



Informe País Bolivia



Misión de Monitoreo Externo

Agosto 2009

El presente informe, elaborado para la Comisión Europea por el Sistema de Monitoreo Externo de los Programas de Ayuda al Desarrollo de la CE en América Latina, no refleja necesariamente las ideas de esta institución y compromete sólo a los autores.

Contenido

PARTE I.....	6
1. Objetivos del Informe	6
2. Breve presentación del ROM y su aplicación en América Latina.....	6
Aclaración metodológica	7
PARTE II.....	9
3. Contexto de la cooperación de la CE en Bolivia	9
Contexto nacional.....	9
Prioridades identificadas en el Country Strategy Paper de la CE	10
PARTE III.....	12
4. El ejercicio de monitoreo en Bolivia 2009.....	12
La cobertura geográfica de los proyectos monitoreados	12
La cobertura temática de los proyectos monitoreados	15
El Monitoreo ex-post	17
Cronograma de ejecución los proyectos monitoreados.....	18
Representatividad de la muestra	18
El equipo de monitoreo	20
Organización y desarrollo de la misión	20
PARTE IV	21
5. Conclusiones generales.....	21
5.1. Calidad general y evolución de los proyectos en ejecución	21
5.2. Pertinencia y calidad de diseño de los proyectos	26
5.3. Eficiencia de los proyectos.....	27
5.4. Eficacia de los proyectos	30
5.5. Perspectivas de Impacto	32
5.6. Sostenibilidad potencial de los proyectos	34
6. El monitoreo ex-post	35
7. Temas de reflexión y recomendaciones	37
7.1. Las modalidades de ayuda frente al contexto país.....	37
7.2. Algunas reflexiones y recomendaciones metodológicas	38
7.3. Algunas reflexiones y recomendaciones temáticas	41
Anexos.....	43
Tabla de Informes de Monitoreo Misión Bolivia 2009.....	43
Informes de Monitoreo	45

Listado de Abreviaturas Empleadas

@LIS	Alliance for the Information Society
ACP	Países de África, Caribe y Pacífico
ALA	América Latina y Asia
ATI	Asistencia Técnica Internacional
BCS	Background Conclusions Sheets
CAN	Comunidad Andina de Naciones
CARDs	Asistencia Comunitaria para la reconstrucción, desarrollo y estabilización en la zona de los Balcanes Occidentales.
CDC	Cooperación Descentralizada
CE	Comisión Europea
CEc	Cooperación Económica
CFT	Cooperación Financiera y Técnica
CPE	Constitución Política del Estado
CRIS	Sistema de Información Común RELEX
CSP	Country Strategy Paper
DCE	Delegación de la Comisión Europea (en Bolivia)
DDH	Línea de financiación de la CE para Democracia y Derechos humanos
DRI	Desarrollo Rural Integral
EG	Entidad Gestora
ENV	Línea de financiación de la CE para Medio Ambiente
HIPC	Heavily Indebted Poor Country)
IOV	Indicador Objetivamente Verificable
MdM	Metas del Milenio (ONU)
ME	Memorandum de Entendimiento
M€	millones de euros
MEDA	Región del Mediterráneo
ML	Marco Lógico
MN	Monitoring Note
MR	informe de monitoreo

Servicio ROM AL

OBREAL	Observatorio de las Relaciones Europa-América Latina
OE	objetivo específico
OECA	Organización(es) económica(s) campesina(s)
OG	objetivo general
ONG	organización no-gubernamental
PIB	Producto Interior Bruto
PIN	Programa Indicativo Nacional
POA	Programa Operativo Anual
POG	Plan Operativo Global
PRGF	Poverty Reduction and Growth Facility
PRSP	Poverty Reduction Strategy Paper
RE	Resultados Esperados
RF	Reglamento Financiero
ROM	Monitoreo Orientado a Resultados
RRNN	recursos naturales
SA	Seguridad Alimentaria
TACIS	Programa de Asistencia Técnica a favor de la Comunidad de Estados Independientes
TdR	términos de referencia
TLC	Tratado de Libre Comercio
TMRS	Hojas de Respuesta de los Task Manager

PARTE I

1. Objetivos del Informe

El presente documento ha sido producido por Gregorio Etesse, miembro de la misión de monitoreo en Bolivia, en colaboración con la oficina de coordinación del Sistema de Monitoreo Externo para América Latina. El Informe País persigue los siguientes objetivos:

- Presentar las conclusiones globales que se derivan del monitoreo del conjunto de proyectos visitados durante el ejercicio 2009.
- Señalar lecciones aprendidas y ofrecer recomendaciones como insumo para futuras programaciones.
- Estimular una reflexión sobre los factores que siguen limitando el impacto de la cooperación de la CE en el país.

Si bien el presente ejercicio no constituye una evaluación global de la cooperación en Bolivia, sí permite formular algunas conclusiones generales (más allá del mero análisis proyecto por proyecto), las cuales facilitan la identificación de lecciones aprendidas y temas para la reflexión.

2. Breve presentación del ROM y su aplicación en América Latina

El *Results-Oriented Monitoring* (ROM) armonizado se lleva a cabo por primera vez para los países TACIS a partir de 1993. En el año 2000 se establece un sistema de monitoreo homogéneo para los países ALA, MEDA, ACP y Balcanes y en el 2002 la coordinación del Sistema de Monitoreo se descentraliza entre las distintas Unidades Geográficas del AIDCO y se incorporan los países CARD.

Siguiendo la recomendación del Consejo (mayo 1999), el ROM se centra esencialmente en valorar los resultados y el impacto de los proyectos a través de indicadores cualitativa y cuantitativamente medibles.

El monitoreo externo se puede definir como un “foto” del estado actual del proyecto: el análisis periódico, externo e independiente de la situación de una intervención en un momento determinado según una metodología estandarizada y homogénea para todo tipo de proyectos. Debido a estas características propias, el monitoreo externo permite establecer comparaciones entre proyectos de diferentes sectores y países, pudiendo detectar buenas prácticas y experiencias potencialmente replicables. El objetivo principal del monitoreo es verificar que los proyectos se dirijan hacia los objetivos establecidos, sugiriendo posibles ajustes para mejorar la calidad de los mismos a través del suministro de información oportuna, independiente y correctamente enfocada.

El monitoreo externo se lleva a cabo por equipos de expertos independientes a través de una Oficina de Coordinación que asegura el enlace con los servicios de la CE y garantiza el control de calidad de los informes. Los resultados del monitoreo se presentan en un informe sintético y estándar respecto a los parámetros de calidad del diseño y pertinencia, eficiencia, eficacia, perspectivas de impacto y sostenibilidad potencial.

El ROM en América Latina se lleva a cabo desde el año 2000 (fase de prueba) y de manera regular desde el 2001 cuando se monitorearon un total de 94 proyectos. Durante el 2002, el número de proyectos monitoreados ascendió a 104 ajustándose así la representatividad de la muestra de acuerdo a la concentración de la ayuda de la CE en las distintas subregiones.

En el ejercicio 2003 se cubrieron 143 proyectos. Durante el 2004, el sistema de monitoreo se consolidó como un servicio sólido y eficaz para todos los actores que participan en la toma de decisiones, identificación y ejecución de los programas financiados por la CE en América Latina. Además de los 150 proyectos monitoreados, se elaboraron tres informes país y un estudio sectorial sobre Derechos Humanos. En 2005, se visitaron por primera vez todos los países de la región,

monitoreándose un total de 180 proyectos, entre los cuales se incluyeron 4 iniciativas del programa URB-AL y 4 del programa @LIS. Se produjeron, además, 7 informes país y dos estudios sectoriales, sobre los temas de Medio Ambiente y ONG. En 2006, la cobertura geográfica del monitoreo abarcó la totalidad de la región alcanzando un total de 203 proyectos. En 2006, se ha incluido por primera vez el monitoreo ex-post de algunos proyectos ya cerrados administrativamente (34 proyectos en total).

En 2007, la cobertura geográfica ha continuado abarcando la totalidad de la región alcanzándose un total de 222 proyectos de los que 184 se corresponde a proyectos en ejecución y 38 a proyectos ya finalizados (monitoreo ex-post). Adicionalmente, y como parte de la fase de pilotaje de la metodología ROM adaptada, se ha llevado a cabo el monitoreo de dos intervenciones de Apoyo a Políticas Sectoriales (SPSP) en Bolivia (Programa de apoyo sectorial en el abastecimiento de agua y saneamiento, PASAAS) y Honduras (Programa de Apoyo a la Descentralización del Estado, PROADES).

En 2008 se monitorearon 202 proyectos (173 “ongoing” y 20 “ex-post”), ha continuado el monitoreo (con metodología todavía en fase de prueba) de cuatro SPSP (dos en Honduras: Educación primaria y PROADES); uno en Bolivia (PASAAS); uno en Ecuador (educación). Entre los proyectos en ejecución fue monitoreado el programa regional EUROSOLAR. Seis informes país fueron producidos (Guatemala, Brasil, Perú, Nicaragua, Colombia and Ecuador), así como 2 informes sectoriales sobre los temas de medio ambiente y Cohesión Social.

La misión de monitoreo externo en Bolivia de 2009 es la octava desde que se regionalizó el ROM. El número de proyectos monitoreados se ha estabilizado por encima de los 15 cada año después de 2004. En 2009, ninguna acción a favor de la Seguridad Alimentaria (SA) ha sido seleccionada en cuanto la ayuda directa estaba bajo proceso de evaluación, además, el tema de SA está siendo gradualmente incorporado en los programas de reducción de la pobreza de las otras líneas de financiación previstas en el CSP. (tabla 1).

Tabla 1 – Evolución del ejercicio de monitoreo en Bolivia entre 2002 y 2009

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Número de Proyectos	9	14	16	17	22	15	14	20
CFT / CEC	4	5	4	7	8	6	3	4
ONG-PVD	4	3	5	4	7	6	6	10
Medio Ambiente (ENV)	1	3	2	2	2	1	1	4
Seguridad Alimentaria (SA)		2	3	3	5		2	
Cooperación Descentralizada (CD)				1			1	
Democracia&Derechos Hum. (DDH)		1	2			1		2
Salud y Población	1					1	1	
Importe Total (M €)	51,7	70,8	97,5	156,1	169,9	138,2	50,5	105,0

Aclaración metodológica

A la hora de realizar comparativas de los resultados del ejercicio de monitoreo Bolivia 2009 con anteriores ediciones, hay que tener en cuenta que la extrapolación de conclusiones se ve ligeramente afectada por la incorporación en la metodología ROM, a partir de Enero del año 2009, de nuevos formatos de BCS, con una distribución de sub-criterios diferente. Si bien los criterios principales permanecen inalterados (Pertinencia, Eficiencia, Eficacia, Impacto y Sostenibilidad), se ha matizado

su significado y alcance y se han acomodado las preguntas de las BCS consecuentemente. Dichos cambios fueron realizados procurando que impactasen estadísticamente en la menor medida posible, pero resulta conveniente tenerlos en cuenta para las lecturas comparativas y especialmente al analizar el mismo proyecto desde los dos ángulos distintos ofrecidos por el re-monitoreo del mismo entre el ejercicio 2008 y el 2009 a la recepción de los informes de monitoreo por cada proyecto.

El ajuste realizado a la BCS, permite entre otros: eliminar duplicidades de información presentes en la anterior versión, acortar en alguna medida la BCS, aclarar el enfoque de cada criterio, garantizar amplitud en la valoración y cobertura de cada uno de los criterios, permitir facilitar la elaboración de juicios sólidos y bien fundamentados por parte de los monitores, realizar una recopilación sistemática de las lecciones aprendidas, eliminar en la medida de lo posible la posibilidad de la no aplicabilidad de respuestas de monitoreo y en líneas generales facilitar el análisis con el consiguiente incremento de la calidad del ejercicio de monitoreo en sí. A modo de guía – resumen señalamos sucintamente aquí las diferencias más notables por cada criterio:

En el caso de la Pertinencia y Calidad del Diseño, en las BCS del ejercicio 2009 se considera la adecuación de los objetivos del proyecto respecto a los problemas reales, necesidades y prioridades de sus grupos meta/beneficiarios/as y la calidad del diseño, a través del cual tienen que ser alcanzados dichos objetivos. El análisis se basa en la valoración de la pertinencia actual, la validez de la lógica de intervención, el respaldo suficiente del diseño actual por parte de todos los actores y la consideración de los aspectos transversales en el mismo. Aunque el vínculo con el marco lógico se ha mantenido, incluso en ausencia de él los monitores deben señalar su ausencia pero pronunciarse sobre la alternativa que se encuentra en uso. El papel del Gobierno receptor de la ayuda ha sido enfatizado en la nueva versión de este criterio. Este es el único criterio que contempla actualmente las cuestiones transversales (género, medio ambiente, buena gobernanza y derechos humanos).

Por su parte la Eficiencia hasta la fecha, en las BCS del ejercicio 2009, se analiza en qué medida los medios, insumos y actividades se convirtieron en resultados en el sentido de "productos", entendiendo por producto: bienes y/o servicios producidos/entregados por la intervención. Se valora específicamente la manera como se gestionan la disponibilidad y el uso de medios e insumos, cómo se gestiona la ejecución de las actividades, si se están alcanzando los productos y cómo es la contribución e implicación de los socios de los proyectos.

El criterio de Eficacia hasta la fecha, analiza a partir de ahora la contribución de los resultados del proyecto (en el sentido de "efectos directos" al logro del objetivo específico mismo. Entendiendo por efecto directo: el cambio inicial atribuible a la intervención. Se valora específicamente en qué medida está logrando el proyecto los resultados previstos y según la ejecución hasta la fecha cuál es la probabilidad de alcanzar el objetivo específico.

En la medida de los Impactos esperados, actualmente se valora de acuerdo a la implementación actual, la contribución probable del proyecto al objetivo general del mismo. Se mide específicamente cuál es la perspectiva de impacto directo probable del proyecto sobre el objetivo general y en qué medida tiene o tendrá el proyecto impactos indirectos positivos y/o negativos, ya sean sociales, culturales, de género o económicos. La nueva BCS utilizada en el monitoreo Bolivia 2009 diferencia los impactos directos de los indirectos. Entendiendo como impactos directos aquellos previstos en el diseño inicial del proyecto, pudiendo haber sido redefinidos a lo largo de la ejecución de los programas; por su parte los impactos indirectos son aquellos no previstos inicialmente pero que durante la ejecución de los proyectos afloran debido a otros factores como pudiera ser la actividad de otros donantes, los cambios en las coyunturas económicas o las nuevas políticas de un determinado gobierno.

La Sostenibilidad Potencial en las nuevas BCS utilizadas, mide la probabilidad de la continuidad de los beneficios generados por el proyecto una vez finalizado el período de ayuda externa. Fundamentalmente se valora la viabilidad financiera y económica, el nivel de apropiación del proyecto por parte de los grupos meta, la probabilidad de continuación tras el fin de la ayuda externa, el grado de apoyo político y de interacción del proyecto con el ese nivel. Finalmente se considera la contribución del proyecto a la capacidad institucional y de gestión.

PARTE II

3. Contexto de la cooperación de la CE en Bolivia

Contexto nacional

Bolivia sigue siendo el país más pobre de Sudamérica, tiene una de las más pequeñas economías de América Latina y registra grandes desigualdades en términos de ingresos y acceso a los más básicos servicios sociales. Con un valor de 0,695 en 2007, Bolivia se situaba en la posición 117 (de 177 países) en el Índice de Desarrollo Humano (IDH) del PNUD y, en 2007, un Producto Interior Bruto por habitante de 1.200 USD (un PIB de 11,4 billones de USD y una población de 9,7 millones). En cuanto a los objetivos del Milenio (MDG), en 2005, el 30% de la población vivía con menos de 1 US \$ por día, y alrededor del 64% por debajo de la línea nacional de pobreza. El subdesarrollo de Bolivia es, en gran parte, producto de una estructura social rígida que impide la redistribución de la riqueza hacia la mayoría de la población, en 2004 el índice Gini era de 62¹. Se estima que el 60-70% de la población es indígena (la mayoría Aymara y Quechua) y que el 36% del total de la población vive en zonas rurales pobres del Altiplano.

