socios

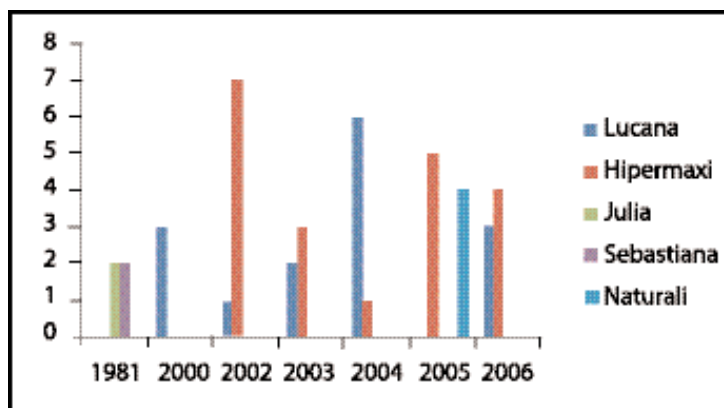


Gráfico 13: Frecuencia de comercialización de papa por parte de los Socios

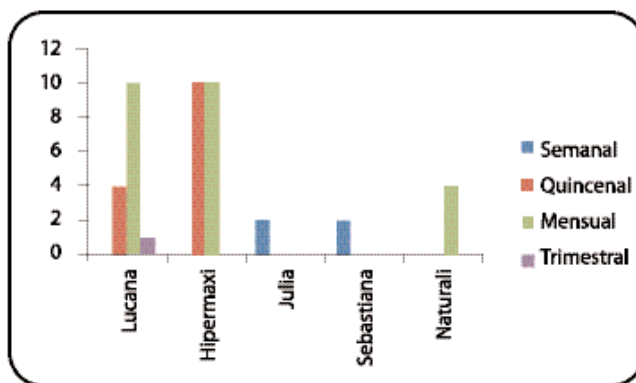


Gráfico 14: Año de inicio de comercialización de papa por parte de los No socios

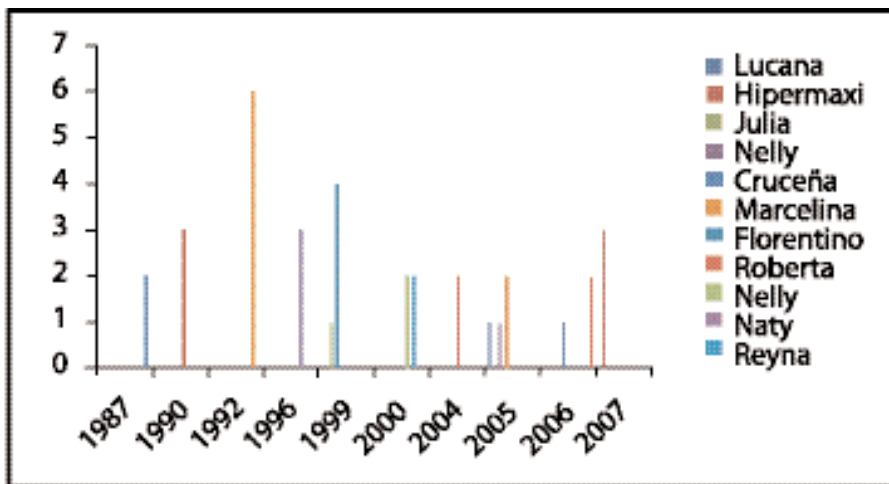
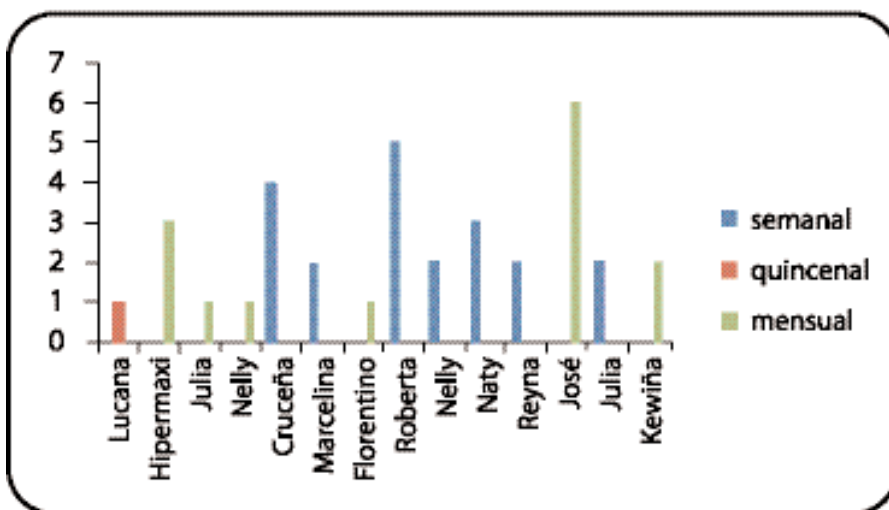


Gráfico 15: Frecuencia de comercialización por parte de los No socios



Fuente: Elaboración propia sobre la base de encuesta aplicada a productores de papa de Candelaria

Respecto al tiempo en que vienen realizando negocios con las personas o instituciones mencionadas (gráficos 12, 13 14 y 15) se observa que los mismos tienen relativamente fecha reciente (últimos 7 años) y observándose fechas más antiguas para los rescatistas que aun trabajan con los socios. En comparación con los no socios, se tienen fechas de negocios más antiguos. Por otra parte, la frecuencia de venta de papa de los socios a las instituciones es mensual, y a las rescatistas es semanal. Los no socios tienen ventas semanales y en menor medida mensuales.

Gráfico 16: Cantidad vendida de los Socios a este comprador

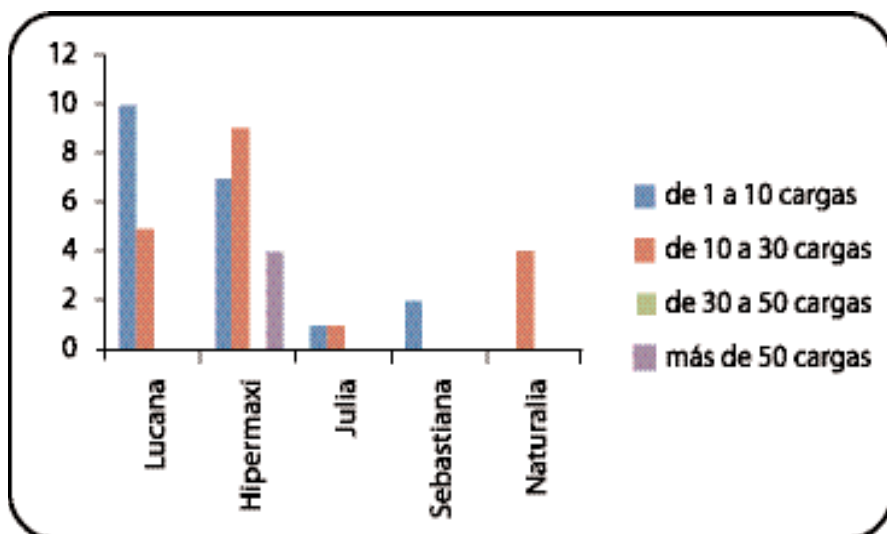
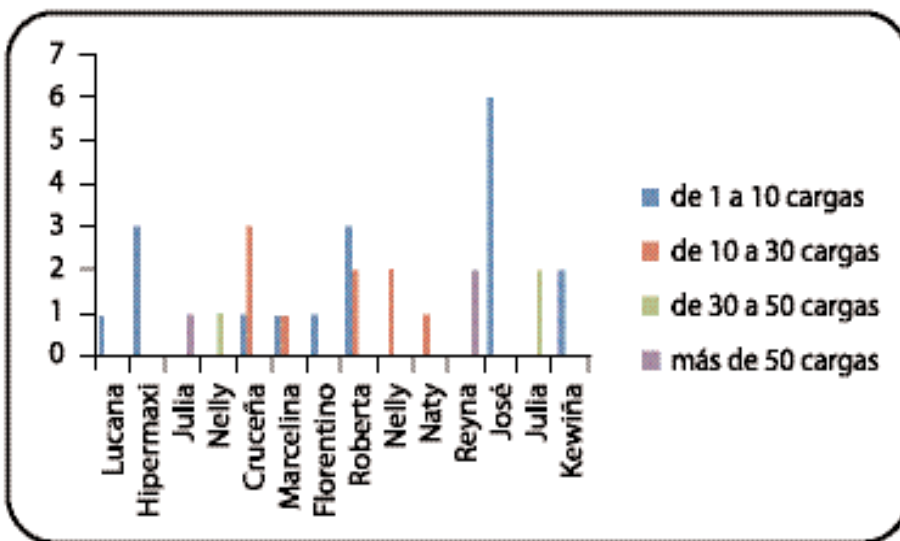


Gráfico 17: Cantidad vendida de los No socios a este comprador



Fuente: Elaboración propia sobre la base de encuesta aplicada a productores de papa de Candelaria

Los socios comercializan a Lucana, Hipermaxi y Naturalia de 1 a 30 cargas⁷ (gráficos 16 y 17), y a los rescatistas menores cantidades. Mientras los no socios también comercializan cantidades similares en los distintos mercados, destacándose el hecho que a Lucana e Hipermaxi comercializan menos de 10 cargas en promedio.

⁷ 1 carga son aproximadamente 100 kilos, o 9 arrobas

4.3.3 Sistemas de producción y comercialización.

Gráfico 18: Incremento en el Número de variedades de papa producidas por parte de los Socios

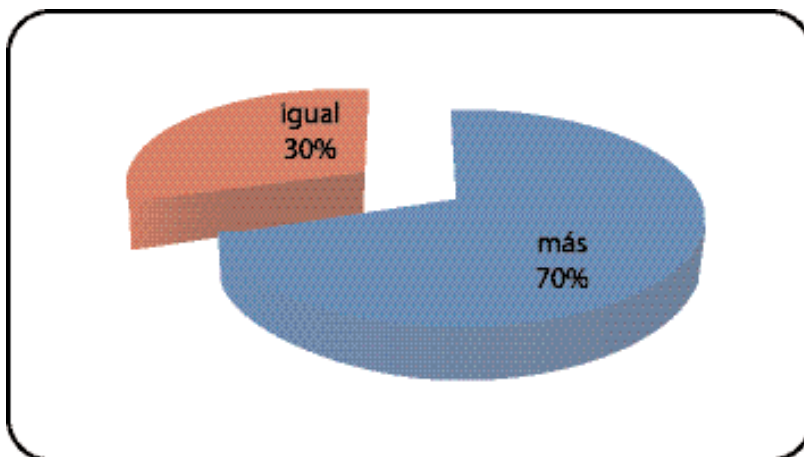
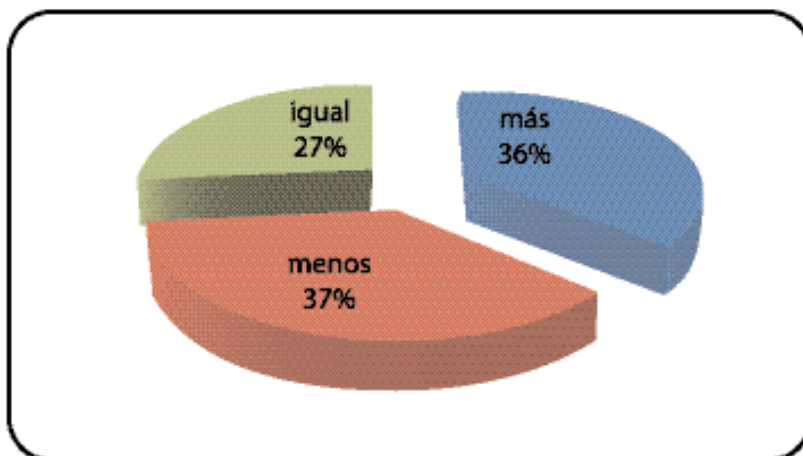


Gráfico 19: Incremento en el Número de variedades de papa producidas por parte de los No socios



Fuente: Elaboración propia sobre la base de encuesta aplicada a productores de papa de Candelaria

Los gráficos 18 y 19 describen si ha existido un incremento en el número de variedades de papas desde el año 2003, a lo cual el 70% de los socios mencionó que así fue y el 30% menciona que no se dio esta situación, ninguno de los socios menciona que hubo un decremento. En su defecto, el 37 % de los no socios ha manifestado que tuvo decremento en el número de variedades de papa cultivadas y solo el 36% de los mismos, manifiesta tener mayor cantidad de variedades de papa producidas. Este hecho, se debe a que los socios poseen jardines de cultivos, por lo que ellos observan de ese modo que han incrementado sus variedades producidas.

Existe evidencia estadísticamente significativa para mencionar que los dos grupos son diferentes, es decir, los socios poseen más variedades desde el 2003 respecto a los no socios, es decir, los mismos son más diversificados en el número de variedades.

Gráfico 20: Incremento en la producción de papa de los Socios desde el 2003

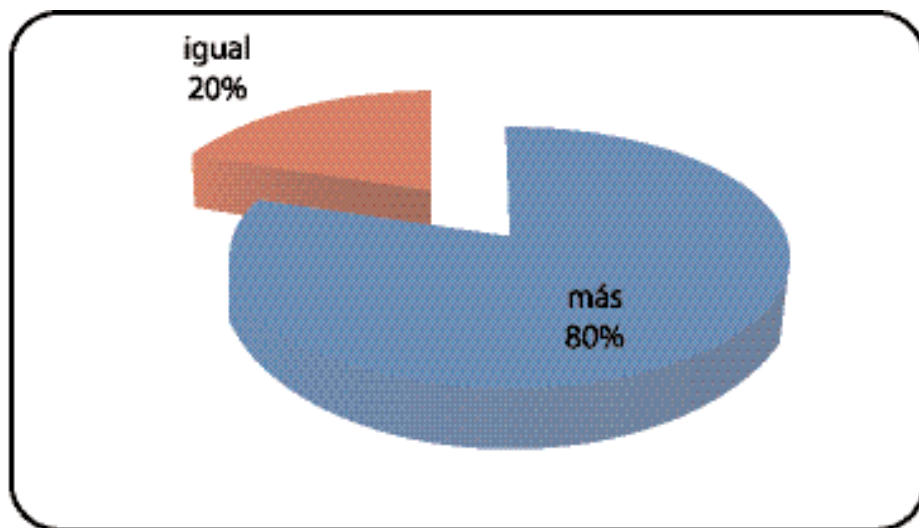
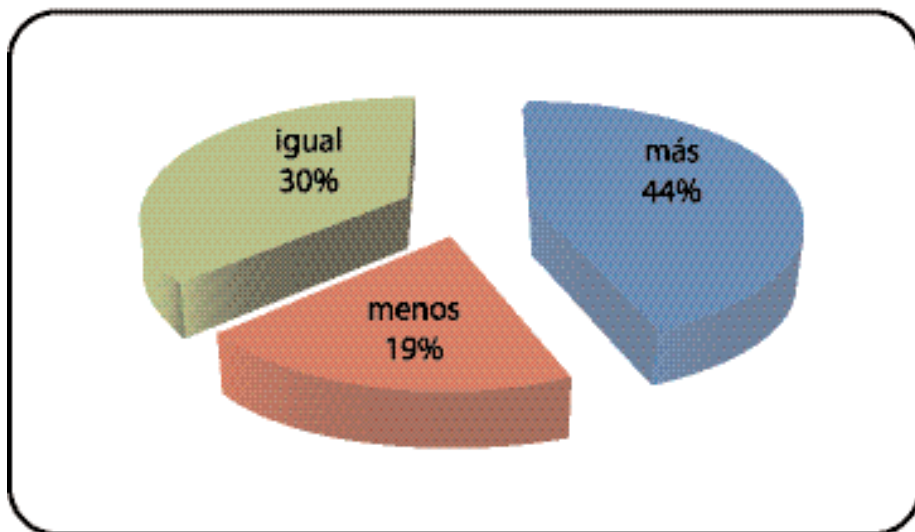


Gráfico 21: Incremento en la producción de papa de los No socios desde el 2003



Fuente: Elaboración propia sobre la base de encuesta aplicada a productores de papa de Candelaria

Los gráficos 20 y 21 nos muestran que el 80% de los socios considera que ahora produce más papa que el año 2003, y el 20% manifiesta que la producción se mantiene igual. Por otra parte el 44% de los no socios considera que hubo un incremento en la producción de papa y el 19% opina lo contrario, es decir que hubo un decremento en la producción de papa.

Existe evidencia estadística para decir que ambos grupos no son similares, por lo que los socios de APROTAC han tenido en conjunto un incremento en la producción de papa desde el año 2003, respecto a los no socios.

