

## CASO DE IMPLEMENTACIÓN SEP 2

### Recuperación, manejo y uso sostenible de la agrobiodiversidad en Norte Potosí, Bolivia

Vivian Polar • Juan Fernández • Walter Fuentes • Tito Villarroel • Jacqueline Ashby • Rodrigo Paz

#### A. El contexto local

La región llamada “Norte Potosí” ubicada precisamente en el extremo norte del departamento de Potosí, es una de las regiones más pobres de Bolivia, con un alto índice de inseguridad alimentaria, baja productividad agrícola, degradación de suelos y pérdida de vegetación nativa (INE, 2011).

En esta región, Cambio Andino aplicó el método de Seguimiento y Evaluación Participativa a través del Programa de Desarrollo Integral Interdisciplinario (Prodi) con organizaciones de agricultores, en las provincias Rafael Bustillos, Charcas y Chayanta que albergan los municipios Chayanta, San Pedro de Buena Vista y Pocoata.

Según datos del Instituto Nacional de Estadística (2007) en el municipio de San Pedro de Buenavista, la mayoría de la población (98%) vive en la pobreza (no pueden satisfacer sus necesidades básicas) al igual que en Pocoata (98%) y en Chayanta (97%).

En Norte Potosí el clima varía según la altitud. Las altas montañas y quebradas pronunciadas hacen que en una misma comunidad existan terrenos de puna alta, donde la principal producción son las papas nativas; hasta zonas bajas, valles con clima templado.



Figura 2.1. El Norte Potosí, Bolivia

El cultivo más importante en los tres municipios es la papa, que es la base de la dieta y de la agricultura. Según la altitud, los agricultores manejan gran diversidad de papas amargas y dulces; y otros productos andinos como la oca, el tarwi, el isaño, la quinua y el haba. También se producen cereales como la avena y la cebada.

En las zonas más bajas hay una diversidad de hierbas medicinales como la manzanilla y el paico, entre otras; y se producen frutales como el durazno y la tuna.

En estas zonas la economía está basada en la producción agropecuaria, principalmente para el consumo familiar. Se vende poco de la cosecha. Según la época del año, las familias también venden su mano de obra. Generalmente los hombres migran a las ciudades o trabajan como obreros en las minas durante la época seca (abril a septiembre). El número de migrantes y el tiempo que permanecen fuera de sus hogares depende del clima de cada año, que

permite buenas o malas cosechas, pero también influye el precio de los minerales que incide en los salarios que ofrecen por el trabajo en las minas.

Según el PNUD (2010) los índices de desarrollo humano en Norte Potosí son más bajos que en el resto de Bolivia. De los 314 municipios, San Pedro de Buena Vista, Chayanta y Pocoata, ocupan los puestos 307, 289 y 292, respectivamente, con IDH<sup>11</sup> de 0,362; 0,423 y 0,415. Estos niveles de pobreza se reflejan en la falta de alimentación, viviendas de piedra y adobe; poco acceso a servicios de salud y educación; caminos y mercados (UDAPE, 2008).

La población que participa en este caso de implementación es indígena-campesina de origen quechua, organizada en Ayllus y en sindicatos agrarios. Estas organizaciones sociales de base se agregan en un segundo nivel para conformar la Federación Sindical Única de Trabajadores Originarios y Ayllus de Norte Potosí (Fsutoanp) la Federación de Ayllus Originarios e Indígenas de Norte Potosí (Faoinp) y otras organizaciones campesinas que buscan mejorar sus condiciones de vida a través del fortalecimiento organizacional.

Las comunidades tienen acceso a la escuela primaria, donde uno o dos profesores atienden a los alumnos de distintos grados. Hay altos índices de analfabetismo, especialmente entre las mujeres, quienes participan poco en las reuniones y en otros eventos; son tímidas y difícilmente logran expresar sus opiniones (Jarro, 2009).

Los beneficiarios directos de la iniciativa de desarrollo donde se implementó el SEP son bastante pobres (Cuadro 2.1).