Sin embargo, el país ha hecho progresos sostenidos al nivel social. El IDH se ha incrementado de manera seguida desde 1975. La mortalidad infantil debajo de 5 años ha bajado de 125 por mil en 1990 a 57 en 2007; la inscripción a la escuela primaria se aproxima al 100%; la proporción de hogares con acceso al agua potable pasó de un 72% en 1990 a un 85% en 2003.

También el desempeño macroeconómico es significativo. El PIB ha crecido el 4,4% en 2005, 4,8% en 2006, 4,5% en 2007 y 6,1% en 2008, especialmente gracias a los altos precios de las materias primas, el gas y el estaño en particular lo que ha conllevado un incremento del valor de las exportaciones del 38% sin, por otro lado, generar un apreciable aumento del empleo. La tasa de cambio ha sido relativamente estable, el déficit fiscal ha sido reducido en 2004, 2005 y en 2006 se alcanzó un superávit de un 5% del PIB. Estos importantes logros, son el fruto de una favorable coyuntura de los mercados internacionales y también de exitosas políticas de austeridad fiscal que, sin embargo, permitieron el mantenimiento y la creación de programas sociales.

Los avances en sectores claves para el desarrollo de mediano y largo plazo tales como educación y servicios sociales, no han sido acompañados por un aumento de las oportunidades de empleo e incremento de los ingresos para las capas más desfavorecidas. La economía de Bolivia es caracterizada por los economistas como «de base estrecha», en otras palabras, el país depende en gran medida de sus exportaciones de materia prima minera (estaño y gas) que son industrias intensivas en capital y con baja demanda laboral. La gran mayoría de la población vive de una economía popular de tipo informal o agrícola.

Estos desequilibrios estructurales explican en gran medida las turbulencias políticas que ha vivido Bolivia en los últimos años. Entre 2000 y 2006, Bolivia ha sido gobernada por 5 presidentes, dos de los cuales tuvieron que renunciar en medio de protestas populares. A pesar de ello, se respetaron las reglas democráticas fundamentales y en enero 2006, Juan Evo Morales Ayma fue elegido con más de 53% como el primer Presidente de origen indígena y con una amplia trayectoria en los movimientos de base. El partido del presidente, el MAS, adquirió la mayoría en el Congreso y en la Asamblea Constituyente. En enero de 2009, se aprobó por referéndum la nueva Constitución Política del Estado. Dicha CPE trae temas de gran relevancia socioeconómica en términos de modernización y democratización pero también fuente de muchas tensiones internas (autonomía regional, reforma agraria, derechos indígenas) en un país que siempre había sido gobernado por sectores de la élite económica tradicional.

Los retos enfrentados por Bolivia son complejos: la pobreza y el sub-desarrollo de la economía popular contrastan con las mayores reservas de gas de América Latina y grandes riquezas mineras, generando fuertes tensiones sociales alrededor de la gestión de los recursos. El gobierno se guía por

¹ Índice de Gini: '0' significa perfecta equidad y 100 indica total inequidad.

el Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010 “Bolivia digna, democrática, productiva y soberana”, el cual está centrado en la reducción de la pobreza, la integración de la sociedad y la búsqueda del “vivir bien”, pero con insuficiente precisión sobre los mecanismos operativos, los indicadores de éxito o la inversión pública requerida. La nacionalización del gas natural (mayo 2006) fue más bien una renegociación de los términos de los contratos vigentes, y condujo a un incremento considerable de los ingresos fiscales. El IDH (impuesto directo a los hidrocarburos) cubre actualmente gran parte del financiamiento de programas de subsidio a los más pobres: “Bono Juancito Pinto” (escolarización), “Bono Dignidad” (adultos mayores), “Desnutrición Cero” (niños de menos de 3 años), “Alimentación escolar”, etc.

El Presidente Morales, dirigente cocalero, considera el tema coca como un pilar de su gobierno: pretende legalizar 20.000 ha (sólo 12.000 son reconocidos por la ley 1008 de 1989), racionalizar los cultivos excedentes responsabilizando a los productores (“control social”) y superando así la visión represiva indiscriminada, reemplazar el obsoleto “desarrollo alternativo” por nuevos enfoques de “desarrollo integral con coca”. Cabe señalar que, pese a la controversia, EUA sigue financiando la logística de la erradicación de los cacaos excedentarios y que la CE coopera con el desarrollo integral y el apoyo al control social.

Otra fuente de tensión es la oposición entre el occidente y el oriente del país: los departamentos orientales, más prósperos, reclaman mayor autonomía regional. Este conflicto político interno ha sido alimentado por la reactivación de la reforma agraria, el reconocimiento a las autonomías indígenas y sus derechos sobre territorios ancestrales. La nueva CPE promueve y a la vez complejiza los procesos de descentralización, de legalización de la tenencia de tierra y de asignación de los recursos fiscales.

Bolivia se encuentra en un momento de grandes oportunidades para aprovechar sus recursos materiales y humanos y, finalmente, comenzar a revertir las desigualdades que afectan un crecimiento económico igualitario. En las políticas de desarrollo nacional, el Gobierno quiere favorecer el crecimiento de la economía popular y favorecer formas de economía social que puedan conquistar espacios de mercado también en calidad de proveedores de programas públicos. En materia de desarrollo rural, se fomentan mayores inversiones sociales mediante el incremento de las transferencias fiscales a los municipios. Otras directrices prioritarias son las de reforzar modelos de economía comunitaria y campesina microfundista.

En materia de la gestión de recursos naturales, el Gobierno ha mostrado intenciones de nacionalizar la gestión de áreas protegidas e incrementar el control sobre los recursos de las comunidades campesinas y tradicionales. La política internacional del Gobierno se rige por la “diplomacia de los pueblos”, se opone a los TLC de inspiración neoliberal, y exige más bien el reconocimiento de las asimetrías en el ámbito productivo y comercial; Bolivia se ha excluido de la negociación comercial entre la UE y la CAN; así mismo en 2009 perdió las preferencias arancelarias con EEUU. La participación a la Alternativa Bolivariana resulta más una postura ideológica pues implica reducidos volúmenes de intercambio.

Prioridades identificadas en el Country Strategy Paper de la CE

La cooperación entre Bolivia y la CE se rige por el Acuerdo Marco entre la UE y la CAN, firmado en 1993 y que entró en vigor en 1998. Del diagnóstico anterior se desprenden una serie de problemas que afligen el país y que la cooperación europea pretende contribuir a resolver. Los proyectos monitoreados en este informe responden en parte al CSP 2002-2006 y en parte al nuevo CSP para Bolivia (CSP 2007-2013), razón por la cual se propone una reseña de ambos. En su estrategia 2002-2006, la CE priorizó lo siguiente:

- 1) el acceso equitativo a los servicios sociales, la seguridad alimentaria y el desarrollo rural sostenible,
- 2) el apoyo a políticas que promuevan el crecimiento económico (incluso los vínculos entre desarrollo y políticas comerciales)
- 3) la integración y la cooperación regional (infraestructuras de transporte / redes regionales).

El Memorando entre Bolivia y la CE firmado en Octubre 2001, especificaba las principales áreas de intervención de la cooperación comunitaria, las cuales han sido seleccionadas sobre la base de prioridades definidas por el Gobierno de Bolivia en el marco de la Estrategia Boliviana para la Reducción de la Pobreza y de las orientaciones generales de la CE tales como:

- Agua y saneamiento básico (40 a 45 M€)
- Salud y Educación (*monto no disponible*)
- Crecimiento económico (6 M€)
- Seguridad alimentaria y Desarrollo alternativo (en zonas de producción de coca y expulsoras de mano de obra) (18 a 20 M€)
- Integración regional y transporte (50 a 55 M€)

Con un presupuesto de 234 M€, el nuevo CSP focaliza su atención principalmente sobre los aspectos todavía débiles de la economía nacional. Las políticas de desarrollo social precedentes y actuales crean condiciones para el crecimiento de largo plazo, sin embargo, han demostrado su pobre desempeño en fomentar la economía popular y de empleo. El logro de las MdM no podrá ser alcanzado sin un crecimiento de base amplia en términos de empleo e ingresos. En este contexto, las prioridades del CSP 2007-13 han sido definidas como:

- Promover la generación de oportunidades económicas y de empleo decente y sostenible mediante el fomento de micro, pequeñas y medianas empresas. PIN I: 55 M€
- Apoyar el esfuerzo nacional de erradicación de la producción ilegal de coca mediante el desarrollo integral² y racionalización de la producción existente a través del control social. PIN I: 45 M€
- Reforzar la gestión sostenible de los recursos naturales, especialmente mediante el manejo integrado de cuencas hidrográficas internacionales. PIN I: 34 M€

Como en los demás países, la tendencia de la cooperación es de dar cada vez mayor importancia a los programas de tipo sectorial y a los instrumentos de ayuda presupuestaria, reduciendo el enfoque proyecto a ciertas intervenciones focalizadas con carácter piloto.

² El término “desarrollo integral”, en conformidad con la terminología del Gobierno actual, se utiliza en vez del término empleado anteriormente, “desarrollo alternativo”. El desarrollo integral se refiere a acciones emprendidas tanto en las zonas de cultivo de coca como en las zonas de emigración laboral, con el objetivo específico de prevenir el exceso de producción de coca.

PARTE III

4. El ejercicio de monitoreo en Bolivia 2009

La cobertura geográfica de los proyectos monitoreados

Las acciones monitoreadas en 2009 se ubican principalmente en el occidente del país, que se caracteriza por ser altamente poblado y por ser las zonas de mayor pobreza, escaso acceso a los servicios e inseguridad alimentaria. La ubicación de las acciones en mención se puede apreciar en el mapa de la página siguiente y en la Tabla 5 a continuación:

Tabla 2 – Lista de de los 20 proyectos monitoreados, su presupuesto y ubicación

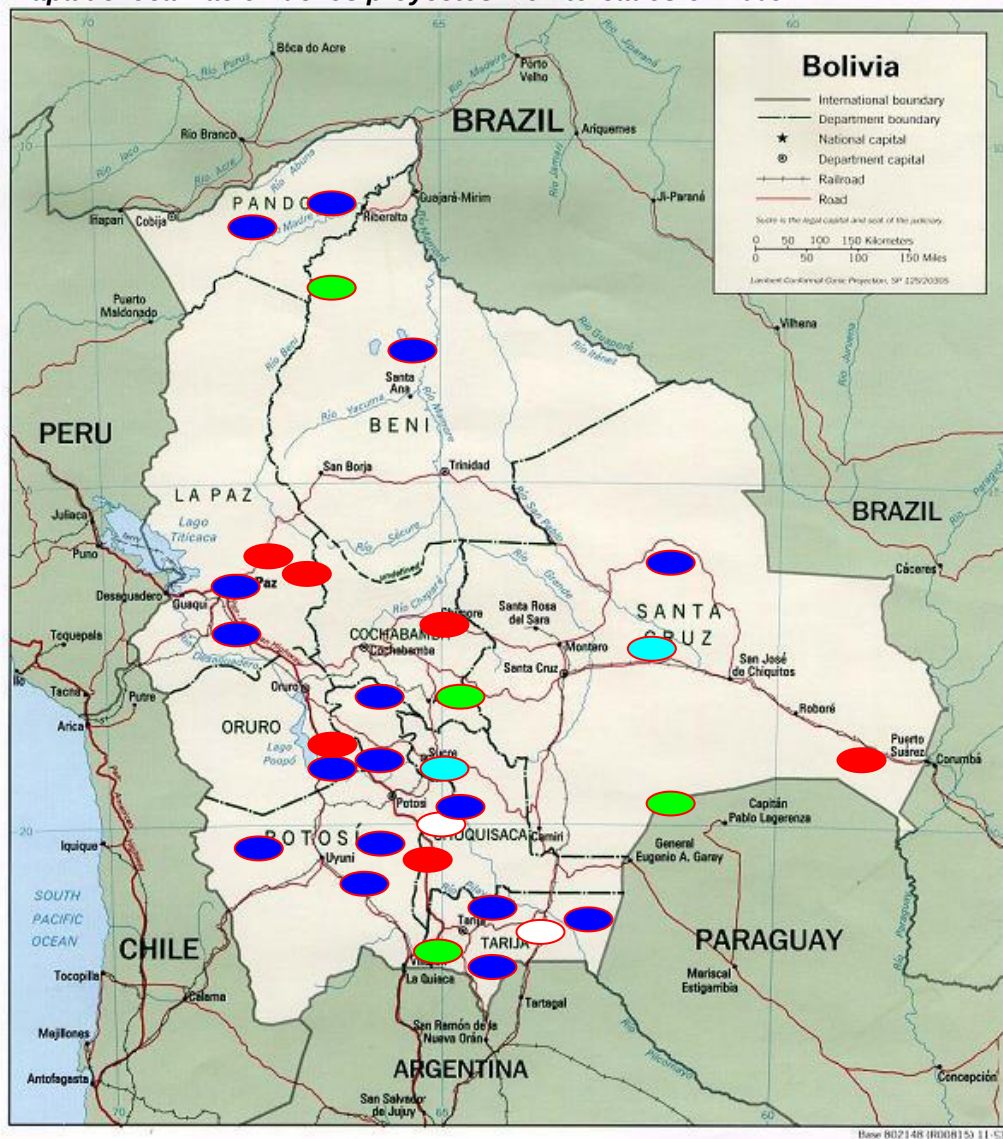
Nº		Título del Proyecto	Presupuesto CE	Localización
1	DCI ALA- ALA	Programa de apoyo a la integración física regional “Corredor Vial Bioceánico: Santa Cruz - Puerto Suarez”	€ 57.000.000	Santa Cruz, Puerto Suárez
2		FONADAL - YUNGAS (Apoyo a la Nueva Estrategia de Desarrollo Alternativo de Bolivia mediante el Fondo Nacional de Desarrollo Alternativo)	€ 13.000.000	Yungas-La Paz
3		Apoyo al Control Social de la Producción de Coca	€ 7.000.000	Trópico-Cochabamba, Yungas-La Paz
4		APEMIN II- Programa de desarrollo sostenible en áreas mineras tradicionales del Occidente boliviano	€ 10.000.000	Oruro, Potosí
5	ENV	Manejo Sostenible de Bosques en la Región Amazónica de Bolivia	€ 3.025.656	Pando, Beni
6		Conservación y desarrollo forestal de la ecorregión del Bosque Seco Chiquitano (Bolivia y Paraguay)	€ 2.126.151	Bolivia, Paraguay
7		Gestión ambiental para la recuperación de tierras en zonas desertificadas del municipio de Villazón	€ 851.000	Villazón-Potosí
8		EX-POST Reforestation, conservation et gestion durable des ressources naturelles de la zone de Lope Mendoza	€ 963.461	Pocona, Totorá, Pojo, Tiraque-Cochabamba
9	DDH	Fortalecimiento de los pueblos indígenas y originarios de Bolivia en el ejercicio eficaz de sus derechos	€ 827.027	Bolivia
10		Asamblea Constituyente, para profundizar la democracia	€ 1.000.000	Bolivia
11	ONG-PVD	Incremento de las capacidades y oportunidades de los socios de las OECA para generar ingresos, empleos e inclusión social en el área rural.	€ 1.174.744	Pando, La Paz, Potosí, Tarija
12		Reducción de la pobreza en el Norte de Potosí: lombricultura y gestión local integrada entre las instituciones locales y las organizaciones indígenas	€ 750.000	Uncía, Chayanta, Llallagua-Potosí
13		Empowerment of women and young people in El Alto, La Paz, to start-up business Activities	€ 750.000	El Alto-La Paz

Servicio ROM AL

Nº		Título del Proyecto	Presupuesto CE	Localización
14		Implantación de sistemas de salud comunitaria y municipal en redes de salud rurales de extrema pobreza en Potosí	€ 749.735	Potosí
15		Vida campesina. La Economía Solidaria como factor de desarrollo rural sostenible para las OECA	€ 724.104	Cochabamba, Potosí, Oruro
16		Sostenibilidad de los sistemas de producción y diversificación económica para las familias indígenas de los ayllus de Salinas de Garcí Mendoza, Llica y Tahua.	€ 694.981	provincias Ladislao Cabrera-Oruro y Daniel Campos-Potosí
17		Coordinación interinstitucional e inserción de pequeños productores y MyPEs en mercados para el Desarrollo Económico Regional	€ 628.246	Chaco chuquisaqueño
18		Para un trabajo con dignidad: apoyo a organizaciones femeninas en áreas suburbanas y rurales de Chuquisaca	€ 531.587	Sucre, Alcalá, San Lucas-Chuquisaca
19		EX-POST Apoyo jurídico a los Derechos Territoriales de los pueblos indígenas de las tierras bajas	€ 2.541.485	Santa Cruz, Beni, Pando
20		EX-POST Programa de Control de Chagas en Bolivia	€ 720.306	Chuquisaca, Tarija

Por lo general se registra un mayor nivel de cobertura geográfica en las acciones que intervienen en los sectores sociales, especialmente salud, derechos humanos (mujeres y población indígena) y de desarrollo económico local. Dichas acciones son implementadas principalmente por ONG en tanto han sido capaces de relacionarse y establecer alianzas con redes de organizaciones locales con buena proyección territorial. Los proyectos de ayuda directa (ALA) todavía tienden a estar más focalizados geográficamente: zonas mineras y cocaleras.

