
Estado Plurinacional de Bolivia

Evaluación de la estrategia y el programa en el país

Signatura: EC 2026/133/W.P.6

Tema: 7

Fecha: 21 de mayo de 2026

Distribución: Pública

Original: Español

Para examen

Medida: Se invita al Comité de Evaluación a que examine la evaluación de la estrategia y el programa en el país para el Estado Plurinacional de Bolivia.

Preguntas técnicas:

Indran A. Naidoo
Director
Oficina Independiente de Evaluación del FIDA
Correo electrónico: i.naidoo@ifad.org

Mónica Lomeña-Gelis
Oficial Superior de Evaluación
Oficina Independiente de Evaluación del FIDA
Correo electrónico: m.lomena-gelis@ifad.org

Índice

Agradecimientos	ii
Resumen	iii
Apéndice	
Informe principal - Estado Plurinacional de Bolivia - Evaluación de la estrategia y el programa en el país	1

Agradecimientos

La presente evaluación de la estrategia y el programa en el país (EEPP) fue liderada por Mónica Lomeña Gelis, Oficial Superior de Evaluación de la Oficina Independiente de Evaluación del FIDA (IOE), con el apoyo de Camilla Carozza, consultora júnior. También contribuyeron a la evaluación los siguientes consultores externos: Claudia Ranaboldo (consultora principal), Roberto Daza, Silvana Galindo, David Zerpa, Marcelo Posada y Santiago Felici. Antonella Sisti, Auxiliar de Evaluación de la IOE, se ocupó de los aspectos administrativos y logísticos.

Oanh Nguyen, Oficial Principal de Evaluación, Steven Jonckheere, Oficial Superior de Evaluación, Massiel Jiménez Flores, Oficial de Evaluación de la IOE, y Mona Fetouh, Directora Adjunta de la IOE, aportaron comentarios para mejorar la calidad del informe en etapas clave de la evaluación bajo la supervisión general del Director de la IOE, Indran A. Naidoo.

La IOE agradece al Departamento de Operaciones en los Países (DCO) del FIDA y, en particular, a la División de América Latina y el Caribe (LAC) y al equipo en el país por su constructiva colaboración a lo largo del proceso de evaluación. La IOE desea, asimismo, expresar su reconocimiento a todas las entidades del Gobierno del Estado Plurinacional de Bolivia que colaboraron en la evaluación, además de un agradecimiento especial a las y los productores rurales por el tiempo dedicado al equipo de evaluación.

Resumen

A. Antecedentes

1. La Oficina Independiente de Evaluación del FIDA (IOE) llevó a cabo una evaluación de la estrategia y el programa en el país (EEPP) para el Estado Plurinacional de Bolivia que cubrió el período comprendido entre 2015 y 2024. Siguiendo la Revisión de la Política de Evaluación del FIDA y el Manual de Evaluación del FIDA, la EEPP se planteó como objetivo evaluar la estrategia y el programa en el país financiados por el FIDA en Bolivia y formular recomendaciones que sirvieran de base para la preparación del nuevo programa sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) y las futuras operaciones crediticias y no crediticias.
2. Se trata de la tercera evaluación de este tipo que se realiza en el país. La presente EEPP incluyó dos COSOP (2015-2020 y 2021-2025) y cinco operaciones crediticias (el Proyecto de Apoyo a la Valorización de la Economía Campesina de Camélidos (VALE), el Plan VIDA-PEEP de Erradicación de la Extrema Pobreza, el Programa de Inclusión Económica para Familias y Comunidades Rurales en el Territorio del Estado Plurinacional de Bolivia con financiación del Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala (ACCESOS-ASAP), el Programa de Fortalecimiento Integral de la Cadena de Valor de los Camélidos en el Altiplano Boliviano (Pro-Camélidos) y el Programa Construyendo Resiliencia ante el Cambio Climático en Familias Rurales de Bolivia (ACCESOS RURAL)), cuyo costo total fue de USD 154 millones, de los cuales USD 84,72 millones fueron financiados por el FIDA y el resto provino del Gobierno de Bolivia, los participantes en los proyectos y otros organismos internacionales. También se evaluó una inversión privada a través del Fondo de Inversión para Agroempresas (Fondo ABC) por valor de USD 4,7 millones. En la evaluación se consideraron, asimismo, otras operaciones aprobadas por el FIDA y todavía no refrendadas por el Gobierno, a saber: 1 operación sin garantía soberana para la institución financiera de desarrollo Crédito con Educación Rural (Crecer IFD), el Programa para el Desarrollo de una Agricultura Sostenible y Resiliente (AGROSUSTENTAR), 15 donaciones regionales y otras actividades no crediticias.
3. **Contexto del país.** El Estado Plurinacional de Bolivia es el quinto país más extenso de América Latina, con una superficie de más de un millón de kilómetros cuadrados, y carece de salida al mar. Tiene un sistema descentralizado desde 1994 que comprende cuatro niveles de autonomía en los ámbitos indígena originario campesino, municipal, regional y departamental. El país cuenta con una población de 11,3 millones de habitantes, de los que un 30,9 % vive en zonas rurales, y con la presencia de 36 naciones y Pueblos Indígenas que representan alrededor del 41 % de la población mayor de 15 años.
4. Bolivia es un país de ingreso mediano bajo, rico en recursos naturales y minerales –por ejemplo, gas natural y litio–, y tiene una agricultura significativa, sobre todo en las tierras orientales. Sin embargo, durante el período evaluado, el país no logró diversificar su matriz productiva, lo que lo hizo vulnerable a perturbaciones externas. Además, el crecimiento económico se desaceleró respecto al decenio precedente (2005-2014), principalmente por el fin del alza de los precios de las materias primas, la disminución de la producción de gas natural y la pandemia de COVID-19. En noviembre de 2025 empezó la gestión de un nuevo gobierno elegido democráticamente.
5. La pobreza en Bolivia se ha reducido considerablemente en las últimas décadas (la incidencia de la pobreza pasó de un 60,6 % en 2005 a un 37,7 % en 2024, y la pobreza extrema pasó del 38,2 % al 12,8 % en el mismo período). Sin embargo, a pesar de esta reducción general, los niveles siguen siendo altos en las zonas rurales, donde la pobreza extrema se sitúa en el 27,6 % (2024), aunque cayendo desde el 62,9 % registrado en 2005. La desigualdad de ingresos no es

extremadamente alta con relación a otros países de la región, aunque existen varios grupos identificados como vulnerables: la población indígena, los hogares encabezados por una persona joven y las mujeres. La prevalencia de la subalimentación aumentó del 16,8 % en 2015 hasta alcanzar el 23 % en el período 2021–2023 a causa de la pandemia del COVID-19 y de choques externos que elevaron los precios de los alimentos y los fertilizantes. Por el contrario, otros indicadores mejoraron en el período de la evaluación, como el acceso a una dieta saludable y la prevalencia del retraso del crecimiento en los menores de cinco años. Las últimas cifras disponibles, que datan de 2025, proyectaban un deterioro de la inseguridad alimentaria aguda.

6. Bolivia es uno de los países con mayor biodiversidad del mundo. El sector agrícola boliviano ha recuperado su participación en el producto interno bruto —tras un mínimo histórico en 2014— y sigue siendo el principal empleador del país. Además, presenta un modelo dual, a saber: i) la agroindustria exportadora implantada sobre todo en Santa Cruz y dedicada a la producción a gran escala de cultivos comerciales como la soja, el maíz y la caña de azúcar; y ii) la agricultura familiar —incluido el sector de los camélidos— practicada por campesinos e indígenas de las regiones Altiplano, Valles y Tierras Bajas, que juega un papel importante en la seguridad alimentaria del país. Estos pequeños productores se centran en la producción de alimentos básicos para los mercados locales. Ambos sistemas presentan desafíos importantes —aunque distintos— en relación con el impacto de la ampliación de la frontera agrícola, la minería y las amenazas del cambio climático. Existen, además, nuevas dinámicas territoriales, con una presencia significativa de pluriactividad, ingresos y empleos no agrícolas, y crecimiento de pueblos y ciudades intermedias.

B. Principales hallazgos

7. La **pertinencia** se califica como satisfactoria gracias a la sólida alineación entre las estrategias de los COSOP evaluados, el mandato del FIDA y los marcos normativos nacionales durante el período de evaluación. Los COSOP y las operaciones se orientaron acertadamente a promover emprendimientos rurales y fortalecer la capacidad de gestión de los recursos naturales y la resiliencia al cambio climático, incrementando gradualmente la atención dedicada al acceso de los pequeños productores rurales a los mercados. Las donaciones mostraron un buen grado de pertinencia con temáticas relevantes para el país. Asimismo, la focalización geográfica resultó apropiada, al priorizar municipios con niveles de pobreza y vulnerabilidad ambiental superiores a los promedios nacionales y departamentales. Los mecanismos para determinar y consensuar las necesidades y las intervenciones propuestas se adaptaron a las tres regiones agroproductivas atendidas (Altiplano, Valles y Amazonia). Sin embargo, el programa en el país enfrentó dificultades para diseñar estrategias diferenciadas que respondieran a la creciente heterogeneidad de las zonas rurales bolivianas. La aplicación de requisitos uniformes de cofinanciamiento de contrapartida generó algunas barreras de acceso para los participantes en los proyectos más pobres y vulnerables. La mayoría de los programas y proyectos tuvieron que aplicar ajustes para optimizar la ejecución y mejorar los resultados operacionales.
8. La **coherencia** se califica como moderadamente satisfactoria. No se capitalizó plenamente la ventaja comparativa del FIDA en la esfera del desarrollo rural y su enfoque en los grupos vulnerables. Aunque la asociación con los gobiernos autónomos municipales fue positiva, la coordinación con los principales programas gubernamentales resultó limitada. Un ejemplo crítico fue la falta de mecanismos institucionales para planificar intervenciones conjuntas con el Programa EMPODERAR — PAR III del Banco Mundial, que coincidía con el FIDA en el 61,4 % de los municipios en los que operaba. Asimismo, se detectaron sinergias débiles con otros ministerios clave, agencias de cooperación, instituciones de investigación y ONG y con el sector privado. Por su parte, la conexión entre los diferentes

programas y proyectos del FIDA fue limitada en términos de contenidos y de cobertura. Finalmente, el hecho de que ninguna de las 15 donaciones evaluadas hubiera sido diseñada exclusivamente para Bolivia dificultó la sincronización temporal con los programas de préstamo, lo que redujo las posibilidades de generar complementariedades estratégicas entre los distintos instrumentos financieros del Fondo.

9. La **gestión de los conocimientos** se califica como moderadamente insatisfactoria. Aunque los COSOP y los proyectos y programas asignaron un rol estratégico a la gestión de los conocimientos, su implementación se abordó mediante actividades *ad hoc* de comunicación o capacitación, sin una planificación unificada, y arrojó resultados limitados en términos de aprendizaje. Si bien se generaron diversos productos —como sistematizaciones, manuales técnicos y materiales audiovisuales, particularmente en el programa Pro-Camélidos—, estos carecieron de una estrategia de acumulación y no se usaron apropiadamente. Asimismo, persistieron debilidades en la recuperación sistemática de conocimientos tradicionales, aunque hubo algunas excepciones puntuales en resiliencia climática. La institucionalización de las “Rutas de aprendizaje” fue un aspecto positivo, ya que durante el período evaluado estas rutas evolucionaron con éxito de ser una herramienta externa a convertirse en una práctica interna para el intercambio entre actores clave del desarrollo rural.
10. La **creación de asociaciones** se califica como moderadamente satisfactoria. La ambición para entablar asociaciones que se esbozó en los COSOP y en los diseños de los préstamos fue alta, pero su ejecución resultó limitada. Como aspecto positivo, los gobiernos autónomos municipales demostraron ser unos aliados estratégicos y operacionales clave, ya que proporcionaron apoyo técnico esencial y cofinanciamiento bajo el marco descentralizado de Bolivia. Asimismo, se establecieron colaboraciones valiosas con otros organismos de las Naciones Unidas y algunas ONG locales y se lograron acuerdos operacionales puntuales con entidades públicas para la certificación de competencias, cédulas de identidad y registros sanitarios, pese a la limitada presencia física del FIDA en el país. No obstante, la vinculación con otros actores estratégicos permaneció subexplotada y las asociaciones con el sector privado y las instituciones financieras fueron escasas, lo que limitó el acceso al crédito, a seguros y a mercados dinámicos. Finalmente, a pesar de los esfuerzos realizados para movilizar fondos medioambientales internacionales, varios cofinanciamientos previstos fueron desestimados o aún no se han concretado.
11. El **diálogo sobre políticas** se califica como moderadamente insatisfactorio. Los resultados no cumplieron las expectativas del COSOP respecto al rol del diálogo sobre políticas en lo relativo a la sostenibilidad y la ampliación de escala. Se lograron avances técnicos concretos, como la creación de marcos normativos para el sector de los camélidos y el apoyo a la Estrategia Nacional de Producción Agrícola Resiliente al Cambio Climático con Enfoque en la Agricultura Familiar y Comunitaria. Sin embargo, la evaluación detectó varios factores limitantes, a saber: i) el escaso alineamiento estratégico entre el FIDA y el Gobierno respecto al alcance y las modalidades del diálogo sobre políticas; ii) la alta rotación de los tomadores de decisiones; iii) la ausencia de una oficina permanente del FIDA en el país; y iv) la falta de productos del conocimiento orientados a la incidencia. Asimismo, se observó un aprovechamiento insuficiente del potencial en el plano subnacional, donde la relación con los gobiernos autónomos municipales no fue capitalizada para influir en marcos normativos territoriales más amplios.
12. La **eficacia** se califica como moderadamente satisfactoria. Los proyectos y programas cumplieron o superaron sus metas físicas y de cobertura, beneficiando a más de 120 000 hogares en municipios con altos índices de pobreza y vulnerabilidad climática. También se cumplieron las metas de inclusión en relación con las mujeres (un 44 % de hogares encabezados por mujeres), pero no las

relativas a la gente joven de las zonas rurales. En general, se registraron avances notables en la entrega de activos productivos, como la construcción de cobertizos y cercos, que mejoraron la productividad primaria del sector de los camélidos, y en la implementación de prácticas resilientes en más de 13 000 hectáreas. Sin embargo, la eficacia se vio limitada por un enfoque de inversión fragmentado, la alta dispersión geográfica y la creciente complejidad administrativa de las transferencias público-privadas. Estos factores dificultaron la creación de una masa crítica de inversiones necesaria para contribuir a la transformación de los sistemas agroalimentarios locales. Las actividades de inclusión financiera y la asistencia técnica ofrecida en general fueron insuficientes, por lo que no se logró consolidar modelos de negocio con proyección económica e inserción efectiva en mercados formales.