	Línea Pobreza Total (%)			Línea Pobreza Extrema (%)		
	Total	Brecha de la Pobreza	Severidad	Total	Brecha de la Pobreza	Severidad
Beneficiarios	97,0	75,0	62,0	93,0	60,0	46,0
Nacional promedio	60,10	30,52	20,11	37,70	16,26	10,39
Nacional rural promedio	77,29	47,90	35,92	63,94	32,73	23,54

Fuente: Elaborado con información del Instituto Nacional de Estadística (INE) y el Estudio de Línea Base de este caso.

### Descripción del proyecto donde se aplicó el SEP

El SEP fue implementado en el Proyecto “Recuperación, Manejo y Uso Sostenible de los Recursos de la Agrobiodiversidad en Norte Potosí”. Los objetivos del proyecto fueron (Prodi, 2008):

- Identificar y sistematizar el potencial de la biodiversidad productiva en la zona de intervención del proyecto, identificar *in situ* los factores que afectan la pérdida de los recursos naturales y fitogenéticos; apoyar la conservación y el uso sostenible.
- Generar espacios de análisis, reflexión y participación, con respecto al uso de la biodiversidad productiva, en actores influyentes y decisores, para generar políticas públicas sobre la protección y la conservación.
- Desarrollar capacidades de hombres y mujeres indígenas, mediante la capacitación e intercambio entre agricultores, asistencia técnica, para la recuperación, conservación, uso, aprovechamiento y generación de ingresos económicos, a partir del manejo sostenible de la biodiversidad productiva.

### Experiencia del demandante con métodos participativos antes de Cambio Andino

El Programa de Desarrollo Integral Interdisciplinario (Prodi) fue creado el 12 de abril de 1998, como una organización genuina de base, conformada por representantes indígenas del Ayllu Uma Uma, del municipio de Pocoata, y profesionales locales. En 1999, sus integrantes iniciaron los trámites para constituirse como una ONG sin fines de lucro, promoviendo el desarrollo en los sectores más marginados del departamento de Potosí (Prodi, 2008).

<sup>11</sup> El índice de desarrollo humano (IDH) elaborado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, está compuesto por tres parámetros: vida larga y saludable, educación y nivel de vida digno.

Desde 1998, el Prodií tenía el interés de usar métodos participativos para promover relaciones horizontales y participativas con los agricultores. Por esto, en el año 2000 se afilió al Grupo Nacional de Trabajo para la Participación (GNTP)<sup>12</sup> y empezó a interactuar con distintas instituciones y organizaciones nacionales e internacionales sobre la participación.

En 2003, el Prodií formalizó una relación de trabajo colaborativo con el Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT) de Colombia y la Fundación Proinpa, para implementar Comités de Investigación Agrícola Local (CIAL) y realizar pilotos del método SEP. Como fruto de esta interacción, el Prodií desarrolló su sistema de investigación y extensión agrícola con el método CIAL y a partir de 2007, estableció una relación formal con Cambio Andino para usar el SEP en el proyecto que tenía en marcha.

## B. La implementación del método

### Demanda y expectativas de cambio

El Prodií busca contribuir al desarrollo económico y social. La mayoría de sus proyectos están ligados a la conservación de la diversidad genética de cultivos andinos y a la articulación al mercado. También fortalece a las organizaciones para que los agricultores gestionen sus propios proyectos.

El Prodií usó el SEP por primera vez en 2004, como piloto, en dos comunidades. Al ver el potencial de este método, el Prodií buscó apoyo para probarlo formalmente en uno de sus proyectos sobre conservación y manejo de la agrobiodiversidad. El Prodií esperaba que el SEP ayudara a la inclusión de más familias en el proyecto y que se apropiaran del mismo. Al involucrar a la gente activamente se proponía generar nuevo conocimiento, combinando el conocimiento técnico y el conocimiento local.

El Prodií también esperaba que el SEP contribuyera a que las mujeres y los grupos menos favorecidos expresaran sus opiniones, ideas y sugerencias. Confiaba en que el método fortalecería las organizaciones de agricultores, proporcionándoles una herramienta para el control social efectivo, fomentando así mejores relaciones entre las organizaciones de agricultores, los Gobiernos locales, las organizaciones indígenas originarias y las instituciones.