Mapa de localización de los proyectos monitoreados en 2009



Área de influencia principal por línea presupuestaria

- Cooperación Financiera y Técnica (4 proyectos ALA)
- ONG-PVD: 7 proyectos que tratan desarrollo económico local
- ONG-PVD: 2 proyectos de Salud (1 en curso, 1 ex-post)
- Medio Ambiente (3 en curso v 1 ex-post)

La cobertura temática de los proyectos monitoreados

Clasificando los proyectos monitoreados según los temas estratégicos (Tabla 3), se observa que solamente dos de los tres ejes principales del CSP 2001-2006 (ver capítulo anterior) son representados en el presente ejercicio de monitoreo con 2 acciones del primer eje (acceso a los servicios y desarrollo rural) y 1 en el tercero (integración regional). En estos dos ejes, la cobertura temática es significativa y relevante a los fines de tener el impacto deseado en las políticas sectoriales correspondientes. Es importante señalar que las lecciones aprendidas y el presente proceso de aprendizaje que permiten las acciones en marcha son de vital importancia para el buen desarrollo del nuevo CSP en todos los ejes priorizados (creación de empleo y de oportunidades económicas, control de la producción de coca y manejo de cuencas hidrográficas con visión de desarrollo local).

Los proyectos de ONG y de otras líneas temáticas registran un buen alineamiento a las prioridades indicadas por el 1^{er} CSP, principalmente el primero adonde han demostrado una excelente capacidad en interpretar e intervenir las difíciles condiciones locales en sectores escasamente alcanzables por la cooperación directa.

Tabla 3 - Clasificación de los proyectos monitoreados (en curso y ex-post), según los temas estratégicos del CSP 2002-2006

Temas prioritarios del CSP 2001-2006	Nº proyectos			Ejes horizontales		
	Cooperación bilateral	ONG y otras líneas temáticas	Total	medio ambiente	género	indígena
<i>Acceso equitativo a servicios sociales, seguridad alimentaria y desarrollo rural sostenible</i>	2	11	13	4	2	5
<i>Apoyo a políticas que promuevan el crecimiento económico</i>						
<i>La integración y cooperación regional (transporte / redes regionales)</i>	1		1			
Total	3	11	14	4	2	5

Los proyectos monitoreados persiguen también algunos objetivos transversales contemplados por el CSP. Dentro de estos, los temas de género, medio ambiente e interculturalidad son los más presentes en los proyectos.

Con relación al nuevo CSP (tabla 4), es interesante notar que 13 de los 17 proyectos actualmente en marcha están alineados con las nuevas prioridades. Se observa que el eje 1 (creación de empleo e incremento de los ingresos a través pequeñas empresas de servicios y de transformación de alimentos) es el que más aglutina los proyectos de las líneas temáticas. Los 3 proyectos de la línea ENV contribuyen claramente al eje 3; cabe señalar el carácter binacional (Bolivia y Paraguay) del proyecto *Conservación y desarrollo forestal de la eco región del Bosque Seco Chiquitano*. En cambio, no pasa lo mismo con el eje 2, no se observa que los esfuerzos oficiales en las zonas de producción de coca (*FONADAL*, *Apoyo Control Social*) sean reforzados por iniciativas no estatales; situación que se explica en parte por el hecho que las zonas coccaleras se cerraron a la cooperación de ONG durante años. El Proyecto *APEMIN II* es doblemente interesante porque muestra que se puede “matar varios pájaros de un tiro”:

- i) Existe una relación entre el eje 1 y el eje 2: en efecto, ese proyecto que nació para contrarrestar la emigración de las zonas mineras hacia las coccaleras, vio su OG “rebasado” por el auge minero;

- ii) Contribuye a la formulación de dos nuevos proyectos bi-laterales: uno centrado en la promoción del empleo digno en las zonas mineras y otro en el manejo de la cuenca Desaguadero-Popoó.

Tabla 4 - Clasificación de los proyectos monitoreados (en curso), según los temas estratégicos del CSP 2007-2013

Temas prioritarios del CSP 2007-2013	nº de proyectos		
	Cooperación bilateral	ONG y otras líneas temáticas	Total
Promover la generación de oportunidades económicas y de empleo mediante el fomento de micro, pequeñas y medianas empresas.	1	7	8
Apoyar la erradicación de la producción ilegal de coca, racionalización de la producción existente ya través del control social.	2		2
Gestión sostenible de los recursos naturales, en particular el manejo integrado de cuencas hidrográficas internacionales.		3	3
Total	3	10	13

Los 5 temas identificados en la tabla 5 corresponden a una clasificación funcional al equipo de monitores para su análisis y exposición en el debriefing. Pero dicha clasificación ratifica las conclusiones sacadas a raíz de la tabla 4: un cierto aislamiento temático de los proyectos de la cooperación bilateral y una clara concentración de los proyectos ejecutados por ONG en los temas ambientales y de desarrollo económico local.

Tabla 5 - Lista de proyectos monitoreados, clasificados por tema

	desarrollo integral	medio ambi-ente	empleo, MyPE, OECA	demo- cracia DDHH	mujer, salud
Corredor Vial Bi-oceánico: Santa Cruz - Puerto Suarez					1
FONADAL - Yungas	1				
APEMIN II	1		1		
Apoyo al Control Social de la Producción de la hoja de Coca	1				
Manejo Sostenible de Bosques en la Región Amazónica de Bolivia		1			
Conservación y desarrollo forestal de la ecorregión del Bosque Seco Chiquitano (Bolivia y Paraguay)		1	1		
Gestión ambiental para la recuperación de tierras, en zonas desertificadas del municipio de Villazón (Potosí)		1			
Asamblea Constituyente, para profundizar la democracia				1	

Servicio ROM AL

	desarrollo integral	medio ambi-ente	empleo, MyPE, OECA	demo- cracia DDHH	mujer, salud
Fortalecimiento de los pueblos indígenas y originarios de Bolivia en el ejercicio eficaz de sus derechos				1	
Incremento de las capacidades y oportunidades de los socios de las OECA, para generar ingresos, empleos e inclusión social en el área rural			1		
Reducción de la pobreza en el Norte de Potosí: lombricultura y gestión local integrada entre las instituciones locales y las organizaciones indíg.			1		
Empowerment of women and young people in El Alto (La Paz) to start-up business activities			1		1
Implantación de sistemas de salud comunitaria y municipal en redes de salud rurales de extrema pobreza en Potosí					1
Vida campesina. La Economía Solidaria como factor de desarrollo rural sostenible para las OECA			1		
Sostenibilidad de los sistemas de producción y diversificación económica para las familias indígenas de los ayllus de Salinas, Llica y Tahua			1		
Coordinación interinstitucional e inserción de pequeños productores y MyPEs en mercados para el Desarrollo Económico Regional en el Chaco			1		
Para un trabajo con dignidad: apoyo a organizaciones femeninas en áreas suburbanas y rurales de Chuquisaca			1		1
EX - POST					
Apoyo jurídico a los Derechos Territoriales de los pueblos indígenas de las tierras bajas				1	
Programa de Control de Chagas en Bolivia					1
Reforestation, conservation et gestion durable des ressources naturelles de la zone de Lope Mendoza		1	1		
TOTAL	3	4	10	3	5

El Monitoreo ex-post

El monitoreo ex-post se está llevando a cabo, en acuerdo EuropeAid y las Delegaciones CE, como parte del monitoreo externo. El objetivo principal del ejercicio es facilitar información más viable sobre el impacto y la sostenibilidad de programas y proyectos, una vez terminado el financiamiento de la CE.

Dentro del universo de los 20 proyectos monitoreados, la misión de 2009 realizó el monitoreo "ex-post" de 3 proyectos ya cerrados que fueron incluidos en la muestra (tabla 6). Dichos proyectos pertenecen a las líneas de ONG-PVD y ENV.

Tabla 6 - Lista de proyectos monitoreados ex-post en la misión de monitoreo 2009

Nº	Línea Presupuestaria	Título del Proyecto
1	ONG-PVD	Apoyo jurídico a los Derechos Territoriales de los pueblos indígenas de las tierras bajas
2		Programa de Control de Chagas en Bolivia
3	ENV	Reforestation, conservation et gestion durable des ressources naturelles de la zona de Lope Mendoza

Cronograma de ejecución los proyectos monitoreados

En el siguiente diagrama se puede apreciar la distribución temporal de la ejecución de los proyectos monitoreados durante la misión Bolivia 2009.

		2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
APOYO JURIDICO A LOS DERECHOS	01/01/2001 - Ext 31/12/2007													
CHAGAS CONTROL PROGRAMME	01/01/2001 - 01/10/2005													
Reforestation, conservation et gestion	01/09/2002 - 01/09/2007													
Route Santa Cruz - Puerto Suarez	20/10/2003 - Ext 31/12/2011													
APEMIN II- Programa de desarrollo	29/01/2004 - 31/12/2009													
FONADAL - YUNGAS (Apoyo a la Nueva	29/10/2004 - 30/06/2011													
Manejo Sostenible de Bosques en la	01/04/2005 - 01/03/2010													
"EMPOWERMENT OF WOMEN AND	16/12/2005 - 15/08/2010													
Fortalecimiento de los pueblos	9/02/2007 - 9/02/2010													
ASAMBLEA CONSTITUYENTE, PARA	10/02/2007 - 10/02/2010													
Conservación y desarrollo forestal de	1/04/2007 - 1/04/2011													
Implantación de sistemas de salud	29/11/2007 - 20/11/2010													
Reducción de la pobreza en el Norte	01/01/2008 - 31/12/2010													
Sostenibilidad de los sistemas de	01/01/2008 - 01/01/2011													
"Coordinación interinstitucional e	1/01/2008 - 31/12/2010													
Para un trabajo con dignidad: apoyo a	15/01/2008 - 14/01/2011													
Vida campesina. La Economía Solidaria	01/02/2008 - 31/05/2011													
GESTIÓN AMBIENTAL PARA LA	1/01/2008 - 31/12/2012													
Incremento de las capacidades y	01/02/2008 - 01/02/2013													
Apoyo al Control Social de la	04/03/2008 - 04/09/2012													

Representatividad de la muestra

Si se comparan los proyectos monitoreados en 2009 (ver tabla 7) con la totalidad de la cooperación de la CE en ejecución en el país, se evidencia que los 17 proyectos en ejecución monitoreados representan el 44% del total de proyectos actualmente en ejecución; mientras que en términos del volumen financiero, el monto total de las iniciativas monitoreadas (100.833.231 €), representa el 67% de la cooperación actualmente en ejecución en el país.

Tabla 7 – Representatividad de la muestra de proyectos monitoreados; montos de financiamiento

Línea Presupuestaria	Monto de los proyectos	Monto proyectos elegibles	%	Monto 17 proyectos monitoreados	% vs elegibles	% vs monto total
ALA	102,000,000 €	77,000,000 €	75%	77,000,000 €	100%	75%
DCI-ALA	29,000,000 €	10,000,000 €	34%	10,000,000 €	100%	34%
DCI-NSAPVD	3,323,222 €	0 €	0%	0 €	NA	0%
DDHH	2,196,127 €	1,000,000 €	46%	1,827,027 €	183%	83%
EIDHR	1,082,430 €	0 €	0%	0 €	NA	0%
ENV	6,002,807 €	5,151,807 €	86%	6,002,807 €	117%	100%
ONG-PVD	7,300,065 €	1,174,744 €	16%	6,003,397 €	511%	82%
TOTAL	150,904,651 €	94,326,551 €	63%	100,833,231 €	107%	67%

Cumpliendo con los criterios de elegibilidad para el ROM³, el 100% de los proyectos elegibles (8) fueron monitoreados; y este año se incluyó 9 proyectos cuyo presupuesto oscila entre 0,85 y 0,53M€ (1 de la línea DDH, 1 de ENV y 7 de ONG-PVD).

Agrupando las líneas ALA y DCI-ALA, el porcentaje tanto del número de proyectos y como del presupuesto (sobre el total de las acciones en marcha) es superior al 66%. Las líneas temáticas principales, ONG-PVD, DDH y ENV, son representadas en número de proyectos visitados en un 80% (8 proyectos sobre 10), 33% (2 de 6) y 100% respectivamente (3 de 3).

Tabla 8 – Representatividad de la muestra de proyectos monitoreados; número de proyectos

Línea Presupuestaria	Nº total de proyectos	Proyectos elegibles para el monitoreo	%	Proyectos monitoreados	% elegibles	% total
ALA	4	3	75%	3	100%	75%
DCI-ALA	2	1	50%	1	100%	50%
DCI-NSAPVD	7	0	0%	0	0%	0%
DDH	6	1	17%	2	200%	33%
EIDHR	7	0	0%	0	0%	0%

³ Criterios de elegibilidad: presupuesto CE de más de 1 M€, más de 6 meses transcurridos desde su inicio, más de 6 meses antes de su fin y no estar sujeto a una evaluación/revisión en un período de 3 meses antes o después de la misión de monitoreo. Se agrega en las misiones una muestra, representativa de las varias líneas de financiación, de los proyectos menores de 1M€.

Servicio ROM AL

Línea Presupuestaria	Nº total de proyectos	Proyectos elegibles para el monitoreo	%	Proyectos monitoreados	% elegibles	% total
ENV	3	2	67%	3	150%	100%
ONG-PVD	10	1	10%	8	800%	80%
TOTALES	39	8	21%	17	213%	44%

El equipo de monitoreo

El equipo encargado de la misión estuvo compuesto por diez especialistas de acuerdo a los temas abordados por los proyectos:

- | | | |
|----|----------------------|--------------------------------|
| 1 | Roberto Canessa | jefe de misión, experto senior |
| 2 | Fernando Uriarte | experto senior |
| 3 | Miguel Ángel Sánchez | experto senior |
| 4 | Gregorio Etesse | experto senior |
| 5 | Oscar Samsó | experto senior |
| 6 | José Manuel Rincón | experto senior |
| 7 | Clément Lorvao | experto medium |
| 8 | Susana Fuertes | experta medium |
| 9 | Roberto Borlini | experto medium |
| 10 | Jordi Rivera | experto medium |
| 11 | Valentín Álvarez | experto junior |

Organización y desarrollo de la misión

La misión ha cubierto, durante un período de 2 semanas, los 20 proyectos de diferentes líneas presupuestarias elegidos para este ejercicio. El equipo llegó a La Paz el domingo 7 de junio y lunes 8 de junio empezó el trabajo en la DCE de Bolivia: 1º) con una reunión introductoria en plenaria y 2º) con reuniones de briefing – proyecto por proyecto – con los gestores de los mismos en la DCE. A partir de la tarde del mismo día, los monitores iniciaron las visitas a los proyectos según el calendario previamente acordado, trabajo que continuó hasta el día 19 de junio. El día 22 de junio fue reservado para el debriefing final en la DCE, en plenaria y luego en forma bilateral.