13. El desempeño en **innovación** fue moderadamente satisfactorio. Si bien los programas reportaron como innovadores diversos mecanismos de autogestión y de transferencia directa de recursos, la evaluación consideró que estos ya constituían prácticas estándar en la región desde décadas anteriores. Las innovaciones técnicas —como el uso de sistemas fotovoltaicos y drones y la elaboración de derivados de los camélidos— fueron valiosas, pero se aplicaron de forma puntual. Como elementos novedosos destacaron la promoción del patrimonio agroalimentario (aunque insuficientemente integrada en las operaciones de préstamo), la relación con los gobiernos autónomos municipales y la adopción de una óptica más territorial en las estrategias de resiliencia comunitaria.
14. La **eficiencia** se califica como moderadamente insatisfactoria. Persistían los factores vinculados a la ineficiencia en la implementación del programa en el país —ya señalados en la anterior EEPP—. Los retrasos se debieron a cuellos de botella burocráticos, a la inestabilidad política, a la alta rotación en las unidades ejecutoras y al impacto de la COVID-19. El tiempo promedio desde la aprobación hasta la efectividad de los préstamos fue superior al promedio regional, aunque se registró una mejora en los proyectos más recientes. No hubo mejoras en cuanto a la eficiencia entre la aprobación del FIDA y la ratificación gubernamental: el préstamo Asocios fue cancelado tras la firma por el Gobierno, y la operación sin garantía soberana con CRECER y el préstamo con garantía soberana AGROSUSTENTAR todavía no han sido refrendados por el Gobierno. Aunque la ejecución financiera de los préstamos evaluados fue elevada, los gastos administrativos superaron el umbral del 15 % en varios proyectos. Por su parte, los rendimientos económicos y financieros *ex post* fueron generalmente inferiores a las estimaciones del diseño, ya que se vieron afectados por la complejidad administrativa y por un contexto macroeconómico restrictivo.
15. El **impacto en la pobreza rural** se califica como moderadamente satisfactorio. En general, la información sobre el impacto es fragmentada y poco consistente y su nivel no corresponde al de los objetivos estratégicos del COSOP y los programas y proyectos del FIDA. Estos reportaron incrementos en los ingresos (de entre el 11 % y el 114 %) y en los activos de los hogares (el 25 % en el programa ACCESOS-ASAP) que habrían sido impulsados por las mejoras en la productividad primaria y por las obras de infraestructura de riego y sanidad animal. Sin embargo, no existen datos sobre la contextualización de estos resultados en el marco de la pluriactividad de las familias rurales y su contribución a la transformación rural y los sistemas agroalimentarios resilientes. Si bien se fortaleció el capital humano mediante certificaciones de competencias y planes de negocio, el impacto fue limitado por la ausencia de acompañamiento técnico postinversión. Se lograron avances puntuales en la diversidad de la dieta a través de huertos escolares y prácticas resilientes, pero no se evidenció una reducción concluyente de la desnutrición infantil. Finalmente, las asociaciones con los gobiernos autónomos municipales no se visibilizaron suficientemente en los informes de autoevaluación. La evaluación encontró buenos ejemplos de colaboración con estos gobiernos que

permitieron territorializar inversiones y ampliar su impacto y sostenibilidad. El FIDA contribuyó a lograr avances en la gobernanza del sector de los camélidos en el país, en el que todavía persisten brechas importantes.

16. La **igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres** se califican como moderadamente satisfactorios. Los programas y proyectos lograron niveles significativos de participación de las mujeres, y el programa Pro-Camélidos obtuvo el Premio del FIDA sobre cuestiones de género. Se financiaron medidas concretas para reducir la carga de trabajo de las mujeres del medio rural, como guarderías comunitarias y equipamiento productivo, además de promover el ahorro individual entre las mujeres. Sin embargo, el enfoque de género estuvo excesivamente centrado en el uso de cuotas de participación de mujeres, sin incluir la medición sistemática de resultados en relación con los tres objetivos estratégicos de la política de género del FIDA (empoderamiento económico, representación en las organizaciones rurales y reducción de la carga de trabajo). Aunque se cumplió con la incorporación de las cuestiones de género en las operaciones, persisten brechas en la autonomía económica real, el acceso a la tierra y el liderazgo efectivo, ya que la representación de las mujeres en las organizaciones sigue concentrada en roles administrativos.
17. La **sostenibilidad** se califica como moderadamente insatisfactoria. En el plano nacional, la creación de la unidad ejecutora Apoyo a la Producción Agropecuaria ante el Cambio Climático (APROCAM) en 2022 representó un avance para institucionalizar los aprendizajes. Las estrategias de salida de los proyectos fueron escasas. En el plano local, la mayor parte de la infraestructura y los activos visitados por el equipo de evaluación (como riego y cobertizos) continúan operativos años después del cierre de los proyectos, gracias al compromiso de las organizaciones y, en ocasiones, a la coinversión de los gobiernos autónomos municipales. No obstante, la reducción de la inversión pública municipal (del 20 % en 2014 al 12 % en 2023), el limitado acceso a servicios financieros y la falta de asistencia técnica postinversión amenazan la durabilidad de los emprendimientos. Este riesgo es crítico en regiones como Altiplano, donde existen obstáculos significativos en el relevo generacional, que es necesario para la sostenibilidad.
18. La **ampliación de escala** se califica como moderadamente insatisfactoria. Se observa la carencia de una estructura institucional y territorial que permita expandir los modelos exitosos de manera sistémica. La ausencia de una representación permanente del FIDA en Bolivia restringe la incidencia en las políticas públicas y la coordinación con otros donantes para movilizar inversiones concurrentes. Si bien se hallaron casos excepcionales de ampliación de escala, estos obedecen a dinámicas y liderazgos territoriales endógenos y no a mecanismos deliberados de los proyectos y programas.
19. La **gestión de los recursos naturales y la adaptación al cambio climático** se califican como moderadamente satisfactorias. Los programas y proyectos lograron fortalecer la gestión de los recursos hídricos y la protección de los suelos mediante infraestructuras adaptadas (riego, captación de agua y manejo de pastizales). Esto constituyó un avance relevante respecto a las tensiones entre los modelos productivos y la conservación de la agrobiodiversidad en el país. Si bien se aplicaron salvaguardias y herramientas participativas —como los mapas parlantes—, el enfoque fue predominantemente reactivo y de escala comunitaria, sin alcanzar una transición hacia la gestión integral de cuencas o paisajes. La efectividad de estas acciones se vio limitada por la débil coordinación intersectorial entre las carteras de Desarrollo Rural y Medio Ambiente, así como por amenazas externas críticas como la expansión de la minería informal y la urbanización desordenada.
20. El **desempeño de la estrategia y el programa en el país** se sitúa entre moderadamente insatisfactorio y moderadamente satisfactorio. Si bien se alcanzaron las metas cuantitativas y se fortaleció la resiliencia climática en el plano

local, persiste un enfoque fragmentado que limita el impacto sistémico del programa. Respecto al período anterior a 2015, se observa un retroceso en el diálogo sobre políticas y en la ampliación de escala, atribuido a la limitada presencia física del FIDA en el país y a la alta rotación institucional tanto en el ámbito del FIDA como en el del Gobierno central. Asimismo, el programa en el país arrastra debilidades ya señaladas en la EEPP de 2015, particularmente en cuanto a ineficiencias operacionales y a la fragilidad de los sistemas de seguimiento y evaluación (SyE).

21. El **desempeño del FIDA** se califica como moderadamente satisfactorio. El FIDA demostró flexibilidad para adaptarse a un contexto altamente volátil y mantuvo un apoyo técnico continuo a través de consultores dedicados. Sin embargo, la falta de una oficina permanente en el país (se cerró a finales de 2021) y la alta rotación de los directores en el país (seis cambios en el período evaluado) limitaron la capacidad para entablar asociaciones estratégicas, participar en el diálogo sobre políticas y utilizar estratégicamente los sistemas de SyE.
22. El **desempeño del Gobierno de Bolivia** se califica como moderadamente satisfactorio. El Gobierno mantuvo fuertes compromisos financieros (pues ejecutó más del 90 % de los fondos aprobados) y descentralizó con éxito las unidades de ejecución de los proyectos (UEP), ubicando personal altamente comprometido más cerca de las comunidades rurales. No obstante, el desempeño se vio obstaculizado por ocho cambios de liderazgo en el Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, lo que provocó retrasos operacionales y problemas de continuidad en la visión programática. Además, nuevas regulaciones nacionales —como el requisito de que los participantes en los proyectos obtengan su respectivo Número de Identificación Tributaria y la aprobación presidencial para pequeños proyectos de inversión— introdujeron rigideces que afectaron la agilidad de programas más recientes, como ACCESOS RURAL. Por último, persiste la fragmentación de los sistemas de SyE, que están orientados al cumplimiento administrativo en lugar de al aprendizaje estratégico y la gestión de los conocimientos.

C. Conclusiones

23. En un período estructuralmente difícil, la reconocida trayectoria del FIDA en favor del desarrollo rural en Bolivia transitó de forma acertada desde un enfoque sectorial (camélidos) hacia un abordaje más territorial (sistemas agroproductivos resilientes al cambio climático). Sin embargo, ni las actividades relativas al diálogo sobre políticas públicas ni la construcción de sinergias con otros organismos y programas o con los gobiernos autónomos municipales alcanzaron el nivel suficiente para promover un desarrollo territorial inclusivo y ampliar la escala de las operaciones apoyadas por el FIDA.
24. No se hallaron estrategias diferenciadas para la diversificación de los medios de vida actuales de la población rural. Si bien hubo una buena focalización, los proyectos de inversión y los servicios técnicos resultantes tendieron a ser estandarizados, sin adaptarse a los diversos perfiles de los actores y las distintas estrategias locales. Por ejemplo, la aplicación de los mismos criterios de elegibilidad para todos los participantes en los proyectos —por ejemplo, la solicitud de contrapartidas monetarias— generó en algunos casos barreras de acceso para los más vulnerables. Tampoco se diferenciaron los instrumentos de apoyo ofrecidos a los criadores especializados de camélidos o a los productores, para quienes la crianza es parte de una estrategia de subsistencia. Sin embargo, la evaluación sí halló algunos casos de sinergias virtuosas entre actores en los territorios bajo el liderazgo de los gobiernos autónomos municipales, aliados clave en la implementación de los programas y proyectos del FIDA en el marco descentralizado boliviano, que transfiere competencias y recursos a estos actores.

25. La contribución al fortalecimiento de los emprendimientos y del acceso de los pequeños productores rurales a los mercados sigue haciéndose sin una visión global del sistema agroalimentario. Por un lado, se sigue dando prioridad a un conjunto relativamente limitado de rubros y actividades agropecuarias y, por el otro, ni se atiende a la actual pluriactividad de la economía rural ni se consideran de manera integral las cadenas de valor. Las inversiones se concentraron en aspectos productivos, con poco énfasis en los procesos de transformación de alta calidad para acceder a mercados diversificados. Además, en el último período se ha invertido menos en servicios técnicos y financieros, que son cruciales para el uso y mantenimiento de la infraestructura y para el desarrollo de asociaciones productivas y comerciales exitosas (nuevas formas de organización vinculadas a la comercialización y la certificación). El fortalecimiento de la capacidad de distintos actores locales y nacionales careció de una estrategia consistente para asegurar el acompañamiento oportuno durante la realización de las inversiones y para su posterior aprovechamiento. La duración de las capacitaciones no se alineó con los ciclos productivos de los participantes en los proyectos ni con sus necesidades específicas para acceder a mercados diversificados. Todo ello redujo la posibilidad de innovar y viabilizar la sostenibilidad de los emprendimientos.
26. La cartera de proyectos y programas del FIDA mostró una adaptación razonable a los contextos ecológicos específicos de las zonas de intervención, a la vez que se observó una evolución hacia una mayor rigurosidad en la incorporación de la adaptación al cambio climático en el ciclo de los proyectos. Se atendieron de manera adecuada algunos aspectos como la gestión del riesgo climático, la diversificación productiva y el acceso a los recursos hídricos. Las intervenciones carecieron de un análisis prospectivo robusto que considerara escenarios afectados por el cambio climático a largo plazo y estrategias de adaptación estructural. Tampoco fueron suficientes los esfuerzos para medir el alcance real de las inversiones del FIDA en materia de resiliencia climática, con el fin de posicionar al Fondo en este subsector respecto a otras organizaciones que abordan este tema desde hace varios años en el país.
27. Los sistemas de SyE de los COSOP y de los proyectos y programas estuvieron demasiado enfocados en la rendición de cuentas, en lugar de promover el análisis y la reflexión estratégica. No se lograron vincular donaciones con préstamos, conectar las enseñanzas extraídas de los proyectos en la práctica con los conocimientos científicos y tradicionales o indígenas ni fomentar la innovación y la mejora operacional. La gestión de los conocimientos fue fragmentada y no se utilizó de manera sistemática como un instrumento clave para el buen desempeño de las operaciones, o para vehicular posibles asociaciones con otros actores o colaborar en el ámbito de las políticas públicas.
28. Del análisis del período comprendido entre 2015 y 2024 resalta la necesidad de ahondar en la consideración de ciertos aspectos de la "nueva ruralidad" de Bolivia, como son la pluriactividad de las economías familiares, las dinámicas migratorias o el papel más estratégico de los pueblos y las ciudades intermedias. También es necesario fortalecer el apoyo a la descentralización y reforzar la coordinación con los programas financiados por otros organismos que actúan en beneficio de las poblaciones rurales del país.

D. Recomendaciones

29. La magnitud de los desafíos sociales, económicos, ambientales y climáticos que enfrenta actualmente el país impactan de manera particular en los territorios y actores rurales más vulnerables. Reconociendo la trayectoria del FIDA en Bolivia y teniendo en cuenta los resultados del programa en el país durante el último decenio, así como las limitaciones de su desempeño, es importante replantearse cuáles serían los aportes diferenciales del FIDA en Bolivia. En este sentido, la estrategia se fundamentaría en priorizar la gestión de los conocimientos emanados

de las operaciones apoyadas por el Fondo y los aspectos cualitativos de ese apoyo, buscando asociaciones con otros actores para colaborar en la formulación de políticas públicas y contribuir a un desarrollo territorial sostenible e inclusivo. Las siguientes recomendaciones incluyen acciones concretas para orientar la nueva estrategia en el país.

30. **Recomendación 1: Impulsar operaciones que adopten enfoques intersectoriales, territoriales y de gobernanza colaborativa desde el diseño hasta el cierre de los proyectos.** Para hacerlo, se proponen las siguientes líneas de acción específicas:

- a) Concentrar la zona de cobertura en un número limitado de municipios y comunidades en los agroecosistemas donde el FIDA ha acumulado su experiencia para alcanzar un mayor impacto (Altiplano, Valles y Amazonia).
- b) Concretizar la lógica territorial de la siguiente manera: i) utilizar herramientas territoriales y geoespaciales para abordar de manera integral tanto las potencialidades como las vulnerabilidades ambientales y climáticas de los sistemas agroalimentarios; ii) establecer un hilo conductor para cada territorio que permita agregar y conectar las demandas a proyectos de inversión y servicios financieros y técnicos coherentes, considerando la pluriactividad rural; y iii) incluir servicios de asistencia técnica de calidad y larga duración por parte de los equipos locales de las UEP para dinamizar las inversiones en un contexto territorial.
- c) Promover inversiones y servicios concurrentes, junto con los gobiernos autónomos municipales, que acompañen la planificación local a través del análisis de las agencias de desarrollo públicas y privadas presentes en sus jurisdicciones para lograr un mayor alcance y sostenibilidad. Los diseños de los programas del FIDA podrían establecer mecanismos para aumentar la cuantía de los recursos canalizados en un territorio donde se haya demostrado mayor concurrencia. Una mejor coordinación entre los ministerios contribuiría a fomentar dicha concurrencia.
- d) Profundizar el conocimiento de la nueva ruralidad en las zonas de cobertura de los proyectos y programas del FIDA para mejorar la calidad de las operaciones y contribuir al diálogo sobre políticas, en colaboración con universidades, centros de investigación, entidades públicas encargadas de los sistemas de información y estadística del país, entidades internacionales especializadas y otros donantes. Este trabajo debería abordar temas como la pluriactividad de los participantes en los proyectos, las tendencias migratorias y las dinámicas urbano-rurales, especialmente de las personas jóvenes, los efectos del cambio climático, la problemática minera y la expansión de la frontera agrícola.