Gráfico 22: Incremento en el precio de la papa desde el 2003 de los Socios

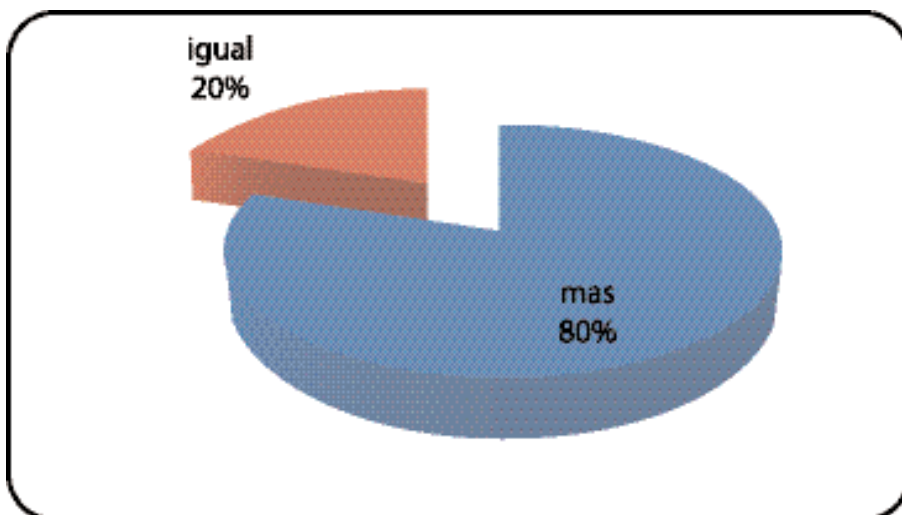
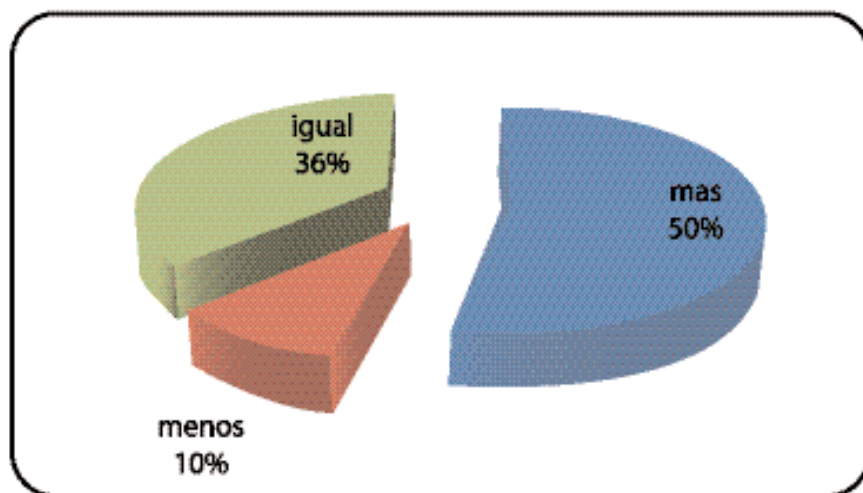


Gráfico 23: Incremento en el precio de la papa desde el 2003 de los No socios



Fuente: Elaboración propia sobre la base de encuesta aplicada a productores de papa de Candelaria

Respecto al precio de la papa, el 80% de los socios ha manifestado que el mismo se ha venido incrementando desde el 2003, mientras que solo el 54 % de los no socios manifiesta lo mismo. El 20% de los socios considera que los precios de la papa no se han modificado sustancialmente desde el 2003, mientras que es el 36 % de los no socios que consideran aquello, mientras que el 10% de los no socios cree que los precios han caído desde el 2003. Pero no se puede decir de manera estadística que ambos grupos tengan diferencias en relación al incremento de los precios desde el 2003, en otras palabras, los precios han mejorado de la misma forma para ambos grupos.

4.3.4 Cambios en medios de vida y en ingresos

Gráfico 24: Cambios en los medios de vida de los Socios desde el 2003

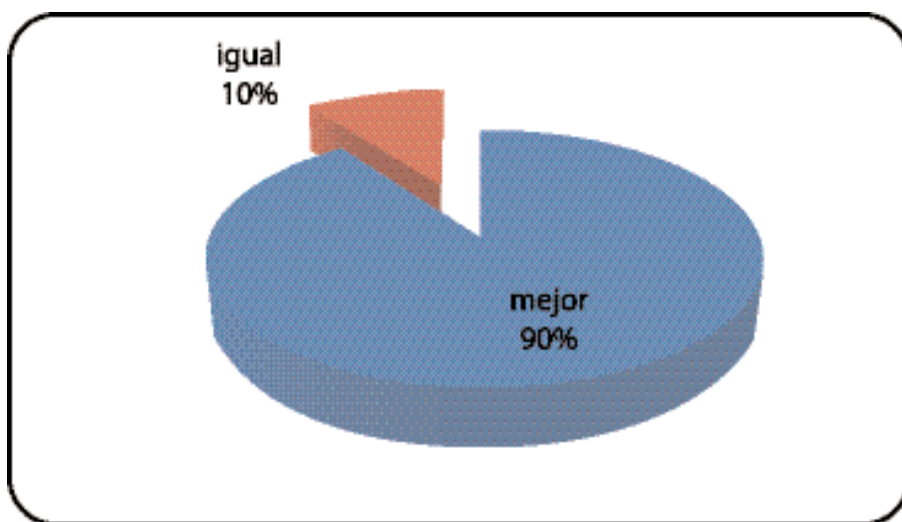
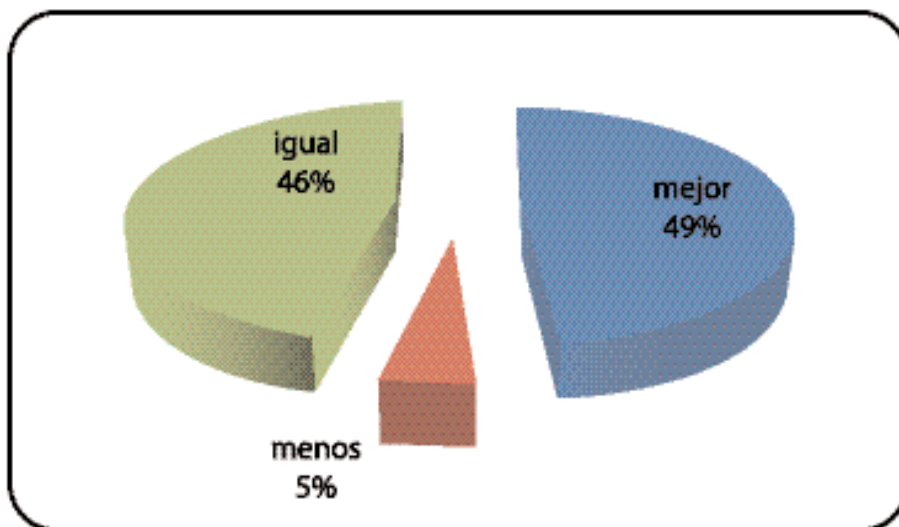


Gráfico 25: Cambios en los medios de vida de los No socios desde el 2003



Fuente: Elaboración propia sobre la base de encuesta aplicada a productores de papa de Candelaria

El 90 % de los asociados a APROTAC considera que su vida ha mejorado desde el año 2003, mientras que el 10% no considera que haya habido cambios en sus medios de vida desde el año 2003. En cambio el 49% de los no socios a APROTAC considera que hubo una mejora en sus medios de vida desde el 2003, mientras que el 46% afirma que ello no cambio de manera importante, un 5% de los nos asociados ha manifestado que sus medios de vida desde el 2003 han disminuido. No existe evidencia significativa para afirmar que los medios de vida de los asociados son diferentes a los no asociados, si bien los medios de vida se han incrementado, lo han hecho para ambos grupos, y no se puede afirmar que los socios tienen mejores medios de vida que los no socios.

Gráfico 26: Ingresos de los Socios por venta de papa

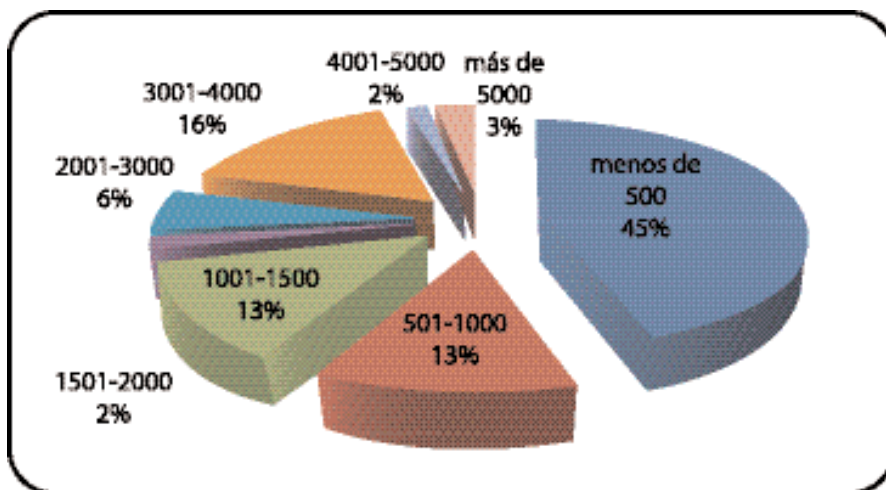
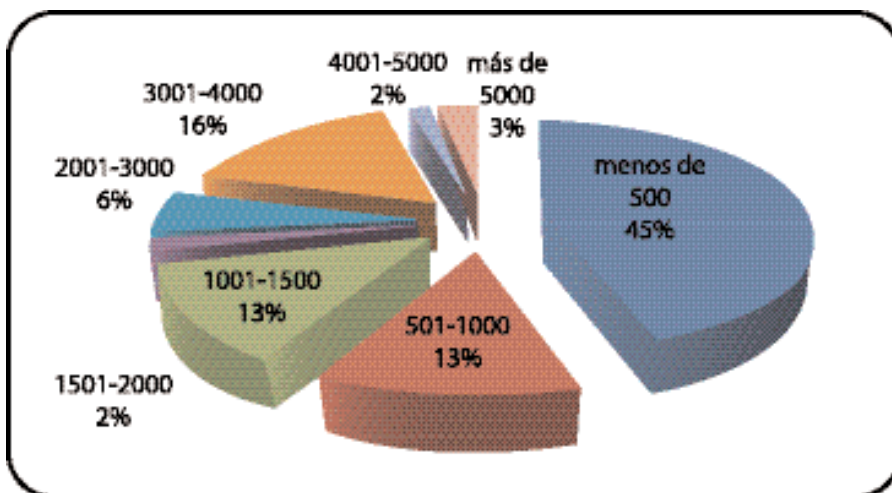


Gráfico 27: Ingresos de los No socios por venta de papa



Fuente: Elaboración propia sobre la base de encuesta aplicada a productores de papa de Candelaria

En relación a los ingresos de los grupos, los socios han manifestado tener menos de 500 Bs. (45%), entre 500 y 1.000 Bs (13%), entre 1.000 y 2.000 Bs. (15%), entre 2.000 y 3.000 Bs. (6%) entre 3.000 y 4.000 Bs. (16%) más de 4.000 Bs. (5%).

AL respecto el 82% de los no socios ha manifestado tener menos de 500 Bs. Solo un 5% recibe ingresos entre 500 y 1.000 Bs, entre 1.000 y 1.500 (2%) entre 1.500 y 2.000 (2%) Bs. Entre 2.000 y 3.000 (2%). Entre 3.000 y 4.000 (2%).

Por los gráficos se puede deducir que los ingresos de los productores asociados a APROTAC son más altos que los ingresos de los no asociados, Además, la diferencia entre ambos grupos es estadísticamente significativa, por lo tanto los ingresos de los asociados son más altos que los no asociados.

Gráfico 28: Ingresos por venta de papa a Lucana, Hiperm Maxi y Naturalia

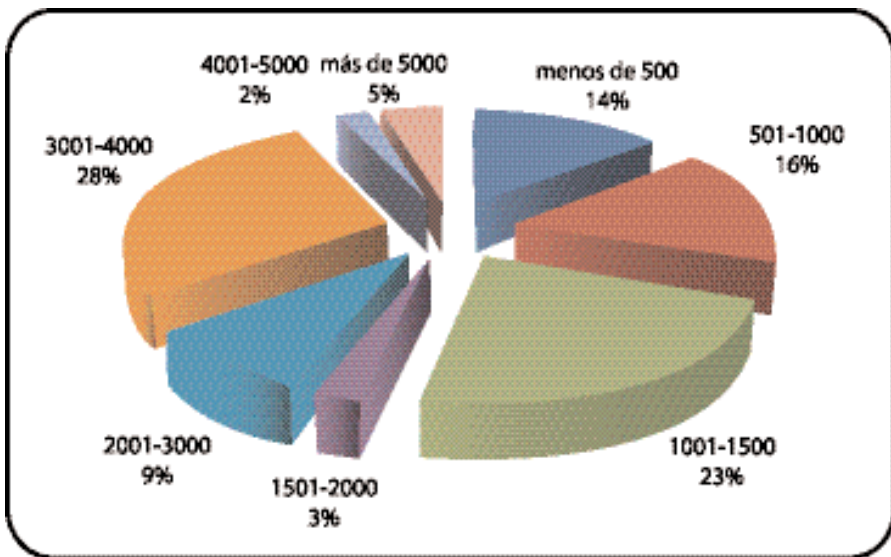
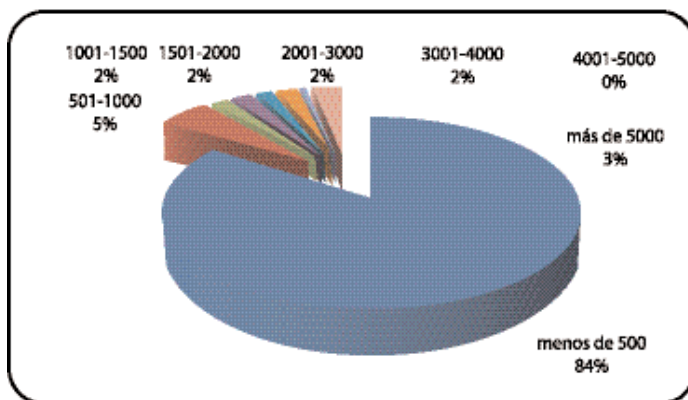


Gráfico 29: Ingresos por venta de papa a otros negociantes



Fuente: Elaboración propia sobre la base de encuesta aplicada a productores de papa de Candelaria

Por otra parte, analizando los ingresos por concepto de negocios con LUCANA, HIPERMAXI y NATURAL, se observa los mismos son más altos en general que los ingresos de los productores de Candelaria por otros negocios, por lo que se puede afirmar sobre la base del estadístico χ^2 cuadrado que los mismos son más altos para los productores que tienen negocios con estas instituciones.

Cuadro 3 Diferencia significativa de la comparación de los sistemas de producción y comercialización de la papa

Grupos	Resultado (al 95% de confianza)
Incremento en el número de variedades producidas desde el 2003	Significativo
Incremento en la producción de papa desde el 2003	Significativo
Incremento en el precio de la papa desde el 2003	No significativo
Incremento en los medios de vida desde el 2003	No significativo
Ingresos por venta de papa	significativo
Ingresos por negocios con Lucana, Hipermaxi y Natural	significativo

Fuente: Elaboración propia sobre la base de encuesta aplicada a productores de papa de Candelaria

5. A MANERA DE CONCLUSIONES

- Es necesario precisar que el EPCP fue implementado en la zona como resultado de un proceso de larga data, que inició con proyectos de conservación de la biodiversidad de tubérculos andinos, continuó con la aplicación de una serie de metodologías participativas como las Escuelas de Campo y Comités de investigación Agrícola Local, que dieron lugar a la conformación de una Asociación de Productores Agrícolas organizados con el fin de darle un valor agregado a la conservación de su biodiversidad agrícola de papa. Es entonces, en respuesta a todo este proceso, que el EPCP halló sentido y justificación para contribuir a este proceso.
- Se ha evidenciado que las redes comerciales de APROTAC son más amplias y abarcan nuevos mercados (no tradicionales). La atribución del EPCP en esto es evidente porque se conocía de antemano a los actores que participaron en las diferentes ruedas de negocios propiciadas por el EPCP, y se conocía también que no existían nexos comerciales previos entre APROTAC y dichos actores (Hipermaxi, Naturalia y Lucana). Estas nuevas relaciones comerciales están funcionando.
- Los mercados tradicionales a los cuales los socios de APROTAC recurrían antes de la implementación del EPCP pareciera que se han mantenido bajo las mismas características, es decir, de comercialización individual.
- No se ha evidenciado que los socios de APROTAC estén desarrollando colectivamente procesos de innovación comercial de manera auto-organizada y autónoma, sin embargo, si se ha evidenciado que algunos socios lo están haciendo en forma independiente.
- Hay indicios de que se han producido cambios en los sistemas productivos y comerciales locales, debido a que los socios comprometidos con cupos hacia estos nuevos mercados se han visto en

la necesidad de recurrir a otros productores no asociados para cumplir con dichos cupos.

- Hay evidencia sobre procesos de especialización varietal por parte de los socios de APROTAC, sin embargo, no existen argumentos como para aseverar que esto se debe a que los nuevos negocios o nuevos mercados, promovidos por el EPCP, que demandan especialización se haya producido como resultado del EPCP.
- Es evidente que el colectivo APROTAC y los individuos manejan mayor información de mercado, que podrían responder colectivamente a una demanda de mercado, y que se plantean organizadamente la búsqueda permanente de nuevos nichos de mercado.
- En cuanto al incremento de ingresos de los socios de APROTAC, si bien no ha sido posible establecer si los nuevos negocios han generado un incremento en los ingresos de los socios de APROTAC (para esto tendríamos que haber estimado los ingresos antes del uso de la implementación del EPCP) si podemos afirmar que los nuevos negocios desarrollados a partir de las ruedas de negocios promovidas por el EPCP están generando ingresos.
- Pasados varios años de implementada la metodología se observa la pérdida de mercados por no satisfacer los procesos de comercialización y tiempos de entrega, quedando pendiente un proceso de apoyo institucional a APROTAC en procura que pueda mantener los mercados que difícilmente había ganado.

BIBLIOGRAFÍA

Abdala, E. (2004). MANUAL PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTO EN PROGRAMAS DE FORMACIÓN PARA JÓVENES. Introducción a los métodos experimentales y cuasi experimentales para la evaluación de programas de capacitación. R. D. d. Medina. Montevideo, Oficina Internacional del Trabajo CINTERFOR.

Aedo, C. (2005). Evaluación del Impacto. Serie Manuales. Santiago, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Área de Proyectos y programación de inversiones. CEPAL. 47.

Alianza Cambio Andino (2009) “El caso Papa Nativa- Colomi de implementación y uso del Enfoque Participativo de Cadenas Productivas (EPCP)” Documento Evaluación Temática de Evaluación de Alcances e Impacto. Cochabamba.

Alvarez Sophie et. al. (2009) “Guía para Estudios de Alcances e Impactos de las Metodologías Participativas en la Innovación Rural”. Programa Alianza Cambio Andino – PREVAL. Lima

Arevalo, D. et al 2008 I “Foro electrónico Enfoque Participativo de Cadenas Productivas – EPCP: Innovación y Desarrollo en los Andes” (Lopez, G. y Arevalo, D. 2008).

Baker, J. L. (2000). Evaluación del impacto de los proyectos de desarrollo en la pobreza Manual para profesionales. Washington, D.C., Banco Mundial.

Banco Mundial, (2003). Guía del usuario para el análisis del impacto social y en la pobreza. P. R. G. P. G. d. r. d. l. pobreza and S. D. D. S. D. d. d. social. Washington, The International Bank for Reconstruction and Development.