Las expectativas parecen ambiciosas, pero el Prodií actuó en consecuencia, potenciando el método desde su dirección general. Usó el método SEP de manera transversal en los módulos de capacitación de la Eflepi<sup>13</sup>, para evaluar el aprendizaje y la aceptación e implementación de innovaciones tecnológicas para el manejo de la agrobiodiversidad.

El Prodií vio en el SEP una oportunidad para fortalecer la estructura de las organizaciones, proporcionándoles herramientas para la planificación y el acompañamiento sistemático de sus acciones. Usar el SEP era una oportunidad para promover la participación de socios y socias de las organizaciones productivas, en particular de las mujeres y grupos menos favorecidos. El Prodií pensaba que el SEP permitiría hacer un control sistemático de los proyectos de desarrollo ejecutados en las comunidades y al mismo tiempo, promover una visión de mediano y largo plazo entre las organizaciones.

### El proceso de capacitación al demandante

Para capacitar al Prodií en la aplicación del SEP se desarrolló un proceso de capacitación -acción, donde el oferente (la Fundación Proinpa- área de Métodos Participativos) capacitó en los métodos SEP y EPPR al personal de esta ONGs vinculado al proyecto “Recuperación, Conservación y Uso Sostenible de la Biodiversidad, con Enfoque Económico en Norte Potosí”.

<sup>12</sup> El GNTP establecido en 1994 es una comunidad de aprendizaje conformada por alrededor de cuarenta instituciones de desarrollo y personas particulares que buscan fomentar la participación ciudadana en todos los ámbitos, en Bolivia, en pro del bienestar de los menos favorecidos.

<sup>13</sup> EFLEPI: Escuela de formación de liderazgo económico productivo con enfoque intercultural. Es un enfoque de capacitación horizontal y participativa que el Prodií usa en sus proyectos.

Se realizaron dos talleres de capacitación en el SEP con el enfoque “aprender haciendo”. Los facilitadores compartieron el concepto del SEP y los participantes practicaron lo aprendido a través de ejercicios de simulación que les permitían preparar sesiones de capacitación antes de ir al campo para trabajar con los agricultores. Se hizo un taller de reforzamiento y varias visitas de acompañamiento.

El personal del Prodii participó en estos eventos según su tiempo y de acuerdo con su designación por parte de la coordinación de la institución. Los dos eventos de capacitación en el SEP tenían el mismo contenido, pero se hicieron en diferentes momentos. En dos giras de aprendizaje, los técnicos visitaron casos de aplicación del SEP en otras regiones. En una de las giras tres técnicos del Prodii visitaron el Chaco boliviano. En la segunda gira un técnico de campo visitó una experiencia en Colombia y cuatro técnicos asistieron a una capacitación en el método de Empoderamiento de Pequeños Productores Rurales (EPPR).

A partir de las capacitaciones en el SEP, los técnicos del Prodii empezaron a implementar el método con organizaciones de productores. El personal de apoyo de Proinpa participó en las capacitaciones en el Distrito Q’ayanas con la asociación Aproaq y la experiencia fue replicada por el Prodii con las asociaciones Aprokat y Aprohima.



Agricultor llenando un formulario de SEP después de un taller de capacitación

El Cuadro 2.2 muestra los agricultores que recibieron las capacitaciones en el SEP realizadas por los técnicos del Prodii.

Cuadro 2.2. Agricultores capacitados por el Prodii en el método SEP

Nombre del taller	N° de capacitadores		Técnicos participantes		Productores participantes		N° de comunidades que representan
	M	F	M	F	M	F	
SEP Aprokat (Taller 1)		1		1	18	6	3
SEP Aprohima (Taller 1)	2		2		23	7	3
SEP Aproaq (Taller 1)	1		1		20	8	4
SEP Aprokat (Taller 2)		1		1	12	6	3
SEP Aprohima (Taller 2)	2	1	2	1	22	12	3
SEP Aproaq (Taller 2)	4		4		22	11	4
SEP Aprohima (Reforzamiento)	1		1		25	14	4

Fuente: Prodii 2009.