31. **Recomendación 2: Durante el diálogo con el Gobierno para la elaboración de la nueva estrategia en el país, redefinir los grupos objetivo y los mecanismos para atenderlos de manera diferenciada.** Para ello, se deberían considerar las prioridades del nuevo Gobierno de Bolivia y la actual política de focalización del FIDA. En este marco se pueden considerar las siguientes líneas de acción específicas:

- a) Revisar y redefinir los mecanismos de acceso a los proyectos y programas del FIDA según el grado de vulnerabilidad y las estrategias actuales de los grupos objetivo (monto y tipo de fondos de contrapartida solicitados; requisito de apertura y mantenimiento de cuentas o de adquisición del Número de Identificación Tributaria, etc.), todo ello en coordinación con el Gobierno.

- b) Ampliar los criterios de selección y los techos de financiamiento para considerar dinámicas territoriales y productivas diversificadas para períodos más prolongados de financiamiento, evitando convocatorias excesivamente fragmentadas.
 - c) Identificar necesidades específicas y proponer estrategias de atención a las personas jóvenes y las mujeres del medio rural, considerando los elementos de la nueva ruralidad. Más allá de los pequeños emprendimientos y las actividades agropecuarias a pequeña escala generadoras de ingresos que se suelen ofrecer a estos subgrupos, entablar asociaciones para atraer inversiones que fomenten actividades no agropecuarias, como el turismo rural, la gastronomía o iniciativas culturales, aunados a incentivos para el reconocimiento y el afianzamiento de los derechos (p.ej. documentación de identidad, de propiedad de activos, etc.).
32. **Recomendación 3: Impulsar la capacitación y la asistencia técnica como actividades estratégicas de fortalecimiento de las capacidades nacionales y locales en materia de sostenibilidad.** Se trata de considerar esta esfera como una inversión en capital humano y social, que no sea puntual y fragmentaria, sino estructural y útil incluso más allá del cierre de las operaciones del FIDA. Es importante blindar los recursos para estas actividades, así como monitorear su calidad y efectividad en la mejora de las condiciones de vida de los participantes en los proyectos.
- a) Incluir y presupuestar en los proyectos y programas mecanismos de capacitación en temas cruciales (p.ej. gestión territorial, gestión ambiental, nuevos mercados y *marketing* territorial) para distintos actores (funcionarios públicos, personal de la UEP central y de las oficinas locales; promotores y técnicos; personal de los gobiernos autónomos municipales; usuarios de los proyectos con diferente nivel de desarrollo). Algunos mecanismos que han mostrado buenos resultados y deberían apoyarse son: i) cursos con certificación universitaria basados en laboratorios territoriales de aprendizaje; ii) intercambios entre el personal de los proyectos y programas apoyados por los préstamos y las donaciones del FIDA; iii) convenios con institutos técnicos y centros de capacitación nacionales y locales que certifiquen competencias locales y tengan fondos para pequeñas inversiones territoriales; y iv) cooperación Sur-Sur y triangular focalizada en las problemáticas que afectan actualmente al agro en Bolivia.
 - b) Establecer conexiones virtuosas con entidades privadas y empresas bolivianas e internacionales que puedan contribuir de manera práctica a mejorar el conocimiento de los productores y empresarios en pequeña escala (participantes en los proyectos) sobre las estrategias para acceder a mercados diversificados, punto débil recurrente en el desempeño de las operaciones del FIDA en Bolivia. Las donaciones deberían agregar valor en este sentido (contactos, nuevos productos y mercados, certificaciones o asociaciones comerciales, entre otros aspectos).
33. **Recomendación 4: Pasar de sistemas de información para la rendición de cuentas y seguimiento de marcos lógicos a un sistema real de gestión del programa del FIDA en el país.** Esto incluye dos grandes líneas interconectadas, a saber:
- a) **Institucionalización de la gestión de los conocimientos.** Un enfoque interinstitucional, intersectorial y territorial, basado en asociaciones y concurrencias, debe ser apoyado por un sistema de gestión de los conocimientos que permita: i) una medición de los procesos y cambios en las dinámicas, los sistemas y los activos de la población y los territorios atendidos, con herramientas y equipos acreditados; ii) una transformación de esta información —en plazos breves— en productos con evidencia que

muestren los resultados y los impactos para presentarlos al Gobierno, a otros tomadores de decisiones y a los asociados para el desarrollo; y iii) el uso de esta información para formular nuevos programas y proyectos con otras agencias de cooperación, contribuir al diálogo sobre políticas y a la ampliación de escala de las acciones del FIDA en otras zonas del país. Todo ello incluye una capacitación robusta en SyE, pero también en comunicación estratégica para el impacto.

- b) **Presencia del FIDA en el país.** Teniendo en cuenta los recursos financieros y la disponibilidad de recursos humanos adecuados, asegurar una presencia del FIDA en el país con el fin de garantizar el diálogo sobre políticas públicas pertinentes y la creación de asociaciones, lo que es crucial en un país de ingreso mediano bajo como Bolivia.

El Estado Plurinacional de Bolivia - Evaluación de la estrategia y el programa en el país

Índice

Abreviaciones	3
Mapa de las operaciones financiadas por el FIDA	4
El Estado Plurinacional de Bolivia	5
Evaluación de la estrategia y el programa en el país	5
I. Presentación de la evaluación	5
A. Introducción	5
B. Metodología y proceso de la evaluación	6
II. Contexto del país, estrategia y operaciones financiadas por el FIDA	10
A. Contexto del país	10
B. Estrategias y operaciones del FIDA en el período comprendido por la EEPP	18
III. Desempeño de la estrategia y el programa FIDA en el país e impacto sobre la pobreza rural	20
A. Pertinencia	20
B. Coherencia	25
C. Eficacia	35
D. Eficiencia	44
E. Impacto en la pobreza rural	47
F. Igualdad de género y empoderamiento de la mujer	52
G. Sostenibilidad	57
H. Desempeño global del programa	62
IV. Desempeño de los Asociados	65
A. FIDA	65
B. Gobierno	67
V. Conclusiones y Recomendaciones	69
A. Conclusiones	69
B. Recomendaciones	71
ANEXOS	
I. Definición de criterios de evaluación utilizados por la IOE	74
II. Operaciones crediticias del FIDA en el Estado Plurinacional de Bolivia	76
III. Listado de donaciones financiadas por FIDA en el Estado Plurinacional de Bolivia	79
IV. Cronología de la Estrategia y programa del FIDA en el Estado Plurinacional de Bolivia	83

V.	Teoría del cambio	85
VI.	Matriz de evaluación	87
VII.	Metodología de la evaluación	95
VIII.	Información adicional sobre el contexto del país (sección II)	101
IX.	Avance de implementación de las recomendaciones de la anterior EEPP	116
X.	Información adicional sobre la estrategia y el programa país (sección II.B) y su desempeño (sección III)	120
XI.	Personas entrevistadas	182
XII.	Bibliografía y referencias	188

Abreviaciones

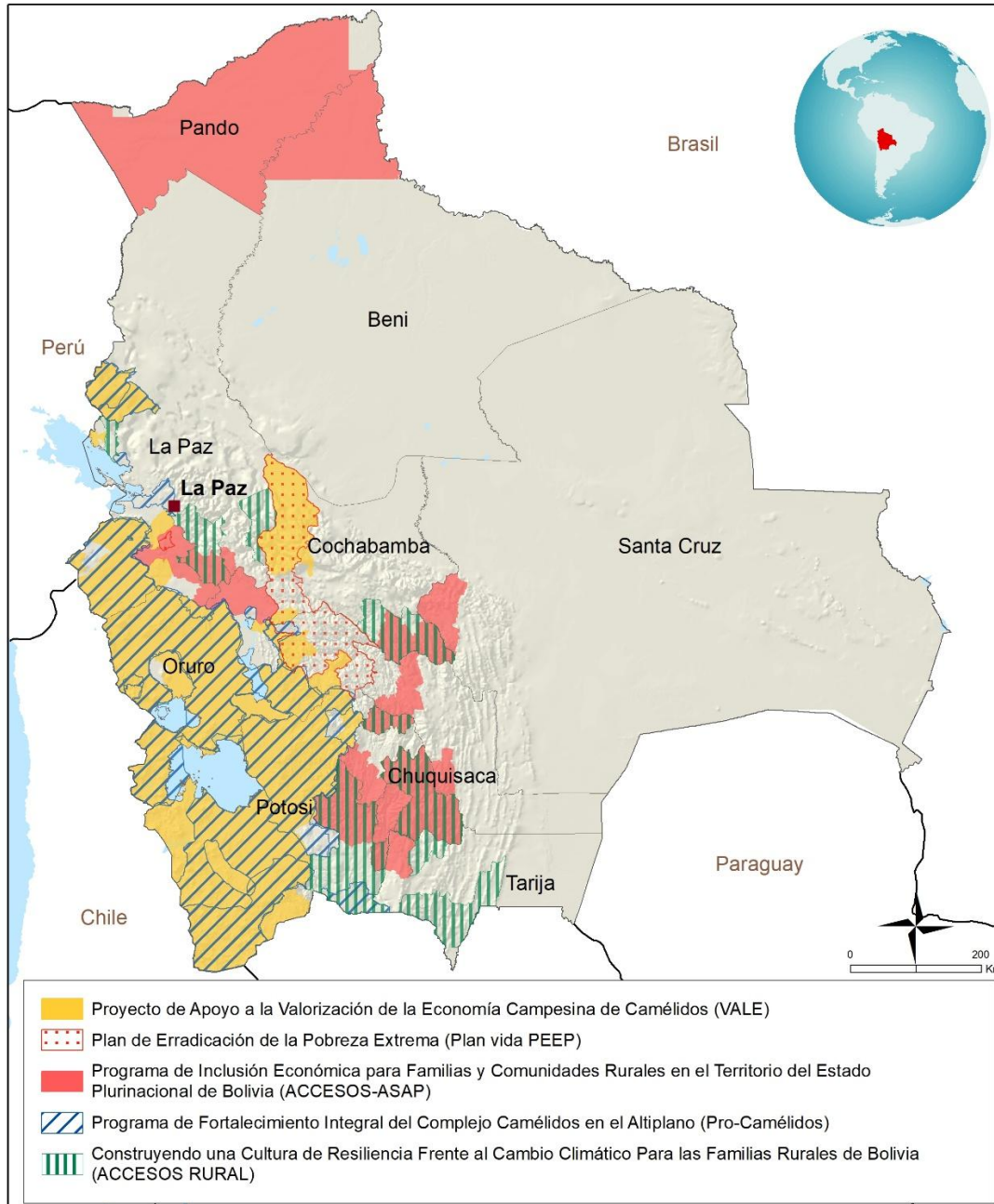
ACCESOS-ASAP	Programa de inclusión económica para familias y comunidades rurales en el territorio del Estado Plurinacional de Bolivia
ACCESOS RURAL	Construyendo una cultura de resiliencia frente al cambio climático para las familias rurales de Bolivia
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
AFD	Agencia Francesa de Desarrollo
AGROSUSTENTAR	Programa para el desarrollo de una agricultura sostenible y resiliente
APMT	Autoridad Plurinacional de la Madre Tierra
APROCAM	Apoyo a la Producción Agropecuaria ante el Cambio Climático
ASAP	Programa de adaptación para la agricultura en pequeña escala
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAF	Corporación Andina de Fomento - Banco de Desarrollo de América Latina
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CIDRE	Centro de Investigación y Desarrollo Regional
COSOP	Programa Sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales (<i>Country Strategic Opportunities Programme</i>)
CPE	Constitución Política del Estado
EEPP	Evaluación de la Estrategia y el Programa en el País
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FDI	Fondo de Desarrollo Indígena
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (<i>IFAD por sus siglas en inglés</i>)
GAD	Gobierno Autónomo Departamental
GAM	Gobierno Autónomo Municipal
GCF	Fondo Verde del Clima
GEF	<i>Global Environment Facility</i>
IFD	Institución Financiera de Desarrollo
IICA	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
INE	Instituto Nacional de Estadística
IVCC	Índice de vulnerabilidad al cambio climático
MDPyEP	Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural
MMAyA	Ministerio de Medio Ambiente y Agua
MDRyT	Ministerio de Desarrollo Rural y Tierra
MPD	Ministerio de Planificación del Desarrollo
OIE	Oficina Independiente de Evaluación del FIDA (IOE en inglés)
ONG	Organización No Gubernamental
PAR III	Proyecto de innovación para sistemas alimentarios resilientes
PIB	Producto interno bruto
Plan VIDA PEEP	Plan de erradicación de la pobreza extrema
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PNB	Producto nacional bruto
Pro-Camélidos	Programa de fortalecimiento integral del complejo camélidos en el Altiplano
UEP	Unidad Ejecutora de Proyecto
USD	Dólares estadounidenses
VALE	Proyecto de apoyo a la valorización de la economía campesina de camélidos

Mapa de las operaciones financiadas por el FIDA ¹

El Estado Plurinacional de Bolivia

Operaciones financiadas por el FIDA

Evaluación de la estrategia y el programa en el país



Las denominaciones empleadas y la forma en que aparecen presentados los datos en este mapa no suponen juicio alguno del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) respecto de la demarcación de las fronteras o límites que figuran en él ni acerca de las autoridades competentes.

Mapa elaborado por el FIDA | 03-06-2025

¹ Zonas/departamentos según documentos de diseño.

El Estado Plurinacional de Bolivia

Evaluación de la estrategia y el programa en el país

I. Presentación de la evaluación

A. Introducción

1. Por decisión de la Junta Ejecutiva del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) durante su 139ª sesión de diciembre del 2023, la Oficina de Evaluación Independiente (IOE) del FIDA llevó a cabo una evaluación de la estrategia y el programa en el país (EEPP) en el Estado Plurinacional de Bolivia en 2024-2025. Los objetivos centrales de la evaluación fueron (i) evaluar la estrategia y el programa financiados por el FIDA en Bolivia; y (ii) formular recomendaciones para el trabajo futuro del FIDA en el país que puedan ser recogidas en el nuevo COSOP en 2026 y futuras operaciones crediticias y no crediticias. La EEPP siguió las prácticas generales de la Política de Evaluación del FIDA (FIDA 2021) y el Manual de Evaluación del FIDA (FIDA 2022a).
2. Se trata de la tercera EEPP que se realiza en el país². La presente EEPP **abarcó el periodo 2015-2024**. Durante este periodo, el FIDA y el Gobierno boliviano aprobaron **dos programas sobre oportunidades estratégicas** (COSOP, por sus siglas en inglés). El primero cubrió el periodo 2015-2020 y el segundo 2021-2025, que fue extendido hasta diciembre de 2026³. Además, hubo **cinco operaciones crediticias** activas durante el periodo con un costo total de USD 154 millones, de los cuales USD 84,72 millones son financiados por el FIDA⁴ y una inversión privada a través del Fondo de Agronegocios por USD 4,7 millones. La evaluación también analiza con menos detalle las operaciones aprobadas por el FIDA, que todavía no fueron refrendadas por el Gobierno⁵ (ver anexo I). También se analizan en profundidad **15 donaciones** financiadas total o parcialmente por FIDA (ver anexo II), y otras **actividades no crediticias** (gestión de conocimiento, creación de asociaciones o partenariados y diálogo de políticas públicas).
3. Las operaciones con el país iniciaron en 1979 y desde entonces el FIDA aprobó cuatro COSOP: en 1998⁶, 2007, 2015 y 2021. En total, hasta noviembre de 2024 se financiaron 14 operaciones de préstamo por un monto de USD 291,53 millones, de los cuales USD 164,5 millones fueron financiados por el FIDA (anexo II). Los préstamos se han centrado en la producción agropecuaria, infraestructura, fortalecimiento de capacidades, acceso a servicios financieros, desarrollo comunitario, apoyo a negocios y manejo de recursos naturales y adaptación al cambio climático.