Bernet, T., A. Devauz, et al. (2005). ¿Qué es el Enfoque Participativo en Cadenas Productivas? Conceptos, Pautas y Herramientas: Enfoque Participativo en Cadenas Productivas y Plataformas de ConcertaciónG. Thiele and T. Bernet. Lima, Perú, Centro Internacional de la Papa (CIP) - Papa Andina.

Bernet, T., G. Thiele, et al. (2006). Participatory -market Chain Approach (PMCA) - User Guide. Lima, Perú, International Potato Center (CIP) - Papa Andina.

Durán, C. (2004). "Evaluación microeconómica de las políticas públicas de empleo: aspectos metodológicos." Revista de Economía Pública. Instituto de Estudios Fiscales 170-(3/2004).

Earl, Sarah et al (2002). Mapeo de Alcances. Incorporando aprendizaje y reflexión en programas de desarrollo. Fred Carden, Ferry Smutylo. Cartago: LUR.

Guidi, A. Experiencias de industrialización de la papa en Bolivia Fundación PROINPA, Promoción e Investigación de Productos Andinos. PROINPA.

Instituto Nacional de Estadística INE (2004) Departamento de Cochabamba. Indicadores Socio demográficos por Provincia y Secciones de Provincia 1992 – 2001. INE La Paz.

Instituto Nacional de Estadística, Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo](INE - PNUD (2005) Bolivia. Atlas estadístico de municipios. INE La Paz.

Lopez, G. Enfoque Participativo en Cadenas Productivas EPCP, Proyecto Papa Andina, Centro Internacional de la Papa CIP: 41.

Lo Vuolo, R., A. Barbeito, et al. (1998). Pobreza y políticas de sostenimiento del ingreso. Asistencialismo focalizado vs. Ingresos básicos universales. Buenos Aires, Centro Interdisciplinario para el Estudio de Políticas Públicas (CIEPP).

Navarro, H. (2005). Manual para la evaluación de impacto de proyectos y programas de lucha contra la pobreza. Serie Manuales. Santiago, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Área de Proyectos y programación de inversiones. CEPAL. 41.

Ñopo, H., M. Robles, et al. (2002). Una medición del impacto del Programa de Capacitación Laboral Juvenil PROJoven. Lima, Grupo de Análisis para el Desarrollo GRADE. Documento de Trabajo 36.

Ordinola, M., T. Bernet, et al. (2007). Promoviendo innovaciones con los actores de la cadena y revalorizar la biodiversidad de la papa. El desarrollo y aplicación del Enfoque participativo de Cadenas Productivas (EPCP) en el Perú. Lima, Proyecto de Innovación tecnológica y competitividad de la Papa en el Perú (Proyecto INCOPA) Centro Internacional de la Papa (CIP).

Thiele, G. B., Thomas. (2005). CONCEPTOS, PAUTAS Y HERRAMIENTAS: Enfoque Participativo en Cadenas Productivas y de Plataformas de Concertación. Lima, Perú.

Velazquez, Alvares Alejandro; Aguilar,, Gallegos Norman (2005), Manual introductorio al análisis de redes sociales. Medidas de centralidad. UNAM México.

ACERCANDO LA INVESTIGACIÓN DE MÉTODOS PARTICIPATIVOS DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA AGROPECUARIA A LA GESTIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS¹.

RAÚL DELGADO BURGOA²

RESUMEN

Desde el año 2007 al 2010, Alianza Cambio Andino impulsó un proceso que buscó acercar resultados de investigación a la formulación de políticas públicas y prácticas de desarrollo. La investigación que desarrollo, focalizada en enfoques y métodos participativos que contribuyen a mejorar la incorporación de productores campesinos de pequeña escala a procesos de innovación tecnológica, generó información, evidencias y argumentos sólidos, que fueron utilizados en procesos de diálogo, debate e incidencia política, en torno al modelo de innovación tecnológica que se implementa en el país.

Mediante el presente artículo, desarrollado en tres acápites, se comparte esta experiencia novedosa de incidencia política basada en investigación científica. En el primer acápite, se explica el asunto o motivo de la incidencia política; en el segundo, se relatan las acciones concretas que se desarrollaron para contribuir al logro del asunto de incidencia; y, en el tercero, se evalúa y reflexiona los resultados alcanzados.

Palabras Clave: Investigación y Políticas Públicas, Incidencia Política basada en Evidencias, Gestión del Conocimiento y Gestión de Políticas Públicas.

¹ Artículo preparado con base en el trabajo desarrollado por el equipo del Área Temática de Diálogo e Incidencia Política en Bolivia: Juliana Agredo (CIAT, Colombia), Andrés Uzeda (Enlace Bolivia) y Rodrigo Delgado (Asistente Bolivia).

² Investigador del Área Temática de Diálogo e Incidencia Política en Bolivia e Investigador Asociado del Área Temática de Evaluación de Alcances e Impactos. Arquitecto, Maestría en Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible.

INTRODUCCIÓN

La incidencia política por parte de organizaciones sociales e instituciones de la sociedad civil, constituye un tema de notable actualidad en ámbitos de desarrollo e investigación. Ello obedece en gran parte a la profundización de la democracia en muchos países de la región, que ha generado mayor interés y expectativa por parte de los ciudadanos para participar y poder influir de algún modo en las decisiones políticas que los afecta. En este contexto, se abren espacios en distintos niveles: local, nacional y regional, para que la participación en la generación de políticas públicas se haga efectiva.

Se puede entender la incidencia política como un conjunto de procesos y acciones deliberadas, que determinados grupos de personas y/o organizaciones (actores sociales, económicos e institucionales) buscan poner en marcha, con el objeto de influir en una autoridad para lograr cambios en las políticas públicas³. Considerando el ciclo de gestión por el que transitan las políticas públicas⁴, es posible crear nuevas políticas ahí donde éstas no existen y son necesarias, hacer cumplir aquellas que existiendo no son aplicadas, readecuar aquellas que existiendo afectan el libre desenvolvimiento de procesos que se asumen necesarios o importantes para el interés público.

Existen diferentes formas de hacer incidencia política⁵, sin embargo en todas las tipologías intervienen factores de diversa índole: a) a nivel contextual, factores económicos, políticos, sociales y culturales; b) a nivel organizacional, intereses, recursos e ideas predominantes de la institución; c) a nivel individual, cuestiones como las motivaciones, capacidades, conocimientos y hasta

³ De modo general, las políticas públicas se concretan en: a) normas, como las constituciones políticas, convenios internacionales, leyes, reglamentos, decretos, resoluciones, ordenanzas, etc.; b) organizaciones e instituciones públicas, cuya función es la decisión, ejecución y/o control de las políticas públicas; c) planes, programas, proyectos y acciones; y, d) presupuestos e inversiones fiscales (Asocam, 2007).

⁴ Las políticas públicas transitan por un ciclo de gestión que comprende generalmente ciertas etapas básicas: la incorporación en la agenda pública, la formulación de políticas, la implementación de políticas y, la evaluación o vigilancia de las políticas (Ashoka, 2009).

⁵ Los procesos más conocidos de hacer incidencia política son el “lobby” o “cabildeo”, en los que el grupo de presión busca influir en actores políticos del ejecutivo o legislativo de gobierno mediante operadores que interactúan “cara a cara”; y, el “diálogo político”, que se establece a través de la relación e interacción entre dos o más actores diferentes, que están dispuestos al entendimiento a través de la expresión de sus intereses y razones, y de la negociación deliberativa y concertación. (Asocam, 2007).

emociones de las personas. La multiplicidad de estos factores configura procesos complejos, multidimensionales y hasta caóticos de interacción y decisión de políticas públicas, que se encuentran respaldadas generalmente en opiniones de carácter sectorial y parcializado, no siempre estructurados con base en evidencias y argumentos sólidos y verificables.

Acercar el conocimiento generado por instituciones de investigación a estos ámbitos de gestación de políticas públicas, es una tarea ardua, compleja y difícil de transitar; sin embargo indispensable, en la medida en que a través de la investigación se puede establecer puentes de relativa imparcialidad y relatividad de los conocimientos entre los funcionarios públicos responsables de tomar decisiones y los actores sociales involucrados, reconociendo que el conocimiento con el que cuentan puede ser orientador, pero no determinante del rumbo a seguir.

La idea central es la de pasar de un sistema de decisiones políticas basadas en opiniones particulares, a un sistema de decisiones políticas basadas en evidencias emergentes de procesos de investigación; de usar la gestión del conocimiento para mejorar el vínculo entre investigación y políticas, que incluya a diversos representantes de la sociedad civil como a funcionarios públicos interesados en incorporar la evidencia resultante de procesos de investigación a la toma de decisiones públicas, bajo la convicción de que mejores intervenciones en el uso de la investigación pueden conducir a políticas públicas más efectivas y certeras principalmente en favor de los sectores empobrecidos.

Esto implica dotarle a la investigación un valor no circunscrito exclusivamente al ámbito de la ciencia y el conocimiento, como cuestiones relevantes para investigadores y cientistas, sino que, a través de su apropiación y uso social por funcionarios comprometidos y eventuales usuarios sociales, devolverle su carácter nato en la resolución de problemas y búsqueda de soluciones al servicio de las sociedad.

El Programa Alianza Cambio Andino, ha desarrollado desde el año 2007 hasta el año 2010 procesos de investigación aplicada en torno a enfoques y métodos participativos que contribuyen a articular efectivamente la innovación

tecnológica agropecuaria a los requerimientos y condiciones de productores campesinos de pequeña escala, en Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú. Luego de la validación práctica de estos enfoques y métodos en proyectos de desarrollo, buscó incorporarlos en procesos de formulación y ejecución de políticas públicas, con la principal finalidad de contribuir al mejoramiento de los Sistemas Nacionales de Innovación Agropecuaria de países de la región. En el contexto particular de Bolivia, se desarrolló una serie de acciones estratégicas orientadas al diálogo e incidencia política, con la finalidad de contribuir al fortalecimiento de la visión estratégica y articulación de la estructura funcional del Sistema Nacional de innovación Tecnológica Agropecuaria y Forestal⁶ (SNI AF).

Mediante este artículo, estructurado en tres acápites, se comparte las características y connotaciones que ha tenido este proceso. En el primer acápite, se expone el tema o asunto de incidencia, focalizado en la búsqueda de un modelo de innovación tecnológica incluyente y articulado; en el segundo, se explica las acciones desarrolladas para contribuir al asunto de incidencia, consistentes en la implementación de una mesa de diálogo político, la realización de un encuentro nacional de innovación tecnológica y de cuatro talleres de capacitación en métodos participativos; y en el tercero, se establece las contribuciones logradas por este proceso en el fortalecimiento del sistema nacional de innovación tecnológica agropecuaria y forestal.

2. EL ASUNTO DE INCIDENCIA POLÍTICA: HACIA UN MODELO INCLUYENTE Y ARTICULADO DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA AGROPECUARIA Y FORESTAL

La crisis y dependencia alimentaria, los riesgos de tecnologías ambiental, social y éticamente inapropiadas, la exclusión social y la distribución inequitativa de los beneficios del desarrollo, constituyen hoy grandes desafíos para la innovación tecnológica agropecuaria y forestal en Bolivia. La superación o mitigación de estos problemas, solo es posible lograr a partir del desarrollo

⁶ Actores que conforman el ámbito nacional de innovación tecnológica agropecuaria, correspondiendo a diferentes sectores: organizaciones de productores, instituciones de investigación, y de intercambio de conocimiento, operadores de desarrollo y de decisión de políticas públicas, agencias de cooperación internacional.

oportuno de procesos intensivos de innovación tecnológica, donde las tecnologías y productos emergentes puedan constituirse en respuestas efectivas para enfrentar este crítico panorama.

La innovación tecnológica agropecuaria en Bolivia ha transitado a nivel institucional desde el Instituto Boliviano de Tecnología Agropecuaria (IBTA), pasando por el Sistema Boliviano de Tecnología Agropecuaria (SIBTA), hasta llegar a la actual conformación del Instituto Nacional de Innovación Agropecuaria y Forestal (INIAF)⁷. El IBTA, como parte de un Modelo de Estado Nacional Estadista (1952-1985), concentró sus actividades en investigación o generación de nuevas ideas sobre producción agropecuaria y en menor medida, en actividades de transferencia y adopción de tecnologías. El SIBTA por otro lado, suscrito en un modelo privatista – neoliberal (1986-2005), donde hubo un achicamiento del rol del Estado como planificador y gestor del desarrollo rural, condujo la investigación a través de un sistema privado terciarizando las funciones de ejecución de programas y proyectos orientados fundamentalmente al mercado.

La crisis de la situación actual nos condiciona a repensar los modelos de investigación, extensión, asistencia técnica, transferencia de tecnología y desarrollo de procesos de innovación tecnológica, que desde visiones fragmentarias desde el Estado o el Mercado han limitado la construcción de sistemas abiertos, incluyentes y dinámicos, que posibiliten la interacción continua y un diálogo abierto entre actores políticos, pequeños productores y centros de investigación e instituciones de desarrollo. Hasta hoy el modelo ha estado definido por grupos hegemónicos reducidos, que en correspondencia con la actitud unilateral y arbitraria de autoridades gubernamentales, legislativas y de asesoramiento técnico de turno, respondieron a esquemas lógicos, percepciones e intereses particulares, totalmente

⁷ El INIAF se crea con el decreto supremo de Junio de 2008, como una de las instituciones estratégicas del MDRyMA con los siguientes objetivos: **1.** Incrementar, mejorar de forma integral y sustentable los factores y condiciones de producción, insumos, procesos productivos, actores y sus relaciones con el desarrollo rural agropecuario y forestal. **2.** Mejorar la producción, productividad y calidad de los productos agropecuarios y agroforestales, a través de actividades de investigación científica y participativa, asistencia técnica, generación y producción de semilla de calidad y difusión de conocimientos, saberes y tecnología, priorizando la seguridad y soberanía alimentaria y **3.** Fortalecer y proyectar la producción nacional a través del mejoramiento, uso y manejo cualitativo y cuantitativo de recursos agrícolas, pecuarios, acuícola y forestales.

desarticulados, sin espacios de sinergias o complementariedades y muchas veces con enfoques y prácticas totalmente contradictorios.

La nueva institucionalidad pública en Bolivia, acorde con los principios que rige la Nueva Constitución Política del Estado Plurinacional, busca construirse bajo un modelo de gobernanza, como espacio de oportunidad para la interacción entre los diferentes actores sociales y el Estado, así como para la coordinación de los distintos niveles de gobierno. En este contexto, la incorporación de productores campesinos de pequeña escala y otros actores hasta ahora excluidos en la definición de políticas y modelos de innovación tecnológica, es un imperativo ineludible. El documento de conformación y el Plan Estratégico del INIAF expresan claramente esta orientación, advirtiendo que la planificación del INIAF se reenfoca hacia la investigación coordinada y regulada por el sector público, estableciendo relaciones más directas con los pequeños productores, especialmente con la Federaciones Sindicales de Campesinos.

En esta perspectiva, Alianza Cambio Andino buscó contribuir al fortalecimiento de las instituciones y organizaciones que conforman el SNIAF, con énfasis principal en la consolidación del INIAF como ente rector. Bajo una estrategia de diálogo político se dinamizaron acciones orientadas a la constitución de una Mesa Nacional de Dialogo, Debate y Orientación Política, conformada por una sección transversal de actores del SNIAF. Se impulsó también la realización de un Encuentro Nacional de Innovación Tecnológica Agropecuaria y Forestal en la ciudad de La Paz del 24 al 26 de Noviembre de 2010 y, a lo largo de los dos últimos años organizó cuatro talleres de metodologías participativas orientadas particularmente a la capacitación del personal técnico del INIAF. A continuación se presenta una relación analítica del desarrollo de estas acciones.

3. LA ESTRATEGIA DE INCIDENCIA POLÍTICA: GENERACIÓN DE ESPACIOS PARA EL DIÁLOGO Y DEBATE POLÍTICO – SOCIAL.

3.1. La Mesa Multi Actores: Configuración, Funcionamiento y Contribuciones

La estrategia del Programa Alianza Cambio Andino respecto a la incidencia política regional comprendió el desarrollo de mesas de diálogo y orientación política en Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú. Genéricamente la propuesta estuvo orientada a promover mesas compuestas por pequeños grupos de aproximadamente seis personas de actores influyentes en el ámbito de la ciencia, la tecnología y las políticas de investigación y desarrollo agrícola, para orientar acciones que promuevan la incorporación efectiva de productores campesinos de pequeña escala en los sistemas nacionales de innovación tecnológica⁸.

En el caso de Bolivia la mesa de políticas tuvo ciertas particularidades desde su conformación: primero, que se trató de un grupo mayor iniciado con diez socios y consolidado con alrededor de treinta; segundo, que se trató de un grupo multi actores de diversos sectores: actores políticos, tanto del órgano legislativo como del órgano ejecutivo, actores de organizaciones sociales y productivas, actores de centros nacionales de investigación y actores de proyectos de cooperación internacional.

De modo que, la conformación de la mesa en Bolivia desembocó prácticamente en la constitución de una “plataforma nacional” de socios representativos del SNIAF, cuyo rol fundamental estuvo orientado a promover el diálogo y debate político respecto al modelo de innovación tecnológica agropecuaria y forestal que se intenta construir en Bolivia, con énfasis particular en la búsqueda de la inclusión de productores campesinos de pequeña escala en la innovación tecnológica. A continuación se presenta una relación sintética del proceso de diálogo y debate político desarrollado a partir de este espacio.

⁸ Reseña de políticas: Estrategia para las mesas redondas nacionales sobre políticas. Documento de trabajo de Alianza Cambio Andino. Ashby, J. (2008).

- El debate en la primera sesión se concentró en conocer y analizar las connotaciones del modelo de innovación tecnológica agropecuaria y forestal que se propugnaba en el país. El INIAF, en este momento se encontraba consolidando su plan estratégico en el marco de los principios que establece la nueva constitución política del Estado: diálogo de saberes, revalorización del conocimiento ancestral, interculturalidad, control social, etc. La mesa se orientó a analizar estos principios conceptuales del modelo de innovación que se proponía, no había ninguna duda en los participantes respecto a que estas premisas generales de orden ideológico podrían garantizar el establecimiento de un modelo más incluyente y articulado, donde la participación de productores campesinos de pequeña escala sea una condición real.