Tras la preparación de los informes por parte de cada experto y una vez realizada su revisión y control de calidad, los informes de monitoreo han sido introducidos en la base de datos CRIS el 21 de julio de 2009.

PARTE IV

5. Conclusiones generales

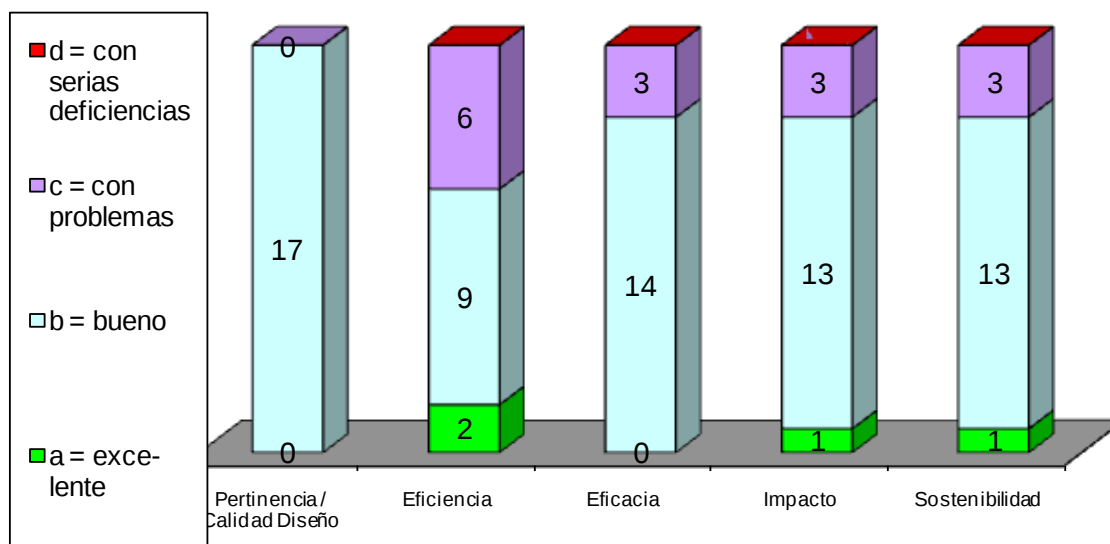
El monitoreo simultáneo y repetido en el tiempo de un número representativo de proyectos permite formular algunas conclusiones de carácter general respecto al desempeño de la cooperación en su conjunto en un país y su evolución año tras año. El análisis global es realizado tanto a nivel de conjunto como de cada uno de los cinco parámetros (pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto, sostenibilidad) comparando, entre otros, las diferencias de resultados por línea y por tema. Las tendencias que se observan en los resultados del monitoreo son puestas en relación con las evoluciones del contexto y de las condiciones de ejecución de los proyectos, para extraer aprendizajes. El siguiente análisis se refiere a los 17 proyectos en ejecución del total de 20 monitoreados. Un análisis aparte (sección 6) es reservada a los 3 monitoreos ex-post.

A manera de resumen, a partir del análisis de 17 proyectos en curso, se puede concluir que la DCE Bolivia posee un buen programa de cooperación en Bolivia que se desarrolla en un contexto político complejo, pero favorable y con tendencia a la estabilización. La tendencia es al mejoramiento del desempeño, alcanzando uno de los niveles más alto de América Latina. Dicho programa está dirigido hacia las necesidades álgidas del país; con una eficacia real, un impacto y una sostenibilidad potenciales elevados; sólo cabe mencionar que, la eficiencia se perfila como el parámetro problemático.

5.1. Calidad general y evolución de los proyectos en ejecución

Los resultados por parámetro, según el método estandarizado de puntuación, reportados para todos los proyectos monitoreados en el gráfico 1 a continuación, muestran una imagen bastante satisfactoria.

Gráfico 1 – Resultados del monitoreo de los proyectos en ejecución, por criterios



En ningún caso donde se ha encontrado “serias deficiencias” (puntuación ‘d’); se han encontrado 4 casos excelentes (puntuación ‘a’) y domina la puntuación buena ‘b’. Sumados, los ‘a’ y ‘b’ representan

más del 82% (70 notas sobre un total de 85, ver tabla 9). Cabe notar una mayor incidencia de situaciones problemáticas (puntuación 'c') en el parámetro de eficiencia (35%).

El gráfico 2, a continuación, no hace sino confirmar esa primera conclusión de calidad del desempeño de los proyectos co-financiados por la CE en Bolivia. El promedio de los 17 proyectos alcanza 3,01 puntos⁴, superando claramente lo obtenido en 2008 (2,81 con 12 proyectos), en 2007 (2,69 con 12 proyectos) y en 2006 (2,77) (Ver gráfico 4). Se confirman los problemas de eficiencia, pero se observan una alta pertinencia y un buen desempeño en cuanto a eficacia.

Gráfico 2 – Puntuaciones globales (todos los proyectos en curso) por criterio

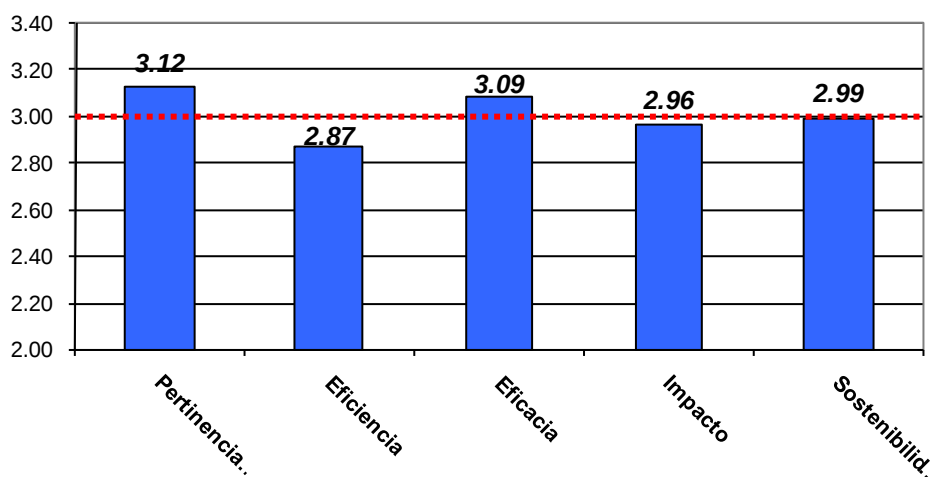


Tabla 9. Las 85 Puntuaciones por proyecto y criterio

Línea presup	Título del proyecto	Per	Efn	Efc	Imp	Sost
DCI-ALA & ALA	Programa de apoyo a la integración física regional "Corredor Vial Bioceánico: Santa Cruz - Puerto Suarez"	b	c	b	b	b
	FONADAL - YUNGAS Apoyo a la Nueva Estrategia de Desarrollo Alternativo	b	b	b	b	b
	Apoyo al Control Social de la Producción de Coca	b	c	b	b	b
	APEMIN II- Programa de desarrollo sostenible en áreas mineras tradicionales del Occidente boliviano	b	a	b	b	c
MZ	Manejo Sostenible de Bosques en la Región Amazónica de Bolivia	b	b	b	b	b

⁴ Recordamos que de acuerdo al sistema ROM la calificación "b" corresponde a una puntuación en el rango 2,6 – 3,5.

Línea presup	Título del proyecto	Per	Efn	Efc	Imp	Sost
	Conservación y desarrollo forestal de la ecorregión del Bosque Seco Chiquitano (Bolivia y Paraguay)	b	b	b	b	b
	Gestión ambiental para la recuperación de tierras en zonas desertificadas del municipio de Villazón – Potosí	b	a	b	b	b
DDH	Fortalecimiento de los pueblos indígenas y originarios de Bolivia en el ejercicio eficaz de sus derechos	b	b	b	b	b
	Asamblea Constituyente, para profundizar la democracia	b	b	b	b	b
ONG-PVD	Incremento de las capacidades y oportunidades de los socios de OE-CA para generar ingresos, empleos e inclusión social en el área rural	b	c	c	b	b
	Reducción de la pobreza en Norte Potosí: lombricultura y gestión local integrada entre las instituciones locales y las organizaciones indígena	b	b	b	c	c
	Empowerment of women and young people in El Alto - La Paz to start-up business Activities	b	b	b	b	b
	Implantación de sistemas de salud comunitaria y municipal en redes de salud rurales de extrema pobreza en Potosí	b	b	b	a	a
	Vida campesina. La Economía Solidaria como factor de desarrollo rural sostenible para las OECA.	b	c	b	b	c
	Sostenibilidad de los sistemas de producción y diversificación económica para las familias indígenas de los ayllus de Salinas de Garcí Mendoza, Llica y Tahua	b	b	b	b	b
	Coordinación interinstitucional e inserción de pequeños productores y MyPE en mercados para el desarrollo económico regional en el Chaco	b	c	c	c	b
	Para un trabajo con dignidad: apoyo a organizaciones femeninas en áreas suburbanas y rurales de Chuquisaca	b	c	c	c	b

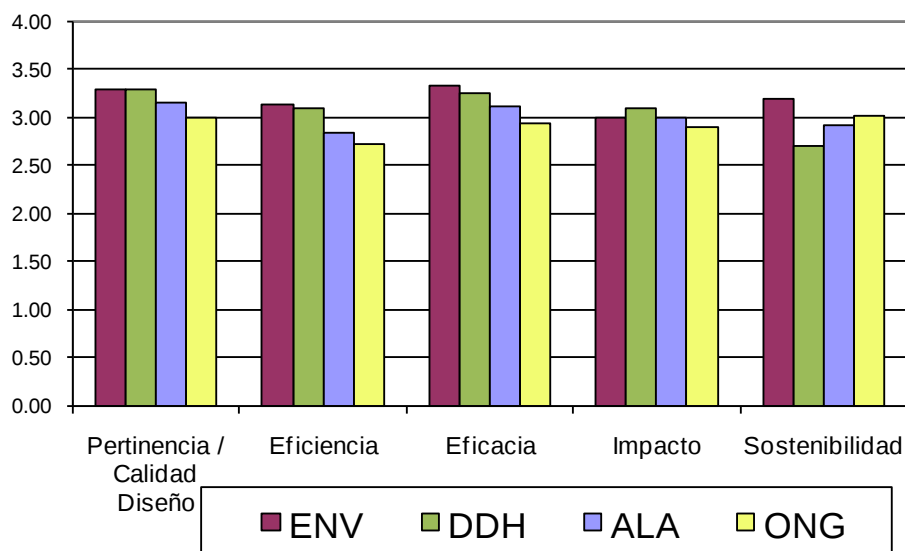
El análisis de las puntuaciones por parámetro y por línea aporta elementos adicionales.

En el Gráfico 3, se han colocado las líneas presupuestarias por orden de desempeño decreciente de izquierda a derecha: se constata un desempeño general superior de los 3 proyectos de las líneas ENV y los 2 de DDHH, con relación a los 4 de la cooperación bilateral (ALA&DCI-ALA); los cuales sin embargo superan los 8 proyectos de la línea temática ONG-PVD. Esta diferencia es particularmente marcada en los parámetros de pertinencia, eficiencia y eficacia, y es mínima en cuanto a impacto; en cuanto a sostenibilidad la línea ENV se mantiene en primer lugar, la línea ONG sube al segundo lugar, y es la línea DDH la que “cae” al último lugar.

Se observa que todas las líneas alcanzan altos niveles de **pertinencia**, lo cual revela el buen trabajo de orientación estratégica (CSP) y de selección por parte de la DCE. Sin embargo eso contrasta con una insuficiencia en el parámetro **eficiencia** en las líneas más representadas ALA&DCI-ALA y sobre todo ONG-PVD; eso evidencia demoras en el arranque de los proyectos y un dominio parcial de los procedimientos por las EG y que permanecen varios obstáculos de índole administrativo que no permiten a las intervenciones avanzar debidamente. Los proyectos de todas las líneas se perfilan con un excelente **eficacia**: están alcanzando sus resultados esperados y están bien encaminados hacia sus OE. La medida del parámetro **impacto** es también buena y pareja entre las diferentes líneas. Con relación a la **sostenibilidad**, las perspectivas son buenas, pero se evidencian problemas sobre todo

en los 2 proyectos de DDH que no logran implementar – a pesar de un contexto político favorable – estrategias de retirada satisfactorias.

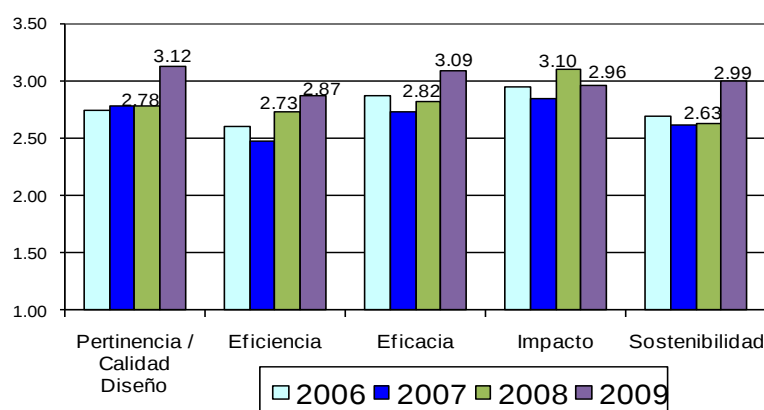
Gráfico 3 – Medias por criterios por línea presupuestaria



Examinemos ahora la evolución de los resultados del ROM entre el 2006 y 2009. Cabe notar que el análisis comparativo de las 4 misiones consecutivas tiene un carácter aproximativo, debido a que las muestras no coinciden; entre 2008 y 2009 coinciden sólo en un 41% (7 proyectos de 17). Por lo tanto nuestras apreciaciones son meramente indicativas.

Como ya se dijo líneas arriba, se está recuperando la caída del 2007; en 2009 todas las puntuaciones promedio por parámetro son superiores a las del 2006 y se muestra una tendencia al incremento en 4 de los 5 parámetros con relación al año pasado. Dicha tendencia es notoria en cuanto a sostenibilidad, pertinencia y eficacia, en menor grado en cuanto eficiencia, pero no es válida en lo que se refiere a impacto, único parámetro donde se observa una baja con relación a 2008.

Gráfico 4 – Evolución de las medias por criterios entre 2006 y 2009



La comparación directa de los proyectos ya monitoreados los 2 años anteriores y que han sido remonitoreados este año (9 proyectos en total), permite confirmar la tendencia favorable de la evolución de la cooperación CE en Bolivia.

Tabla 10 – Comparación de proyectos remonitoreados entre 2007 ó 2008 y 2009

	pertinen cia	eficiencia	eficacia	impact o	sosteni bilidad	Puntu ación media
	07 09	07 09	07 09	07 09	07 09	
Corredor Vial Bioceánico: Santa Cruz - Puerto Suarez	C B 	C C	B B	B B	B B	
FONADAL - Yungas	B B	C B 	B B	B B	B B	
	08 09	08 09	08 09	08 09	08 09	08 09
APEMIN II	B B	B A 	B B	A B 	B C 	- 4 %
Manejo Sostenible de Bosques en la Región Amazónica de Bolivia	B B	B B	B B	B B	B B	0 %
Incremento de las capacidades y oportunidades de los socios de las OECA	C B 	C C	C B 	B B	C B 	+ 12%
Asamblea Constituyente, para profundizar la democracia	B B	B B	B B	B B	B B	+ 7 %
Empowerment of women and young people in El Alto to start-up business activities	B B	C B 	B B	B B	C B 	+ 24%
Intersalar: Sist. producción y diversificación económica en ayllus Salinas, Llica y Tahua	B B	B B	B B	B B	C B 	+ 14%
Coordinación interinstitucional e inserción de productores y MyPEs Chaco Chuquisaqueño	B B	C C	C C	C C	B B	+ 11%
PROMEDIO 7 proyectos	+ 10 %	+ 13 %	+ 12 %	0 %	+ 9 %	+ 9 %

Como lo indica la tabla 10:

- 2 proyectos han mejorado en 2 ó 3 parámetros
- 3 proyectos han mejorado en 1 sólo parámetro
- 3 proyectos mantienen el mismo desempeño
- 1 proyecto mejora en un parámetro y empeora en 2.