² La evaluación anterior fue publicada en [2015](#) y la primera en [2005](#).

³ Según el memo interno al respecto, esto permitirá desarrollar y validar el nuevo COSOP con el Gobierno que tomará posesión a finales de 2025 y considerar las recomendaciones de la IOE.

⁴ Las operaciones bajo análisis son Vale, Plan Vida PEEP, ACCESOS ASAP, Pro-Camélidos y ACCESOS Rural. Las tres primeras se aprobaron antes del periodo de evaluación, pero sus resultados no fueron totalmente evaluados en la anterior EEPP, publicada en 2015.

⁵ La evaluación analiza la propuesta para una operación no soberana para la institución CRECER IFD (aprobada por el FIDA en 2022), el préstamo soberano [Programa AGROSUSTENTAR](#) (denominado anteriormente Frontera Agroecológica), aprobado en diciembre 2024, y el borrador del Informe al Presidente de Pro-Camélidos 2 de julio 2025.

⁶ Según la EEPP de la IOE publicada en 2005, las misiones de programación e identificación en 1979, 1985 y 1989 delinearon las estrategias previamente.

Cuadro 1

Resumen de las operaciones del FIDA en el Estado Plurinacional de Bolivia desde el 1979

Información del programa y cartera total y evaluados por esta EEPP	
COSOP	1998-2005, 2007-2012 (extendido a 2014), 2015-2020, 2021-2025 (2026)
Número y monto de préstamos	14; USD 291,53 millones
Monto total de financiamiento FIDA	USD 164,5 millones
Financiamiento del Gobierno ⁷	USD 51,855 millones
Contribuciones de beneficiarios	USD 24,18 millones
Cofinanciamiento internacional	USD 50,91 millones (Fondo Fiduciario Español, Unión Europea, ASAP, Banco Mundial, PMA, CAF, OPEP ⁸)
Principales sectores de proyectos	Crédito y servicios financieros, desarrollo rural, medio ambiente y recursos naturales.
Términos de préstamos	Altamente concesionales, intermedios, <i>blend</i> y ordinarios
Monto de préstamos evaluados	USD 154 millones (USD 84,72 millones de FIDA; 35,8 millones de Gobierno/s; USD 18,4 millones de beneficiarios; USD 14,9 millones de cofinanciamiento internacional.
Préstamos evaluados	5 (VALE, Plan Vida PEEP, ACCESOS-ASAP ASAP, Pro-Camélidos, ACCESOS RURAL)
Oficina país y gestión de la cartera	Oficina en el país desde 2012 hasta 2021. Directores país: J. Keitaanranta (hasta 2016), A. Hameleers (2017-2021), M. Camagni (2021-2022), A. Mandelin (2022), D. Anavitarte (2022-2024), R. Alcadi (desde julio 2024).

Fuente: IFAD Oracle Business Intelligence (*current, total financing*), documentos de préstamo y donaciones.

B. Metodología y proceso de la evaluación

- Alcance y criterios de evaluación.** En línea con los objetivos de la evaluación, la EEPP evaluó la estrategia general (implícita y explícita), las actividades no crediticias (incluyendo las donaciones regionales), el desempeño de las operaciones financiadas con préstamos (cartera de programas) y el desempeño de los socios (Gobierno de Bolivia y FIDA) en la gestión de la estrategia y el programa del país. La evaluación utiliza **criterios estándares de evaluación** según el Manual de 2022 (pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto, sostenibilidad, igualdad de género, desempeño del FIDA y del Gobierno)⁹ que se operativizan a través de preguntas específicas (ver anexo V). Respecto a cada criterio y a nivel global del programa se asignan calificaciones utilizando una escala de 1 a 6, con 6 como la puntuación más alta y con 1 como la más baja¹⁰.
- Teoría del cambio y áreas temáticas.** La estrategia y el programa del FIDA en Bolivia en el período de evaluación 2015 – 2024 se reconstruyó en torno a dos objetivos estratégicos: (i) desarrollo y fortalecimiento de negocios rurales y acceso a mercados; y (ii) fortalecimiento de las capacidades de los pequeños productores para gestionar los recursos naturales y mejorar su resiliencia al cambio climático (ver anexo IV). Estos objetivos se orientan a la finalidad de contribuir a la reducción de la pobreza rural, mejorando las condiciones de vida, y al fortalecimiento de la

⁷ Los montos de financiamiento de Gobierno incluyen aquellos proporcionados por los Gobiernos Autónomos Departamentales y Municipales (GAD y GAM).

⁸ Antes del periodo de evaluación: CAF: Corporación Andina de Fomento, PMA: Programa Mundial de Alimentos, Organización de Países Exportadores de Petróleo para el desarrollo internacional (OPEP) y Banco Mundial. Durante el periodo de evaluación: Unión Europea, Fondo Fiduciario Español y Programa de adaptación para la agricultura en pequeña escala (ASAP).

⁹ Bajo el criterio de eficacia se analiza también la innovación; bajo el criterio de sostenibilidad se analiza la ampliación de escala y la gestión de recursos naturales y la adaptación al cambio climático. Dentro del criterio de coherencia se realiza un análisis de las actividades no crediticias, las asociaciones y el diálogo sobre políticas públicas.

¹⁰ Calificaciones: 1=muy insatisfactoria; 2=insatisfactoria; 3=moderadamente insatisfactoria; 4=moderadamente satisfactoria; 5=satisfactoria; 6=muy satisfactoria.

seguridad alimentaria con mayor inclusión de mujeres, jóvenes y Pueblos Indígenas y un manejo sostenible de los recursos naturales, a través de la reducción de su vulnerabilidad. La teoría de cambio muestra otros resultados a lo largo de estas dos vías de impacto, a las que contribuyen las actividades no crediticias (ver anexo V). Basándose en la revisión de documentos y entrevistas, el equipo de la EEPP identificó tres temas clave que se exploraron más a fondo, especialmente la contribución del FIDA (i) al sector de los camélidos, (ii) al desarrollo sostenible y a la resiliencia frente al cambio climático, y (iii) a la inclusión financiera de la población meta.

6. **Evaluabilidad de la cartera.** La evaluabilidad estuvo ligada al avance de la ejecución de cada programa y la disponibilidad de datos (ver anexo X), como se presenta en el cuadro 2. Los cuatro primeros programas finalizados fueron analizados con todos los criterios de evaluación, mientras que los recientes aprobados o en negociación fueron analizados a nivel de pertinencia y coherencia. También se hizo un análisis del préstamo cancelado durante el periodo (Asocios¹¹).

Cuadro 2

Evaluabilidad de los programas considerados en esta EEPP

	Nombre	Fecha de aprobación	Estatus	Evaluaciones disponibles	Criterios evaluados
Cartera pública activa	Proyecto de apoyo a la valorización de la economía campesina de camélidos (VALE)	2006	Cerrado (2015)	ITP, PCRV	Todos los criterios ¹²
	Plan VIDA PEEP de erradicación de la pobreza extrema	2009	Cerrado (2017)	ITP, EI, PCRV	Todos los criterios
	Programa de inclusión económica para familias y comunidades rurales en el territorio del Estado Plurinacional de Bolivia (ACCESOS)	2011	Cerrado (2020)	ITP, EI, PCRV	Todos los criterios
	Programa de fortalecimiento integral de la cadena de valor de los camélidos en el altiplano boliviano (Pro-Camélidos)	2015	Cerrado (2024)	RMT, ITP	Todos los criterios
	Programa construyendo una cultura de resiliencia frente al cambio climático para las familias rurales en Bolivia (ACCESOS RURAL)	2019	Vigente	RMT	Todos, salvo impacto y sostenibilidad
Inversión privada	Inversión en CIDRE IFD a través del Fondo de Agronegocios (ABC Fund) ¹³	2021	Desembolsado	Ninguna	Pertinencia, coherencia, (eficacia ¹⁴)
Aprobación Planeación FIDA	Promoviendo el desarrollo rural a través de las microfinanzas-Bolivia (CRECER IFD) ¹⁵	2022	Aprobado	NA*	Pertinencia, coherencia

¹¹ Programa Acuerdos inclusivos en granos andinos y frutos amazónicos orientados a la transformación para incrementar ingresos de pequeños productores fue aprobado por el FIDA en 2017, y cancelado en 2019.

¹² La EEPP 2015 (que cubrió el periodo 2005-2012) no atribuyó calificaciones para impacto y sostenibilidad a VALE, por estar todavía en curso. Plan VIDA-PEEP y ACCESOS sólo fueron evaluados en términos de relevancia del diseño.

¹³ El ABC Fund (Fondo de agronegocios) es un fondo privado. El Directorio del FIDA aprobó entrar como socio en este fondo en marzo 2018, manejado por *Bamboo Capital Fund*. En 2021 el ABC Fund realizó una inversión de USD 4,7 millones (deuda subordinada) en la institución de microfinanzas CIDRE IFD (Centro de Investigación y Desarrollo Regional, Institución Financiera de Desarrollo), segundo prestamista del sector agrícola en Bolivia.

¹⁴ Esta operación no tiene el mismo nivel de información documental que los préstamos públicos. Se obtuvo información a través de entrevistas con CIDRE IFD, *Bamboo Capital* y el equipo de sector privado del FIDA.

¹⁵ Según la propuesta de inversión aprobada por el FIDA, la operación con CRECER espera beneficiar a 65 000 personas directamente, especialmente mujeres y jóvenes; impulsar el crecimiento de la cartera de préstamos de CRECER hasta en USD 41 millones, concentrándose en beneficiarios que viven por debajo del umbral de pobreza, y aumentar la cartera de créditos agropecuarios. El acuerdo con el FIDA se firmó a finales de 2024 y aún se encuentra en trámite ante el organismo regulador (Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero) a la espera de su no objeción.

Programa AGROSUSTENTAR (denominado anteriormente Frontera Agroecológica)	Dic 2024	Firmado ¹⁶	NA*	Pertinencia, coherencia
Pro-Camélidos 2	NA	Planeado	NA*	Pertinencia, coherencia

Fuente: elaboración propia Equipo EEPP Bolivia

Nota: Estudio de impacto de RIA (EI); Informe de terminación de proyecto (ITP); Verificación de ITP por parte de la Oficina de Evaluación Independiente (PCRVI, por sus siglas en inglés); Revisión de medio término (RMT).

NA* Para Crecer, se analizó la Propuesta de Inversión (diseño); para AGROSUSTENTAR, el Informe al Presidente (diseño) y para Pro-Camélidos 2, el borrador del Informe al Presidente (diseño), julio 2025.

7. **Metodología.** La evaluación utiliza **métodos mixtos** (cualitativos y cuantitativos) para la recopilación y el análisis de información de distintos tipos y fuentes (ver anexo VIII). En la medida de lo posible, se dio prioridad a la información verificable (documentos y bases de datos consultables). A continuación, se describen las principales etapas y actividades realizadas, incluyendo más detalle en el anexo VII:
- Revisión documental** de estrategias y los programas del FIDA en el país (Ver anexo con lista completa de documentos utilizados);
 - Análisis de bases de datos de** las inversiones de los cinco préstamos evaluados (programas con sus respectivos proyectos/inversiones).
 - Análisis geoespacial de los proyectos financiados por los programas FIDA**, utilizando información a nivel municipal.
 - Entrevistas a informantes clave.** Se realizaron 82 entrevistas semiestructuradas con un total de 98 personas (personal del FIDA, autoridades gubernamentales de Bolivia, personas involucradas en la ejecución de las operaciones, funcionarios de organismos multilaterales, agencias bilaterales, ONG e instituciones privadas que trabajan en el país en temas de desarrollo rural y agricultura, ver anexo XII).
 - Autoevaluaciones de los equipos de programa.** Se obtuvo información complementaria del personal clave de la gerencia del FIDA y de las Unidades Ejecutoras de Proyectos (UEP) del FIDA en Bolivia.
 - Misión al país (14 marzo – 2 abril 2025).** El equipo de evaluación inició la misión a Bolivia con una reunión de lanzamiento oficial y realizó entrevistas presenciales, se recopilaron documentos adicionales y se realizaron visitas de campo, donde se realizaron intercambios vía grupos focales y se observaron las realizaciones de los programas en terreno. Con base en un conjunto de criterios de selección, se definieron tres rutas: Altiplano, Valles y Amazonía¹⁷. Se visitaron 23 municipios en seis de los nueve departamentos del país (53 inversiones de programas y de tres donaciones), interaccionando con 590 personas, de las cuales un 45 % fueron mujeres (el 19 % se identificó como joven). Adicionalmente se sostuvieron entrevistas con representantes de 11 Gobiernos Autónomos Municipales (GAM) y 4 Unidades Operativas Regionales del Proyecto de innovación para sistemas alimentarios resilientes (PAR III). La misión presentó los hallazgos preliminares de la EEPP en una reunión de cierre en La Paz, con autoridades del Gobierno, personal de las UEP y Gerencia FIDA.
8. **Algunas limitantes** que la evaluación encontró incluyen: (i) información estadística oficial reducida respecto a temas claves del contexto-país, (ii) limitada disponibilidad de datos y análisis cuantitativos realizados de manera rigurosa de los resultados de

¹⁶ AGROSUSTENTAR cuenta únicamente con la firma del convenio por ambas partes (que incluye la aprobación del FIDA), encontrándose aún pendiente la aprobación del Congreso Boliviano y su posterior promulgación mediante Ley, requisito indispensable para su plena vigencia.

¹⁷ Ruta 1 en el Altiplano centrada en el sector camélido, vinculada a los préstamos de Pro-Camélidos y VALE; Ruta 2 en los Valles Centrales y del Sur, enfocada en aspectos de resiliencia y cambio climático, con los préstamos ACCESOS ASAP y ACCESOS Rural; Ruta 3 en la Amazonía orientada a emprendimientos productivos y aspectos de pertinencia relacionados con el diseño del programa AGROSUSTENTAR, además de intervenciones de ACCESOS ASAP. En cada una de las tres rutas, el equipo de evaluación fue acompañado por un guía territorial.

los programas FIDA; (iii) dificultad de acceder a informantes clave para los programas de evaluación tras su cierre (VALE, Plan Vida PEEP); (iv) limitada accesibilidad a informantes gubernamentales clave debido a la rotación de personal; (v) gran dispersión geográfica del trabajo del FIDA en el país,¹⁸ y (vi) limitación de la información georeferenciada de las inversiones y otros datos estadísticos georeferenciados en el país. **Para mitigar** las dos primeras, se triangularon datos e informaciones de múltiples fuentes. En relación a la tercera y cuarta, se entrevistaron a personas que estuvieron involucradas directa o indirectamente con el trabajo del FIDA en Bolivia durante el periodo de evaluación, aun cuando ya no se encontraran en funciones. Respecto a la quinta, el equipo se dividió en tres subequipos para cubrir más inversiones. También se realizaron entrevistas remotas a actores institucionales, maximizando el tiempo de la misión en el país para reuniones de alto nivel e interacciones con actores a nivel local. El anexo VII ofrece más información sobre las limitaciones del análisis espacial y las medidas para mitigarlas.