Para contribuir en la consolidación de este enfoque, la mesa recomendó fortalecer el sistema en dos niveles: en el nivel nacional, mediante la conformación de una Plataforma Nacional de Innovación Agropecuaria, para incidencia en políticas y leyes de este nivel y, en el nivel departamental, promoviendo la consolidación de los Consejos Departamentales de Innovación Agropecuaria y Forestal (CDIs)⁹, para incidencia en políticas, programas y proyectos departamentales.

- La segunda reunión de la mesa de diálogo político profundizó el debate en torno al modelo nacional de innovación tecnológica. Si bien existía total acuerdo en torno a los principios mayores como el dialogo de saberes, el rescate de los saberes ancestrales, etc., el análisis de la estructura operativa y funcional que impulsaba el INIAF reflejaba ciertas contradicciones y una total desarticulación en los órganos del ejecutivo; es decir que mientras que el discurso político reflejaba cambios significativos en el proceso de transformación del modelo de innovación tecnológica, las prácticas y esquemas funcionales mantenían un carácter conservador acorde a los planteamientos de los modelos convencionales.

⁹ Los Consejos Departamentales de Innovación Agropecuaria y Forestal son órganos desconcentrados y de coordinación operativa del INIAF Departamental, que tienen la atribución de cumplir y hacer cumplir en el ámbito departamental, las políticas y normas establecidas por el Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras. Documento del INIAF (2009).

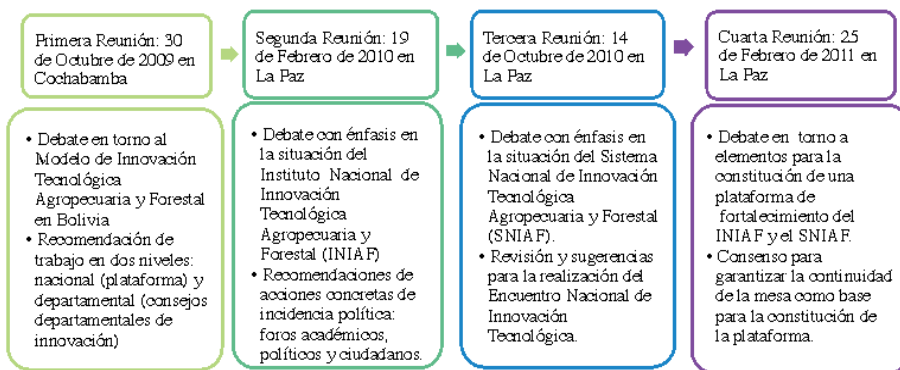
En esta segunda sesión, si bien se mantuvo el planteamiento de trabajar en dos niveles: plataforma nacional y consejos departamentales, se propuso la realización de actividades concretas de incidencia política orientadas a sensibilizar a las altas autoridades del gobierno en función de lograr una mejor asignación presupuestaria para el funcionamiento del sector, que en ese momento funcionaba casi exclusivamente con fondos de la cooperación internacional. Una de las actividades propuestas para este fin, fue la organización de un Encuentro Nacional de Innovación Tecnológica.

- La tercera reunión de la mesa de diálogo político se circunscribió a valorar el Sistema Nacional de Innovación Agrícola y Forestal, donde cada participante institucional de la mesa tuvo la oportunidad de plantear su opinión al respecto y de establecer su ubicación real en él. Se pudo apreciar como condiciones reiteradas de los participantes: el aislamiento institucional y las acciones totalmente dispersas y desarticuladas entre los actores del sistema, estableciéndose la imperiosa necesidad de que la mesa se constituya en un espacio de articulación e interacción permanente. La realización del Encuentro Nacional de Innovación Tecnológica contribuiría también a lograr esta articulación, el INIAF expuso en esta ocasión el plan general para la realización de esta actividad.
- La cuarta reunión de la mesa de diálogo político estuvo orientada a consolidar este espacio de diálogo y debate político mediante una suscripción formal de membresía y la definición de algunos elementos básicos de funcionamiento. Dentro de éstos, Alianza Cambio Andino propuso una serie de herramientas concretas para coadyuvar en el trabajo de incidencia política de la mesa, como el Banco de Argumentos y Folletos de Evidencias emergentes de procesos de investigación.

En correspondencia a una mayor representatividad de actores del sistema participantes en esta sesión (actores del sector privado, actores de la cooperación internacional y actores del oriente del país), el diálogo y debate de la mesa fue también mucho más diverso y amplio. Si bien

por una parte se reconocía que la mesa debe constituirse en un espacio de promoción y fortalecimiento de la innovación tecnológica orientada fundamentalmente a la soberanía y seguridad alimentaria, no se excluía la orientación al desarrollo de la competitividad y el mercado.

Figura 1.
Proceso de Debate en la Mesa de Incidencia Política



Fuente: Informe de M&E de Incidencia Política (2010) Raúl Delgado

Basados en un sondeo de opinión de los socios de la mesa podemos establecer que este espacio, aun a pesar de que su funcionamiento no fue frecuente ni institucionalizado, ha logrado contribuir de manera sustancial en el fortalecimiento de las capacidades de visión estratégica y articulación institucional de los participantes. Por una parte, como espacio de diálogo y debate, ha contribuido a generar reflexiones y replanteamientos respecto a los principios que debe contener un modelo incluyente de innovación tecnológica, y también respecto a los roles que deben cumplir los diferentes actores involucrados en este modelo, incorporando nuevos elementos conceptuales de discusión, como el de diálogo de saberes, la revalorización de los conocimientos ancestrales, el control social y, los enfoques y metodologías participativas que posibilitarían su aplicación práctica.

Complementariamente, como espacio propositivo y de orientación política, la mesa ha contribuido en la definición de estrategias y acciones concretas de

incidencia política orientadas al gobierno central en función de lograr una mejor asignación presupuestaria para el funcionamiento del sector. Pero quizás el valor más esencial de la mesa boliviana fue el de haberse constituido en un espacio de articulación entre los actores involucrados en procesos de innovación tecnológica (organizaciones de productores campesinos, centros de investigación, programas de cooperación internacional y actores políticos), promoviendo el conocimiento mutuo y generando niveles significativos de confianza que se espera desemboquen en interacciones de trabajo coordinado, abandonando la cultura institucional separatista, aislada y dispersa¹⁰.

3.2. El Encuentro Nacional de Innovación Tecnológica Agropecuaria y Forestal: Organización, Realización, y Evaluación.

El Encuentro Nacional de Innovación Tecnológica Agropecuaria y Forestal realizado en Bolivia, denominado “Construyendo un Modelo de Innovación Participativo Basado en el Diálogo de Saberes”, buscó promover el diálogo respecto a enfoques y experiencias de innovación entre organizaciones de pequeños productores, tomadores de decisión de políticas públicas, centros de investigación, y agencias de desarrollo y de cooperación internacional, con los principales objetivos de fortalecer la visión estratégica y funcional del INIAF y de promover la articulación del SNIAF.

En esta perspectiva la realización del Encuentro comprendió la implementación de dos espacios secuenciales y complementarios: una “Feria del Conocimiento Local”, donde se compartieron experiencias participativas de innovación tecnológica agropecuaria y forestal: sus enfoques, principios, metodologías y evidencias; y, un “Foro de Diálogo Político - Social”, que recogió los argumentos más significativos del primer espacio para generar el diálogo entre actores políticos, sociales y académicos (autoridades universitarias y de centros de investigación y desarrollo). La estrategia fue establecer el debate empezando desde un espacio de praxis social e investigativa a un espacio de gestión de políticas públicas.

¹⁰ Con la finalización de las actividades de Alianza Cambio Andino, el desarrollo y facilitación de la mesa fue apoyado por el Programa de Innovación Continua (PIC, COSUDE).

Figura 2
Orientación del Encuentro Nacional de Innovación Tecnológica



Fuente: Informe de M&E de Incidencia Política (2010) Raúl Delgado

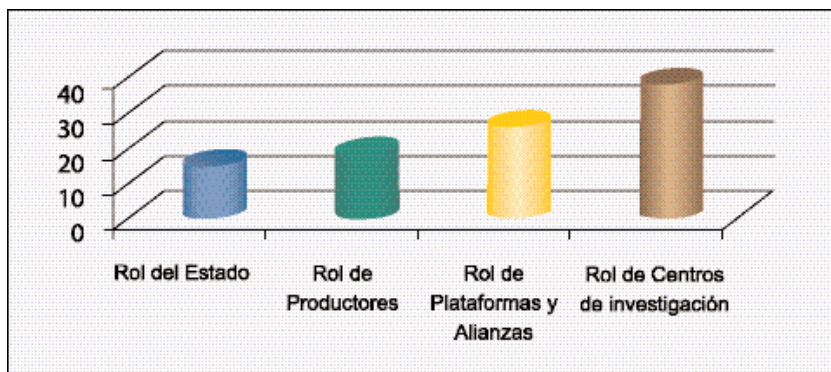
Los ejes temáticos que guiaron ambos espacios fueron:

- La participación de productores campesinos de pequeña escala, el dialogo de saberes, y el diálogo intercultural, en procesos de innovación tecnológica agropecuaria y forestal.
- La importancia, el estado actual y los desafíos de la investigación científica en procesos de innovación tecnológica agropecuaria y forestal.
- La participación, el rol e importancia del Estado (nacional, departamental, municipal) y de la inversión pública en los procesos de innovación tecnológica agropecuaria y forestal.
- Experiencias, estrategias y mecanismos de interacción de instituciones públicas y privadas (centros de investigación, organizaciones sociales, instituciones de desarrollo y agencias de cooperación internacional) en procesos de innovación tecnológica.

La Feria del Conocimiento Local se realizó el primer día del encuentro, donde participaron 171 personas representando a 99 instituciones provenientes de distintos puntos del país (organizaciones de productores, centros de investigación, instancias de gobierno, programas de cooperación). Los stands presentaron 22 experiencias de innovación tecnológica agropecuaria y forestal

relevantes, que a través de sus representantes interactuaron abiertamente con los asistentes. Luego se desarrollaron cuatro mesas de trabajo por temas, asumiendo como base para el debate la exposición de las 22 experiencias seleccionadas. La participación en estas mesas temáticas tuvo la siguiente distribución, establecida libremente en función del interés de los participantes.

Gráfico 1
Participación de Asistentes a la Feria de Conocimientos
por Mesas Temáticas



Fuente: Informe de M&E de Incidencia Política (2010) Raúl Delgado

El Foro de Diálogo Político Social se inició con exposiciones de las unidades gubernamentales del sector, que plantearon sus visiones y planes estratégicos respecto a la innovación tecnológica agropecuaria y forestal. Luego se organizó el debate en cinco mesas de trabajo con alrededor de 143 participantes en total, tomando como base de discusión los cuatro ejes temáticos previamente definidos.

La preparación del encuentro llevó más de seis meses de trabajo de una comisión inter institucional de organización¹¹, distribuidos en tres fases: una

¹¹ La comisión de organización del Encuentro Nacional de Innovación Tecnológica Agropecuaria y Forestal estuvo compuesta por el INIAF, el Programa Alianza Cambio Andino, el Proyecto de Innovación Continua (PIC-COSUDE), el Programa PROCIANDINO y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).

inicial, orientada a generar actitudes de confianza e involucramiento en diferentes actores institucionales, principalmente el INIAF, del cual se esperaba que asumiera el liderazgo como ente rector gubernamental del sistema nacional de innovación tecnológica agropecuaria y forestal; una segunda fase, de concepción y planificación metodológica, que contando ya con el liderazgo del INIAF y con el comité inter – institucional de acompañamiento mencionado, se orientó a la definición del concepto y la estructura metodológica del evento; y una tercera fase que comprendió la realización misma del encuentro, que atravesó por circunstancias desfavorables debido a cambios de autoridades en el INIAF, que incidieron en crear un ambiente de gestión lenta e inestable para la toma de decisiones referentes a la realización del encuentro.

Pese al lento proceso que implica la organización de este tipo de eventos, que surgen por la iniciativa articulada de varios tipos de actores, los resultados del diálogo y debate político social basado en experiencias concretas de innovación tecnológica, fueron muy significativos. A continuación anotamos algunas conclusiones generales emergentes de las recomendaciones emitidas por el plenario final.

- **El gobierno central deberá generar políticas de apoyo a la producción agropecuaria y forestal y consolidar al INIAF.**

Las cifras mostradas en la presentación del Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, sobre el presupuesto asignado por el gobierno para el INIAF y otros programas de desarrollo rural, son desalentadoras; prácticamente el INIAF se mantenía funcionando en ese momento gracias a la contribución de la cooperación internacional, que aportaba con \$US 6.120.000 financiados por Dinamarca, PASA y GTZ-PROAGRO para el periodo comprendido entre 2008 y 2011. El director del INIAF ratificó esta situación en la presentación del plan estratégico institucional, mostrando además cuadros estadísticos que daban cuenta de las diferencias existentes en países de la región con respecto a la inversión del presupuesto nacional en los institutos de innovación e investigación, donde obviamente la de Bolivia es una de las más bajas.

Por otro parte, se discutió sobre otras fuentes de financiamiento que corresponden a las gobernaciones departamentales y gobiernos municipales que hasta la fecha no están siendo utilizadas en el sector de innovación agropecuaria y forestal. Igualmente se visualiza a la Universidad Pública con los recursos provenientes particularmente del IDH (Impuestos de Hidrocarburos) como fuentes potenciales para incrementar los recursos orientados a innovación tecnológica.

En estas condiciones se estableció que era imprescindible que el Estado boliviano visualice la importancia de la inversión pública en innovación tecnológica, no solo en cuanto a su relevancia para superar la pobreza de productores campesinos de pequeña escala, sino también en que ésta posibilidad se defina en el marco de cierta independencia y soberanía respecto a condicionamientos de cooperación externa. En esta perspectiva, los actores del sistema nacional de innovación tecnológica que participan en el encuentro, acordaron orientar acciones conjuntas de sensibilización e incidencia política para lograr mejores asignaciones presupuestarias del gobierno central.

- **El INIAF deberá articular y dinamizar mecanismos de participación interinstitucional, conformando alianzas estratégicas orientadas al fortalecimiento del sector.**

El INIAF con dos años de vida, se encontraba en un momento delicado por los cambios institucionales, los vacíos presupuestales y los retos asumidos. Estratégicamente se podía afirmar que tenía dos caminos: el más difícil y empinado era el de mantener una visión centralista y cerrada de la investigación que parta de la idea de auto-consolidarse contando solo con recursos de la cooperación. El otro camino parecía más práctico y viable, la idea era la de construir redes y circuitos interinstitucionales de articulación técnica y complementariedad financiera entre los actores del SNIAF, a partir de las cuales se pueda ejercer presión al gobierno central para una mayor asignación presupuestaria orientada a la consolidación y fortalecimiento del INIAF.

En general hubo una coincidencia sobre la significativa capacidad instalada - técnica y financiera - en centros nacionales de investigación (Universidades públicas y fundaciones privadas) y en organizaciones de

pequeños productores (CIOEC y AOPEB), que pueden ser muy bien orientadas al fortalecimiento articulado de iniciativas de innovación tecnológica agropecuaria.

- **Consolidar el Consejo Nacional y los Consejos Departamentales de Innovación Agropecuaria y Forestal, como instancias de fortalecimiento de la institucionalidad del INIAF**

El planteamiento de estructuración funcional del INIAF comprende dos instancias claves de participación social descentralizada, el Consejo Nacional de Innovación y los Consejos Departamentales. Los participantes del Encuentro visualizaron que la consolidación de estos dos espacios es la estrategia institucional más pertinente para fortalecer la articulación del SNIAF y operar descentralizadamente sin perder el norte de sus políticas.

Durante la gestión 2009, se han creado ocho consejos departamentales de innovación a nivel nacional para que las oficinas departamentales del INIAF coordinen actividades con entidades públicas y privadas en los ámbitos agrícolas, pecuarios y forestales referidos a temas de investigación, asistencia técnica y semillas. Sin embargo, el proceso no avanzó más allá de su creación formal, por lo que actualmente ninguno de estos consejos se encuentra en funcionamiento. El fortalecimiento del INIAF y el SNIAF pasa imprescindiblemente por la consolidación y funcionamiento pleno de estos consejos.

4. LOS LOGROS DEL PROCESO DE INCIDENCIA POLÍTICA.

4.1. Fortalecimiento de la Visión Estratégica y Desarrollo de Capacidades en el INIAF.

El INIAF al inicio de las actividades de incidencia de la Alianza Cambio Andino se encontraba en una fase de consolidación, reafirmando su visión estratégica y poniendo en marcha su estructura operativa. En varios párrafos de su Plan Estratégico Institucional establece los principios conceptuales que hacen a su visión estratégica, donde resaltan de manera particular: la orientación del vivir bien, como una posibilidad de desarrollo en armonía con la naturaleza y la

diversidad cultural; la interculturalidad, el diálogo de saberes y la revalorización del conocimiento ancestral, como preceptos orientados a lograr la interacción del conocimiento científico con el conocimiento local campesino; y finalmente el control social y la interacción interinstitucional, como mecanismos que doten a las estructuras sociales la potestad de ser parte de la generación y puesta en marcha de políticas públicas.

Si bien los documentos de conformación estratégica del INIAF contienen los elementos conceptuales de un modelo de innovación tecnológica más incluyente y articulado, se constataba en los hechos que su estructura operativa y más aún sus prácticas institucionales, aún no lograban reflejar, “aterrizar” la abstracción de estos preceptos. En consecuencia, se observaba la manutención de un esquema de asistencia técnica que no incorporaba los saberes ancestrales, limitando el rol de los productores campesinos a la demanda tecnológica y no incorporándolos en la construcción de la oferta como generadores de conocimiento. El desarrollo e implementación de la innovación tecnológica en estos términos, continuaba visualizándose como una construcción externa, lineal y unidimensional que hace al rol tradicional del técnico extensionista. La posibilidad de un modelo de innovación cíclica, continua, donde convergen distintos actores en un proceso multidimensional, era una aspiración que aún no se reflejaba en los esquemas lógicos de los operadores técnicos y menos en las propias prácticas institucionales.