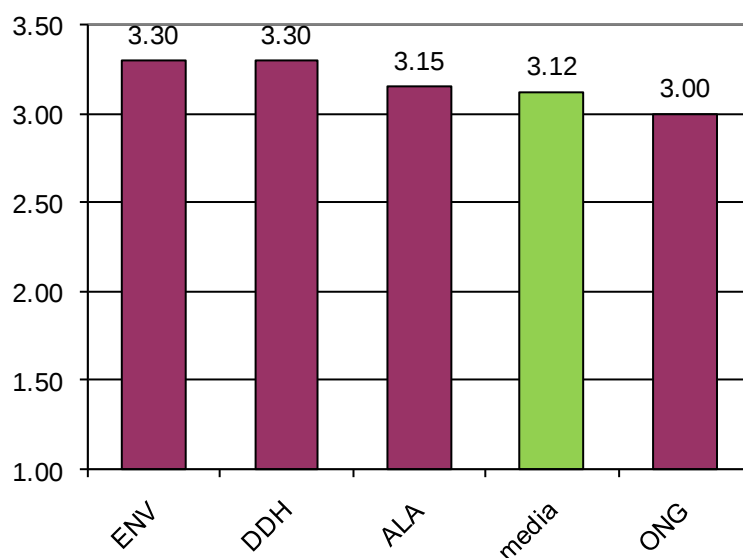
De los 7 proyectos monitoreados en 2008 y 2009, se constata que 5 experimentan un incremento bastante positivo de su puntuación promedio. Es interesante constatar que la eficiencia – el parámetro más deficiente en general – es el que más ha aumentado (3 proyectos; + 13% en promedio), mientras es a nivel del impacto donde no se constata ningún cambio salvo una baja (1 proyecto).

5.2. Pertinencia y calidad de diseño de los proyectos

Este criterio del monitoreo considera la adecuación de los objetivos del proyecto respecto a los problemas reales, necesidades y prioridades de sus grupos meta/beneficiarios/as y la calidad del diseño, a través del cual tienen que ser alcanzados dichos objetivos. El análisis se basa en la valoración de la pertinencia actual, la validez de la lógica de intervención, el respaldo suficiente del diseño actual por parte de todos los actores y la consideración de los aspectos transversales en el mismo.

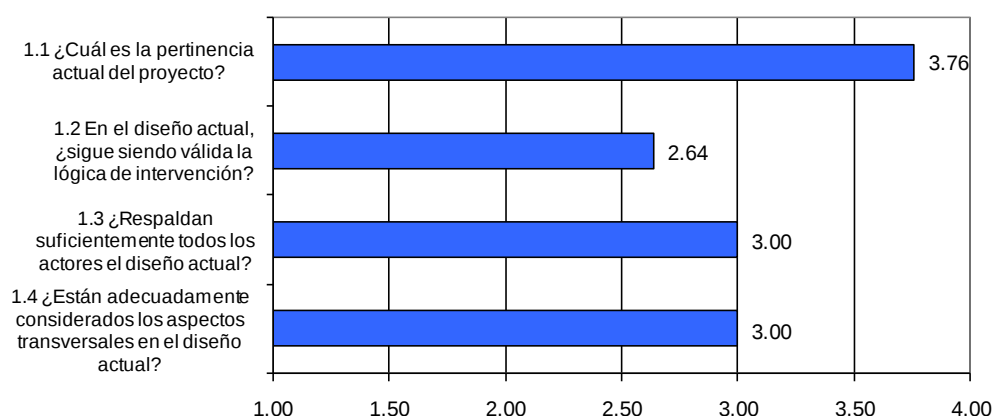
La cooperación CE en ejecución en Bolivia muestra, de acuerdo a los resultados del ROM 2009, un buen grado de pertinencia. Todos los proyectos analizados (17) han sido evaluados como pertinentes ("b" con una puntuación promedio de 3,12).

Gráfico 5 – PERTINENCIA y CALIDAD DEL DISEÑO por línea presupuestaria



Los objetivos están correctamente formulados y los diseños correctamente elaborados en los 17 casos examinados sin que se pueda apreciar diferencias importantes entre líneas de financiación (Gráfico 5). Se comprueba que es la línea ONG-PVD que hacen bajar el promedio de los 17 proyectos.

Gráfico 6 – Puntuaciones por sub-criterios de PERTINENCIA y CALIDAD DEL DISEÑO



El alto puntaje del sub-criterio "pertinencia" en el sentido estricto (subcriterio 1.1. del gráfico 6) es una ilustración del fuerte alineamiento de los objetivos a la problemática nacional y local, lo cual se explica

por el voluntarismo político del Gobierno (lucha contra la pobreza, participación política, desarrollo integral con coca,...), pero sobretodo la bondad del marco estratégico del CSP 2002-06 y su actualización con el CSP 2007-13, y una buena coherencia de las convocatorias.

La puntuación de los sub-criterios 1.3 y 1.4 indican un buen nivel de respaldo de los diseños por los actores involucrados y que los diseños toman en cuenta los aspectos de derechos humanos, de medio ambiente, género, gobernanza y coordinación de donantes.

Sin embargo, es el sub-criterio 1.2. ó calidad de diseño que obtiene la notación más baja (Gráfico 6), aunque ésta resulte buena en 12 casos (sobre 17). Se detectan dificultades para utilizar el Marco Lógico (ML) en contextos dinámicos y complejos. Ahora bien, los equipos ejecutores son generalmente receptivos en mejorar su ML y ven en el ROM una oportunidad para hacerlo, coincidentemente con su propio esfuerzo de planificación y seguimiento. Los aspectos deficientes son:

- hipótesis demasiado generales, que no dilucidan las responsabilidades del Estado o de actores interesados en la ejecución del proyecto,
- IOV muy ambiciosos, sobreestimados, dispersos y no relacionados con rutas críticas de cambios esperados, no especificados en el tiempo, expresados en % sin conocer el universo, etc.; en particular se constata que una mayoría de proyectos pretenden desarrollar capacidades locales, pero no se encuentran los correspondientes IOV que permiten medir el acercamiento a dicho OE o RE.
- Se mencionan algunas líneas de base, pero se las considera muy generales o académicas y no ligadas a la lógica de intervención y a una visión de procesos.

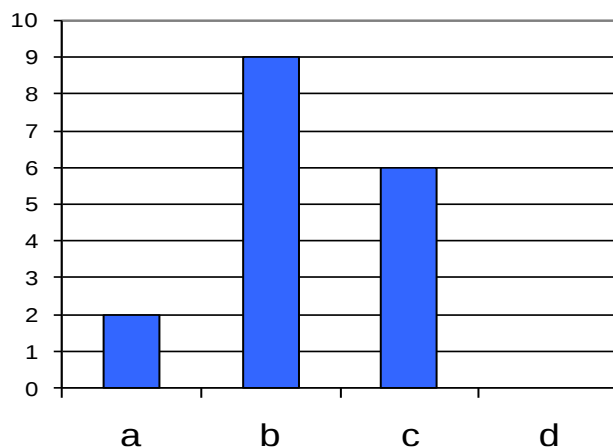
Un aspecto que ha mejorado con relación a los ROM anteriores, es la aparición y el uso cada vez más riguroso de sistemas de seguimiento de los IOV, lo cual permite un relacionamiento entre los parámetros de calidad del diseño y de eficiencia, con el fin de llevar a cabo la implementación y la consolidación de los resultados.

5.3. Eficiencia de los proyectos

El criterio de eficiencia analiza en qué medida los medios, insumos y actividades se convirtieron en resultados en el sentido de "productos", entendiendo por producto: bienes y/o servicios producidos/entregados por la intervención. Se valora específicamente la manera como se gestionan la disponibilidad y el uso de medios e insumos, cómo se gestiona la ejecución de las actividades, si se están alcanzando los productos y cómo es la contribución e implicación de los socios de los proyectos.

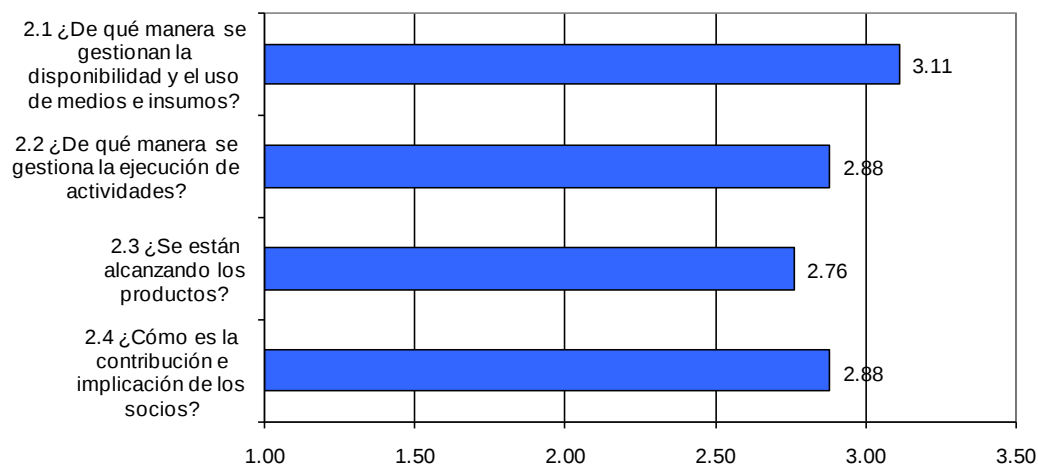
Frente a los resultados positivos para el parámetro 'pertinencia', los constatados en eficiencia son más problemáticos, aunque se ubican en un nivel globalmente aceptable.

Gráfico 7 – Número de proyectos por nivel de puntuación en EFICIENCIA



El gráfico 7 muestra que 2/3 de los proyectos monitoreados poseen una eficiencia globalmente aceptable y 1/3 presentan problemas. Cabe señalar que en 2007 la situación era a la inversa. La media de los 7 proyectos es de 2,87.

Gráfico 9 – Puntuaciones por sub-criterios de Eficiencia



El Gráfico 9 muestra que los proyectos cuentan en general con una buena alimentación financiera y que disponen de los medios e insumos necesarios a la acción. Los problemas se ubican mayormente en la implementación de actividades, en la consecución de productos de calidad y en aumentar la implicación de los actores involucrados en los proyectos.

Tabla 11: Avance temporal, alimentación financiera y ejecución presupuestaria

		avance tiempo (1)	desembolso fondos CE (2)	diferencia (2) - (1)	ejecución ppto total (3)	diferencia (3) - (1)
ALA	Carretera Santa Cruz - Puerto Suarez	78%	40%	-38%		
	FONADAL - YUNGAS	68%	66%	-2%	61%	-7%
	Apoyo al Control Social de la producción de coca	17%	17%	0%	5%	-12%
	APEMIN II	89%	87%	-2%	70%	-18%
ENV	Manejo sostenible de bosques en la Amazonía	83%	67%	-16%	53%	-31%
	Conservación y desarrollo Bosque Seco Chiquitano	54%	68%	14%	39%	-15%
	Gestión ambiental en zonas desertificadas - Villazón	28%	23%	-6%	36%	8%
DDH	Fortalecimiento de los pueblos indígenas y originarios	75%	64%	-11%	56%	-19%
	Asamblea Constituyente	75%	29%	-46%	44%	-31%
ONG- PVD	Incremento de las capacidades y oportunidades OECA	25%	15%	-10%	17%	-8%

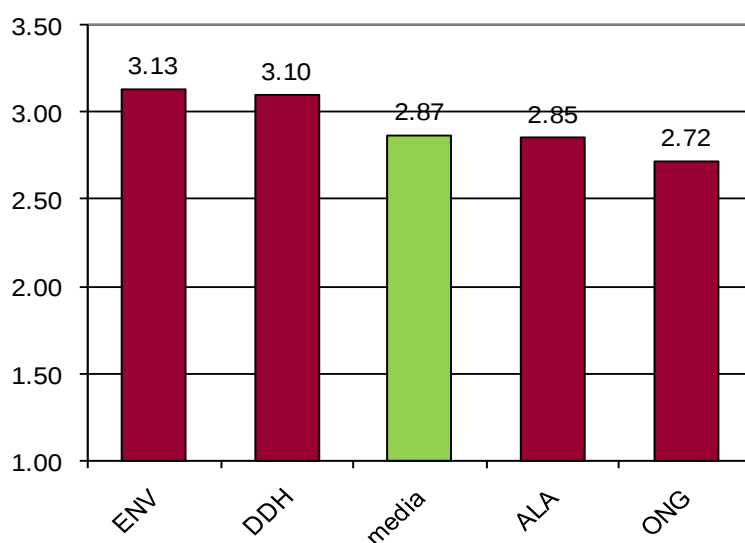
Servicio ROM AL

	avance tiempo (1)	desembolso fondos CE (2)	diferencia (2) - (1)	ejecución ppto total (3)	diferencia (3) - (1)
Norte de Potosí: lombricultura y gestión local integrada	47%	62%	15%	50%	3%
Empowerment of women and young people, El Alto	77%	55%	-22%	58%	-19%
Implantación sistemas salud comunitaria municipal, Potosí	47%	56%	9%	26%	-21%
Vida campesina, OECA	40%	54%	14%	26%	-14%
Intersalar, Salinas	47%	32%	-16%	35%	-12%
Coordinación interinstitucional, Chaco chuquisaqueño	47%	36%	-11%	18%	-29%
Para un trabajo con dignidad: organizaciones femeninas	46%	36%	-10%	30%	-16%

La tabla 11 proporciona una información detallada acerca del ritmo de desembolsos por parte de la CE y de la ejecución presupuestaria global de los proyectos monitoreados. Lo primero que llama la atención es que no se distinguen diferencias de comportamiento entre líneas de financiación, tampoco entre proyectos que recién arrancaron y proyectos en fase final. No obstante se puede señalar lo siguiente:

- 12 de los 17 proyectos muestran una alimentación financiera atrasada con relación al tiempo transcurrido de ejecución; es justificable porque no se puede desembolsar mientras no se haya comprobado la capacidad de gasto;
- 14 de 16 proyectos muestran un porcentaje de ejecución presupuestaria global (fondos CE y contrapartidas) inferior al porcentaje de avance del periodo de ejecución; en 3 casos dichos retraso es superior al 29%, por lo tanto preocupante.

Gráfico 8 – Eficiencia por línea presupuestaria



Los resultados, relativamente bajos en eficiencia afectan sobre todo las líneas presupuestarias ONG-PVD y ALA/DCI-ALA (gráfico 8). Para los proyectos de la línea ALA, los motivos residen esencialmente en cuestiones de procedimientos administrativos que, a menudo se han convertido en limitaciones estructurales para el buen desempeño de la cooperación comunitaria en el país. En general se observa una excesiva dependencia de las dinámicas operativas de los procedimientos de planificación y contratación de obras, bienes y servicios. Existen importantes desfases de tiempo entre los procesos de formulación/aprobación de los instrumentos de planificación (POG, POA, presupuesto-programa), recortes y demoras en los recursos de contrapartida, dificultades para contratar el personal de la EG y para llevar a cabo las contrataciones.

Adicionalmente, el diseño y la puesta en marcha de las acciones son concebidos de forma compleja sin tomar en cuenta las existentes restricciones de procedimientos. En particular, se observan grandes dificultades para que los proyectos puedan desempeñar un papel facilitador, sobre todo en contextos locales que necesitan de pequeñas acciones focalizadas con actores claves. En estos casos, la complejidad de llevar a cabo las convocatorias para subvenciones o la exigencia de contrataciones a menudo fraccionadas no permite respetar los tiempos de maduración de los procesos y fortalecer las capacidades locales.