9. **Etapas principales.** El proceso de evaluación comprendió: (i) la fase preparatoria en la que IOE efectuó una revisión inicial de la información disponible conformó el equipo de consultores y redactó el Documento de orientación, revisado tomando en cuenta los comentarios recibidos de funcionarios del FIDA y del Gobierno boliviano; (ii) la ejecución durante la cual se realizó el grueso de la revisión documental y de las entrevistas; (iii) la consolidación de la información, análisis y redacción. IOE preparó un borrador de informe que fue sometido a una 'revisión por pares' dentro de la división y fue finalizado considerando los comentarios recibidos de la Dirección del FIDA y del Gobierno, siguiendo la Política de evaluación del FIDA 2021¹⁹; y (iv) la finalización y comunicación durante la cual IOE organiza un taller virtual para fortalecer el conocimiento y el uso de la evaluación por parte de los socios principales. Luego se firma un Acuerdo en el Punto de Culminación²⁰ y se presenta la evaluación al Comité de Evaluación del Consejo de Administración del FIDA. Finalmente, se realiza una difusión del informe de evaluación por diversos medios, incluida la página web de la IOE.
10. **Estructura del Informe.** El capítulo II incluye información clave sobre el contexto del Estado Plurinacional de Bolivia y la estrategia y las operaciones del FIDA en el periodo 2015-2024. El capítulo III analiza el desempeño de la estrategia y del programa en el país y su impacto en la pobreza rural. El capítulo IV presenta el desempeño de los asociados (FIDA y Gobierno). El capítulo V presenta las conclusiones y recomendaciones.

Observaciones principales

- Esta es la tercera evaluación de la estrategia y el programa del FIDA en Bolivia y abarca el periodo 2015-2024.
- La EEPP incluye cinco operaciones de préstamo, por un monto total de USD 151,08 millones, una inversión a través del Fondo de Agronegocios, 15 donaciones regionales o globales y actividades no crediticias (gestión del conocimiento, asociaciones, diálogo sobre políticas y donaciones). También se analizan tres operaciones adicionales aprobadas o planeadas.
- La evaluación recopiló información de distintos tipos y fuentes, como bases de datos (incluyendo las provenientes de sistemas geográficos de información), documentos escritos y entrevistas, visitas de campo a las inversiones, reuniones y diálogos con los usuarios finales de los programas, utilizando métodos cualitativos y cuantitativos.

¹⁸ Tras un análisis territorial de las inversiones, no se pudo realizar visitas de terreno para Plan Vida PEEP, que actuó en zonas diferentes a los otros cuatro préstamos evaluados.

¹⁹ IOE corrige eventuales errores factuales. Sin embargo, la decisión final sobre el análisis, conclusiones y recomendaciones pertenece al Director IOE, sin necesidad de aprobación fuera de IOE.

²⁰ El Acuerdo en el Punto de Culminación es un documento que resume las medidas de seguimiento de las recomendaciones de la EEPP acordadas por el FIDA y el Gobierno (que se publicará en el informe final). La IOE facilita su proceso de preparación.

II. Contexto del país, estrategia y operaciones financiadas por el FIDA

A. Contexto del país

Aspectos socioeconómicos

11. **El Estado Plurinacional de Bolivia se encuentra en la región centro occidental de América del Sur.** Es el quinto país más grande de América Latina con una superficie de 1 098 581 km², no tiene acceso al mar, y se encuentra organizado políticamente en 9 departamentos, 112 provincias y 335 municipios y 8 autonomías indígenas originarias campesinas (anexo VIII). Tiene un sistema descentralizado desde 1994²¹ que establece niveles de autonomías en los ámbitos indígena originario campesino, municipal, regional y departamental. Durante el período de evaluación, el Estado boliviano fue administrado por cuatro presidencias (Evo Morales, 2015-2019; gobierno de transición de Jeanine Añez, 2019-2020; y Luis Arce, 2020-2025; y Rodrigo Paz desde noviembre 2025 a la actualidad).
12. **El país cuenta con una población de 11,3 millones de habitantes²²,** concentrada en los departamentos de Santa Cruz y La Paz (54,1 %) ²³. Según el Censo Nacional de Población y Vivienda de 2024, la mitad de la población son mujeres y el 30,96 % de la población reside en áreas rurales, cifra ligeramente inferior al 32,5 % reportado en el anterior censo (INE, 2015)²⁴. Destaca la presencia de 36 naciones y Pueblos Indígenas, que representan alrededor del 41 % de la población mayor de 15 años²⁵. La población joven (15-30 años de edad) se sitúa en torno a un cuarto del total (26,7 %, cifra menos que el 31,4 % reportado en 2012). La tasa neta de migración internacional ha sido negativa desde 2012, cuando se registró una salida de -0,99 personas por cada mil habitantes. Para 2022, la proyección indicaba una desaceleración de la emigración internacional²⁶. Se estima que existen aproximadamente 1,8 millones de bolivianos residiendo en el exterior²⁷, los cuales enviaron al país, en el año 2023, el equivalente a 3,2 % del PIB, según datos del Banco Mundial. A nivel interno, Santa Cruz se ha consolidado como el principal destino de la migración, con un saldo positivo de migrantes. En contraste, los departamentos de La Paz, Potosí y Chuquisaca presentan una emigración neta negativa.
13. **Bolivia es un país de ingresos medios bajos, rico en recursos naturales y minerales, como el gas natural, el litio, y una agricultura significativa.** Entre 2000 y 2015, el Producto Interno Bruto (PIB) experimentó un crecimiento sostenido (a una tasa anual de 4,4 %, hasta casi duplicarse, con un aumento del 90 %) impulsado por la producción y la exportación de gas y los altos precios internacionales de los hidrocarburos²⁸. La minería también juega un rol crucial, con la producción de zinc, plata y estaño, así como las reservas estratégicas de litio. En cuanto a la agricultura, las exportaciones de soya, maíz y caña de azúcar destacan en las tierras bajas orientales, mientras que la quinua ha ganado relevancia internacional desde la región altiplánica (INE, 2020; PROINPA, 2014; UPB/PROINPA, 2024; Loza y Morales, 2018).

²¹ La Ley N° 1551 de Participación Popular de Bolivia establece que los sujetos de la Participación Popular son las Organizaciones Territoriales de Base, como las juntas vecinales, los Pueblos Indígenas y las comunidades campesinas.

²² La tasa de crecimiento poblacional se situó entre 1,02 % (2021) y 1,37 % (2023 y 2024), según Banco Mundial.

²³ Datos del Censo Nacional de Población y Vivienda, 2024.

²⁴ Banco Mundial, 2024c. Según el INE, la población rural es la censada en localidades con menos de 2000 habitantes.

²⁵ La CPE incluye la categoría de "comunidades interculturales" en referencia a los "colonizadores" de tierras altas (altiplano y valles) hacia las tierras bajas.

²⁶ Argentina, España, Chile y Estados Unidos eran los principales destinos, según: <https://datamig.iadb.org/es/migrant>

²⁷ Día internacional del Migrante: Cancillería destaca el aporte de la comunidad boliviana en el exterior.

²⁸ Bolivia se benefició del superciclo de precios de materias primas (2004–mediados de 2014): gas natural, metales y soya concentraron cerca de 90% de las exportaciones en algunos años, y el valor exportado se expandió 5,5 veces durante el auge. El valor agregado bruto de la extracción de petróleo crudo y gas natural aumentó 162 % (Loza y Morales, 2018)

14. **A pesar de esta riqueza en recursos, Bolivia no logró diversificar su matriz productiva haciéndola vulnerable a shocks externos.** El crecimiento económico se desaceleró durante el periodo de evaluación (anexo VIII), pasando de un crecimiento anual promedio de 5 % entre los años 2005-2014 a un promedio de 2,5 % en el período 2015-2024. Sin embargo, esta desaceleración fue heterogénea entre sectores: la agricultura, silvicultura caza y pesca crecieron al 2,4 % anual mientras que los servicios y el comercio, y el transporte y comunicaciones crecieron al 3,2 %, según el INE. El boom de los precios de las materias primas concluyó en 2014, la producción de gas natural en el país disminuyó, resultando en una caída del 70 % de los ingresos por exportaciones²⁹. La pandemia de COVID-19 acentuó esta situación, causando una contracción económica y una caída en los ingresos fiscales. El Gobierno implementó programas de asistencia social los cuales representaron gastos por 3,4 % puntos del PIB (Morales, 2023). El aumento significativo del déficit público³⁰ y la disminución de reservas internacionales³¹ son desafíos importantes para la economía boliviana (IMF, 2025). El crecimiento del GDP para el 2024 para Bolivia (1,4 %) fue inferior al promedio de América Latina y el Caribe (2,27 %), similar a las proyecciones para 2025³². La dependencia de Bolivia en la exportación de gas y minerales la mantiene vulnerable ante la caída de los precios internacionales. También las sequías en los últimos años impactaron en amplias regiones del país³³. A partir de 2019 surgieron confrontaciones que conllevaron a crisis políticas, sociales, institucionales y de gobernanza en el país que se agudizaron en 2024³⁴. Hubo elecciones en agosto del 2025 con una segunda vuelta en octubre 2025.
15. **La pobreza en Bolivia se ha reducido considerablemente en la última década, aunque los niveles siguen siendo altos, especialmente en las áreas rurales.** De acuerdo con datos del INE, la incidencia de la pobreza³⁵ pasó de 60,6 % en 2005 a 38,6 % en 2015 a 37,7 % en 2024 mientras que la incidencia de pobreza extrema pasó de 38,2 % a 16,8 % a 12,8 % para esos mismos años. La incidencia de pobreza extrema rural disminuyó significativamente entre 2005 y 2024, de 62,9 % a 27,6 %. Sin embargo, persisten disparidades significativas a nivel de incidencia de pobreza extrema entre las zonas urbanas (6 %) y rurales (29,6 %). En 2024, el 27,59 % de los hogares rurales aún no contaba con acceso a fuente de agua mejorada y el 33,9 % carecía de acceso a saneamiento mejorado, según datos del INE³⁶. El Índice de Desarrollo Humano (IDH) pasó de 0,704 en 2015 a 0,733 en 2023, con una caída transitoria en 2020-2021 asociada a la pandemia (PNUD, 2024). Bolivia no es un país con una desigualdad de ingresos extremadamente alta, con relación a otros países de la región (BID, 2024). El [indicador GINI](#) mostró mejoras, pasando de 0,6 en 2005 a 0,42 en 2015, para aumentar levemente a 0,43 en 2022, con diferencias entre las áreas urbanas de Santa Cruz y La Paz, y las zonas rurales del altiplano y los valles.
16. Existen varios grupos específicos identificados como especialmente vulnerables³⁷:

²⁹ Morales, 2014; Cruz y otros, 2020; INE, 2020; Banco Mundial, 2024.

³⁰ La deuda pública interna del Tesoro General de la Nación ascendió en 2023 a aproximadamente USD 19 200 millones, mientras que la externa ascendió a USD 13 588 millones (Banco Central de Bolivia, 2023). Estas cifras eran de USD 4 169 millones y de USD 5 893 millones en 2015, respectivamente. Disponible en <https://www.bcb.gob.bo/?q=ipm>

³¹ Se estima que el costo fiscal de la pandemia fue de 3,7 % del PIB el cual se sumó al déficit fiscal preexistente (Morales, 2023). Las reservas internacionales acumuladas cayeron de alrededor de 15 122 millones de dólares en 2014 a 1 796 millones de dólares al primer cuatrimestre de 2024. Disponible en <https://www.bcb.gob.bo/?q=content/durante-el-primer-cuatrimetre-de-2024-las-reservas-internacionales-netas-se-mantuvieron>

³² También según [Open Knowledge Repository, Banco Mundial](#), estas cifras serán 1,2 % y 2,3 % para la región para 2025.

³³ Castillejas-Vargas y otros, 2023; CEBEC, 2023; <https://www.bancomundial.org/es/country/bolivia/overview>

³⁴ Sobre la corrupción como factor de inestabilidad el World Justice Project (WJP), clasifica a Bolivia como el país más corrupto de la región. <https://worldjusticeproject.org/rule-of-law-index/global/2024/Bolivia/historical>. Varios organismos bolivianos como la [Defensoría del Pueblo](#), así como [otras fuentes de investigación](#), [organismos internacionales](#), y la prensa nacional e internacional han documentado conflictos sociales y de gobernanza durante el periodo.

³⁵ Calculado por el método del ingreso, a partir de la línea de pobreza, utilizando el Índice Foster-Greer-Thorbecke.

³⁶ [INE, Encuesta de Hogares. Vivienda y Servicios Básicos](#)

³⁷ El censo boliviano no utiliza el término "personas con alguna discapacidad", sino "personas con alguna dificultad permanente" relacionadas con la visión, el oído, la movilidad o la comunicación. Según el censo publicado en 2015, eran más de 300 000 personas (51 % mujeres) y un 30 % de ellas vivían en áreas rurales.