Estudios realizados al respecto mencionan que el INIAF “no asume explícitamente y menos operativiza en sus unidades de gestión, la revalorización y la innovación de los saberes locales y la sabiduría de los pueblos indígenas originarios. Esta ausencia, deja la impresión de que el enfoque teórico conceptual de hacer innovación se mantiene en los cánones convencionales de verticalidad, transferencia mecánica y paquete tecnológico. Si bien se reconoce la necesidad de incorporar los saberes locales, la dimensión que se da a la misma es secundaria, instrumental y funcional al enfoque convencional” (Delgado y Escobar, 2009).

Alianza Cambio Andino mediante la organización de los espacios de debate político descritos y la puesta en evidencia de estas contradicciones,

contribuyó a que el INIAF logre una mayor fundamentación y coherencia interna de su enfoque conceptual y visión estratégica, incidiendo también en el ámbito de su estructura operativa y las prácticas técnicas institucionales, mediante talleres de capacitación de enfoques y metodologías participativas de innovación tecnológica agropecuaria y forestal.

Por otra parte, mediante la facilitación de espacios donde participaron diversos actores se contribuyó a que el INIAF pueda lograr un mayor relacionamiento institucional con estas instituciones que son parte del sistema, fortaleciendo su rol de rector y articulador del mismo. Este proceso de interacción institucional se dio mediante las reuniones realizadas en la mesa de diálogo y orientación política, pero principalmente en el Encuentro Nacional de Innovación Tecnológica, donde muchas organizaciones e instituciones que trabajan en el área tuvieron la oportunidad de conocer el plan estratégico del INIAF y opinar en torno a él, respectivamente el INIAF tuvo la oportunidad de establecer relacionamientos institucionales y posibilidades de trabajo conjunto con distintas organizaciones e instituciones.

Pese a que el INIAF tuvo un gran espacio de oportunidad para fortalecer su propio rol de articulador y rector del sistema, mostrándose estratégicamente ante el gobierno central como líder en la coordinación del trabajo de diversos sectores de innovación tecnológica, debemos reconocer que su falta de una visión estratégica amplia limitó esta posibilidad, debido a la excesiva susceptibilidad y cercamiento institucional interno que le impide visualizar en el entorno institucional también una buena oportunidad de consolidación y fortalecimiento. Sin embargo, en una perspectiva amplia, consideramos que el proceso de fortalecimiento del INIAF mediante la articulación del SNIAF ha sido iniciado, se ha logrado establecer las bases de relacionamiento y confianza institucional para proyectarlas en propuestas, planes y proyectos concretos, que hagan del modelo de innovación más incluyente y articulado.

Finalmente debemos mencionar que la contribución de Alianza Cambio Andino, también se dio en el desarrollo de capacidades técnicas, mediante la realización de talleres de enfoques y metodologías participativas de innovación tecnológica agropecuaria, orientadas a poner en práctica el acercamiento de la

innovación tecnológica a organizaciones de pequeños productores campesinos. En este orden, Alianza Cambio Andino realizó cuatro talleres con metodologías participativas orientados particularmente al personal de Asistencia Técnica y de Investigación del INIAF. Actualmente se desarrolla un análisis para establecer el proceso de institucionalización de estas metodologías en las estructuras operativa del INIAF.

4.2. Fortalecimiento de la Investigación Local Campesina y el Conocimiento Ancestral en Organizaciones Productivas.

En Bolivia las organizaciones de productores campesinos de pequeña escala tienen dos tipos de representaciones institucionales claramente diferenciadas. Las primeras, se encuentran estructuradas principalmente en torno a su condición socio cultural con el fin de interactuar política y administrativamente con el gobierno, generalmente desde una perspectiva de reivindicación social. Dentro de estas tenemos como las más representativas la Confederación Sindical Única de Trabajadores Campesinos (CSUTCB), el Consejo Nacional de Ayllus y Markas del Qullasuyu (CONAMAQ) y la Confederación de Pueblos Indígenas del Oriente de Bolivia (CIDOB). Las segundas, se encuentran estructuradas en torno a su condición económica – productiva, con el fin de promover el desarrollo del sector interactuando con el gobierno en el nivel de políticas para la producción agropecuaria. Dentro de éstas, las más representativas son la Coordinadora de Integración de Organizaciones Económicas Campesinas (CIOEC) y la Asociación de Organizaciones de Productores Ecológicos de Bolivia (AOPEB).

Tanto CIOEC como AOPEB, en su condición de organizaciones socio - económicas de carácter nacional que representan los intereses de productores campesinos de pequeña escala, cumplen con el rol de integrar y servir en función de cuatro principios básicos: la autogestión campesina, la economía solidaria, la soberanía alimentaria y la agricultura sostenible. Estos principios van de la mano con las nuevas políticas que se plantean a nivel gubernamental, particularmente con aquellas que se generan desde el Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras; sin embargo, por no tratarse de organizaciones de carácter sindical o de organizaciones tradicionales originaria campesinas, su

participación en procesos de incidencia y cambios de política que les favorezca es disminuida. Así, su estrategia de trabajo político, se orienta más a ámbitos locales o a gobiernos municipales, donde sí logran tener influencia.

La práctica de estas organizaciones refleja la incorporación estratégica de los principios que hacen al modelo de innovación que se promueve desde el gobierno. A pesar de ello, estas organizaciones se sentían totalmente desvinculadas del sistema de innovación tecnológica agropecuaria y forestal, mencionan que participaron en muchas reuniones de explicación de la conformación y el plan estratégico del INIAF, habiéndose creado una serie de expectativas; sin embargo, hasta entonces no veían cambios significativos en función del enfoque que pregonan, basado en los principios del vivir bien, el diálogo de saberes y la recuperación del conocimiento ancestral, indicaban que el INIAF no terminaba de arrancar con su proceso luego de casi dos años de su creación.

En relación a los centros de investigación, indican que pese a firmar varios convenios de investigación participativa con éstos, generalmente los resultados casi siempre desembocan en una poca apropiación y empoderamiento por parte de los pequeños productores, por no corresponder a sus estrategias y lógicas socio económicas, y además por la definición unilateral de las agendas de temas de investigación. Por otra parte su vinculación con agencias y programas de cooperación internacional ha aumentado sustancialmente, debido a la ineficacia e ineficiencia de los entes institucionales de gobierno para la asistencia productiva de estos sectores.

Las organizaciones mencionadas se han incorporado perfectamente a la mesa de diálogo y debate político, espacio donde tuvieron una participación destacada en función de hacer llegar sus demandas y visiones estratégica al INIAF y a los otros actores que hacen parte del sistema nacional de innovación tecnológica, respecto a lo que para ellos sería un modelo incluyente, que los incorporen no solo en la dimensión instrumental, sino esencialmente en la dimensión cognoscitiva y empoderadora.

Con el apoyo y la facilitación de Alianza Cambio Andino estas organizaciones sistematizaron, compartieron y difundieron sus experiencias

independientes de investigación y desarrollo de innovación tecnológica agropecuaria y forestal en diferentes espacios. Particularmente tuvieron una acogida especial en la Feria del Conocimiento del Encuentro Nacional de Innovación, donde presentaron alrededor de 25 casos considerados muy significativos en cuanto al rescate del conocimiento ancestral y el diálogo de saberes. También presentaron su visión institucional respecto a lo que para ellos representaba un modelo de innovación tecnológica incluyente, en el Taller Internacional de Argumentos y Evidencia para la Incidencia Política desarrollado en la ciudad de Lima en Noviembre del año 2010.

Este proceso de revalorización del conocimiento ancestral y de promoción de la investigación local campesina en espacios de debate político, ha ocasionado cambios de percepciones y actitudes en diversos actores políticos, académicos y de la cooperación internacional, que empiezan por tener una mayor consideración al conocimiento local y se proyectan a generar cambios en sus visiones y prácticas institucionales de definición de agendas de investigación y financiamiento. Una muestra de estos cambios son las interacciones y expresiones de interés de trabajo participativo con centros de investigación, de desarrollo y cooperación, que han logrado establecer tanto CIOEC como AOPEB.

4.3. Contribución de los Centros y Programas de Investigación y Desarrollo al Fortalecimiento del INIAF y a la Articulación del SNIAF.

Los cambios institucionales que se producen respecto a la investigación e innovación tecnológica agropecuaria y forestal en Bolivia, a partir de la aprobación de la Nueva Constitución Política del Estado Plurinacional, tiene como una de sus repercusiones inmediatas la recuperación del rol protagónico de las instancias e instituciones públicas en el manejo y administración de la investigación y la asistencia técnica relativas a innovación tecnológica agropecuaria y forestal. En esta perspectiva, la misma constitución política del Estado le otorga a las Universidades públicas un rol protagónico en la investigación e innovación agropecuaria y forestal, limitando así el rol monopólico que tuvieron los centros y fundaciones privadas en la investigación y desarrollo de innovación tecnológica en el esquema del Sistema Boliviano de Tecnología Agropecuaria (SIBTA).

Muchos de los centros de investigación universitarios aún no son conscientes de lo que esta nueva condición significa para el desarrollo de su labor, sin embargo existen en el sistema universitario nacional varios centros con un gran potencial de sustento en enfoques de investigación e innovación tecnológica basados en la revalorización del conocimiento campesino y el diálogo de saberes. Estos centros son considerados puntales para la construcción de la nueva institucionalidad del sistema, por ello su participación como aliados de Alianza Cambio Andino fue considerada esencial, debemos mencionar particularmente el aporte del Centro Universitario Agroecología Universidad Cochabamba (AGRUCO - UMSS) y, de las Unidades Académicas Campesinas (UAC -UCB).

Se puede apreciar que el tema de la innovación tecnológica agropecuaria y forestal tiene un fuerte posicionamiento en las agendas de centros de investigación y universidades en general, sean éstos de carácter público o privado. Innumerables experiencias de investigación básica e investigación aplicada que se desarrollan, difunden y publican en estos espacios, constituyen pruebas certeras de que la innovación tecnológica es un tema ineludible en las agendas de investigación. En estos espacios institucionales también se desarrollan desde hace varias décadas, enfoques y métodos participativos orientados a promover un sistema articulado e incluyente, que lamentablemente por la falta de coordinación y articulación con otros actores del sistema nacional de innovación no logran difundirse y ser parte de las prácticas de desarrollo tecnológico.

Estos enfoques y métodos participativos de innovación tecnológica agropecuaria y forestal fueron compartidos en diferentes espacios promovidos por Alianza Cambio Andino, pero principalmente en las reuniones de la mesa multi actores y en la Feria del Conocimiento del Encuentro Nacional de Innovación Tecnológica, generando reflexiones y aportando sustancialmente al fortalecimiento de la visión estratégica del INIAF y al desarrollo de capacidades de los otros socios del SNIAP.

5. CONCLUSIONES: LA CONTRIBUCIÓN AL ESTABLECIMIENTO DE UN SISTEMA NACIONAL DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA AGROPECUARIA Y FORESTAL INCLUYENTE Y ARTICULADO

La incidencia en políticas públicas, en la perspectiva de mejorar la incorporación de pequeños productores campesinos en procesos de innovación tecnológica agropecuaria y forestal, rebasó el ámbito simplemente instrumental para circunscribirse más bien en una discusión conceptual e ideológica respecto al enfoque o modelo de innovación que se pretende implementar desde el gobierno.

En este marco de análisis, la contribución que pueden hacer las metodologías participativas pueden ser muy sustantivas, siempre y cuando se conciba por participativo no solo la dimensión de consulta instrumental sino esencialmente la posibilidad de participación cognoscitiva, esto pondría a los pequeños productores campesinos en situaciones favorables dentro de los sistemas de innovación tecnológica, pues además de ser simples demandantes de tecnologías, tendrían también la posibilidad de ser parte de la construcción de la oferta, siendo también reconocidos como generadores de conocimientos tecnológicos.

Bajo esta precisión el asunto de incidencia definido para Bolivia, de fortalecimiento de las instituciones y organizaciones que conforman el sistema nacional de innovación, con énfasis principal en el Instituto Nacional de Innovación Tecnológica Agropecuaria y Forestal (INIAF), fue encarado mediante la creación de espacios y mecanismos de diálogo, debate y orientación política, respecto a los modelos que se proponen para el funcionamiento del sistema nacional de innovación tecnológica, donde los enfoques, mecanismos y metodologías participativas son tan solo recursos metodológicos.

Gracias a la realización de estas actividades, las organizaciones de productores campesinos y los centros de investigación, como actores no gubernamentales involucrados en el sistema de innovación tecnológica, revisaron sus posiciones ideológicas y políticas en torno a los modelos de innovación que se planteaba. Sin embargo estaba claro de manera generalizada,

que la vía más contundente para garantizar la incorporación efectiva de los pequeños productores en procesos de innovación tecnológica, era a través de su participación no solo como demandantes de tecnologías sino también como generadores de conocimientos, de este modo el esquema de la transferencia mecánica y lineal desde el sector generador de conocimiento al sector productivo podía ser sustituido por un esquema cíclico de interacción continua entre ambos sectores. Sin duda alguna, que este fue uno de los grandes aportes de la mesa en el posicionamiento y desarrollo del tema en las agendas de organizaciones productivas y de centros de investigación.

Por su parte, los actores políticos representados en la mesa por miembros de la Asamblea Plurinacional y por técnicos del Instituto Nacional de Innovación Tecnológica Agropecuaria, asumieron el esclarecimiento en torno a modelos de innovación para reconocer sus contradicciones internas, entre su visión estratégica y su estructura operativa, y luego repensar sus estrategias operativas, de manera que sean coherentes con los planteamientos ideológico políticos que plantea el proceso de cambio.

En este marco, se puede asumir que existe total reconocimiento de los miembros de la mesa respecto a la importancia que este espacio adquirió para contribuir al fortalecimiento del SNIAF y su ente rector el INIAF, en la perspectiva de construcción de un modelo de innovación nacional incluyente, articulado, sustentado en los preceptos de diálogo de saberes e interculturalidad, como condiciones ineludibles para incorporar a pequeños productores en procesos de innovación tecnológica a través de enfoques y métodos participativos.

Se considera también que la continuidad de funcionamiento de este espacio de diálogo, es imprescindible para promover el fortalecimiento del SNIAF y del INIAF mediante procesos multisectoriales e interinstitucionales de aprendizaje, desarrollo de capacidades y construcción colectiva de políticas públicas relativas a innovación tecnológica agropecuaria y forestal, en la perspectiva de dar respuestas efectivas prioritariamente a los problemas de la crisis alimentaria y los efectos del cambio climático.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agredo, J. (2009). Análisis de Contexto Político. Documento de trabajo de Alianza Cambio Andino.

Ashby, J. (2008). Reseña de políticas: Estrategia para las mesas redondas nacionales sobre políticas. Documento de trabajo de Alianza Cambio Andino.

ASOCAM - Plataforma Latinoamericana de Gestión de Conocimientos (2007). ¿Cómo actores sociales inciden en políticas públicas? Quito, Ecuador.

ASHOKA - Emprendedores Sociales (2009). Incidencia en Políticas Públicas. Sistematización de experiencias ASHOKA. Chile.

Bravo, P.; Delgado, R. (2010) Documento de Sistematización del Encuentro Nacional de Innovación Tecnológica Agropecuaria y Forestal en Bolivia.

Delgado, B., F.; Escobar V., C. (2008). Innovación Tecnológica, Soberanía y Seguridad Alimentaria. Ediciones Plural, La Paz – Bolivia.

Delgado B., R. (2011). Informe final de implementación, monitoreo y evaluación de la incidencia política en Bolivia. Documento de trabajo de Alianza Cambio Andino.

Delgado B., R. (2010). Plan de monitoreo y evaluación de la incidencia política en Bolivia. Documento de trabajo de Alianza Cambio Andino.

Delgado B., R. (2009). Guía de pautas metodológicas para el monitoreo y evaluación de planes de incidencia política. Documento de trabajo de Alianza Cambio Andino.

Delgado B., R. (2009). Plan de incidencia política para Bolivia. Documento de trabajo de Alianza Cambio Andino.

Hartwich, F.; Alexaki, A.; Baptista, R. (2007). Gobernabilidad de los Sistemas de Innovación en Bolivia. IFPRI. Documento de discusión.

Instituto Nacional de Innovación Tecnológica Agropecuaria y Forestal (INIAF). (2010) Plan Estratégico Institucional (Versión preliminar).

Iturralde, P.; Heredia, L.; De Rahn, P.; Mancero, L. (2007) ¿Cómo actores sociales inciden en políticas públicas?. Asocam. Intercooperation. Quito.

Sutcliffe, S.; Court, J. (2006) Herramientas para diseñadores de políticas públicas en países en desarrollo. ODI.

Viceministerio de Ciencia y Tecnología. (2009). Sistema Boliviano de Innovación (Borrador)

Weyrauch, V. (2009) Acercando la Investigación a las Políticas Públicas en América latina: Repensando los Roles y Desafíos para los Institutos de Investigación de Políticas. Buenos Aires, Fundación CIPPEC, 2009. Primera Edición.

Zurbriggen, C. (2006). El Institucionalismo centrado en los Actores: Una Perspectiva Analítica en el Estudio de las Políticas Públicas. Uruguay.

MESA DE DIÁLOGO POLÍTICO: UNA ESTRATEGIA PARA POSICIONAR LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA AGROPECUARIA PARTICIPATIVA EN LAS AGENDAS SOCIAL Y GUBERNAMENTAL¹.

RAÚL DELGADO BURGOA²

RESUMEN

El artículo que se presenta a continuación, relata la experiencia de posicionamiento de enfoques participativos en las agendas social y gubernamental del contexto actual boliviano; proceso que impulsó Alianza Cambio Andino, principalmente mediante la instalación de mesas de diálogo, debate e incidencia política, en las que participaron organizaciones de productores campesinos de pequeña escala, centros nacionales de investigación, decisores políticos del ámbito ejecutivo y del legislativo y programas de cooperación internacional.

El artículo está estructurado en tres acápites: el primero, analiza la importancia que tenía el tema de incidencia en las agendas social y gubernamental antes de la implementación de las mesas; el segundo, relata el posicionamiento y evolución del tema en el ciclo de realización de las mesas; y el tercero, establece la contribución lograda a través del diálogo y debate político instaurado.

Palabras Clave: Formación de Políticas Públicas, Agenda Política, Agenda de Gobierno, Fijación de la Agenda Gubernamental.