La ejecución delegada tiene todavía dificultades, en algunos casos (*Carretera Sta-Cruz-Pto Suárez*), por debilidad de institucionalidad local, lo que provoca que la ATI asuma un papel demasiado protagonista. Por otro lado, cabe mencionar que la inserción de las EG en los ministerios (*Apoyo al Control Social*) trae consigo cierto encorsetamiento, al aplicarse a las EG medidas de control burocráticas que coartan la libertad de acción, limitando a la ATI en desempeñar su papel de asesoría metodológica y de apertura de horizonte. La capacitación y la asistencia técnica son a menudo concebidas como actividades de transferencia de conocimientos y de técnicas, obedeciendo a la aplicación mecánica de un modelo único de desarrollo; sin rescatar suficientemente y apoyarse en los conocimientos locales.

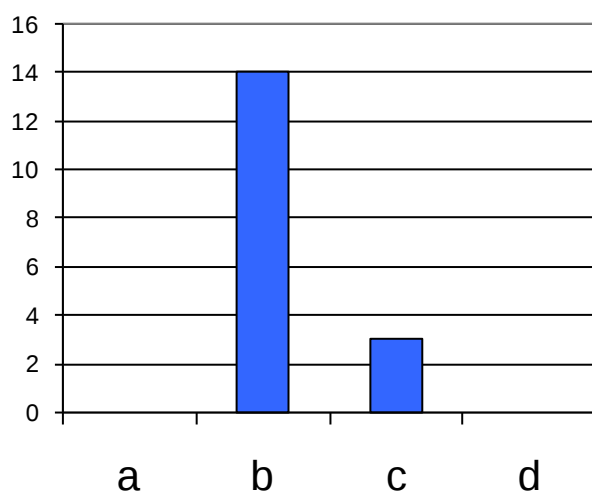
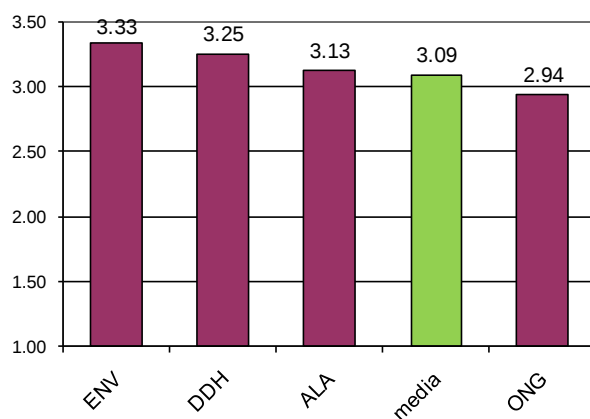
En el caso de las ONG, la eficiencia y operatividad han sido mermadas más a causa de una insuficiente labor de coordinación y definición estratégica con los actores locales que por razones de procedimientos administrativos. La política de muchas ONG europeas de “delegar” la ejecución de las actividades a ONG bolivianas es seguramente una tendencia positiva. Se observa cierta especialización del corresponsable europeo en los aspectos metodológicos (generalización de los sistemas de planificación y seguimiento) y en alimentar las discusiones estratégicas (enfoque facilitador).

5.4. Eficacia de los proyectos

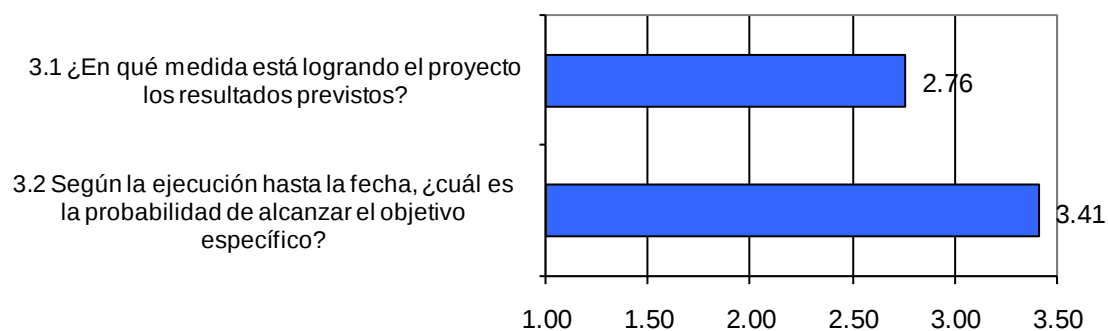
El criterio de eficacia analiza la contribución de los resultados del proyecto (en el sentido de "efectos directos" al logro del objetivo específico mismo. Entendiendo por efecto directo: el cambio inicial atribuible a la intervención. Se valora específicamente en qué medida está logrando el proyecto los resultados previstos y según la ejecución hasta la fecha cuál es la probabilidad de alcanzar el objetivo específico

Como mencionamos en el gráfico 3, los resultados en cuanto a eficacia son bastante buenos, ligeramente inferiores a los obtenidos para “pertinencia”. A pesar de que para la mayoría de los proyectos examinados sea todavía prematuro expresar juicios sobre el logro de sus OE, los resultados de los informes de monitoreo son bastante alentadores y nos permiten afirmar que los procesos de cambios propiciados por los proyectos están bien encaminados.

14 de los 17 proyectos obtienen una puntuación “buena” y sólo 3 presentan problemas (gráfico 9). Cabe señalar que esos 3 proyectos obtienen todos la nota 2,50, o sea justo el límite superior de la categoría “c”. La puntuación promedio de los 17 proyectos es de 3,09.

Gráfico 9 – Número de proyectos por nivel de puntuación en EFICACIA**Gráfico 10 – EFICACIA por línea presupuestaria**

Dentro de un panorama globalmente favorable, los proyectos de la línea ONG-PVD son los que registran situaciones más críticas, ubicándose por debajo de la media (gráfico 10); y en realidad son los 3 proyectos con la nota “c” en eficacia pertenecen a esa línea y hacen bajar el promedio ya que los 5 otros de la línea ONG presentan un buen desempeño.

Gráfico 11 – Puntuaciones por sub-criterios de EFICACIA

El gráfico 11 pone de manifiesto una contradicción aparente: por un lado revela ciertas dificultades en obtener los resultados esperados (sub-criterio 3.1.) y por otro un optimismo en cuanto a la consecución de los OE (sub-criterio 3.2.). Se observa esa situación en 10 proyecto de 17, que viene a ser la consecuencia de los problemas de diseño señalados anteriormente (sub-criterio 1.2 con una puntuación de 2,64), en particular la insuficiencia de los IOV para poder hacer un monitoreo estricto. El caso de la *Carretera Sta Cruz-Pto Suárez* ayuda a brindar una explicación: los resultados en materia de infraestructura – que consumen la mayor parte del presupuesto - están rezagados, pero se registran avances positivos en los aspectos institucionales y medioambientales; y sobretodo se percibe que el proyecto va a beneficiar a un gran número de pobladores al sumarse al esfuerzo del Estado y de otros financiadores. En el proyecto *Para un trabajo con dignidad* se confirma esa tendencia: se detectan problemas los resultados de incremento de la oferta de capacitación o de los ingresos familiares, pero ha logrado movilizar y satisfacer las organizaciones femeninas de Sucre y San Lucas alrededor de iniciativas artesanales con buenas perspectivas comerciales.

5.5. Perspectivas de Impacto

Este criterio valora la de acuerdo a la implementación actual, la contribución probable del proyecto al objetivo general del mismo. Se valora específicamente cuál es la perspectiva de impacto directo probable del proyecto sobre el objetivo general y en qué medida tiene o tendrá el proyecto impactos indirectos positivos y/o negativos, ya sean sociales, culturales, de género o económicos.

Las perspectivas de impacto son generalmente buenas en todos los proyectos visitados; es decir que en los contextos en que las acciones han sido concebidas no se encuentran supuestos o riesgos relevantes que puedan hacer peligrar la consecución de los OG. Los proyectos arrojan perspectivas positivas en relación a su capacidad de generar los efectos planificados a niveles locales y sectoriales de país.

13 de los 17 proyectos obtienen una puntuación “buena” y 1 obtiene una puntuación “muy buena”; sólo 3 presentan problemas (gráfico 12). La puntuación promedio es de 2,96.

Gráfico 12 – Número de proyectos por nivel de puntuación en IMPACTO

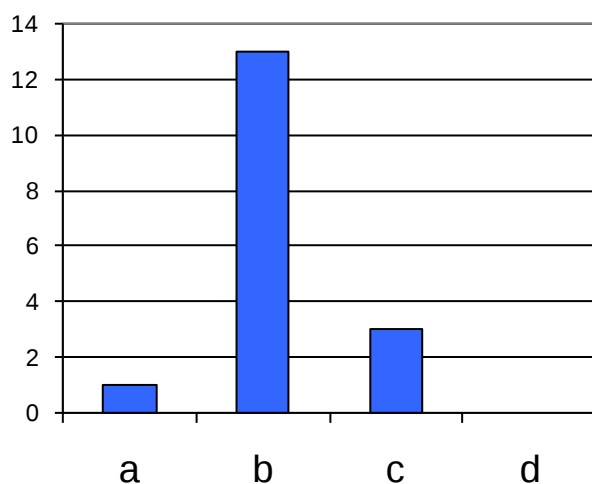
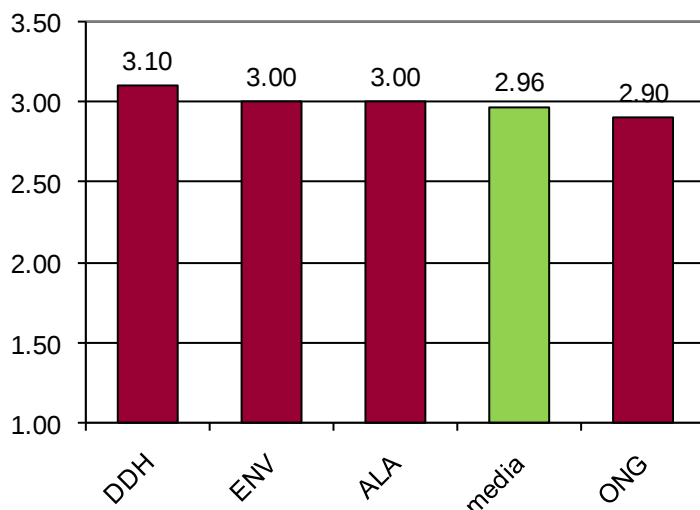
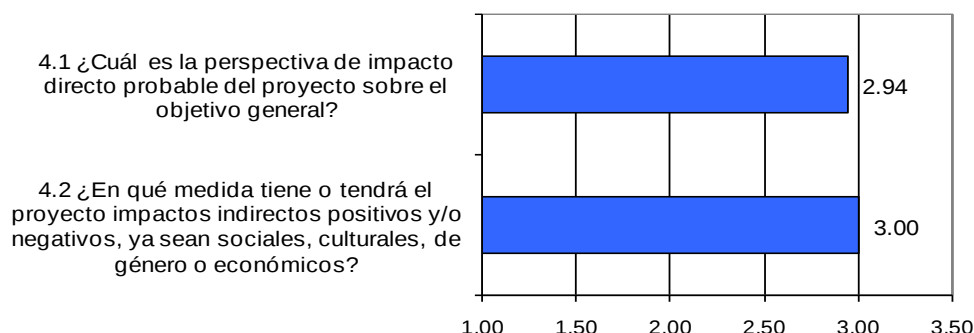


Gráfico 13 – IMPACTO por línea presupuestaria

En cuanto a impacto potencial de los proyectos, no hay mucha diferencia entre de las líneas de financiación. La línea DDH resulta ligeramente superior a las demás y la línea ONG-PVD presente un resultado inferior (gráfico 13). Los 3 proyectos con la nota “c” en impacto pertenecen a esa línea y hacen bajar el promedio ya que 4 los 5 otros de la línea ONG presentan un buen desempeño en cuanto a impacto y 1 unas perspectivas excelentes.

Gráfico 14 – Puntuaciones por sub-criterios de IMPACTO

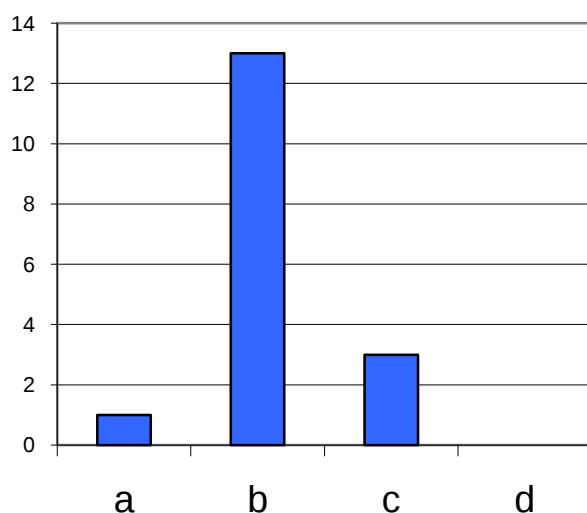
En cuanto a los 2 sub-criterios (Gráfico 14) se nota una apreciación positiva; lo que confirma la opinión de que las acciones han sido bien formuladas, que lograrán efectos significativos en sus contextos sectoriales y por ende en sus OG. Las hipótesis y riesgos han sido bien identificados y no se vislumbran mayores contingencias que pongan en peligro el éxito de los proyectos. La voluntad política del Gobierno de favorecer sectores marginados, que son la población-meta de los proyectos, es otro elemento propicio del contexto que favorece un buen impacto. Así es como en el proyecto *Para un trabajo con dignidad*, se está logrando desarrollar las capacidades empresariales de 10 grupos de mujeres al mismo tiempo responder a sus necesidades de salud, de nutrición, de atención a los niños y a la revalorización de su cultura a través de artesanía con identidad (bordados de San Lucas). Un buen ejemplo de una visión integral e intercultural, es el proyecto *Implantación de sistemas de salud comunitaria y municipal en Potosí*, en efecto está logrando movilizar en forma coordinada y alineada a la política nacional de salud, a las familias, a las comunidades, las ONG, los servicios municipales y departamentales, logrando un equilibrio entre la medicina occidental y la andina.

5.6. Sostenibilidad potencial de los proyectos

Este criterio de monitoreo mide la probabilidad de la continuidad de los beneficios generados por el proyecto una vez finalizado el período de ayuda externa. Fundamentalmente se valora la viabilidad financiera y económica, el nivel de apropiación del proyecto por parte de los grupos meta, la probabilidad de continuación tras el fin de la ayuda externa, el grado de apoyo político y de interacción del proyecto con el nivel político. Finalmente se considera la contribución del proyecto a la capacidad institucional y de gestión.

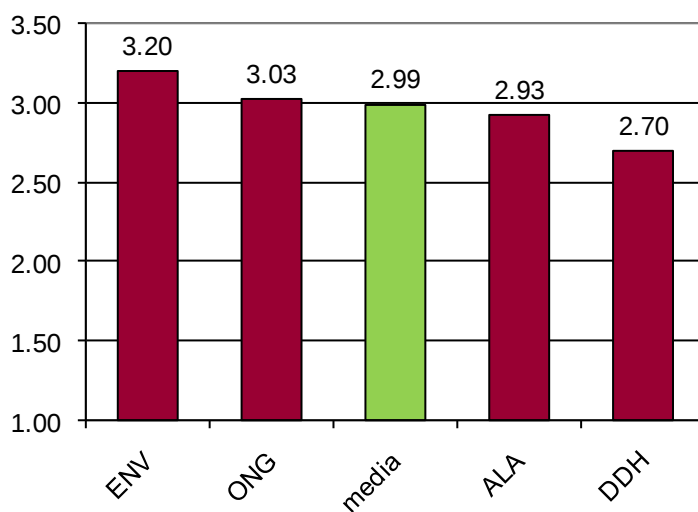
El nivel de sostenibilidad potencial de los proyectos de la muestra examinada es satisfactorio. Al igual que el parámetro impacto, 13 de los 17 proyectos obtienen una puntuación “buena” y 1 obtiene una puntuación “muy buena”; sólo 3 presentan problemas (gráfico 15). La puntuación promedio es de 2,99.