- **La población indígena**, más concentrada en las zonas rurales, sigue enfrentando niveles de pobreza más elevados y desigualdades estructurales, pese a las políticas de redistribución y la incorporación de los derechos de los Pueblos Indígenas en las últimas décadas (Heredia, 2016). La brecha de pobreza extrema entre hogares con jefe de hogar indígena/originario respecto a los no indígenas/originarios mejoró ligeramente, de 23 % y 13,4 % en 2015 a 19,4 % y 9,3 % en 2022, respectivamente. La intersección entre género y etnicidad genera desventajas cumulativas para las mujeres indígenas que sufren mayor discriminación para la mayor parte de indicadores (Banco Mundial, 2015). En Bolivia, los Pueblos Quechua (49,5 %) y Aymara (40,6 %) concentran la mayor parte de la población indígena, mientras que el 10 % restante corresponde a 34 naciones de tierras bajas y la Amazonía, entre ellas chiquitanos (3,6 %), guaraníes (2,5 %), mojeños y chimanes, según el censo de población.
 - **Los hogares encabezados por una persona joven** presentan índices de pobreza extrema cercanos al promedio nacional (11,9 % en 2015 y 10,7 % en 2022). Además, los jóvenes rurales enfrentan escasas oportunidades de empleo, dificultades para acceder a tierra y limitada participación en la toma de decisiones, lo que impulsa su migración hacia ciudades o al exterior. Esta movilidad refleja tanto sus vulnerabilidades como su capacidad de agencia (Alemán Andrade, 2024; CIPCA, 2014).
 - **Mujeres.** El índice de feminidad de la pobreza y pobreza extrema ha empeorado entre 2015 y 2024³⁸, mientras que el Índice Global de brecha de género muestra que algunos avances se han mantenido³⁹. La fuerza laboral femenina está concentrada en el sector informal y en sectores de baja productividad, y dedica cuatro veces más tiempo a tareas domésticas no remuneradas en comparación con los hombres (Banco Mundial, 2015). Las mujeres utilizan tierras de calidad inferior y no tienen poder de decisión sobre su uso o transferencia. En comunidades con uso colectivo de la tierra existen normas patriarcales que limitan el acceso equitativo a la tierra (Colque et al, 2014). Las tasas de feminicidio en Bolivia son superiores al promedio de América Latina⁴⁰ y la tasa de denuncias es baja por miedo a represalias, pese a la aprobación de la Ley Integral para Garantizar a las Mujeres una Vida Libre de Violencia en 2013. Bolivia ostenta una de las tasas de participación femenina en el parlamento más altas de la región (49 % en el parlamento de 2020-2025), sin embargo, esa representación no es proporcional a nivel subnacional⁴¹.
17. **Seguridad alimentaria y nutrición.** La prevalencia de la subalimentación⁴² se mantuvo relativamente estable en torno al 16,8 % entre 2014 y 2016, pero aumentó significativamente hasta alcanzar el 23 % en el período 2021-2023, a causa de la pandemia de COVID-19, que redujo ingresos y contrajo el gasto familiar, junto con choques externos que elevaron los precios de alimentos y fertilizantes. A ello se suman desigualdades territoriales persistentes y la vulnerabilidad de la agricultura familiar, especialmente en el altiplano y los valles (FAO et al., 2023; IGH Bolivia, 2022). A pesar de este deterioro, el acceso económico a una dieta saludable mostró una mejora: en 2022, el 8,5 % de la población no podía costear una dieta saludable, frente al 14,3 % en 2017. En 2022, la prevalencia del retraso del crecimiento en

³⁸ Este Índice muestra las disparidades en la incidencia de la pobreza (y pobreza extrema) entre mujeres y hombres. Un valor superior a 100 indica que la pobreza afecta en mayor grado a las mujeres que a los hombres; un valor inferior a 100, la situación contraria. En el 2015 estos índices eran de 107,7 y 104,5, y se elevaron a 118 y 120 en 2021.

³⁹ Este [índice](#) considera la participación económica, educación, salud y empoderamiento político, es de 0,75 en 2016 y en 2024, con pocas variaciones durante el periodo. Bolivia está en el 11º puesto de los 21 países de la región.

⁴⁰ Según CEPAL, en el año 2022, la tasa fue de 1.5 por cada 100,000 mujeres.

⁴¹ [Organización Coordinadora de la Mujer](#)

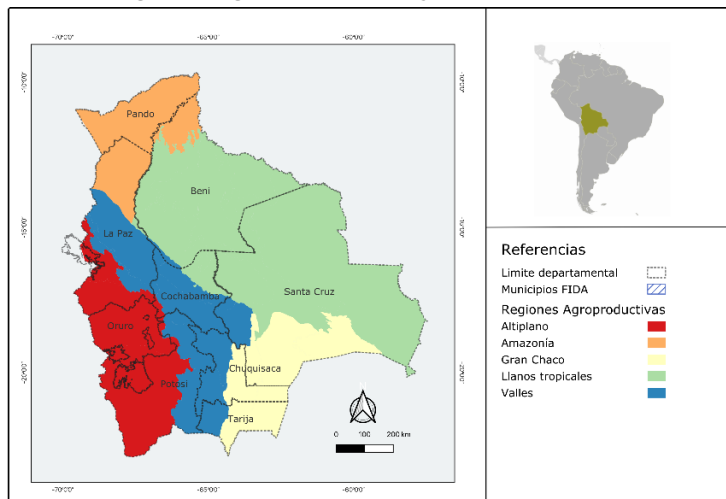
⁴² La subalimentación se define como la condición de un individuo cuyo consumo habitual de alimentos es insuficiente para proporcionar, en promedio, la cantidad de energía alimentaria necesaria para mantener una vida activa y saludable. El indicador se reporta como prevalencia y se denomina "prevalencia de subalimentación", que es una estimación del porcentaje de individuos de la población total que se encuentran en condición de subalimentación.

menores de cinco años fue del 11,1 %, una reducción respecto del 16,6 % en 2015 (FAO, 2025). Sin embargo, las últimas proyecciones disponibles prevén un deterioro de la inseguridad alimentaria aguda entre junio y octubre 2025⁴³.

Características del sector agrícola y del desarrollo rural

- 18. **Bolivia cuenta con una alta biodiversidad y cinco grandes regiones agro-productivas.** El país está entre los quince países con mayor biodiversidad a nivel mundial, alberga el 40 % de la biodiversidad mundial y el 80 % de los ecosistemas presentes en el planeta⁴⁴. De acuerdo con su clima, fisiografía y presencia humana, se han delimitado cinco grandes regiones agro-productivas: Altiplano, Valles, Gran Chaco, Llanos Tropicales y Amazonía (ver mapa 1). El sector agrícola se organizó en 19 zonas agro-productivas de producción primaria (ver anexo VIII).
- 19. **El sector agrícola boliviano ha recuperado su participación en el PIB en los últimos años, y sigue siendo el principal empleador del país.** La importancia relativa del sector marcó un mínimo histórico de 13,4 % en el año 2014, aumentando hasta el 15,6 % del PIB en 2023. Desde el año 2017 hasta la pandemia había sido el sector con mayor crecimiento, con una tasa promedio de 6,6 %⁴⁵. En el periodo 2014-2023, los productos agrícolas no industriales (cereales, tubérculos, legumbres y frutas) perdieron participación frente a productos agrícolas industriales (soya, girasol y caña de azúcar) y productos pecuarios (ganado bovino y aves), aunque siguen siendo un sector importante (37 % del PIB agropecuario en el año 2023). Los subsectores de silvicultura, caza y pesca, y el del cultivo de la coca, se han mantenido estables (ver anexo VIII). En promedio, un tercio de la población económicamente activa trabaja en este sector⁴⁶. La alta informalidad del sector laboral (85 %)⁴⁷ es un desafío significativo, y las cifras de desocupación y subocupación son más altas para las mujeres⁴⁸.

Mapa 1
Grandes regiones agro-productivas y departamentos



Fuente: Elaboración propia en base a datos del Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras – MDRyT (2018).

⁴³ PAM y FAO. 2025. Hunger Hotspots. <https://doi.org/10.4060/cd5684en>. Entre las causas mencionadas por este informe, se encuentra la alta inflación persistente y la disminución de las reservas extranjeras, así como la reducción de la producción de maíz ligada a la escasez de combustible.

⁴⁴ Chilón, 1996; Informe Nacional al Convenio de las Naciones Unidas sobre la Diversidad Biológica, 2015.

⁴⁵ Serie histórica del PIB. Instituto Nacional de Estadística. Disponible en <https://www.ine.gob.bo/index.php/estadisticas-economicas/pib-y-cuentas-nacionales/producto-interno-bruto-anual/serie-historica-del-producto-interno-bruto/>

⁴⁶ En 2015, empleó el 32,45 % de la Población Económicamente Activa (PEA), y en el segundo trimestre de 2024 empleó al 24,15 % (864 000 hombres y 797 000 mujeres), según INE. Disponible en <https://www.ine.gob.bo/index.php/bolivia-4/>

⁴⁷ <https://www.inesad.edu.bo/2023/12/20/un-85-de-los-ocupados-en-bolivia-forma-parte-del-sector-informal/>

⁴⁸ Según cálculos propios en base a INE, en 2024, las tasas de desocupación en zona urbana se sitúan en 3,1 % en los hombres y del 4,4 % en las mujeres, con cifras mucho más bajas en las zonas rurales (0,63 % para hombres y 0,69 % para mujeres.. La tasa de subocupación de hombres urbanos es de 6,1 % y de 4,4 % para hombres rurales, mientras que para las mujeres urbanas es de 9,8 % y para mujeres rurales de 5,4 %. <https://www.ine.gob.bo/index.php/bolivia-area-rural-principales-indicadores-de-empleo-por-trimestre-segun-sexo/>

20. **Según el último Censo Agropecuario (2013), Bolivia cuenta con casi 900 000 unidades de producción agropecuaria (UPA), un cuarto a cargo de mujeres.** Un 11 % pertenecían a alguna organización de productores, 57,5 % declaraban prácticas de trabajo comunitario, colectivo o familiar y 33,7 % participación en el sistema de ayuda mutua "mink'a" (quechua) o "ayni" (aymara). Las UPA abarcaban 34,6 millones de hectáreas cultivadas, de las cuales el 60,7 % se encontraban en el departamento de Santa Cruz (anexo VIII). Además, el número estimado de cabezas de ganado ascendía a 8,3 millones de bovinos, 6,2 millones de ovinos, 3 millones de camélidos (85 % llamas) y 1,8 millones de caprinos (INE, 2015b; INE, 2022).
21. **La agroindustria**, implantada sobre todo en Santa Cruz, se dedica a la producción a gran escala de cultivos comerciales como la soya, maíz y caña de azúcar, destinados en gran medida a la exportación. Los departamentos de Santa Cruz y Beni también se dedican a la producción extensiva de carne bovina, la que ha experimentado un proceso de industrialización en los últimos años⁴⁹. Este tipo de agroindustria, más intensiva en capital, utiliza tecnología avanzada y grandes extensiones de tierra en manos de medianas y grandes explotaciones empresariales, bajo regímenes de propiedad privada o arrendamiento (Peralta-Rivero, 2020). De acuerdo con el Censo Agropecuario, representa al 5 % de las UPA pero explota el 60 % de la tierra cultivada (ver anexo VIII)⁵⁰. Este modelo ha tenido impactos ambientales específicamente sobre el suelo, donde la sobre carga animal se ha sumado a los efectos negativos de largos periodos de sequía (Peralta-Rivero y Cuellar Álvarez, 2018).
22. **La agricultura familiar**, practicada por campesinos e indígenas de altiplano, valles y tierras bajas, tiene un papel importante en la seguridad alimentaria del país. Estos pequeños productores se enfocan en la producción de alimentos básicos para el consumo interno y, en su mayoría no cuentan con acceso adecuado a tecnología y financiamiento (UDAPE, 2015). Este sector se caracteriza por una alta fragmentación de la tierra y predominio de la propiedad comunitaria o individual de pequeña escala (en torno a 3 hectáreas por UPA), pero aporta el 61 % del volumen de producción. El principal destino de esta producción es la venta en el mercado interno (68 %) la transformación (11 %) y el autoconsumo (10 %) (Velarde y Wanderley, 2021).
23. **Bolivia es uno de los principales productores a nivel mundial de productos y subproductos obtenidos de llamas**⁵¹. El país posee un rodeo de camélidos de algo más de 3 millones de cabezas de llamas, alpacas y vicuñas, y dos tercios de estas son llamas. Pese a su baja contribución al PIB nacional, más de 80 000 familias viven directa o indirectamente de esta ganadería, que se extiende por diversos territorios del país, principalmente en el Altiplano⁵². Las llamas y alpacas tienen una importancia crucial para la economía rural de tierras altas, no solo por su capacidad para adaptarse a condiciones climáticas extremas, sino también por su contribución a la seguridad alimentaria y la generación de ingresos. Estos animales son fuente de carne, fibra (lana) y cuero, productos consumidos localmente y exportados. El sector presenta una baja eficiencia productiva, motivada por limitaciones estructurales y condicionantes ambientales⁵³. Las mujeres desempeñan un rol central en la crianza de camélidos, a cargo del cuidado cotidiano de los hatos, la transmisión de saberes y

⁴⁹ Autoridad de Fiscalización de Empresas, 2016. Estudio de mercado de la carne de res en Bolivia. Según estimaciones del INE, en 2023 el ganado bovino superó los 11 millones de cabezas, de las cuales 4,9 millones se encontraban en el departamento de Santa Cruz y 3,3 millones en el departamento de Beni.

⁵⁰ Según el [Foro Santa Cruz: Repensar el modelo de desarrollo cruceño patrocinado por Fundación TIERRA](#), el sector agropecuario enfrenta desafíos de sostenibilidad económica y ambiental, dado que los rendimientos agrícolas no mejoraron en los últimos años, y están estancados con tendencia a la baja en algunas zonas y sectores productivos.

⁵¹ Según la [Oficina Técnica para el Fortalecimiento de la Empresa Pública](#), Bolivia, solo después de Perú, es el máximo productor de camélidos en la región. Según datos del INE (2022), el país cuenta con 2 622 416 cabezas de llama (39 % están en Oruro, 28 % Potosí y 27 % en La Paz) y las 442 183 alpacas se concentran en La Paz (66 %).

⁵² Actualmente, representa poco menos del 1 % del PIB, pese a un aumento en las últimas tres décadas, debido a su baja productividad, según [UMSA](#).

⁵³ [Ley de Organizaciones Económicas Campesinas, Indígena Originarias y de Organizaciones Económicas Comunitarias para la integración de la agricultura familiar sustentable y la soberanía alimentaria](#), 2013. La Asociación Nacional de Productores de Camélidos (ANAPCA) agrupa a asociaciones de ganaderos departamentales (ADEPCA) constituidos por productores de camélidos de ayllus, marcas y suyos originarios, asociaciones y otros grupos.

la transformación de fibra y carne, aunque su aporte sigue siendo poco reconocido en estadísticas y políticas públicas (Poma, 2023).

24. **La nueva ruralidad en Bolivia ha traído cambios significativos en las relaciones sociales, culturales y económicas entre las áreas rurales y urbanas en las últimas décadas.** La **pluriactividad de las unidades familiares**, donde la agricultura se combina con otras fuentes de ingreso, ha redefinido el papel del sector rural en la economía nacional. Se muestra un crecimiento sostenido del empleo y el ingreso rural no agrícola, reflejando un proceso de **diversificación de la estructura productiva rural**.⁵⁴ La **emigración de jóvenes a zonas urbanas** ha dejado a mujeres, adultos mayores y niños como los principales actores en las actividades agropecuarias, particularmente en el Altiplano y los Valles, generando desafíos en la renovación generacional del sector (Gaudin y Padilla Perez, 2023). Se constata un sistema territorial complejo, sin separación neta entre la economía urbana y rural, y con el **crecimiento de pueblos y ciudades intermedias**, que se han convertido en ejes clave para la integración de mercados locales (Bellet y Llop, 2003; Carrión 2013)⁵⁵.
25. **A pesar de avances recientes en inclusión financiera, la población rural continúa teniendo un acceso limitado a servicios financieros.** Según la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI, 2023), las cuentas de depósito se quintuplicaron y el número de Puntos de Atención Financiera aumentó en más de 6 veces en el área rural entre 2007 y 2023. Según datos del Banco Mundial, un 57 % de los adultos (el 64 % urbano y el 49 % rural) tenía una cuenta con una institución financiera o proveedor de dinero móvil en 2024, frente a un 54 % en 2017. El dato de 2024 sitúa a Bolivia por debajo de la media regional (70 %) y global (79 %). Las mujeres presentan una brecha de 7 puntos frente a los hombres respecto al acceso a cuentas formales, productos de crédito y de ahorro⁵⁶. En Bolivia, entidades financieras y organizaciones como Fundación PROFIN y FINRURAL promueven la inclusión financiera mediante asistencia técnica y productos innovadores.
26. **La frontera agropecuaria y la minería han avanzado de forma significativa en detrimento del bosque y de las fuentes de agua.** Existe una fuerte presión sobre la tierra y los recursos naturales para el desarrollo de actividades ligadas al agronegocio, especialmente en la Amazonia, el Chaco y en el Bosque Seco Chiquitano. Según datos de Global Forest Watch, entre 2015 y 2024, Bolivia perdió 3,97 millones de hectáreas de bosque primario húmedo⁵⁷. Más de la mitad de esta pérdida fue causada por incendios forestales, muchos de ellos provocados para el cambio de uso de suelo, aunados a prolongadas sequías. En total, desde 2001 hasta 2024, el 57 % de la pérdida de cobertura arbórea en Bolivia se produjo en zonas donde las causas principales derivaron en degradación ligada a la expansión agropecuaria (ver anexo VIII). Por su lado, la minería desplazó al gas como principal producto de exportación en varios trimestres entre 2015 y 2020. Esta expansión ha dado lugar a un crecimiento acelerado y desregulado de la minería cooperativizada e informal, particularmente en el sector aurífero (ver anexo X). La fragmentación normativa y la superposición de competencias entre niveles de gobierno dificulta la fiscalización efectiva de esta actividad (CEPAL, 2020a). Estas actividades restringen aún más el desarrollo agrícola a pequeña y mediana escala, que ya enfrenta

⁵⁴ Se trata de un fenómeno regional. Según estimaciones de la OIT (2021), en 18 países de América Latina⁵⁴, el empleo agrícola rural se redujo entre 2012 y 2019 a una tasa anual de 0,6 % y las actividades no agrícolas crecieron (la industria manufacturera a una tasa de 1,2 %, los servicios a un 2,5 % anual), lo cual evidencia una creciente integración entre el mercado laboral rural y urbano.