El Prodii capacitó 90 productores y productoras de las asociaciones Aproaq, Aprokat y Aprohima. Con el apoyo de los técnicos, los agricultores capacitados aplicaron el método en sus comunidades.

### Línea de tiempo

El primer contacto del Prodii con el SEP fue antes de su implementación formal en 2007 con Cambio Andino, ya que el Prodii había participado anteriormente en la difusión masiva de métodos participativos realizada por el proyecto Fomentando Cambios (Focam) financiado por el DFID en Bolivia.

En su primera interacción con el proyecto Focam, el personal de campo del Prodii participó en talleres de capacitación sobre el SEP e hizo algunas pruebas piloto en campo. Al ver el potencial de este método para fortalecer a las organizaciones y fomentar la participación horizontal, el Prodii contactó a la Fundación Proinpa para solicitar que a través de Cambio Andino se apoyara la implementación del SEP.

Con el apoyo de Cambio Andino, esta ONGs capacitó a los agricultores articulados con tres asociaciones de productores para que implementaran el SEP en el proyecto de biodiversidad. Después de la capacitación en el método, los productores formaron tres comités de SEP, uno en cada asociación (Aproaq, Aprokat y Aprohima). Los directivos de las asociaciones asumieron las funciones de comités y facilitaron las evaluaciones a las actividades realizadas con el Prodii, principalmente las capacitaciones, pero, incluían también días de campo y prácticas con nuevas tecnologías.

La frecuencia de evaluación era variable en cada asociación, dependiendo de la cantidad de actividades efectuadas. Se realizaban en promedio dos a tres evaluaciones por mes. Los resultados de las evaluaciones eran socializados, inicialmente con los técnicos responsables del Prodii, pero cuando no se percibían resultados, estas evaluaciones eran dirigidas a la Dirección de la ONG.

Las evaluaciones generaron recomendaciones para mejorar el trabajo. Algunas fueron:

- Que los técnicos realicen las capacitaciones en el idioma quechua para facilitar la comprensión de todos.
- Que usen más dinámicas y prácticas para que los agricultores entiendan y recuerden más la información recibida.
- Mejorar la puntualidad de los técnicos y los agricultores; y ajustar las agendas para evitar el cruce de actividades del proyecto con otras.
- Que los técnicos permanezcan más tiempo en las comunidades.

Todas estas recomendaciones fueron negociadas con los técnicos y dieron como resultado mejoras en la provisión de servicios. Adicionalmente, el Prodii implementó un Sistema de Información de Monitoreo y Evaluación (SIME) que permitió compilar sistemáticamente todas las evaluaciones realizadas por los agricultores. Cada formulario de evaluación permanecía en la comunidad y una copia era entregada a los técnicos, representantes o directivos del Prodii.

**Cuadro 2.3. Cronología de implementación del SEP por el Prodii**

Fecha	Actividad o Momento
05/2007	El Prodii inicia el proyecto sobre conservación y manejo de la agrobiodiversidad, financiado por <i>Unitarian Service Committee of Canada</i> (USC) una de las primeras ONGs internacionales del Canadá que apoya el desarrollo sostenible en Asia, África y América Latina.
08/2007	Se realizó el primer taller de capacitación en el SEP a técnicos del Prodii en Cochabamba, Bolivia.
04/2008	Finalización del primer año de trabajo del proyecto sobre manejo de la agrobiodiversidad ejecutado por el Prodii.