¹ Artículo preparado con las contribuciones del equipo del Área Temática de Diálogo e Incidencia Política: Juliana Agredo (CIAT, Colombia), Andrés Uzeda (Enlace Bolivia) y Rodrigo Delgado (Asistente Bolivia).

² Investigador del Área Temática de Diálogo e Incidencia Política en Bolivia e Investigador Asociado del Área Temática de Evaluación de Alcances e Impactos. Arquitecto, Maestría en Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible.

INTRODUCCIÓN

La formación y evolución de políticas públicas particularmente en Bolivia, constituye un ámbito poco explorado por las ciencias políticas y sociales, daría la impresión de que las políticas públicas son el resultado arbitrario y mecánico de la ocurrencia de circunstanciales actores que se encuentran en situación de decisión pública, y que en consecuencia su evolución en el tiempo también se tornaría impredecible. Se ignora, por una parte, los mecanismos a través de los cuales los asuntos de incidencia, que conllevan situaciones problemáticas a resolver, cobran la atención del gobierno y devienen en políticas oficiales; por otra parte, se desatiende el análisis de los factores que rigen el camino de esas políticas a su destino final como leyes o programas administrativos.

Este proceso aparentemente arbitrario, de manera genérica tendría cuatro etapas o momentos de incidencia: a) la incidencia en la agenda pública, que consiste en poner en discusión nuevos temas para las políticas públicas; b) la incidencia en la formulación de políticas, referida a la generación de políticas en campos nuevos, así como a la reformulación de políticas pre-existentes; c) la incidencia en la implementación de políticas, relacionada con la forma en que se ejecutan políticas ya definidas; y d) la incidencia en la implementación de políticas, referida a la evaluación de los resultados y al impacto de las políticas (Ashoka, 2009). Es obvio suponer que la incidencia puede arrancar en distintos momentos, en función de la maduración política y social que el tema tenga en la agenda pública.

Un concepto central en el campo de incidencia de formación de la agenda pública, es precisamente el de la “agenda”, que entre las muchas definiciones que se esgrimen en torno a ella, podemos asumir para este artículo el que caracteriza a la agenda como “un conjunto de temas o asuntos de incidencia que son considerados prioritarios por la sociedad o el gobierno.”³ El concepto de agenda posee además dos aristas: la social y la gubernamental. La agenda social

³ John W. Kingdon, *Agendas, Alternatives and Public Policies*. Nueva York: Harper Collins, 1984.

generalmente es la más abstracta y amplia de las dos, incluyendo un vasto número de temas que resultan de importancia para la sociedad, indistintamente de si pertenecen o no a la agenda de gobierno. La agenda gubernamental reúne generalmente asuntos concretos y puntuales de actividades prioritarias, cuya atención se encuentra programada por una cierta institución o asamblea.⁴

Toda estrategia de incidencia política, de manera explícita o implícita, se establece en función a cómo nacen y evolucionan los temas en la agenda de gobierno, es decir cuáles son los factores y condiciones que determinan la formación y estructura de la agenda de gobierno; paralelamente, es estratégico observar también la conformación de la agenda social, para corroborar la fuerza y valor del asunto de incidencia y, establecer en torno a ella su potencial de movilización social.

El presente artículo busca explicar el proceso de posicionamiento y evolución del asunto de incidencia, de mejoramiento de la incorporación de pequeños productores campesinos en procesos de innovación tecnológica mediante enfoques y métodos participativos, en el marco general de las agendas social y gubernamental que se estructuran en el contexto actual boliviano. En esta perspectiva Alianza Cambio Andino promovió el diálogo entre organizaciones de productores campesinos de pequeña escala, centros nacionales de investigación, decisores políticos del ámbito ejecutivo y del legislativo y programas de cooperación internacional, mediante la instalación de mesas de debate e incidencia política.

El artículo está estructurado en tres acápites: el primero, que a manera de punto de partida o estado de situación inicial, establece el grado de importancia y lugar que tenía el tema de incidencia en las agendas social y gubernamental antes de la implementación de las mesa; el segundo, que relata el proceso de posicionamiento y evolución del tema, en el ciclo paulatino de las reuniones realizadas por la mesa; y el tercero, que como punto de llegada o estado de situación actual, establece la contribución lograda a través de la implementación de las mesas de diálogo y debate político.

⁴ Martínez Bowness, 2006. La Agenda de Gobierno, Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.

2. ENFOQUES PARTICIPATIVOS DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA AGROPECUARIA Y FORESTAL EN LAS AGENDAS SOCIAL Y GUBERNAMENTAL.

2.1. En la Agenda de los Centros de Investigación.

Los cambios institucionales que se producen respecto a la investigación e innovación tecnológica en Bolivia, a partir de la aprobación de la Nueva Constitución Política del Estado Plurinacional, tiene como una de sus repercusiones la recuperación del rol protagónico de las instancias e instituciones públicas en el manejo y administración de la investigación y la asistencia técnica relativas a innovación tecnológica agropecuaria y forestal. En esta perspectiva, la constitución política del Estado le otorga a las Universidades públicas un rol protagónico en la investigación e innovación, limitando el rol monopólico que tuvieron los centros y fundaciones privadas en la investigación y desarrollo de innovación tecnológica en el esquema del Sistema Boliviano de Tecnología Agropecuaria (SIBTA).

El ámbito de centros de investigación públicos y privados dedicados a la investigación e innovación tecnológica en Bolivia, constituye actualmente un vasto universo institucional de captación de recursos financieros; solo en las 10 universidades públicas que conforman el Sistema Universitario Boliviano se albergan alrededor de 112 institutos y centros de investigación (Delgado y Escobar, 2009), que junto a un número de igual importancia en el sector privado, conforman un ámbito significativo en la movilización de recursos para la investigación e innovación tecnológica, pero al mismo tiempo caracterizan una visión de trabajo fragmentado y disperso en cuanto a iniciativas, temas y actividades.

Sin embargo, existen en el sistema universitario nacional varios centros de investigación con significativa trayectoria en el desarrollo de enfoques participativos de investigación e innovación tecnológica agropecuaria, basados en la revalorización del conocimiento campesino y el de diálogo de saberes, que lamentablemente por falta de articulación con operadores de desarrollo no logran difundirse ni ser parte de las prácticas de desarrollo.

Estos centros son considerados puntales para la nueva institucionalidad que construye el Instituto Nacional de Innovación Tecnológica Agropecuaria y Forestal (INIAF)⁵, ente gubernamental rector del sector, y para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Innovación Tecnológica Agropecuaria y Forestal (SNIAF)⁶.

En este marco, se puede asumir que el tema de la innovación tecnológica agropecuaria y forestal tiene un fuerte posicionamiento en las agendas de centros de investigación y universidades en general, sean éstos de carácter público o privado. Innumerables experiencias de investigación básica e investigación aplicada que se desarrollan, difunden y publican en estos espacios constituyen pruebas certeras de que la innovación tecnológica es un tema ineludible en las agendas de investigación universitaria.

2.2. En la Agenda de Organizaciones de Productores de Pequeña Escala.

En Bolivia las organizaciones de productores campesinos de pequeña escala tienen dos tipos de representaciones institucionales claramente diferenciadas. Las del primer tipo, se encuentran estructuradas principalmente en torno a su condición socio cultural con el fin de interactuar política y administrativamente con el gobierno, generalmente desde una perspectiva de reivindicación social. Dentro de estas se tiene como las más representativas: la Confederación Sindical Única de Trabajadores Campesinos (CSUTCB), el Consejo Nacional de Ayllus y Markas del Qullasuyu (CONAMAQ) y la Confederación de Pueblos Indígenas del Oriente de Bolivia (CIDOB). Las del segundo tipo, se encuentran estructuradas en torno a su condición económica –

⁵ El INIAF se crea con el decreto supremo de Junio de 2008, como una de las instituciones estratégicas del MDRAyMA con los siguientes objetivos: 1. Incrementar, mejorar de forma integral y sustentable los factores y condiciones de producción, insumos, procesos productivos, actores y sus relaciones con el desarrollo rural agropecuario y forestal. 2. Mejorar la producción, productividad y calidad de los productos agropecuarios y agroforestales, a través de actividades de investigación científica y participativa, asistencia técnica, generación y producción de semilla de calidad y difusión de conocimientos, saberes y tecnología, priorizando la seguridad y soberanía alimentaria y 3. Fortalecer y proyectar la producción nacional a través del mejoramiento, uso y manejo cualitativo y cuantitativo de recursos agrícolas, pecuarios, acuícola y forestales.

⁶ Actores circundantes al INIAF que conforman el ámbito nacional de innovación tecnológica agropecuaria y forestal en diferentes áreas o campos: organizaciones de productores, instituciones de investigación, y de intercambio de conocimiento, operadores de desarrollo y de decisión de políticas públicas, agencias de cooperación internacional.

productiva, con el fin de promover el desarrollo del sector interactuando con el gobierno en el nivel de políticas para la producción agropecuaria. Dentro de éstas, las más representativas son la Coordinadora de Integración de Organizaciones Económicas Campesinas (CIOEC) y la Asociación de Organizaciones de Productores Ecológicos de Bolivia (AOPEB).

Tanto la CIOEC como la AOPEB, como organizaciones centradas esencialmente en el ámbito económico productivo de comunidades campesinas, tienen sus actividades fuertemente vinculadas a procesos de investigación e innovación tecnológica orientadas a la búsqueda de mejores respuestas a sus requerimientos productivos. Las dos organizaciones, como instancias socio económicas de carácter nacional que representan los intereses de pequeños productores, cumplen con el rol de integrar y servir a sus asociados en función de cuatro principios básicos: la autogestión campesina, la economía solidaria, la soberanía alimentaria y la agricultura sostenible.

Estos principios coinciden plenamente con las nuevas políticas que se plantean a nivel gubernamental en el marco del proceso de cambio, particularmente con aquellas que se generan desde el Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, como el diálogo de saberes y la recuperación de conocimientos ancestrales. En este marco, la práctica de estos sectores en procesos de investigación, validación y desarrollo de innovación tecnológica agropecuaria y forestal, liderada por ellos mismos incorporando centros de investigación y desarrollo, tiene una orientación clara hacia un sistema de innovación incluyente y articulado, donde la participación de los pequeños productores campesinos no se reduce al papel de la demanda, sino se extiende también a la generación de conocimiento.

2.3. En la Agenda de Instituciones del Gobierno Central.

Una situación totalmente diferente a las descritas en los casos de las agendas de centros de investigación y de organizaciones sociales productivas, se encuentra en las instituciones del gobierno central; donde tanto en el ámbito de la investigación como en el de desarrollo tecnológico, la innovación tecnológica agropecuaria y forestal no tiene un lugar de importancia prioritaria

dentro de las agendas del gobierno. Pareciera ser que la escasa innovación tecnológica que se desarrolla en los ámbitos productivos de pequeña escala no logra ser identificada como un problema por los operadores políticos y menos aún logran vincular la innovación tecnológica con los problemas de pobreza, crisis alimentaria, deterioro de los ecosistemas, etc, desconociendo totalmente su potencial de resolución.

Pese a plantearse un contexto político favorable para los enfoques y métodos participativos, marcado por una constitución política del estado sustentada en los principios de soberanía, interculturalidad, diálogo de saberes, control social, etc., las prácticas de las instituciones del gobierno responsables del sector, muestran ciertas contradicciones. Estudios realizados al respecto mencionan que el INIAF “no asume explícitamente y menos operativiza en sus unidades de gestión, la revalorización y la innovación de los saberes locales y la sabiduría de los pueblos indígenas originarios. Esta ausencia, deja la impresión de que el enfoque teórico conceptual de hacer innovación se mantiene en los cánones convencionales de verticalidad, transferencia mecánica y paquete tecnológico. Si bien se reconoce la necesidad de incorporar los saberes locales, la dimensión que se da a la misma es secundaria, instrumental y funcional al enfoque convencional” (Delgado y Escobar, 2009).

Si bien el Plan Estratégico del INIAF reconoce y toma como base conceptual los principios de la Nueva Constitución Política del Estado y del Plan Nacional de Desarrollo (2006), es en el marco metodológico y operativo donde se evidencia la ausencia de definiciones y propuestas que permitan bajar desde el discurso teórico al planteamiento práctico los principios de un modelo de innovación incluyente y articulado.

2.4. La Importancia de los Enfoques Participativos de Innovación Tecnológica en las Agendas de Centros de Investigación, Organizaciones de Productores y Actores Políticos.

En síntesis el panorama político, social y académico que se observa antes de la implementación de la mesa de políticas en Bolivia, estructura un escenario polarizado respecto a la investigación y desarrollo de la innovación tecnológica

agropecuaria y forestal; por una parte un ámbito académico – social altamente consciente de los retos que representa la posibilidad de un nuevo modelo de innovación y el rol que ellos deben representar en ese contexto, y por otra parte, un ámbito político donde no se capta la importancia social, política y económica que representa la innovación tecnológica participativa.

Se puede apreciar que el tema de los Enfoques y Métodos Participativos, entendido como posibilidad de resolución de los problemas de exclusión e inadecuación de procesos de innovación tecnológica respecto a las condiciones de productores campesinos de pequeña escala, adquiere una alta importancia dentro de las agendas de centros de investigación y de organizaciones de productores, con un significativo bagaje de estudios y experiencias que se desarrollan para generar respuestas metodológicas e instrumentales.

Contrariamente, en el ámbito de los actores políticos la poca accesibilidad de productores campesinos de pequeña escala a procesos de innovación tecnológica no es visualizada como un problema para superar la pobreza, la crisis alimentaria, el deterioro de los ecosistemas, etc. En este ámbito, la innovación tecnológica adquiere un mayor sentido de vinculación con sectores de producción de mayor escala, entendida como producto científico que se desarrolla exógenamente para ser incorporada en procesos de producción empresarial.

De modo que de las tres vertientes de Kingdon⁷, dos de ellas: la vertiente de los problemas, focalizada en una demanda real y sentida de las organizaciones de productores, y la vertiente de las políticas, reflejada en las soluciones técnicas generadas en ámbitos académicos para resolver los problemas, reunirían las condiciones de fuerza y legitimidad social para que el gobierno la asuma y constituya como una política impulsada a partir de su propio programa.

⁷ El modelo “de las tres vertientes” (three streams model) comprende: la vertiente de los problemas, la vertiente de las políticas y el estado de respuesta de la política misma. La vertiente de los problemas, pueden formar parte importante de las agendas sociales, pero generalmente aparecen con mayor fuerza en los medios de comunicación exigiendo ser solucionados. La vertiente de las políticas, habitada por expertos, académicos, funcionarios e intelectuales que continuamente trabajan en ideas y proyectos de políticas dentro de un conglomerado de áreas científico sociales. La vertiente política, de los políticos profesionales con sus partidos y bancadas legislativas, ubicados en posiciones diferenciadas en torno al asunto de incidencia. Cuando las tres vertientes convergen con relativa intensidad, un asunto goza de mayores posibilidades de ingresar a la agenda de gobierno, en ese momento se abre una “ventana de oportunidad” para que la política sea recogida e impulsada por el gobierno. (Bownes J. M., 2006)

Bajo esta lectura de situación, la estrategia de incidencia política impulsada por Alianza Cambio Andino se orientó a trasladar el diálogo y debate sobre la importancia de enfoques y métodos participativos para la incorporación de pequeños productores campesinos en procesos de innovación tecnológica, desde los ámbitos de centros de investigación y organizaciones económicas de productores a ámbitos de decisión política.

3. LA MESA DE DIÁLOGO POLÍTICO COMO ESPACIO PARA PROMOVER UN ENFOQUE INCLUYENTE Y PARTICIPATIVO DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA AGROPECUARIA Y FORESTAL

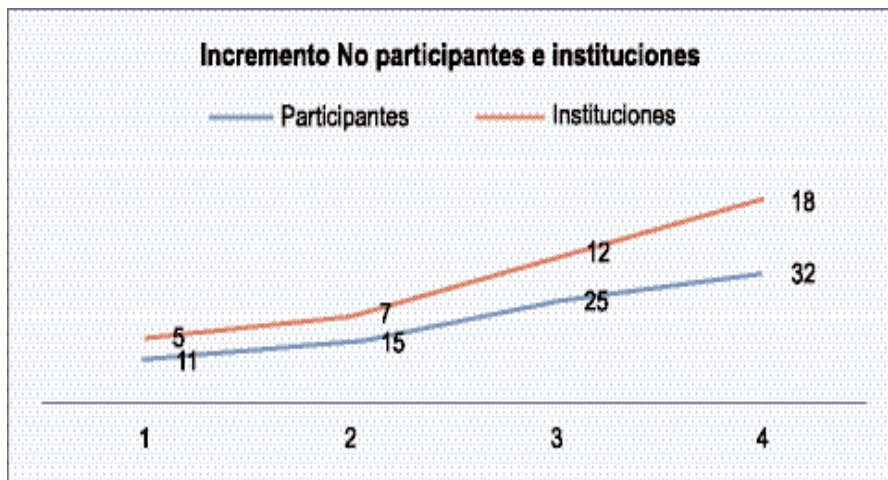
3.1. Conformación y Evolución de la Mesa.

La estrategia regional del Programa Alianza Cambio Andino respecto a la incidencia política, promovió el desarrollo de mesas nacionales de diálogo y debate político con el objetivo de posicionar y desarrollar el tema de enfoques y métodos participativos dentro de las agendas social y gubernamental. Inicialmente estas mesas fueron pensadas como pequeños grupos de aproximadamente seis personas de actores influyentes en el ámbito de la ciencia, la tecnología y específicamente las políticas de I&D agrícola a nivel nacional, que pudieran orientar acciones que promuevan la incorporación de pequeños productores campesinos en los sistemas de innovación tecnológica⁸.

La mesa de políticas en Bolivia desbordó desde un inicio el modelo regional, tanto en número como en conformación. En cuanto al número de participantes, individuales como institucionales, se fue incrementando constante y progresivamente desde la primera a la cuarta reunión, configurando una dinámica particular de funcionamiento de este espacio de diálogo, debate e incidencia. El gráfico No. 1 ilustra respecto a esta evolución del número de actores a lo largo de las cuatro reuniones de la mesa.

⁸ Estrategia para las Mesas Redondas Nacionales sobre Políticas. Alianza Cambio Andino, 2008.