⁵⁵ Bolivia cuenta con 19 ciudades intermedias, de rápido crecimiento, que facilitan los vínculos físicos, sociales y económico-productivos con las áreas rurales (UN-Habitat, 2021).

⁵⁶ Datos del Global Findex del Banco Mundial en <https://www.findexgateway.org/es/pais/inclusion-financiera-en-bolivia>.

⁵⁷ Solo en 2024, Bolivia perdió 1,5 millones de hectáreas de bosque primario, un aumento del 200 % respecto al año anterior, ubicándose como el segundo país con mayor pérdida de bosque tropical primario a nivel global, sólo después de Brasil ([World Resources Institute, 2024](https://www.worldresourcesinstitute.org/)).

limitaciones en el acceso a tierra, acceso infraestructura crítica, y servicios financieros (Banco Mundial, 2019).

27. **El cambio climático representa una amenaza significativa para la producción agropecuaria boliviana.** El cambio climático ha aumentado la frecuencia de sequías, inundaciones, incendios y deslizamientos de tierra. En 2021 el país se encontraba entre los 10 países con mayor riesgo⁵⁸. Entre 2014 y 2020, las pérdidas económicas en el sector agrícola debido a eventos climáticos extremos superaron los 500 millones de dólares, afectando principalmente a pequeños agricultores. En el periodo de evaluación se registraron sequías e inundaciones de magnitud considerable entre 2015-2017 y 2023-2024. La sequía de 2016-2017 afectó a más de 125 000 familias en el Altiplano y los Valles, reduciendo la producción agrícola en un 50 % en algunas áreas. A su vez, las inundaciones durante ese mismo periodo afectaron a más de 100 000 personas en la Amazonía, desplazando comunidades y dañando carreteras y puentes⁵⁹. La sequía de 2023 -2024 afectó a siete de los nueve departamentos y a más de 2 millones de personas, especialmente en las áreas rurales (IFRC, 2024).

Marco institucional y de políticas

28. **La Agenda Patriótica 2025 constituye el Plan General de Desarrollo Económico y Social como marco rector de las políticas de desarrollo del país⁶⁰.** Bajo este mandato se establecieron, en el período de la presente EEPP, las prioridades de mediano plazo en los respectivos planes de gestión gubernamental: el “Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) en el Marco del Desarrollo Integral para Vivir Bien 2016 – 2020” y el “PDES 2021-2025 Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, Hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones”. Los pilares más relevantes están relacionados a la erradicación de la pobreza extrema, la soberanía alimentaria, científica y tecnológica, productiva con diversificación y ambiental con desarrollo integrado. Ambos planes, dieron continuidad al modelo de desarrollo establecido a partir del año 2006, con sus respectivos programas y proyectos nacionales, sectoriales y territoriales. Además, se desarrollaron diversas políticas nacionales y sectoriales (ver anexo X).
29. **El Plan del Sector Agropecuario y Rural con Desarrollo Integral 2016 – 2020 y el Plan Sectorial 2021 – 2025 rigen el marco institucional y de política del sector.** Su formulación se basó y alineó en el mandato constitucional⁶¹, los planes nacionales, la Agenda Patriótica 2025 y el Sistema de Planificación Integral del Estado. Las políticas han tenido continuidad en el período. La pandemia del COVID-19 implicó redefiniciones en las prioridades e incluso la formulación de un Plan de respuesta al COVID, con apoyo del FIDA, el IICA y la FAO⁶². El sector caméldo no cuenta con una normativa específica a nivel nacional que impulse y regule de manera integral al sector. Desde el 2023 se está buscando definir y aprobar la Estrategia Nacional de Camélidos⁶³. En el ámbito departamental se han promulgado leyes enfocadas en el desarrollo de este sector, como la Ley Departamental N.º 425 (2021) de Tarija, la Ley N.º 238 (2024) de La Paz, la Ley N.º 125 (2020) de Potosí, la Ley N.º 252 (2024) de Oruro y la Ley Departamental N.º 983 (2020) de Cochabamba.

⁵⁸ German Watch Institute, 2021: Global Climate Risk Index 2021. Casi un quinto de los municipios se encuentra en una categoría de muy alta vulnerabilidad y 139 municipios (41 %) en la categoría de alta vulnerabilidad (Autoridad Plurinacional de la Madre Tierra 2022: Mapa de vulnerabilidad al cambio climático).

⁵⁹ MDRyT, 2017. Las estimaciones indican que en el año 2016 las inundaciones, sequías y temperaturas extremas representaron pérdidas del 1,3 % del PIB y afectaron al 6,1 % de la población (Castillejas-Vargas y otros, 2023).

⁶⁰ La Agenda Patriótica fue publicada en 2013 y elevada a rango de Ley (n. 650 Agenda Patriótica del Bicentenario 2025) en enero del 2015. .

⁶¹ La CPE establece como parte fundamental de las políticas económicas del Estado el desarrollo rural integral sustentable y prioriza emprendimientos económicos comunitarios.

⁶² [Plan Nacional de Respuesta y Rehabilitación para el Sector Agropecuario ante los Efectos del COVID-19](#).

⁶³ Se aprobó por resolución ministerial una política en 2008 que sólo fue parcialmente implementada a través de programas y proyectos (FIDA, 2025a). Con el [apoyo de la FAO](#), el Gobierno está avanzando en el diseño de una Política y Estrategia Multisectorial de Gestión y Desarrollo Integral Sustentable de los Camélidos que, a mediados de 2025, aún no ha sido validada por el Gobierno.

30. **La entidad rectora del sector durante el periodo de evaluación fue el Ministerio de Desarrollo Rural y Tierra (MDRyT)**⁶⁴. El MDRyT, y sus tres viceministerios⁶⁵ y entidades descentralizadas y desconcentradas estaban llamados a interactuar con otros ministerios y entidades públicas. Por ejemplo, con el Ministerio de Medio Ambiente y Agua (MMAyA) y la Autoridad Plurinacional de la Madre Tierra (APMT)⁶⁶, deben colaborar en lo relativo a la Política Plurinacional de Cambio Climático (2023), la Estrategia Nacional para la Neutralidad de la Degradación de las Tierras y a la Contribución Determinada a Nivel Nacional 2021 – 2030 (NDC, por sus siglas en inglés). Con el MMAyA en lo concerniente a los recursos hídricos, cuencas y riego. Con el Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural (MDPyEP), que promueve el desarrollo productivo manufacturero de empresas públicas y mixtas y de emprendimientos privados y comunitarios. En agosto 2022, en el MDRyT se creó la Unidad Ejecutora “Apoyo a la Producción Agropecuaria ante el Cambio Climático” (APROCAM) como entidad desconcentrada para ejecutar las operaciones financiadas por el FIDA y otros proyectos del MDRyT relacionados con la adaptación al cambio climático.
31. **Los Gobiernos Autónomos Municipales (GAM) tienen un rol importante por su mandato de planificación y ordenamiento territorial a nivel local.** Bolivia ha experimentado un proceso de descentralización desde la promulgación de la Ley de Participación Popular (Ley N° 1551 de 1994) y la Ley de Descentralización Administrativa (Ley N° 1654 de 1995), lo que permitió la transferencia efectiva de competencias y recursos a los municipios⁶⁷. Este proceso fortaleció la planificación y gestión local, estableciendo mecanismos participativos para la elaboración de los Planes de Desarrollo Municipal, que hasta 2015 servían como instrumentos de planificación de mediano plazo. Con la implementación del Sistema Integral de Planificación del Estado en 2016, los municipios adoptaron los Planes Territoriales de Desarrollo Integral, alineando sus estrategias con los objetivos nacionales y departamentales. Sin embargo, la efectividad de estos planes ha sido condicionada por la disponibilidad de recursos, que dependen en gran medida de las transferencias del Tesoro General de la Nación y de ingresos por regalías, los cuales han disminuido significativamente debido a la caída de los precios de los hidrocarburos y la reducción de la producción de gas natural, afectando los presupuestos municipales. En este contexto, los municipios han debido priorizar el financiamiento de servicios de salud y educación, sectores en los que tienen competencias concurrentes con el nivel central según la Ley Marco de Autonomías y Descentralización de 2010⁶⁸.
32. **Bolivia ha recibido una importante contribución de cooperación internacional en el sector rural**⁶⁹, principalmente del BID, la CAF y el Banco Mundial (44 %, 30 % y 18 %, respectivamente) y enfocan sus inversiones en infraestructura productiva y servicios agrícolas. El aporte financiero del FIDA es el 0,65 % de este sector a nivel multilateral. En cuanto a la cooperación bilateral, destacan China (60 %) y Francia (35 %), que también priorizan infraestructura. El rápido incremento del endeudamiento externo entre 2015 y 2020, que alcanzó el 26,9 % del PIB en 2024⁷⁰, ha llevado a una postura más cautelosa de los organismos financieros internacionales, lo que condiciona las perspectivas de nuevas inversiones rurales (ver anexo VIII). La cooperación internacional no reembolsable en Bolivia se

⁶⁴ Los Decretos Supremos N° 5488, de 16 de noviembre de 2025 y N° 5493, de 24 de noviembre de 2025, ajustaron la estructura organizativa del órgano Ejecutivo.

⁶⁵ (1) Viceministerio de Desarrollo Rural y Agropecuario, (2) de Tierras y (3) de Coca y Desarrollo Integral.

⁶⁶ La APMT norma, promueve, gestiona, implementa y monitorea a nivel nacional, la Política y el Plan Plurinacional de Cambio Climático; con acciones integrales para la reducción de gases de efecto invernadero, el incremento de capacidad de adaptación y el desarrollo integral y sustentable de medios de vida. <https://madretierra.gob.bo/presentacion/>

⁶⁷ Esta descentralización eminentemente municipal fue ratificada y complementada por la Constitución Política del Estado de 2009 y la Ley Marco de Autonomías y Descentralización de 2010.

⁶⁸ Según datos del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, en 2023 las transferencias a los Gobiernos municipales representaron aproximadamente el 10 % del Presupuesto General del Estado, evidenciando una reducción importante respecto al pasado por decisión del Gobierno central.

⁶⁹ Datos de <https://www.economiayfinanzas.gob.bo/index.php/viceministerios/vtcp/deuda-externa-tgn>.

⁷⁰ Disponible en <https://www.bcb.gob.bo/?q=informes-deuda-externa-publica>

concentró en la adaptación al cambio climático y la gestión sostenible de recursos naturales. La Amazonía recibió una proporción significativa de la Unión Europea, la cooperación suiza (COSUDE), alemana (GIZ) y española (AECID), que priorizaron intervenciones en conservación de bosques, desarrollo territorial comunitario y gobernanza ambiental. Actualmente se registran 15 proyectos del [Fondo para el Medio Ambiente Mundial \(GEF por sus siglas en inglés\)](#) en el país (centrados en biodiversidad, cambio climático y degradación de tierras) y del [Fondo Verde para el Clima](#), implementados por la FAO, el BID, el PNUD, entre otros (ver anexo VIII).

B. Estrategias y operaciones del FIDA en el período comprendido por la EEPP

33. **Estrategias a lo largo de los años.** Desde inicio de operaciones en 1979, el FIDA aprobó cuatro COSOP. LA EEPP publicada en 2015 evaluó el COSOP 2007-2012 e incluyó siete recomendaciones: (i) adoptar un enfoque territorial con mayor concentración geográfica, (ii) desarrollar una estrategia basada en rubros productivos y cadenas de valor, (iii) buscar una mayor alineación y sinergias con los programas públicos, (iv) definir una focalización diferenciada y adecuar los instrumentos, (v) resolver las ineficiencias de implementación, (vi) establecer sistemas de seguimiento y evaluación (S&E), gestión de conocimiento y estrategia de diálogo de políticas, y (vii) apoyar a la nueva oficina del FIDA. El COSOP 2015-2020 incorporó varias de las recomendaciones de esta EEPP, como la concentración geográfica de las intervenciones en corredores económicos, el énfasis en articular las acciones con los gobiernos municipales y actores locales y la intensificación de la participación de las mujeres, los jóvenes y los Pueblos Indígenas. El COSOP 2021 también respondió a algunas de las recomendaciones. Por ejemplo, explicitó la necesidad de contar con equipos de ejecución estables y capacitados para mejorar la eficiencia de la gestión de la cartera (ver anexo IX).

Cuadro 3

Objetivos de la estrategia y la cartera del FIDA con el Estado Plurinacional de Bolivia, 2015-2024

	COSOP 2015-2020	COSOP 2021-2025
Objetivo general	No se incluye, sólo contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.	Contribuir a mejorar el aporte de los pequeños productores a la reducción de la pobreza rural y al fortalecimiento de la seguridad alimentaria del país
Objetivos estratégicos	<p>(1) Contribuir al desarrollo y fortalecimiento de los negocios rurales de los pequeños productores.</p> <p>(2) Fortalecer las capacidades e incrementar los activos físicos para el manejo sostenible de los recursos naturales y la resiliencia frente al cambio climático.</p>	<p>(1) Mejorar la capacidad productiva agrícola de los sistemas productivos inclusivos, de forma sostenible para el medio ambiente y resiliente al cambio climático.</p> <p>(2) Facilitar el acceso a los mercados de productos agrícolas y no agrícolas competitivos, sostenibles e inclusivos, producidos por pequeños productores rurales.</p>
Prioridades geográficas	Municipios y territorios rurales con altos índices de pobreza y vulnerabilidad (Sierra y Valles interandinos y Amazonía boliviana).	Municipios y territorios con altos niveles de pobreza, población indígena, inseguridad alimentaria y vulnerabilidad al cambio climático (región del Altiplano y región de Tierras Bajas).
Principales grupos focalizados	Hombres y mujeres rurales organizados pertenecientes a comunidades originarias, indígenas y campesinos.	Hogares rurales de pequeños productores organizados y no organizados realizando actividades agrícolas y no agrícolas.