Gráfico 15 – Número de proyectos por nivel de puntuación en SOSTENIBILIDAD



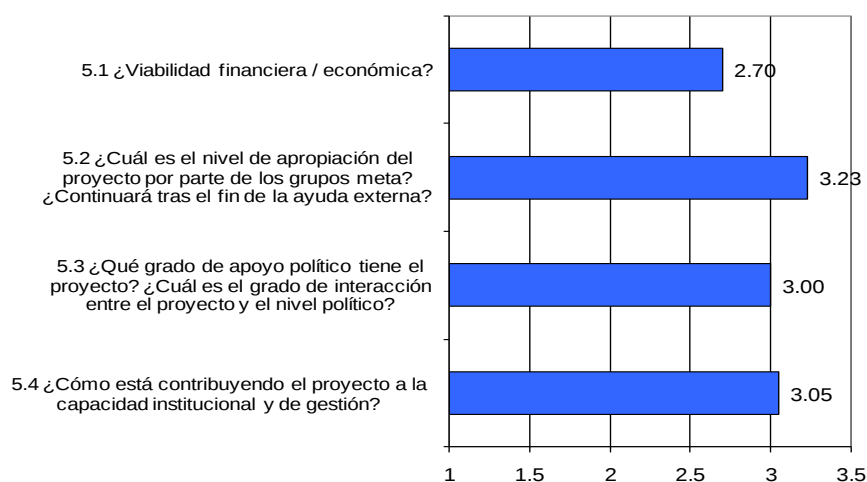
La sostenibilidad es el parámetro donde el comportamiento de las líneas de financiación varía con relación a los 4 parámetros anteriores. Se mantiene el excelente desempeño de la línea ENV, pero la línea DDH presenta los problemas más críticos. La línea ONG-PVD en cambio por primera vez alcanza un nivel ligeramente superior al promedio (gráfico 16).

Gráfico 16 – SOSTENIBILIDAD por línea presupuestaria



Los problemas comunes a los 2 proyectos de la línea DDHH están relacionados a la ausencia de estrategias de salida y a la necesidad que sea el Estado quien asuma una serie de tareas de concertación y el financiamiento del proceso de acercamiento y fortalecimiento de las organizaciones indígenas. Para el proyecto – monitoreado ex-post – *Apoyo jurídico a los Derechos Territoriales de los pueblos indígenas de las tierras bajas* de la línea ONG pero centrado en el tema de DDHH se señala la misma deficiencia. Por otro lado muestran un buen nivel de apropiación y coordinación interinstitucional. Cabe señalar que el plazo de 36 meses es demasiado corto para pretender alcanzar cambios institucionales que generen nuevas capacidades de sostenimiento económico.

Gráfico 17 – Puntuaciones por sub-criterios de SOSTENIBILIDAD



El gráfico 17 muestra que el principal problema de la sostenibilidad es económico-financiero: no existe estrategia de salida o en muchos casos no se ha logrado garantizar un auto-financiamiento o la garantía de nuevas fuentes externas una vez finalizado los proyectos. Lo que se constató para los proyectos de la línea DDHH, puede aplicarse al conjunto de los proyectos: se vio su pertinencia y su alineamiento a las políticas públicas, pero su éxito revela la debilidad del Estado boliviano, pues todo pasa como si éste no tuviera los medios de su ambición... medios financieros pero también capacidades y voluntades a nivel intermedio y a nivel regional y local.

En los proyectos bilaterales, la implicación de las municipalidades es alta (ver las cumbres municipales convocadas por FONADAL o las elevadas contrapartidas en los proyectos municipales de APEMIN II; pero no pasa lo mismo con las Prefecturas, esgrimiéndose las debilidades de los servicios prefecturales como razón para no asociarlos. En los proyectos de las líneas temáticas, se observa en cambio mayores sinergias espontáneas (por eje. *Intersalar*) o previstas en la lógica de intervención (*Coordinación interinstitucional en el Chaco chuquisaqueño*). Son notorios los avances en cuanto a la implicación de los municipios en la planificación y el financiamiento de proyectos productivos de las organizaciones de base: ferias, promotores y asistentes técnicos, Desayuno escolar, Compro Bolivia, etc.

6. El monitoreo ex-post

La calidad del programa de cooperación de la CE en Bolivia es confirmada *a posteriori* por el monitoreo ex-post, lo cual sugiere un trabajo de calidad y una acumulación de saber hacer a lo largo de años en la DCE. Otra hipótesis explicativa tiene que ver con la consolidación de un contexto político y económico favorable en los años 2008 y 2009, que permite que el impacto y la sostenibilidad de los proyectos puedan expresarse a cabalidad.

Tabla 12 – Monitoreo ex-post: proyectos, montos de financiamiento y último ROM

Línea	Título del Proyecto	Presupuesto CE	último ROM
ONG-PVD	Apoyo jurídico a los Derechos Territoriales de los pueblos indígenas de las tierras bajas	€ 963,461	2005
	Programa de Control de Chagas en Bolivia	€ 720,306	2002
ENV	Reforestation, conservation et gestion durable des ressources naturelles de la zone de Lope Mendoza	€ 2,541,485	2006

Se espera del monitoreo ex-post que se pronuncie sobre el impacto y la sostenibilidad real de los proyectos, cuando el monitoreo de proyectos en curso sólo puede hacerlo sobre perspectivas. El monitoreo ex-post en 2009 de tres proyectos muestra una evolución hacia arriba de las apreciaciones vertidas por monitores de 2002 (*Programa Chagas*), de 2005 (*Apoyo jurídico a los Derechos Territoriales*) y 2006 (*Reforestación Lope Mendoza*).

El ejercicio es interesante aunque difícil de interpretar, pues se trata de proyectos muy diferentes y cuyo último ROM remonta a más de 7 años en un caso. En lo que se refiere a las variaciones detectadas, no se puede inferir que obedezcan a un patrón común, sino a la lógica de cada uno, ya que se trata de temas, ámbitos y enfoques diferentes.

Tabla 13 – Resultados generales del monitoreo ex-post

	pertinencia		eficiencia		eficacia		impacto		sostenibilidad	
	09		09		09		09		09	
Apoyo jurídico a los Derechos Territoriales de los pueblos indígenas de las tierras bajas	B	B	B	B	B 	A	A	A	C 	B
Programa de Control de Chagas	A	A	B	B	A	A	A	A	A	A
Reforestation, conservation et gestion durable des RRNN - Lope Mendoza	C 	B	B	B	B 	A	B 	A	P 	A

De las 15 notas, 6 muestran un incremento y 9 se mantienen iguales (ver tabla 13). El proyecto que más llama la atención es *Reforestation, conservation et gestion durable - Lope Mendoza* pues pasó de ser un proyecto regular a uno excelente. El *Apoyo jurídico a los Derechos Territoriales de los pueblos indígenas de las tierras bajas* muestra un incremento en eficacia y sostenibilidad. Mientras el *Programa de Control de Chagas* mantiene sus mismas excelentes puntuaciones.

En el caso de *Reforestation, conservation et gestion durable des RRNN de Lope Mendoza*, el ROM visibiliza los frutos de dos décadas de inversión; el éxito ha requerido de la apuesta de ONG por programas forestales de largo aliento (25 años) y su permanencia en la misma zona; se ha demostrado que el campesino andino puede integrar lo forestal en su cultura agropecuaria y en su forma de organización (comités forestales, microempresas de servicios forestales,...). La experiencia brinda al Estado elementos claros para adecuar la Ley Forestal a la región andina y diseñar una política de incentivos por servicios ambientales.

El *Programa de Control de Chagas* ha sido exitoso en reducir drásticamente la infestación del mal de chagas brindando habitabilidad, conocimientos y cuidados a la población rural de 6 municipios de Chuquisaca y Tarija, siguiendo – y eso es determinante del éxito – una estrategia de respeto a las costumbres y de empoderamiento de las comunidades y gobiernos locales. La experiencia continúa y el Ministerio de Salud contempla su masificación en el marco del Programa Nacional.

La oposición violenta que despertó el proyecto *Apoyo jurídico a los Derechos Territoriales de los pueblos indígenas de las tierras bajas* resultó un buen indicador de su relevancia; para que fuera llevado a cabo, el respaldo político la DCE fue decisivo, contribuyendo concreta y eficazmente al respeto de los DDHH. Por primera vez en Bolivia la seguridad jurídica se está obteniendo por y para pueblos indígenas. El marco político es aún más favorable con la promulgación de la nueva CPE en 2009, pero el proyecto supo aportar la *expertise* jurídica y procedimental, apuntando a sanear y titular el 100% de las demandas de los PPII del Oriente, Amazonía y tierras bajas (siendo la meta: el 70%).

Lo que los 3 proyectos poseen en común es que logran – juntos con otras intervenciones y sobre el largo plazo – el acceso a medios de vida clave para poblaciones campesinas-indígenas: la vivienda (*Programa Chagas*), el recurso forestal (*Lope Mendoza*) y la tierra y el territorio (*Apoyo Jurídico Derechos Indígenas*); lo cual conduce a cambios radicales para esas familias en situación precaria, dibujándose condiciones propicias para la afirmación de su vida, en condiciones dignas. Las 3 experiencias sientan bases para un nuevo marco normativo que parte de la realidad de la gente.

7. Temas de reflexión y recomendaciones

7.1. Las modalidades de ayuda frente al contexto país

El ROM 2009 a partir de una muestra representativa de proyectos resalta la calidad del programa de cooperación CE en Bolivia. Una vez que el desempeño en los 5 parámetros es satisfactorio, es interesante notar cómo se van dejando atrás los límites del instrumento proyecto y se aprecia perspectivas alentadoras en la relación proyecto/política pública. Los 3 proyectos monitoreados expost, pero también enfoques como los de las ONG AVSF, ACRA, HIVOS o de *Apoyo al Control Social* arrojan elementos útiles para el cambio de escala: ¿cómo pasar de una acción focalizada a la construcción de una política? Mencionaremos tres elementos identificados por los monitores:

1. La implicación de los gobiernos locales o la “municipalización del desarrollo”.
2. La formalización de normas, nacidas en los usos y costumbres o en la negociación.
3. La consolidación de empresas campesinas (OECA) con potencial de crecimiento, de generación de valor y empleo.

Con la llegada al poder del MAS, se da un fuerte impulso a las políticas públicas de reducción de la pobreza y de integración política de sectores históricamente marginados. El ROM 2009 a los proyectos ALA – pero también a los ejecutados por ONG – comprobó el interés de Gobierno en los programas de cooperación internacional: facilidad para obtener reuniones con autoridades ministeriales, preguntas sobre los avances e implicancias de los proyectos, participación en los debriefing, pero también voluntad por un mayor control del Estado sobre los proyectos bilaterales (ALA).

El reforzamiento del Estado es una decisión política importante, que se expresa en la voluntad de superar los simples roles de regulador y promotor y de recuperar los roles de empresario, redistribuidor, financiador. Es decir exactamente la tendencia inversa a lo ocurrido en Bolivia y en América Latina desde hace 25 años. Esta tendencia sin embargo es favorable a la búsqueda de alineamiento de la cooperación internacional a las políticas públicas.

Ahora bien, la tarea es ardua porque parte de una situación de debilidad estructural de las entidades públicas, y en primer lugar una debilidad para diseñar, elaborar, consensuar, financiar y ejecutar políticas, debilidad frente a la cual el MAS plantea ideas ambiciosas y logra movilizar los movimientos sociales pero no siempre posee las capacidades técnicas y humanas. Las otras razones tienen que ver con las dudas provenientes de la historia de ineficacia, ineficiencia y corrupción del aparato estatal

en Bolivia, con las resistencias desde sectores económicos pudientes y con la alta rotación de autoridades ministeriales y viceministeriales.

Se aprecia un buen alineamiento del actual programa de cooperación con el CSP 2007-13, el cual a su vez mantuvo continuidad y coherencia con el CSP 2002-06. En el actual CSP se logró a la vez un alineamiento con el PND y una capitalización de las experiencias históricas de la cooperación CE en Bolivia: los sectores abarcados son estratégicos para la cohesión social, el crecimiento económico y el desarrollo sostenible. Los proyectos de las ONG y de otras líneas temáticas registran una alta convergencia y correspondencia con las prioridades indicadas por el CSP, demostrando una excelente capacidad en intervenir las difíciles condiciones locales en sectores y ámbitos difícilmente alcanzables por la cooperación directa.

Con relación a los instrumentos de cooperación, parece pertinente la identificación de una combinación entre apoyo presupuestario y proyectos. Lo primero permite focalizar las acciones financiadas hacia el fortalecimiento de una nueva institucionalidad pública, capaz de responder a las ambiciones del Gobierno y lo segundo hacia objetivos sectoriales intermedios.

7.2. Algunas reflexiones y recomendaciones metodológicas

A partir de las conclusiones del capítulo 5 y tomando en cuenta las reflexiones surgidas del contexto boliviano, destacamos a continuación algunas recomendaciones, las cuales constituyen una síntesis de las recomendaciones a cada proyecto, pero pretenden superarlas gracias al enfoque comparativo; fueron parcialmente presentadas durante la reunión de debriefing.

Para incrementar la pertinencia y la calidad del diseño

1. El ML debe ser concebido como un instrumento de gestión, que será útil al momento del ROM o de evaluaciones, pero que ante todo debe ser útil para el auto-monitoreo; y como tal debe ser dinámico y flexible, y adaptarse a los cambios. Se debe superar la exigencia de un “requisito formal más” a incluir en el expediente para la aprobación de los proyectos. Se felicita la DCE por haber organizado sesiones de capacitación previas a los llamados a propuestas y se le invita a repetirlas anualmente.
2. Adicionalmente, el ML debe ser concebido como un “instrumento de socialización” compartido por todos los actores involucrados”, tal como lo resalta el MR del proyecto *Fortalecimiento de los pueblos indígenas y originarios de Bolivia en el ejercicio eficaz de sus derechos*, y así reflejar de manera simple y sintética la intención del proyecto.
3. En los llamados a propuestas, castigar las propuestas de acción con una cobertura demasiado ambiciosa y premiar las propuestas más realistas.
4. Para mejorar los ML, se requiere:
 - a. en las hipótesis, explicitar los actores y su responsabilidad para que se den las condiciones propicias a la ejecución del proyecto,
 - b. colocar IOV realistas, aunque reflejen indirectamente el cambio deseado; evitar IOV para cuya variable no existe información fidedigna; por ejemplo evitar el “incremento de ingresos” (a no ser que se vaya a generar un protocolo de levantamiento de información adecuado) y preferir IOV como “empleos creados”, “acceso a servicios”, “escolarización” o “inversión en la vivienda” que suelen ser prioritarios en los hogares pobres y más fáciles de medir;
 - c. las variables a cuantificar/cualificar en las líneas de base deben corresponderse estrechamente con los IOV del ML.
5. Es preciso generalizar el enfoque facilitador; el método “aprender haciendo” es una forma para fortalecer las capacidades locales, aunque implique menos control y algo de descarte, y aparentemente más tiempo, pero es el más fructífero a la postre, pues garantiza mayor apropiación.

6. El diagnóstico debe incluir un mapa de actores y de sus interrelaciones (alianzas vs. conflictos) y una caracterización de las capacidades de gestión dominadas. Luego el ML y sus IOV deben especificar qué capacidades se pretende crear o afianzar (dominio del ciclo del proyecto, solución de conflictos, capacidad normativa, control social, etc.) y cómo medir los cambios buscados.