Fecha	Actividad o Momento
05/2008	El Prodii firma una carta de entendimiento con la Fundación Proinpa para apoyar la implementación del SEP. Los técnicos que conocen bien las zonas de trabajo indagan más sobre los sistemas locales de seguimiento y evaluación.
06/2008	Los técnicos del Prodii inician las capacitaciones en SEP con las asociaciones de productores Aproaq, Aprokat y Aprohima, para conceptualizar el SEP, determinar la visión de futuro de las asociaciones, identificar los indicadores y actividades para lograr la visión. Se construye con las asociaciones los formatos para hacer seguimiento a las actividades. Fruto de esta capacitación, las asociaciones designan a sus líderes para cumplir el rol de comités SEP.
08/2008	Se realiza una segunda capacitación en el SEP al personal nuevo del Prodii que sirve como reforzamiento para el personal antiguo. Los líderes de las asociaciones de productores inician la evaluación de actividades del proyecto.
2008/2009	Se usa el SEP con tres asociaciones de productores continuamente a partir de agosto de 2008. La Fundación Proinpa apoya directamente las actividades en el municipio de San Pedro de Buenavista y el Prodii asume todo el proceso en los municipios de Pocoata y Chayanta. Las tres asociaciones de productores realizan dos a tres evaluaciones por mes, dependiendo de la intensidad de actividades del proyecto y de los indicadores cumplidos. Esta información registrada en los formatos es continuamente socializada con los técnicos del Prodii para lograr acuerdos orientados a mejorar sus servicios.
2008/2009	Reuniones cada dos meses de retroinformación y apoyo, cuando los facilitadores de la Fundación Proinpa y los técnicos del Prodii hablaban sobre la experiencia de campo buscando pulir la implementación.
06/2008	Primer taller de capacitación en el método EPPR.
08/2008	Los técnicos del Prodii empiezan a usar algunas dinámicas de fortalecimiento de autoestima y habilidades de comunicación del EPPR.
10/2008	Se realiza la primera gira de aprendizaje en el Chaco boliviano.
10/2008 al 2009	Reuniones cada dos meses de retroinformación sobre el uso del EPPR. Deciden usar solo las dinámicas del tema crecimiento personal. El Prodii y los participantes no ven factible usar todo el método.
6/2009	Reforzamiento de conocimientos sobre el SEP y el EPPR en Llallagua.
07/2009	Taller de formación de facilitadores en métodos participativos. Participan cuatro técnicos del Prodii.
12/2009	El personal del Prodii que cursó el taller para facilitadores, capacita en el SEP a personal nuevo de su institución y a extensionistas de otras organizaciones de desarrollo en Norte Potosí.
02/2010	Taller de análisis de la experiencia del Prodii con el SEP. Establecen que el SEP ha sido aplicado según el protocolo, sin modificar su estructura, pero con algunos ajustes de forma que incluyeron la aplicación del SEP en quechua y el uso de ejemplos locales basados en los cultivos de papa, haba y oca, para conceptualizar el seguimiento; y ejemplos de aves e insectos para conceptualizar los indicadores.

Hacia fines de 2009, los agricultores y sus líderes dominaron el método y lo implementaron en otros proyectos municipales en la zona y en la organización indígena: el Ayllu.

### Productos del SEP

- Se capacitaron diez técnicos del Prodii en el SEP y en el EPPR y realizaron aplicaciones en campo. Esta capacitación de tipo aprender-haciendo permitió que estas personas conozcan a profundidad los métodos.
- Además, cuatro facilitadores cursaron las capacitaciones sobre métodos participativos y aprendieron técnicas de facilitación. Estas personas pusieron los métodos en práctica y capacitaron a técnicos nuevos del Prodii y a extensionistas de otras instituciones en Norte Potosí.

- El SEP es implementado en sus organizaciones por 90 hombres y mujeres de tres asociaciones de productores que también evalúan las actividades del Prodi en sus comunidades.
- El SEP fue adecuado para usarlo en idioma quechua y con grupos de pequeños productores de baja escolaridad, usando gráficos y ejemplos locales para definir los conceptos y construir indicadores y objetivos.
- El Prodi aplicó las dinámicas para el fortalecimiento de la autoestima y habilidades para la comunicación (del módulo de crecimiento personal del método EPPR) con las organizaciones de productores.

### C. Alcances e impactos del uso del SEP

Como se ha mencionado anteriormente, el SEP ha sido evaluado en cuanto a dos grandes alcances: 1) en lo funcional y 2) en lo empoderador. A continuación se presentan los alcances esperados en relación con los alcances logrados.

**ALCANCE ESPERADO 1.** En lo funcional, el SEP contribuye a que los grupos sociales locales entiendan mejor, participen más y ejerzan más control sobre las iniciativas de desarrollo de las que son parte, de manera que éstas respondan mejor a sus necesidades. También contribuye a que las instituciones de desarrollo actúen en consecuencia con los resultados que el SEP vaya generando, de tal forma que se asegure un mayor éxito de la iniciativa de desarrollo. Todo esto implica un importante y positivo cambio en las reglas del juego en las relaciones entre el grupo social local y la institución de desarrollo.