Gráfico 1
Evolución del número de participantes en las reuniones de la mesa



Fuente: Uzeda Andrés, 2010. Informe del área de incidencia política

En cuanto a la conformación de la mesa, se trató de un grupo multi actores representativo de diversos sectores del sistema nacional de innovación tecnológica agropecuaria y forestal, vale decir: *actores políticos* que incluía miembros del órgano legislativo y del ejecutivo; *actores sociales y productivos* que incluía organizaciones campesinas y asociaciones de pequeños productores; *centros nacionales de investigación* que se componía de centros e institutos de universidades públicas y privadas; y por último, *agencias de cooperación internacional* que reunía a programas de investigación y agencias de desarrollo (incluyendo ONGs y fundaciones). La mencionada tipología puede observarse en la figura 1.

Figura 1
Tipología de los actores institucionales en la mesa de políticas



Fuente: Delgado, Raúl (2011). Informe de M&E de la incidencia política en Bolivia.

La mesa política de Bolivia tuvo cuatro sesiones de diálogo y debate político a lo largo de un año y medio, y aunque su funcionamiento fue facilitado por investigadores de Alianza Cambio Andino, las determinaciones que hacen a su evolución - por ejemplo temas e invitados para cada sesión - respondieron a criterios y recomendaciones que surgían de todos y cada uno de los socios componentes de la mesa.

Aunque no hubo un proceso secuencial del funcionamiento de la mesa trazado a priori, podemos observar que la estructura de su evolución refleja etapas de conformación y consolidación desde la primera hasta la cuarta sesión: una primera etapa, de reconocimiento y posicionamiento ideológico político; una segunda etapa, de diálogo e interacción institucional; y, una tercera etapa, de establecimiento de confianza y búsqueda de horizontes comunes. A continuación se relata este proceso, anotando los cambios evolutivos en la actitud y discurso institucional, como efecto de la interacción e incidencia política respecto a los temas centrales de preocupación.

Primera Etapa: Reconocimiento y Posicionamiento Ideológico

El debate en la primera sesión de la mesa de políticas en Bolivia, se concentró en analizar las connotaciones que tiene el modelo de innovación tecnológica agropecuaria y forestal que se propugna en el país en el marco de los principios que establece la nueva constitución política del Estado: diálogo de saberes, revalorización del conocimiento ancestral, interculturalidad, control social, etc.

Se consideró que el objetivo de promover métodos participativos para favorecer la incorporación de pequeños productores campesinos en procesos de innovación tecnológica agropecuaria y forestal, necesariamente debe enmarcarse en una discusión mayor a cerca del modelo de innovación tecnológica agropecuaria y forestal que se plantea. La discusión debía superar el ámbito simplemente instrumental de lo participativo para circunscribirse más bien en una discusión de tipo conceptual e ideológica.

El análisis de las connotaciones del modelo teórico de innovación tecnológica agropecuaria y forestal que se proponía desde el gobierno, reflejaba claramente tres variaciones sustanciales respecto a los esquemas convencionales del pasado, identificadas por la mesa: 1) el reconocimiento de los productores campesinos de pequeña escala como generadores de conocimientos, en una expresión máxima de incorporación de estos actores a procesos de innovación tecnológica; 2) una marcada priorización de la innovación tecnológica orientada a la soberanía y seguridad alimentaria, sobre la de mejoramiento de la competitividad y desarrollo de mercados; 3) la sustitución del enfoque de cadenas de valor o cadenas productivas, como categorías exclusivamente dictadas por su connotación mercantil, por el enfoque de Complejos Productivos Integrales, en una visión sistémica de la lógica de producción campesina.

En este momento el gobierno de Evo Morales se mantenía aún con mucha fortaleza y el discurso del proceso de cambio había calado bastante profundo en ámbitos no solo de carácter político, sino también en ambientes académicos y sociales, los miembros de la mesa reflejaban claramente esta hegemonía. En este contexto, se sostenía que el modelo de innovación que se propugnaba

contenía de hecho todos los principios generales declarados en la nueva constitución política del Estado, y que en el proceso de participación actual “la sociedad política contenía de hecho a la sociedad civil”, y que por tanto la incidencia no era necesaria, sino como proceso de fortalecimiento de los propios espacios constituidos oficialmente para el control y la participación social”.

Esta posición, muy acentuada en instituciones operadoras de desarrollo del Estado, consideraba que la política de Estado estaba dada de hecho y que en ese marco no había nada que discutir o construir participativamente, solo se requería su implementación y consolidación. En este marco, el trabajo de incidencia política debía orientarse a impulsar la conformación del Consejo Nacional de Innovación y a consolidar los Consejos Departamentales de Innovación. Ambas escalas se encontraban planteadas formalmente en el Plan Estratégico del INIAF.

La dinámica de interrelación entre los actores de esta primera sesión de la mesa, reflejó una primera etapa de conocimiento institucional y de posicionamiento ideológico político, que a manera de una presentación de tarjetas institucionales hubo hasta etiquetamientos de identificación política, entre neoliberales e inscritos en el proceso de cambio que promueve el actual gobierno.

La sesión fue marcada por esta tensión, donde por ejemplo un Honorable Senador de la Asamblea Plurinacional del Estado, quedó azorado ante los resultados de un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) presentado a la mesa, que percibía a los movimientos sociales y la resistencia al ALCA (Área de libre comercio de las Américas) como amenazas, objetando airado que deberían considerarse más bien como oportunidades. Por su parte, el director de un Instituto de Investigación identificado totalmente con el proceso de cambio, expresaba terminante que las “cadenas de valor,” que aparecían en el folleto de Alianza Cambio Andino, son parte de una perspectiva neoliberal y que su institución no estaba dispuesto a formar parte de una mesa con tal perspectiva que no corresponde al cambio político en el país. Fue sin duda alguna, una sesión de marcada discusión ideológica y posicionamiento político.

Segunda Etapa: Diálogo e Interacción

La segunda sesión de la mesa de diálogo político continuó el debate en torno al modelo nacional de innovación tecnológica, con la particularidad de ahora se buscó corroborar los principios ideológicos con la construcción institucional del INIAF, ente rector gubernamental del sector. Se encontraba que pese a que el modelo estaba totalmente definido y sustentado teóricamente por una serie de principios como la interculturalidad, el dialogo de saberes, el rescate de los saberes ancestrales, etc., éstas condiciones no lograban reflejarse de forma clara en la visión estratégica y estructura funcional del INIAF, donde se evidencia contradicciones sustanciales.

Se enfatizó que una cosa es el planteamiento ideológico político y otra su implementación práctica a partir de la construcción de procesos institucionales, donde sin duda alguna aún persisten fuertes contradicciones, tales como el discurso de los Complejos Productivos frente a la práctica institucionalizada de planificar aún por Cadenas Productivas; el planteamiento teórico de diálogo de saberes y la manutención del papel del productor solo como demanda de tecnología en los esquemas operativos del INIAF; el discurso de la seguridad y soberanía alimentaria y la continuidad de apoyo oficial a la producción de transgénicos, etc.

Frente a estas constataciones el discurso político bajo notablemente de tono, dando paso a posiciones menos drásticas y con mayor apertura respecto a crear espacios amplios de participación social y acompañamiento, que contribuyan a la consolidación de los espacios institucionales establecidos teóricamente. Ya no se sostenía con tanta vehemencia que la sociedad política contenía de hecho a la sociedad civil, y por tanto se reconocía la necesidad de fortalecer a las instituciones operadoras de las políticas de gobierno en una perspectiva práctica de implementación operativa del discurso político.

En la parte propositiva se mantuvo el planteamiento de la primera mesa de trabajar en dos niveles: el consejo nacional y los consejos departamentales de innovación. Como una actividad para avanzar en esta orientación se propuso la realización de un encuentro nacional de innovación tecnológica que reúna a

organizaciones de productores, centros de investigación, actores políticos del estado y agencias de cooperación, orientado a la sensibilización de los actores de decisión política en función de posibilitar un mayor posicionamiento de la innovación tecnológica participativa en la agenda del gobierno, reflejada esencialmente en una mayor asignación presupuestaria.

La tercera sesión de la mesa de diálogo político continuó el debate en torno al modelo de innovación tecnológica que se propugnaba, circunscrita ahora a valorar el SNIAF. Cada participante de la mesa tuvo la oportunidad de plantear su opinión al respecto y de establecer su ubicación institucional en el sistema. El resultado fue una estructura cuya característica esencial era el aislamiento institucional, las acciones totalmente dispersas y desarticuladas, estableciéndose la imperiosa necesidad de que la mesa se constituya en un espacio de articulación e interacción efectiva del SNIAF. Se consideró que la realización del Encuentro Nacional de Innovación Tecnológica que se organizaba constituiría un primer paso hacia esta aspiración.

Una recomendación puntual fue que la mesa en la cuarta sesión debía ampliarse con actores aún ausentes, tales como los actores del sector privado (fundaciones, ONGs, etc.) y, también actores del sector oriental – amazónico, para ser equitativos en una representatividad nacional. Esto significaba ampliar la participación y representatividad social de la mesa, pero también posibilitar la incorporación de otras percepciones, posiciones y discursos respecto al modelo de innovación tecnológica que se propugna en el país.

La segunda etapa, conformada por la segunda y tercera sesión de la mesa, denota contrariamente a la primera un espíritu de mayor amplitud política, de confianza construida con base al diálogo y el descubrimiento de la posibilidad de tener horizontes comunes. Así, el director de planificación estratégica del ministerio de planificación reconoce en la segunda sesión que la mesa puede ser útil para el diseño de políticas de innovación; la directora de AOPEB propone una mesa “diferente” que se nutra también del conocimiento de los productores; y el honorable senador de la Asamblea Plurinacional, que anteriormente objetara los supuestos de la mesa, propone articular esfuerzos que concluyan en nuevas leyes en la asamblea plurinacional. En la tercera sesión, habiendo dejado atrás

susceptibilidades y preconceptos los actores socios de la mesa se sitúan estratégicamente en torno al sistema de innovación, sin perder su visión crítica de los escasos avances de este sistema y del mismo INIAF.

Tercera Etapa: Confianza y Búsqueda de Horizontes Comunes

La planificación, organización y apoyo financiero para la realización de la cuarta sesión de la mesa, a diferencia de las anteriores reuniones que fueron realizadas con recursos y el trabajo exclusivo de Alianza Cambio Andino, contó con la participación activa del Programa de Innovación Continua (PIC – COSUDE) y del INIAF, en una expresión de interés de ambas instituciones por mantener y facilitar el funcionamiento de este espacio una vez que Alianza Cambio Andino haya culminado sus actividades y, proyectarla hacia la conformación de una plataforma de acompañamiento a las políticas públicas.

La agenda de la sesión estuvo estructurada por tres espacios claramente definidos: el primero, de dotación de insumos y orientación metodológica para proyectar algunos elementos de conformación de la plataforma; el segundo, de definición colectiva de tales elementos; y el tercero, de explicación de algunas herramientas concretas desarrolladas por Alianza Cambio Andino, que pueden coadyuvar en el trabajo de la plataforma, como el Banco de Argumentos y los folletos desarrollados por Alianza Cambio Andino para el diálogo e incidencia política.

En correspondencia a una mayor representatividad de actores del sistema participantes en esta sesión, el diálogo y debate en el tratamiento de los antecedentes, conformación y proyección de la mesa fue también mucho más diverso y amplio. Si bien por una parte se reconocía que la plataforma debe constituirse en un espacio de fortalecimiento de la innovación tecnológica orientada fundamentalmente a la soberanía y seguridad alimentaria, no se excluía la orientación al desarrollo de la competitividad y el mercado.

Varios participantes coincidieron en reivindicar la dimensión productiva de las organizaciones, mencionando que el Gobierno de Evo Morales había trabajado hasta ahora en políticas sociales y, ya era hora de considerar también

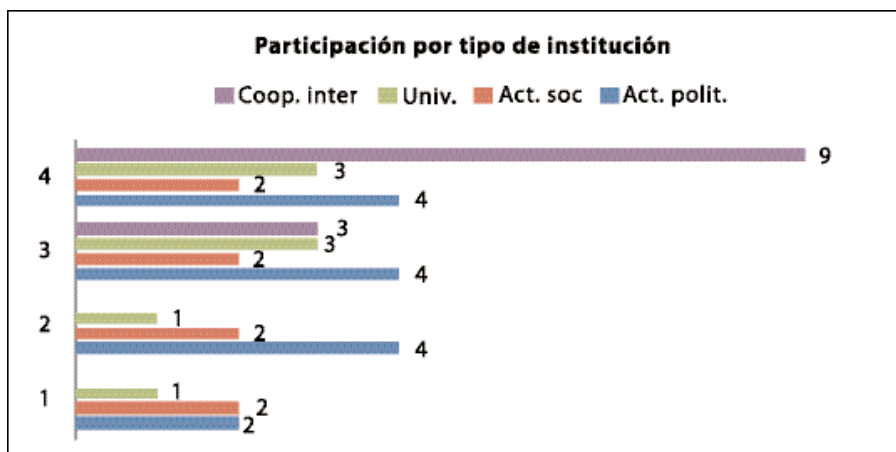
políticas económicas, productivas y de desarrollo de mercados. El presidente de la AOPEB, mencionó que “la demanda de los productores no era la soberanía alimentaria sino la soberanía productiva, que le preocupaba que no se toque eso”.

La cuarta sesión culmina con la determinación de consensos básicos para la constitución de una plataforma de acompañamiento e impulsación de políticas públicas, que esencialmente se oriente a promover la conformación y consolidación del Consejo Nacional y los Consejos Departamentales de Innovación Tecnológica Agropecuaria y Forestal.

3.2. Cambios en los Actores en las Cuatro Sesiones de la Mesa: Participación, Relaciones y Confianza

Con base en la tipología de actores planteados en la etapa de conformación de la mesa, podemos apreciar las variaciones que hubo a lo largo de las cuatro sesiones, considerando la participación por tipo de institución (gráfico 2).

Gráfico 2
Participación en la mesa por tipo de institución



Fuente: elaboración propia en base a actas de las reuniones de la mesa

Lo que enseña este gráfico es que sólo la categoría de los actores sociales se mantuvo constante e invariable en el tiempo: son dos y siempre los mismos (CIOEC y AOPEB) que participan en todas las reuniones. El caso de los actores políticos muestra cierta variación: luego de una participación modesta con dos actores (órgano legislativo e INIAF), su presencia sube directamente a cuatro actores pero que no son siempre los mismos, hay cambios tanto en representantes del órgano legislativo como del ejecutivo, mientras unos dejan de venir (el senador y la diputada que activamente participaron en las primeras reuniones) otros vienen solamente por una vez (ministerio de planificación, educación, desarrollo rural y tierras); otros, se mantienen constantes (INIAF y vice ministerio de ciencia y tecnología).

Los que muestran un importante crecimiento en sus actores son las universidades y la cooperación internacional. Las primeras llegan a tres actores aunque como en el caso anterior, no siempre son los mismos actores: a la primera reunión asisten únicamente actores de la Universidad Mayor de San Simón y se van incorporando de la Universidad Mayor de San Andrés, de la Universidad Católica Boliviana y finalmente de la Universidad Gabriel René Moreno. Sin embargo el caso más sorprendente es el grupo de la cooperación internacional: de su total ausencia en las dos primeras reuniones⁹ llegan a tres actores en la tercera reunión, y a nueve en la cuarta y última reunión. Este crecimiento explosivo puede explicarse por el propósito fundamental de la reunión que era encontrar nuevos socios que institucional y financieramente den continuidad a la mesa de políticas.

En relación a la participación de los actores pertenecientes a cada grupo o tipo, se pudieron constatar algunas diferencias. No todas las instancias del gobierno central, por ejemplo, participaron con la misma intensidad, algunos delegados o representantes tuvieron un rol más pasivo de escuchar o de ser simples espectadores (paradójicamente los representantes del ministerio de Desarrollo Rural y Tierras y algunos de sus asesores), en contraste con la permanente, comprometida y activa participación de los funcionarios del Vice ministerio de Ciencia y Tecnología.

⁹ Tengamos en mente que no se incluye aquí a la organización facilitadora: Alianza Cambio Andino

Por otra parte hay que diferenciar de la misma manera “momentos participativos”. En un principio, la presencia de representantes nacionales de la asamblea plurinacional fue de peso y determinante pero, más tarde, debido a la confrontación política en el país, esta participación se fue diluyendo hasta prácticamente desaparecer. En otros casos, pese a que su participación se redujo a una sola reunión, ésta no dejó de ser activa y propositiva como la del ministerio de planificación en su momento, cuyos funcionarios fueron lamentablemente relevados de sus cargos para la próxima reunión, comprobándose así que la rotación de personal en la esfera gubernamental puede afectar sensiblemente el trabajo de un espacio como la mesa de políticas por la discontinuidad que se provoca (Uzeda, A. 2011).

Se pudo ver en el transcurso de las reuniones un notorio avance en el conocimiento (y reconocimiento) mutuo que, para el caso de la mayor parte de los actores, con una participación cada vez más dinámica, les otorgó plena legitimidad pudiendo decirse que los más antiguos así como los recientemente integrados llegaron a tener “su lugar” en la mesa. Resumidamente se puede reiterar que la confianza fue constituyéndose rápidamente en la base fundamental de las relaciones establecidas entre los actores.

El caso de actores institucionales como PIC-COSUDE y el Banco Mundial es proverbial. De ser resistidos al comienzo, particularmente por los representantes de la asamblea nacional y algunas instituciones comprometidas con la visión gubernamental, por asumirlos como comprometidos con pasados regímenes y modelos de innovación, se unieron con total naturalidad y con una misma legitimidad y nivel de confianza a las discusiones de la última reunión.

3.3. Cambios en la Posición Política: Entre el Discurso Ideológico y la Práctica Institucional de Gobierno.

La mesa de incidencia política en Bolivia promovió una serie de cambios en los actores participantes, atribuibles al proceso de diálogo político, al intercambio de percepciones e información y a la creación de niveles de confianza institucional. En esta dimensión de cambios la mesa se constituyó en un espacio eficaz para crear consensos y plantear objetivos y metas de interés

colectivo, aún cuando se trató de visiones y posiciones ideológicas contrarias. A continuación se describe los cambios que se generan en el discurso y la posición política de los actores, especialmente respecto al modelo de innovación tecnológica agropecuaria y sus principios.