Para incrementar la eficiencia

1. La inserción de las EG de proyectos ALA en los ministerios no debe traducirse por una pérdida de creatividad. Para ello, es necesario garantizar la aceptación de cierta autonomía y vigilar que el monitoreo y la evaluación no se vuelvan formalidades burocráticas, sino en base a productos y resultados. ¿Por qué no exponer la metodología ROM a los ministerios responsables, con el fin de que sea apropiada y armonizada con sus propios mecanismos?
2. Fomentar intercambios entre proyectos sobre la aplicación de sistemas de seguimiento y otros aspectos metodológicos (“aprender de los mejores”): matriz de actores, tipologías, producción de conocimiento, solución de conflictos, enfoque de género, enfoque intercultural, etc...
3. Es imprescindible un mayor esfuerzo de planificación de las contrataciones en estrecha cooperación con los gestores de la DCE (en donde la contribución de la ATI se convierte en un factor de éxito importante). Puede ser también uno de los papeles de los representantes de las ONG europeas.
4. El desarrollo de capacidades es más que la capacitación! Las actividades de transferencias de conocimientos no son suficientes y suelen responder a modelo preconcebidos, deben ser adaptadas a cada realidad y ser acompañadas de actividades de asesoría, de intercambios entre pares y diferentes, de acciones donde los actores locales tienen la oportunidad de probar (“aprender haciendo”).
5. Abrir una reflexión sobre el valor agregado de las ONG europeas en la ejecución de los proyectos para los cuales suscribieron un contrato de subvención con la CE. Comprometerlas a cumplir un rol más allá de la mera intermediación: planificar las contrataciones, métodos de análisis de problemática, facilitación, acompañamiento, resolución de conflictos, sistematización de experiencias, organización de intercambios temáticos y metodológicos, etc.

Para incrementar la eficacia

1. Propiciar economías de escala entre proyectos para estudios de mercado, para incubadoras de empresas y OECA, servicios transversales como contabilidad, personal técnico, etc.
2. Anticipar conflictos, mediante matrices de actores y mecanismos de concertación, propiciar alianzas de tipo público-privado entre organizaciones y las municipalidades.
3. Inspirándose del ejemplo de la confianza en las federaciones cocaleras (*Apoyo al control social de la coca*), se sugiere concebir otras acciones en ese sentido: confianza en las cooperativas y empresas mineras, en las municipalidades, en los productores agropecuarios y otros actores presentes en las cuencas. Ahora bien, confianza no significa cheque en blanco, significa al contrario la elaboración en consenso de normas de acceso y uso común, de control, de auditoría, de resolución de conflictos, etc.
4. Facilitar la circulación de la información y la coordinación entre ministerios, prefecturas y otros organismos públicos, para superar ciertas trabas y fomentar sinergias: Minería&Metalurgia, Agua&Ambiente, SENASAG, entre Cancillería, VCDI y VDS, etc.
5. Auspiciar eventos y estudios de sistematización de lecciones aprendidas y/o buenas prácticas en los aspectos siguientes: formalización de normatividad desde la práctica, contribución a la adecuación de los Planes de Desarrollo Municipales/Departamentales, consolidación de redes de empresas campesinas/rurales. Y hacer cabildeo con esos resultados a nivel del gobierno.

Para incrementar el impacto

1. Se invita a intensificar el funcionamiento en red del programa de cooperación CE en Bolivia. Es necesario identificar y potenciar las conexiones entre sectores; por ejemplo entre minería y agricultura/ganadería (provisión de alimentos), entre minería y manejo de cuencas (descontaminación).
2. El CSP plantea contribuir activamente a prevenir y a reducir los conflictos; esa dimensión aparece como transversal para la cooperación de la CE en Bolivia. Se ubica a nivel de los OG de *FONADAL*, de *Apoyo a Control Social*. En el caso de la lucha contra el narcotráfico, la DCE tiene acceso a información sobre incautación, arrestos, erradicación, etc. Un acceso similar a bases de datos oficiales o privadas (denuncias, estadísticas policiales, tipología de conflictos) debería establecerse en los demás ejes priorizados del CSP donde la conflictividad es aguda: minería, recursos agua, bosque, tierra, etc. Serviría para optimizar la identificación de cada proyecto, las bases de los llamados a propuestas y las estrategias de comunicación.
3. Facilitar la circulación de la información y la coordinación entre ministerios, prefecturas y otros organismos públicos – en particular de proyectos exitosos – para elaborar un marco político coherente que recoja las costumbres pero también las experiencias recientes de las comunidades (ver comentario sobre ex-post) y apoyar la institucionalidad pública para que se constituya y/o se afiance.
4. Profundizar la alineación de los proyectos y programas bilaterales sobre políticas públicas y la armonización con otros donantes.

Para incrementar la sostenibilidad

1. En los diseños, exigir lineamientos de la estrategia de salida y exigir dicha estrategia al culminar el 1er año. La proporción del financiamiento de los socios locales debe ser creciente año tras año.
2. Para que la apropiación se haga realidad, es necesario que la toma de decisiones sobre las orientaciones estratégicas y sobre la asignación de los recursos de los proyectos sea prerrogativa de los actores involucrados. Los mecanismos son diversos y vigentes en algunos proyectos (fondos de iniciativas comunales, concursos interfamiliares, negociación de los PDM, etc.), pero lo cierto es que se trata de una concepción exigente que va más allá de la mera consulta en eventos participativos.
3. Las debilidades de los servicios municipales y prefecturales no puede ser una razón para no asociarlos. Aplicar el principio de subsidiariedad, responsabilizando a los gobiernos de proximidad del control, de la ejecución de acciones, respetando la normatividad nacional.

Para mejorar los aspectos transversales

1. Incorporar en los proyectos productivos y ambientales una *expertise* en ciencias sociales con el fin de optimizar la caracterización de los actores, y con el fin de crear y/o afianzar capacidades de gestión que garanticen la sostenibilidad, fomentando el respeto y el diálogo interculturales. Esa recomendación debe ser ligada también a la urgencia de incorporar las necesidades prácticas y estratégicas de género en el diseño de la mayoría de los proyectos. Tomando en cuenta la división sexual del trabajo en la familia y en la comunidad andinas, se sugiere que todos los proyectos contemplen IOV que visibilicen la participación femenina, a nivel de OG (impacto): proporción de mujeres en las directivas, escolarización de las niñas, denuncias de violencia doméstica, etc. a nivel de OE (eficacia): proporción femenina de los empleos generados.
2. En el trópico cochabambino, se ha identificado una estructura sindical femenina muy activa, paralela a la “oficial”; es un potencial a aprovechar ya que esa estructura se propone también contribuir al Control Social de los cultivos de coca, además de sus actividades reivindicadoras de igualdad de género.
3. La rotación rápida en los cargos de las organizaciones indígenas, cooperativas y OECA, responde a modalidades culturales de búsqueda de consensos en asambleas comunales y de responsabilización limitada de los dirigentes. No se puede tildarla de imprevisto cuando retrasa la

ejecución de los proyectos. Se debe tomar en cuenta esa realidad a la hora de diseñar y determinar los cambios esperados, y ser cauteloso al tratar de aplicar modelos occidentales de gestión empresarial o de gobernanza.

4. La rotación de los cargos políticos también es un dato de la realidad. De cara a ella y a las próximas elecciones de fines de 2009, es aconsejable que los proyectos elaboren estrategias de anticipación y mitigación de dichos cambios porque van a afectar directamente el logro de sus resultados. Dichas estrategias consisten en: comunicar hacia los partidos políticos, convocar y capacitar candidatos, colocar “candados” en los reglamentos de utilización de fondos o para proteger ciertos puestos técnicos, etc.

7.3. Algunas reflexiones y recomendaciones temáticas

El análisis de la pertinencia de las modalidades de ayuda vigentes de la CE en Bolivia y las principales conclusiones por parámetro de monitoreo deben complementarse con algunas reflexiones de carácter sectorial que emanan del ejercicio de monitoreo 2009. Una forma cómo el programa de cooperación de la CE en Bolivia podría superarse es perfeccionando su funcionamiento en red; los nodos de la red podrían ser metodológicos como indicados en el acápite anterior o temáticos como indicados en la tabla 5. Obviamente se dan cruces y repeticiones entre recomendaciones temáticas y metodológicas; en este acápite, se ha tratado de ser más específico.

Desarrollo integral con coca:

1. Rescatar el enfoque de confianza y de facilitación.
2. Realizar un diagnóstico de las capacidades de gestión reales de la pirámide sindical en todos sus niveles, en Yungas y en Chaparé.
3. Estudiar los conflictos y la evolución de su naturaleza (tipología de conflictos)
4. Fomentar la organización de concursos entre sindicatos, centrales y entre municipios.
5. Armonizar en donantes y hacer cabildeo hacia los ministerios de relaciones exteriores, de coca y desarrollo integral, de agua y ambiente (áreas protegidas), INRA y otros.

Empleo, MyPE, OECA, minería artesanal

1. Hacer tipologías de OECA, de cooperativas y empresas mineras; cruzando IOV de cobertura (volumenes, ventas, nº personas,...) con IOV de capacidades de gestión. Ese ejercicio permitiría anticipar dónde se producirá valor agregado a favor de los productores y dónde se crearán empleos nuevos y sostenibles; y por ende diferenciar la naturaleza del apoyo a proporcionar según los tipos identificados.
2. Visibilizar el trabajo infantil, de mujeres y en general cualquier irregularidad de cara a la normatividad laboral.
3. Coadyuvar a definir lo que significa un trabajo “digno” o “decente”, en cada caso y comparar con la normatividad nacional (código de trabajo) e internacional (OIT).
4. Analizar la oferta de instrumentos financieros públicos y privados, así como los obstáculos con que tropiezan las MyPE y las empresas asociativas.
5. Fomentar la simplificación administrativa para la formalización y el cumplimiento de las normas tributarias, laborales y sanitarias, para ciertos tipos de empresas.
6. Apuntar primero al mercado nacional, y luego a los mercados de exportación; los programas sociales del Gobierno (Compro Bolivia, Desayuno Escolar, etc.) brindan facilidad para la adquisición de licencias de funcionamiento para el sector productivo.
7. Seguir potenciando los procesos de planificación participativa a nivel municipal y el interés de los gobiernos locales por financiar programas de trabajo temporal e iniciativas productivas privadas.

8. Facilitar la contratación de expertos en aspectos legales, normativos, sanitarios, contables, etc. susceptibles de dar respuestas a varios proyectos.
9. Auspiciar intercambios (i) entre experiencias empresariales (cooperativas, OECA, MyPE), (ii) a nivel de federaciones o coordinadoras (FEDECOMIN, CIOEC,...), (iii) entre equipos ejecutores sobre resultados y aprendizajes (ONG, EG), y (iv) la formación o consolidación de mesas temáticas sobre empleo.
10. Armonizar entre donantes y hacer cabildeo hacia ministerios de agricultura, de minería, y de la producción.
11. Fomentar la creación y/o potenciación de mecanismos de ahorro durante las fases de expansión económica y/o de precios altos de los minerales.

Medioambiente:

1. Generar bases de datos de conflictos ambientales, inicialmente en las cuencas priorizadas (Pilcomayo, Popoó) y en las zonas cocaleras.
2. Enfocar hacia el fortalecimiento del Ministerio de Agua y Ambiente, para superar la débil institucionalidad pública.
3. Conectar los proyectos de las líneas ENV y ONG-PVD con las cuencas hidrográficas.
4. Fortalecer las Secretarías Departamentales de Medio Ambiente en sus roles de licenciamiento, de monitoreo, de sanción y las Unidades Municipales Ambientales.
5. Cambiar el discurso académico conservación / biodiversidad por uno más operativo de calidad de vida / acceso a recursos.
6. Potenciar la conservación y manejo de las áreas protegidas, al menos en las cuencas priorizadas y zonas cocaleras.
7. Que los proyectos negocien el condicionamiento de los incentivos al logro de normativas de acceso a los recursos (áreas protegidas, frenos a la contaminación, frenos a la deforestación, control de las quemaduras o del sobrepastoreo, etc.) y al respeto de las mismas.
8. Fomentar la creación de fondos concursables o regionales para el co-financiamiento de iniciativas de gestión sostenible, de agroforestería, de descontaminación, de educación ambiental, etc.
9. Cabildear para el diseño de una política de incentivos a la forestación en la zona andina, en particular en las cabeceras de las cuencas, que resulten atractivas también para los grandes y medianos agricultores.
10. Promover políticas y programas de largo aliento.

Democracia, DDHH

1. La observación acerca de la rotación de los cargos en organizaciones territoriales afecta particularmente las tareas de gobernanza local y promoción de los DDHH, ya que no son puestos remunerados. Como lo resalta el MR del *Programa Control del Chagas*, los "ritmos de la comunidad no son los mismos que ritmos del proyecto". Los ejecutores de proyectos deben estar listos para acelerar cuando la coyuntura es propicia (como lo fue con el proceso constituyente, y para realizar actividades menos espectaculares cuando baja el voluntarismo).
2. Existen bases de datos de conflictos ocasionados por el tema de derechos (defensoría, ONG especializadas), utilizarlos como IOV a nivel de OG (impacto).
3. De cara a las tensiones, conflictos de interés y amenazados, elaborar planes de contingencias y de resguardo de la integridad física de las personas y de los bienes.

Anexos

Tabla de Informes de Monitoreo Misión Bolivia 2009

	código MR	Monitor	Título del proyecto
1	030358.04	Roberto Canessa	Programa de apoyo a la integración física regional “Corredor Vial Bioceánico: Santa Cruz - Puerto Suarez”
2	030357.04	Roberto Canessa y Val. Álvarez	FONADAL - YUNGAS (Apoyo a la Nueva Estrategia de Desarrollo Alternativo de Bolivia mediante el Fondo Nacional de Desarrollo Alternativo)
3	119760.01	Gregorio Etesse	Apoyo al Control Social de la Producción de Coca
4	030355.05	Gregorio Etesse	APEMIN II - Programa de desarrollo sostenible en áreas mineras tradicionales del Occidente boliviano
5	116200.04	Fernando Uriarte	Manejo Sostenible de Bosques en la Región Amazónica de Bolivia
6	120100.01	Oscar Samsó	Conservación y desarrollo forestal de la ecorregión del Bosque Seco Chiquitano (Bolivia y Paraguay)
7	119761.01	Oscar Samsó	Gestión ambiental para la recuperación de tierras en zonas desertificadas del municipio de Villazón – Potosí
8	119762.01	Susana Fuertes	Fortalecimiento de los pueblos indígenas y originarios de Bolivia en el ejercicio eficaz de sus derechos
9	108940.02	Miguel Ángel Sánchez	Asamblea Constituyente, para profundizar la democracia
10	108900.02	Jordi Rivera	Incremento de las capacidades y oportunidades de los socios de las OECA bolivianas, para generar ingresos, empleos e inclusión social en el área rural.
11	119767.01	Clément Lorvao	Reducción de la pobreza en el Norte de Potosí: lombricultura y gestión local integrada entre las instituciones locales y las organizaciones indígenas
12	030467.04	Susana Fuertes	Empowerment of women and young people in El Alto - La Paz to start-up business Activities
13	119768.01	José Manuel Rincón	Implantación de sistemas de salud comunitaria y municipal en redes de salud rurales de extrema pobreza en Potosí.
14	119769.01	Clément Lorvao	Vida campesina. La Economía Solidaria como factor de desarrollo rural sostenible para las OECA.

Servicio ROM AL

15	108820.02	Jordi Rivera	Sostenibilidad de los sistemas de producción y diversificación económica para las familias indígenas de los ayllus de Salinas de Garcí Mendoza, Llica y Tahua.
16	109220.02	Roberto Borlini	Coordinación interinstitucional e inserción de pequeños productores y MyPEs en mercados para el Desarrollo Económico Regional en el Chaco Chuquisaqueño
17	119770.01	Roberto Borlini	Para un trabajo con dignidad: apoyo a organizaciones femeninas en áreas suburbanas y rurales en Chuquisaca
EX - POST			
18	030256.03	M.A Sánchez y V. Álvarez	Apoyo jurídico a los Derechos Territoriales de los pueblos indígenas de las tierras bajas
19	030015.02	José Manuel Rincón	Programa de Control de Chagas en Bolivia
20	030147.05	Fernando Uriarte	Reforestation, conservation et gestion durable des ressources naturelles de la zona de Lope Mendoza

Informes de Monitoreo