- Antes de la implementación del método SEP, los miembros de las asociaciones realizaban el seguimiento y evaluación principalmente a sus cultivos y circunstancialmente a proyectos de desarrollo -particularmente a los de infraestructura comunitaria- pues su participación se focalizaba más en la provisión de mano de obra. Esto los condicionaba a que tuvieran un mínimo control sobre las actividades de los proyectos. No tenían acceso a la información sobre los objetivos y los recursos comprometidos y no eran consultados sobre la definición de los proyectos.

*“No sabíamos cómo se llamaba pero hacíamos seguimiento individual en nuestra producción. Sabíamos hacer algo de control pero no sabíamos que era seguimiento y evaluación”.*

**Martín Vega García, Presidente de Aprohima.**

- Al implementar el SEP, en el proyecto ejecutado por el Prodi con las asociaciones, los productores están más informados acerca de los objetivos y las actividades del proyecto y deciden hacer el seguimiento y evaluación, inicialmente, en dos ámbitos: las actividades de la Escuela de Formación en Liderazgo Económico Productivo con Enfoque Intercultural (Eflepi) y en algunas actividades de asistencia técnica.
- En el SEP los productores emitieron recomendaciones operativas frente al desempeño de los facilitadores en la asistencia técnica, su dominio del tema y su puntualidad, entre otros aspectos. También hubo recomendaciones estratégicas sobre la pertinencia de las propuestas técnicas frente a las necesidades y aspiraciones de los productores. Los productores se muestran conformes, pues sienten que el proyecto tomó en cuenta sus recomendaciones.

*“Sabemos que la participación es importante para ejecutar los proyectos; ahora nosotros podemos decidir cuándo y a qué hacer el SEP”.*

**Severo Juyari Quispe, líder comunal.**

- El Prodií consideró positivamente la mayoría de las recomendaciones que surgieron del SEP, logrando que los productores se sientan parte de las decisiones y orientación del proyecto.

*“Gracias al SEP, hemos logrado que los técnicos del Prodií permanezcan 20 días en campo como era el compromiso inicial y no se estaba cumpliendo. Por otro lado, había un técnico que no cumplía los compromisos y gracias a nuestras recomendaciones de los talleres de aplicación del SEP, este técnico ha sido retirado del Prodií”.*

**Aparicio Villca**

- El Prodií desarrolló e institucionalizó el SIME (Sistema Integrado de Monitoreo y Evaluación) un control interno basado en los formularios de evaluación del SEP (las caritas). Este es un ejemplo de la delegación de poder a los grupos de base.

*“Para los técnicos del Prodií, el SEP se ha convertido en un eje transversal del trabajo institucional cuyo resultado es el fortalecimiento institucional alcanzado”.*

**Vicente Velasco, técnico del Prodií.**

El SEP contribuyó a un notable cambio de actitud de los productores frente a los proyectos de desarrollo, que se refleja en una participación más activa en la operación y en la toma de decisiones de los proyectos. Los productores expresan que sus relaciones con los facilitadores técnicos, particularmente del Prodií, han mejorado mucho. Actualmente sostienen con la institución una relación “de igual a igual”, que es un logro funcional (alcance funcional) y refleja una nueva percepción de los procesos de desarrollo, con confianza mutua. El Cuadro 2.4 muestra este cambio en la confianza que generó el SEP.

**Cuadro 2.4.** Cambios en la percepción de confianza del grupo objetivo y el grupo control respecto al Prodií entre el período 2008 y 2010

Nivel de confianza	Grupo Objetivo (con SEP)			Grupo Control (sin SEP)		
	2008 (%)	2010 (%)	Significancia	2008 (%)	2010 (%)	Significancia
Ninguna	1,70	0	<0,01	0	0	<0,05
Baja	3,40	0		14,3	0	
Media	27,10	20,60		35,7	66,7	
Alta	67,80	33,30		42,9	25,0	
Muy alta	0	46,00		7,1	8,3	

**ALCANCE ESPERADO 2.** En lo empoderador, el SEP contribuye al desarrollo de capacidades individuales y colectivas locales para identificar objetivos de desarrollo, planificar actividades orientadas al logro de los objetivos y desarrollar las actividades (acción colectiva) y principalmente, para hacer seguimiento y evaluación (control social) de organizaciones e iniciativas de desarrollo. Esto implica un importante cambio positivo en las reglas del juego en las relaciones entre el grupo social local y las organizaciones de desarrollo.