La mesa desde su conformación reflejó la existencia de dos posiciones ideológicas totalmente diferenciadas, una que inscrita en el proceso de cambio que se declara en Bolivia, promovía la construcción de un modelo de innovación tecnológica agropecuaria sustentado en los principios de diálogo de saberes, recuperación del conocimiento ancestral, interculturalidad, etc.; y otra posición, que como partícipe activa del modelo de innovación pasado, caracterizado como “neoliberal” o de mercado, mantiene los principios reflejados en la institucionalidad del SIBTA. Entre estas dos posiciones se genera un proceso dinámico de interacción, en el que una y otra busca la hegemonía ideológica mediante la exposición de argumentos que incidan sobre la posición contraria.

La primera etapa de conformación de la mesa se refleja claramente la hegemonía total de actores políticos y académicos que se encuentran alineados con el proceso de cambio que se implementa en Bolivia, las dos representaciones de la Asamblea Plurinacional y un Centro de Investigación Universitario se constituyen en abanderados del nuevo modelo de innovación tecnológica, exponiendo con total convencimiento político los principios que hacen a este planteamiento. Esta posición sostiene que la política de gobierno está totalmente definida, desde la nueva constitución del Estado hasta los planes de desarrollo sectorial, y que los espacios de participación y control social estarían también considerados en una estructura de total coincidencia entre el ámbito político y social. Por tanto, la mesa de incidencia política debería orientarse a fortalecer estos espacios, evitando la creación de otros espacios paralelos.

La posición de las organizaciones de productores campesinos y de otros centros de investigación era mucho más recatada, aunque de modo general se inscribían también como partidarios del proceso de cambio, su posición ideológica y política era más neutral. Este grupo no estaba muy convencido en la coincidencia total entre el espacio político y social, ya que en su práctica de interacción con las instituciones sectoriales del gobierno encontraban

contradicciones y discrepancias entre el discurso político y la práctica institucional. Pero el contexto de la coyuntura reflejaba aún la imagen de un gobierno sólido y fuerte.

La segunda etapa de evolución de la mesa, conformada por la segunda y tercer sesión de la misma, muestra un panorama más relajado en el posicionamiento político e ideológico. En la segunda sesión continúa el debate en torno al modelo de innovación pero ahora confrontado con el proceso de consolidación del INIAF, en cuya visión estratégica y estructura operativa se hacían visibles de manera contundente las contradicciones entre discurso político y práctica institucional. Un ejemplo claro de disfunción se encontraba entre el principio de diálogo de saberes y recuperación de conocimientos ancestrales y el mantenimiento del rol de los productores campesinos en la estructura operativa como simples demandantes de tecnología. Otra contradicción se planteaba entre el planteamiento conceptual de los Complejos Productivos y el mantenimiento en la práctica de las Cadenas Productivas como categoría de ordenamiento y estructura operativa.

En la tercera sesión de la mesa, el debate en torno al modelo de innovación se centro en la situación del SNIAF, donde se evidenciaba la debilidad del INIAF como institución rectora y articuladora de los diferentes actores que conforman el mismo. El panorama del sistema reflejaba una fragmentación y atomización institucional, marcada por una incapacidad de diálogo y construcción colectiva de procesos de innovación tecnológica, que resulta finalmente en una duplicación y dispersión de esfuerzos que limita las posibilidades para alcanzar impactos reales de desarrollo tecnológico.

Frente a estas constataciones, la posición hegemónica de la mesa de diálogo político bajó el tono de la discusión, reconociendo las contradicciones existentes entre el discurso político ideológico y la práctica institucional del gobierno, admitiendo las dificultades que se enfrentaban para implementar un modelo de innovación tecnológica incluyente y articulado. Esta actitud se hizo patente al relativizar la visión excluyente de algunos principios, por ejemplo ahora se admitía que si bien la innovación tecnológica en el ámbito de pequeños productores campesinos debe orientarse prioritariamente a la seguridad y

soberanía alimentaria, esto no significaba que no se trabaje también en función del desarrollo de mercados. En esta misma perspectiva, se admitía que el enfoque de cadenas productivas es un recurso para el desarrollo productivo y tecnológico en escalas de producción mayores, pero que sería más adecuado desarrollar el enfoque de Complejos Productivos cuando se trata de pequeños productores campesinos.

En el plano de la incidencia política, la posición hegemónica reconoce la necesidad de implementar alianzas y procesos de interacción entre organizaciones sociales productivas y centros de investigación orientados a fortalecer el INIAF y el SNIAP en sus diferentes niveles y componentes. Se reconoce que las representaciones de las organizaciones sociales estructuradas en el Consejo Nacional para el Cambio (CONALCAM) no eran suficientes para garantizar las transformaciones que se promueven en el proceso de cambio.

La tercera y última etapa de funcionamiento de la mesa, configura posiciones ideológicas equilibradas, con capacidad de conformar alianzas y establecer consensos en torno a la construcción de un nuevo modelo de innovación tecnológica que tenga la capacidad de incluir y articular a todos los actores involucrados en proceso de innovación tecnológica.

Cuadro 1
Evolución del Diálogo y Debate Político

	Primera Reunión: 30 de Octubre de 2009 (Cochabamba)	Segunda Reunión: 19 de Febrero de 2010 (La Paz)	Tercera Reunión: 14 de Octubre de 2010 (La Paz)	Cuarta Reunión: 25 de Febrero de 2011 (La Paz)
Temas Centrales de Diálogo y Debate	- Enfoque y Métodos Participativos para la Innovación Tecnológica Agropecuaria enmarcados en discusión acerca de Modelo de Innovación Tecnológica Agropecuaria, (Diagnóstico – FODA). - De lo instrumental del método a lo ideológico político del modelo.	- Modelo de Innovación Tecnológica Agropecuaria, enfocado al proceso de consolidación del SINIAF en general y del INIAF en particular (la teoría de cambio Vs. la práctica institucional de gobierno). - De lo ideológico político del modelo a la construcción institucional de gobierno.	- Modelo de Innovación Tecnológica Agropecuaria, con énfasis en la estructura y funcionamiento del SINIAF, (la teoría de cambio Vs. la práctica institucional de los otros actores no gob.). - De lo ideológico político del modelo a la construcción institucional no gubernamental.	- Aportes de la mesa y del encuentro de innovación orientados a consolidar un espacio nacional de fortalecimiento del SBI, SINIAF y del INIAF (plataforma, alianza de aprendizaje, mesa, etc.). - Se mantienen cuestionamientos de orden estratégico y funcional al SBI, al SINIAF, al INIAF.
Orientación del Diálogo y Debate	- Cuestionamiento al FODA elaborado por Cambio Andino (Cadenas de Valor). - Relevancia de los principios que rigen el “nuevo modelo”: vivir bien, diálogo de saberes, revalorización del conocimiento ancestral, interculturalidad, etc.	Contradicciones internas: entre modelo ideológico y construcción institucional (Complejos productivos Vs. Cadenas Productivas; Diálogo de Saberes Vs. Eficiencia de la Demanda, Seguridad y Soberanía Alimentaria Vs. Transgénicos, etc.)	- Fragmentación y atomización ideológica política, incapacidad de diálogo y construcción colectiva. - Dispersión, sobre posición y aislamiento funcional. Falta de complementariedad y articulación de esfuerzos.	- Vacíos en las políticas de innovación agrícola justifican existencia de la plataforma como espacio de fortalecimiento del SINIAF, INIAF. - Todavía no hay claridad sobre articulación de este espacio con las estructuras generales.
Conclusiones del Diálogo y Debate	La política está dada y los espacios para la participación social están constituidos. No hay nada que construir, fortalecer los existentes.	La política requiere ser fortalecida para pasar del discurso a la práctica. Los espacios requieren ser retroalimentados con mayor participación.	El SINIAF requiere ser articulado, encontrando las inter fase institucionales. Se requiere un liderazgo fuerte que articule este proceso.	- Consenso institucional sobre vigencia de la mesa o plataforma para fortalecer al SINIAF. - Considerar trabajo en niveles o escalas.
Recomendaciones para Trabajo de Incidencia Política	Trabajo en dos niveles: nacional (plataformas existentes dentro del SBI) y departamental (Consejos Departamentales de Innovación)	- Se mantiene posición de trabajo en dos niveles, pero adquiere fuerza la plataforma nacional. - Planteamientos de acciones concretas que retroalimenten la política y las prácticas gubernamentales: foros ciudadanos, académicos, políticos.	Se mantiene posición de trabajo en dos niveles. La mesa plantea algunas actividades iniciales: el encuentro nacional de innovación tecnológica agropecuaria, bajo el liderazgo del INIAF y se conforma un comité inter institucional de organización.	- Definir la modalidad de configuración de la mesa (plataforma, red, alianza, etc.). - Establecer su rol y vinculación con espacios institucionales establecidos (consejos, plataformas, etc.). - Construir una agenda mínima de acciones concretas.

Fuente: Elaboración propia

4. EL POSICIONAMIENTO DEL ENFOQUE INCLUYENTE Y ARTICULADO DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA EN LAS AGENDAS POLÍTICA Y SOCIAL

La mesa de diálogo y debate político se constituyó en una estrategia orientada a posicionar y desarrollar el tema de enfoques y métodos participativos en las agendas política y social como recursos instrumentales para mejorar la incorporación de pequeños productores campesinos en procesos de innovación tecnológica. El estado de situación inicial reflejaba un panorama polarizado, por una parte una alta apropiación del tema en las agendas de organizaciones sociales y centros de investigación, y por otra, un bajo posicionamiento en las agendas de actores políticos del gobierno.

Consecuentemente, la estrategia de incidencia política planteaba trasladar el diálogo y debate sobre la importancia de enfoques y métodos participativos para la incorporación de pequeños productores campesinos en procesos de innovación tecnológica, desde los ámbitos de centros de investigación y organizaciones económicas de productores a ámbitos de decisión política. Sin embargo este proceso fue más complejo de lo que se pensaba, en tanto que el espacio de diálogo y debate impulsado tuvo sus afectaciones tanto en las agendas sociales como en las agendas políticas, conforme se precisaba la discusión y se definían posiciones ideológicas y políticas.

En esta perspectiva, el debate en la mesa de políticas develó que el concepto de lo participativo tenía diferentes interpretaciones, desde las instituciones comprometidas con el proceso de cambio lo participativo rebasaba la dimensión instrumental para posicionarse en la dimensión cognoscitiva - empoderadora, por ello se proponía el diálogo de saberes, la recuperación del conocimiento ancestral y la interculturalidad, como principios que posibilitarían una real incorporación de los productores campesinos en procesos de innovación tecnológica, como generadores de procesos y portadores de conocimientos. Desde la percepción de las instituciones que formaron parte del modelo neoliberal, lo participativo se reducía a la dimensión instrumental consultiva, donde el productor se limita a su condición de demandante de tecnología.

Esta discusión, condicionó a la mesa para que los participantes asumieran que no era posible hablar de enfoques y métodos participativos de manera aislada, y que su análisis debía realizarse en el marco de los modelos de innovación tecnológica que se planteaban. Esto implica que el tema de enfoques y métodos participativos pasa necesariamente por una discusión ideológica y política a cerca de los roles que deben asumir los diferentes actores (públicos y privados) involucrados en el sistema de innovación, y de manera particular del rol que deben asumir los pequeños productores campesinos: el de la demanda simple en un mercado de innovación tecnológica o el de generadores de conocimientos tecnológicos en una percepción de innovación cíclica y continua.

Las organizaciones de productores campesinos y los centros de investigación, como actores no gubernamentales involucrados en el sistema de innovación tecnológica, revisaron sus posiciones ideológicas y políticas en torno a los modelos de innovación que se planteaban. Sin embargo estaba claro de manera generalizada, que la vía más contundente para garantizar la incorporación efectiva de los pequeños productores en procesos de innovación tecnológica, era a través de su participación no solo como demandantes de tecnologías sino también como generadores de conocimientos, de este modo el esquema de la transferencia mecánica y lineal desde el sector generador de conocimiento al sector productivo podía ser sustituido por un esquema cíclico de interacción continua entre ambos sectores. Sin duda alguna, que este fue uno de los grandes aportes de la mesa en el posicionamiento y desarrollo del tema en las agendas de organizaciones productivas y de centros de investigación.

Por su parte, los actores políticos representados en la mesa por miembros de la Asamblea Plurinacional y por técnicos del Instituto Nacional de Innovación Tecnológica Agropecuaria, asumieron el esclarecimiento en torno a modelos de innovación para reconocer sus contradicciones internas, entre su visión estratégica y su estructura operativa, y luego repensar sus estrategias operativas, de manera que sean coherentes con los planteamientos ideológico políticos que plantea el proceso de cambio.

En este marco, se puede asumir que existe total reconocimiento de los miembros de la mesa respecto a la importancia que este espacio adquirió para

contribuir al fortalecimiento del Sistema Nacional de Innovación Tecnológica Agropecuaria y Forestal (SNIAF) y su ente rector el Instituto de Innovación Tecnológica Agropecuaria y Forestal (INIAF), en la perspectiva de construcción de un modelo de innovación nacional incluyente, articulado, sustentado en los preceptos de diálogo de saberes e interculturalidad, como condiciones ineludibles para incorporar a pequeños productores en procesos de innovación tecnológica a través de enfoques y métodos participativos.

5. CONCLUSIONES

La fijación, posicionamiento o incorporación de temas de interés en las agendas social y gubernamental para la generación de políticas públicas, no se puede asumir como una acción mecánica, en tanto que no se trata simplemente de “mover la atención en un sentido, o de un lado a otro”, tampoco como una situación magnética, según la cual los temas “atraerían la atención como un imán desvía la dirección de una partícula”. Se trata sin duda alguna de una acción compleja en la que intervienen múltiples dimensiones contrapuestas: éticas, sociales, culturales, económicas, etc., que son parte de la naturaleza humana, de manera individual y colectiva, que interactúa en un contexto específico.

En el caso analizado, esta complejidad se refleja tanto en la forma de asumir el asunto de incidencia, cuanto en la relatividad y dinámica que adquiere las posiciones sectoriales al respecto. Así, métodos participativos o modelo incluyente de innovación tecnológica agropecuaria, adquiere distinta connotación según el esquema lógico y marco ideológico en el que se plantea; para unos, se reduce simplemente a la consulta social reflejada en una demanda tecnológica fidedigna, para otros es en cambio la incorporación instrumental y cognoscitiva del actor social en un proceso cíclico y continuo de construcción tecnológica. Sin embargo, ninguna puede ser valorada al margen de las condiciones particulares del contexto social y político, que reflejan las posibilidades reales de implementación.

Entre estas proposiciones respecto al asunto de incidencia se sitúan las diversas posiciones, pero tampoco éstas tienen un carácter estático y lineal, se modifican o evolucionan en intensidad, en función de la interacción social y los

condicionamientos coyunturales del contexto político. A momentos cruzan las aparentes divisiones de percepción entre el valor instrumental, el valor ideológico y el valor de la viabilidad práctica de la participación, como medio orientado a mejorar la situación del productor de pequeña escala en procesos de innovación tecnológica, para finalmente ceder ante la posibilidad de la relatividad y la capacidad de diálogo y consenso social.

En este marco se hizo patente el valor estratégico, funcional y empoderador de la mesa de diálogo, debate y consenso social; que, mediante la dotación de información, evidencias y argumentos y la creación de un ambiente de entendimiento y confianza, posibilitó decantar las diferencias, desentrañar la complejidad del asunto de incidencia y acercar posiciones favoreciendo el beneficio común. Esto fue posible en el marco de una institución facilitadora imparcial, que tuvo la capacidad de dinamizar aspiraciones y promover confianza con absoluta legitimidad, con base en una agenda permeable a las inquietudes de los participantes y a tono con la dinámica del contexto social y político.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agredo, J. (2009). Análisis de Contexto Político. Documento de trabajo de Alianza Cambio Andino.

Agredo, J.; Delgado, R.; Uzeda, A. (2011) Mesa de diálogo político como mecanismo para el fortalecimiento de la innovación tecnológica agropecuaria. Documento de trabajo de Alianza Cambio Andino.

Ashby, J. (2008). Reseña de políticas: Estrategia para las mesas redondas nacionales sobre políticas. Documento de trabajo de Alianza Cambio Andino.

Delgado B., F.; Escobar V., C. (2008). Innovación Tecnológica, Soberanía y Seguridad Alimentaria. Ediciones Plural, La Paz – Bolivia.

Delgado B., R. (2011). Informe final de implementación, monitoreo y evaluación de la incidencia política en Bolivia. Documento de trabajo de Alianza Cambio Andino.

Delgado B., R. (2010). Plan de monitoreo y evaluación de la incidencia política en Bolivia. Documento de trabajo de Alianza Cambio Andino.

Delgado B., R. (2009). Guía de pautas metodológicas para el monitoreo y evaluación de planes de incidencia política. Documento de trabajo de Alianza Cambio Andino.

Delgado B., R. (2009). Plan de incidencia política para Bolivia. Documento de trabajo de Alianza Cambio Andino.

Carril R., J. (2009) Incidencia en políticas. Sistematización de las experiencias ASHOKA.

Flores, R. (2010) Mesa de Políticas en Bolivia y Ecuador. Documento de trabajo de Alianza Cambio Andino.

Flores, Rubén (2010) FODA de países andinos. *04/2010*. Documento de trabajo de Alianza Cambio Andino.

Instituto Nacional de Innovación Tecnológica Agropecuaria y Forestal (INIAF). (2010) Plan Estratégico Institucional (Versión preliminar).

Kingdon Jhon W. (1984) *Agendas, Alternatives and Publics Policies*.

Martinez B., J. (2006) Estudio La Agenda de Gobierno, Ley General de Transparencias.

Melo, Janet (2010) Mapeo de plataformas en Bolivia. *06/2010*. Documento de trabajo de Alianza Cambio Andino.

Uzeda, A. (2011). Informe de Mesa de Incidencia Política. Instituto de Estudios Sociales y Económicos (IESE – UMSS).

Valbuena de laFuente, F. (2009) *Teoría de la Fijación de la Agenda*.

La presente edición se terminó
de imprimir el mes de diciembre de 2011
en Talleres Gráficos "KIPUS"
c. Hamiraya 127 • Telf./Fax.: 591-4-4582716 / 4237448