- Gracias al SEP se mejoraron las capacidades de las asociaciones de productores Aprokat, Aprodufama y Aprohima, para la acción colectiva y el control social. Esto se ha traducido en mejoras en el conocimiento y en



la planificación, seguimiento y evaluación de las actividades. Las encuestas realizadas en 2008 y 2010 muestran que los productores de base aprendieron a implementar el SEP. Hubo también otros resultados fruto de la mejor organización de las asociaciones.

---

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

**Martín Vega García**

---

- La provisión del desayuno escolar por parte de Aprokat al municipio, permitió que la comunidad entera se cohesionara en torno a esta actividad económica y, por decisión de la comunidad, esta actividad fue monitoreada internamente por la organización usando el SEP.
- La continua participación de los productores en la planificación, seguimiento y evaluación a través del SEP, y la respuesta positiva del Prodii frente a sus sugerencias y recomendaciones, contribuyó a la recuperación de la autoestima de hombres y mujeres de estas comunidades. El SEP les permitió desarrollar capacidades de liderazgo donde los agricultores pasaron de ser productores de base a ser promotores en SEP y posteriormente, autoridades comunales. La participación de las mujeres se ha incrementado y en Aprodufama, por ejemplo, hay varias lideresas, al igual que en la comunidad de Coyhuma donde el comité está conformado por más mujeres que hombres.

Si bien en principio el perfil de las mujeres era más bajo, en la última etapa las mujeres empezaron a proyectarse, hasta tener un cargo en la asociación y ganar otros espacios.

---

*“Hemos despertado hombres y mujeres por igual”.*

**Máxima Choque Arteaga**

---

*“Participamos más en la comunidad y ganamos el respeto de la gente; somos un ejemplo en la comunidad y al mismo tiempo mejoraron nuestras relaciones familiares”.*

**Luis Choque Colque**

---

- Las comunidades consideran que el método SEP es muy útil y lo usan en otros proyectos, no solo en el del Prodii. Actualmente, los agricultores aplican el SEP al municipio, principalmente para reclamar contrapartidas. Se aplica el seguimiento y evaluación a las acciones de la Sub-alcaldía de Tomoyo y a las del distrito de Uma Uma. En Aprokat también aplican principios del SEP en las asambleas ordinarias de la organización. Se replicó el SEP en la escuela, dando seguimiento y evaluación a la directiva escolar.

---

*“El Comité de Desarrollo Municipal está aplicando SEP en el distrito de Uma Uma. Por ahora, hace control SEP a responsables sectoriales, promotores de salud, educación, etc”.*

**Benedicto Colque, técnico del Prodii.**

---

## D. Aprendizajes

- El Prodii implementó el SEP de acuerdo con los pasos propuestos, pero ajustó el EPPR según la capacitación que desarrolla en la Eflepi. Ambos métodos se acoplaron al enfoque de capacitación del Prodii. En el EPPR se aplicó únicamente las partes del método referidas a crecimiento personal y capacidades para la gestión, pues el Prodii consideró las tres fases y los catorce pasos de este método muy extensos.
- El método SEP debió ajustarse al contexto. Los facilitadores usaron diversas herramientas en los talleres como dibujos vivenciales, sociodramas y juego de roles entre otros, para superar las limitaciones de lecto-escritura de algunos productores participantes y también para lograr la comprensión de algunos conceptos. Aún así, las técnicas y herramientas que usa el SEP en su proceso son de fácil comprensión y dominio por los agricultores con bajo nivel de escolaridad. Esto se ha podido evidenciar a través del dominio que muestran los agricultores en la interpretación de los resultados de los formatos de evaluación.
- El SEP puede fortalecer a las organizaciones y promover las capacidades de los agricultores, estimulando su participación frecuente en la evaluación y en la negociación. Fruto de este fortalecimiento se observan expresiones concretas de acción colectiva de las organizaciones, en torno al seguimiento y evaluación de emprendimientos municipales y propios. De igual manera, se observa la emergencia de líderes y lideresas que se formaron a través del continuo ejercicio de la participación.
- En los técnicos se observa también un cambio en la actitud y el compromiso. El equipo técnico se percibe como un grupo en constante formación que interactúa horizontalmente con los productores para el diálogo de saberes y la construcción conjunta del desarrollo. Con el SEP ha aprendido a aceptar la crítica y a delegar algunas responsabilidades y la toma de decisiones en los agricultores. Para esto fue vital el compromiso institucional del Prodii que se mantuvo siempre abierto al cambio y dispuesto a fortalecer sus acciones a través de la participación de los productores.
- Muchos de los avances logrados con el SEP en este caso responden al compromiso asumido por el Prodii, que fue consecuente con las evaluaciones. El Prodii recibió positivamente la crítica y las sugerencias de los agricultores, usándolas para mejorar sus servicios. Esta ONG institucionalizó el SEP en su sistema de información de monitoreo y evaluación. Por esto, los agricultores tienen una imagen positiva de la evaluación y del Prodii. Ellos perciben la evaluación como un mecanismo de comunicación que ayuda a mejorar las cosas a favor de ellos y sus necesidades.
- La difusión del SEP entre otros proyectos en la zona muestra el potencial del método para generar un control social corresponsable y consecuente. El SEP permite canalizar sistemáticamente las percepciones de los agricultores frente a los proyectos, generando espacios para la interacción horizontal entre agricultores y técnicos.

AGRADECIMIENTO. Los autores agradecen al Ing. Germán Jarro y a todo el equipo técnico del Prodii sin cuyos importantes aportes no se habría podido realizar la experiencia y la redacción de este documento.

## REFERENCIAS

- **INE. 2007.** Estadísticas sociales por municipio. Bolivia.
- **INE. 2011.** Estadísticas e indicadores de pobreza, según provincia, y sección municipal. La Paz, Bolivia: Instituto Nacional de Estadística (INE). Disponible en: [www.ine.gov.bo/indice/visualizador.aspx?ah=PC3060207.HTM](http://www.ine.gov.bo/indice/visualizador.aspx?ah=PC3060207.HTM)
- **Jarro, Germán. 2009.** Seguimiento y Evaluación Participativa (SEP). Sus efectos en las organizaciones económicas productivas de los Distritos Qayanás, Tomoyo y Uma Uma en el municipio de San Pedro de Buena Vista y Pocoata del departamento de Potosí, Bolivia.

- **Paz, Rodrigo, R. Delgado, F. Gonzales, T. Villarroel. 2011.** Evaluación de Alcances e Impacto del Uso del Seguimiento y Evaluación Participativa (SEP). El Caso Prodii en Norte Potosí, Bolivia. Alianza Cambio Andino.
- **PNUD. 2010.** Los cambios detrás del cambio. Desigualdades y movilidad social en Bolivia. Informe nacional sobre Desarrollo Humano de Bolivia. Disponible en: [http://idh.pnud.bo/index.php?option=com\\_hello&view=hello2&Itemid=56&id=6](http://idh.pnud.bo/index.php?option=com_hello&view=hello2&Itemid=56&id=6)
- **PRODII. 2009.** Informe de sistematización de la implementación del SEP y EPPR en tres asociaciones de productores.
- **UDAPE. 2008.** Diagnóstico, Modelo y Atlas Municipal de Seguridad Alimentaria en Bolivia. La Paz: Ministerio de Planificación para el Desarrollo, Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas (UDAPE). Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas (WFP). 289 p.
- **UDAPE. 2008.** Dossier de estadísticas económicas y sociales volumen 18. Disponible en: [www.udape.gov.bo/dossierweb2008/htms/dossier18.htm](http://www.udape.gov.bo/dossierweb2008/htms/dossier18.htm).