Fuente: elaboración propia Equipo EEPP Bolivia

34. En el COSOP (2015-2020), el FIDA y el Gobierno del Estado Plurinacional de Bolivia proponían **promover negocios rurales**, fortalecer las **capacidades para la gestión de los recursos naturales** y la **resiliencia al cambio climático**. Esto se mantuvo en la segunda estrategia (2021-2025), que además planteó facilitar el **acceso al mercado** de los productos agrícolas y no agrícolas de los pequeños productores rurales. Ambos COSOP propusieron una focalización geográfica en municipios y territorios rurales con altas tasa de pobreza y vulnerabilidad y priorizaron como grupo objetivo a hogares rurales de pequeños productores con baja productividad y limitada resiliencia. Se incluyeron criterios de auto focalización y

transferencia concursable de recursos a las familias, grupos y organizaciones de productores rurales de pequeña escala como un modo para empoderarles y aumentar la apropiación y sostenibilidad de las inversiones (ver anexo X).

35. Durante el periodo de evaluación, hubo **cinco operaciones de préstamo activas**⁷¹ con un costo total de USD 151,08 millones, de los cuales USD 84,69 millones fueron financiados por el FIDA. Los programas tuvieron objetivos centrados en mejorar las condiciones de vida y de producción de la población rural de las áreas de acción, además de incrementar su capacidad de resiliencia, tanto ante fenómenos naturales como ante las vicisitudes de los mercados, en la búsqueda de aumentar los ingresos por sus actividades agrícolas y no agrícolas. Los préstamos concentraron su contribución al fortalecimiento de la capacidad productiva y de los negocios de los productores de pequeña escala y a la gestión sostenible de los recursos naturales y la resiliencia frente al cambio climático (anexo X). Las operaciones propusieron alianzas con los niveles gubernamentales nacional, departamental y municipal y la coordinación con la cooperación internacional y apalancamiento de recursos⁷².
36. La evaluación también analizó **15 donaciones**, todas de alcance regional y/o global, por un total de USD 34,9 millones con aportes del FIDA por USD 28,1 millones. Se trata del monto total de las donaciones en varios países, puesto que no es posible en todos casos desagregar por país (anexo III). Dichas donaciones han mostrado continuidad respecto a las anteriores al periodo de evaluación en temas como la gestión de recursos naturales, resiliencia climática, inclusión social y diálogo político, aunque este último de manera limitada. Se han añadido más recursos a temas de inclusión social (Pueblos Indígenas, jóvenes, empoderamiento de productores), y menos a gestión de conocimiento. Una característica diferenciadora del periodo evaluado respecto a los anteriores es la incorporación de donaciones que, por primera vez, abordaron temas como la valorización del patrimonio alimentario y el desarrollo de soluciones digitales orientadas a mejorar el acceso a mercados (anexo X). Todas las donaciones beneficiaron a varios países, por lo que la evaluación buscó identificar en qué medida las mismas contribuyeron a los resultados del programa país. En cuanto a las **actividades no crediticias**, los COSOPs priorizaron la sistematización de experiencias y cooperación Sur-Sur en gestión del conocimiento, el diálogo de políticas en seguridad alimentaria, desarrollo rural, nutrición y cambio climático, y alianzas con ministerios, productores y agencias como FAO y PMA.
37. **Gestión del programa país.** El principal socio para la ejecución de los programas del FIDA fue el MDRyT a excepción del Plan VIDA PEEP que estuvo a cargo del Ministerio de Planificación del Desarrollo. Las operaciones FIDA han contado con Unidades Ejecutoras de Proyecto (UEP) con distintos grados de autonomía del MDRyT, de acuerdo a los periodos. Durante el periodo evaluado, hubo ocho ministros y múltiples cambios de directores y técnicos en el MDRyT. Por su parte, seis directores país FIDA se sucedieron durante el periodo, dos de ellos por un periodo de menos de un año. Tras su apertura en 2012, el FIDA decidió cerrar su oficina en Bolivia a finales de 2021, y la cartera se gestiona desde la Oficina Multipaís de Perú (ver cuadro y cronología en el anexo IV). Se cuenta con un consultor nacional que ha actuado como punto focal y enlace desde antes del inicio del periodo de evaluación y dos consultores técnicos. Todos cuentan con un contrato de retención a tiempo parcial.

⁷¹ Tres operaciones fueron diseñadas en años previos al periodo de análisis, pero se ejecutaron dentro del mismo: VALE, Plan VIDA PEEP y ACCESOS ASAP. Durante el periodo de evaluación Bolivia tuvo asignaciones de USD 21 millones (2016-2018), USD 23,6 millones (2019-2021) y de USD 10 millones (2022-2024), y USD 10 millones de fondos BRAM (Mecanismo de Acceso a Recursos Ajenos). Dos operaciones se diseñaron durante el periodo del primer COSOP: Pro-Camélidos y ACCESOS ASAP. No se ha aprobado ningún otro préstamo durante el periodo del último COSOP, aunque se diseñaron varias propuestas (Asocios, CRECER, AGROSUSTENTAR, Pro-Camélidos2).

⁷² En esta EEPP se utiliza el término "programa" para las operaciones de préstamo, mientras que el término "proyecto" se refiere a las inversiones que se canalizan a través de los programas a nivel local.

Observaciones principales

Contexto

- Bolivia cuenta con una población de 11,3 millones de habitantes, menos de un tercio habitan en las zonas rurales, un 41 % se autoidentifican como indígenas y un 23 % son jóvenes.
- Es un país de ingresos medios bajos, rico en recursos naturales y minerales, y una agricultura significativa. En la última década, no logró diversificar su matriz productiva y su crecimiento se desaceleró. Se realizaron avances en la reducción de la pobreza, pero los niveles siguen siendo altos en las áreas rurales y en grupos vulnerables.
- El país presenta un modelo dual (agroindustria y agricultura familiar, incluyendo el sector de camélidos) que muestra desafíos importantes en relación con los impactos de la ampliación de la frontera agrícola y las amenazas del cambio climático.
- Existen nuevas dinámicas rurales, con una presencia significativa de pluriactividad, ingresos y empleos no agrícolas, y crecimiento de pueblos y ciudades intermedias.
- El país cuenta con distintas instituciones que abordan la temática rural, un amplio marco institucional y normativo con un sistema de planificación e inversión descentralizado, sobre todo a través de los Gobiernos Autónomos Municipales que sin embargo, en los últimos años, han tenido menor disponibilidad de recursos.
- Se ha contado con una importante contribución de cooperación internacional en el sector rural y, crecientemente, en temas del sector ambiental en la Amazonía.

Programa apoyado por el FIDA

- Los principales factores estructurales que limitaron la reducción de la pobreza rural en Bolivia durante el período evaluado estuvieron vinculados con la escasa diversificación del modelo productivo (dependencia de gas y minerales), la vulnerabilidad climática y las desigualdades de género y entre los distintos grupos de productores rurales. El FIDA ha buscado enfrentar algunos de estas problemáticas respondiendo a la demanda soberana del Gobierno de Bolivia.
- El COSOP 2015-2020 propuso promover negocios rurales y fortalecer las capacidades para la gestión de los recursos naturales y la resiliencia al cambio climático. El COSOP 2021-2025 mantuvo esta orientación y además propuso facilitar el acceso a mercados de productos agrícolas y no agrícolas de los pequeños productores rurales.
- La gestión del programa en el país enfrentó varios cambios tanto a nivel del Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras como de los directores país del FIDA. Se contó con una oficina en Bolivia sólo entre el 2012 y el 2021.

III. Desempeño de la estrategia y el programa FIDA en el país e impacto sobre la pobreza rural

A. Pertinencia

38. Esta sección evalúa en qué medida: (i) los objetivos estratégicos fueron consistentes con las prioridades del país, las estrategias y políticas del FIDA y las necesidades de los beneficiarios, (ii) el diseño de las estrategias y las intervenciones y la focalización fueron consistentes con los objetivos, y (iii) las estrategias y las intervenciones se han (re)adaptado para abordar los cambios en el contexto.

Pertinencia respecto a las prioridades del país, a las estrategias y políticas del FIDA y a las necesidades de los beneficiarios

39. **Los COSOP, las operaciones y las donaciones estuvieron en consonancia con los grandes lineamientos nacionales y sectoriales de la política pública del país y del FIDA.** La EEPP encontró un alto grado de concordancia estratégica de los COSOP y las cinco operaciones de préstamo evaluadas con los planes rectores nacionales, las leyes y los planes sectoriales agropecuarios y ambientales. El abordaje integral plasmado en los documentos nacionales bajo la consigna del "Vivir

Bien⁷³ fue operativizado a través del diseño de operaciones para incrementar los activos y mejorar los medios de vida de la población rural, buscando un desarrollo económico y productivo armónico con la naturaleza. También los diseños de las operaciones planeadas son pertinentes con relación a las prioridades del país y a las políticas y estrategias del FIDA⁷⁴. Por último, nueve de quince donaciones estuvieron alineadas con cinco políticas y estrategias nacionales⁷⁵, y abordaron algunos temas adicionales a las operaciones de préstamo, como soluciones digitales, integración del conocimiento tradicional en la conservación de los ecosistemas; y empleo juvenil en sectores agroalimentarios (ver anexo X).

40. **Los programas del sector camélido respondieron a las necesidades del sector, y el diseño de Pro-Camélidos mejoró algunas de las falencias de VALE.** El diseño de VALE no consideró suficientemente la situación de la producción primaria y las limitadas capacidades de los pequeños productores y transformadores para abastecer al mercado con suficiente calidad. La propuesta de Pro-Camélidos intentó reforzar estos aspectos, con un foco en el primer eslabón de la cadena⁷⁶.

Recuadro 1

Análisis de la pertinencia de VALE y Pro-Camélidos

Los objetivos de **VALE** fueron consistentes con el énfasis en la soberanía alimentaria y el desarrollo rural del Plan Nacional de Desarrollo. VALE no priorizó la producción primaria de camélidos, sino que se concentró en el procesamiento de la fibra, la carne y el cuero para agregarle valor. Para los beneficiarios más pobres, estos objetivos eran relativamente ambiciosos, debido a su baja integración en la cadena de valor. La asistencia técnica propuesta en el programa fue de corto plazo, lo que redujo la posibilidad de que muchos de estos beneficiarios pudiesen utilizar plenamente el enfoque de Planes de Negocio.

Pro-Camélidos amplió y profundizó estas metas, considerando la situación de vulnerabilidad de los productores, así como sus limitaciones productivas y de acceso a servicios y mercados. El programa pretendía fortalecer la base productiva primaria y mejorar la gestión sostenible de recursos naturales, respondiendo a los lineamientos de la Agenda Patriótica 2025 (erradicación de la pobreza extrema y la sostenibilidad ambiental como pilares fundamentales del desarrollo nacional).

Fuente: elaboración propia Equipo EEPP y anterior EEPP (2015).

41. **Los préstamos y donaciones evaluados han propuesto una diversidad de acciones para mejorar la inclusión financiera de la población meta, pertinentes para las necesidades del sector y de los beneficiarios.** Varios préstamos incluían capacitación en educación financiera, instrumentos de ahorro y de inversión productiva⁷⁷, y asistencia para acceso a líneas de crédito (ACCESOS, Pro-Camélidos). ACCESOS ASAP proponía además promover microseguros de vida para que los pequeños productores mejoraran la administración de sus recursos y protegieran sus activos; y el acompañamiento a dos entidades financieras para ejecutar un proyecto piloto de banca móvil en su área de intervención. Por su lado, la donación *Innovatech* proponía testar tecnologías financieras como respuesta al impacto de la COVID-19. El FIDA también planteó pertinentemente apoyar a

⁷³ La filosofía del "Vivir Bien" ha permeado los principales instrumentos de planificación y programación de política pública del Estado Plurinacional de Bolivia y también la lógica de la gestión territorial vinculada a los sistemas de vida. ver, por ejemplo, Pacheco, 2017.

⁷⁴ Por ejemplo, AGROSUSTENTAR responde a las políticas nacionales al promover sistemas productivos inclusivos, sostenibles y resilientes al cambio climático. Para toda la cartera, se encontró consonancia con las políticas del FIDA de Pueblos Indígenas (2009), Cambio Climático (2010), Gestión de recursos naturales y medio ambiente (2012), y con los Marcos Estratégicos 2011-2015, 2016-2025, la Estrategia de participación del sector privado (2019-2024).

⁷⁵ Agenda Patriótica 2025, Ley de Revolución productiva Comunitaria Agropecuaria, Ley de la Madre Tierra y Desarrollo Integral para Vivir Bien, Plan Plurinacional de Cambio Climático, y Estrategia de Juventud Productiva.

⁷⁶ Cabe notar también que mientras VALE propuso actividades para las comunidades manejadores de vicuñas silvestres, esta actividad no se incluyó en Pro-Camélidos. Según entrevistas, se decidió no continuar esta actividad por estar bajo la competencia del Ministerio de Medio Ambiente.

⁷⁷ Por ejemplo, los documentos de diseño mencionan la intermediación social a favor de mujeres en grupos de ahorro y crédito y concursos públicos de ahorro grupal e individual (Vale), incentivos para el ahorro (Pro-Camélidos, ACCESOS) y acceso a crédito para actividades productivas y ahorro condicionado (ACCESOS).

instituciones financieras de desarrollo (IFD) durante el periodo, con el objetivo de mejorar la estabilidad financiera de las IFD para alentar su oferta de finanzas rurales:

- Apoyo a CIDRE, a través del Fondo de Agronegocios (ABC Fund)⁷⁸, con la que se esperaban 800 operaciones de crédito y ofrecer una base de capital sólida para apalancar hasta 35 millones de dólares adicionales (que podrían suponer hasta 8000 préstamos adicionales en cinco años).
- Apoyo directo a CRECER a través de una operación no soberana directa. Según la propuesta de inversión aprobada por el FIDA en 2022, todos los fondos se prestarán exclusivamente dentro del sistema alimentario boliviano y se catalizarán hasta 36 millones de dólares adicionales⁷⁹. El préstamo privado aún no ha sido ratificado por la autoridad competente (Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero, ASFI).

42. **Los planteamientos de gestión de los recursos naturales y el cambio climático en los COSOP y operaciones fueron congruentes con la Agenda Patriótica 2025**⁸⁰. En cuanto a la erradicación de la pobreza extrema y el desarrollo rural, se adoptó una visión distinta de la convencional (focalizada en aumento de producción y productividad por rubros), promoviendo un enfoque de sostenibilidad en el uso de los recursos naturales estratégicos como agua y bosques. Coherentemente el COSOP 2015-2020 enfatizó los retos ambientales derivados de la presión sobre recursos naturales⁸¹, mientras que el COSOP 2021-2025 resaltó la exposición a riesgos asociados a amenazas y vulnerabilidades ambientales y climáticas⁸². VALE y Plan Vida PEEP no consideraron el tema de recursos naturales a nivel central, como lo había hecho la operación anterior (PROMARENA)⁸³. VALE consideró el aprovechamiento sostenible de la fibra de la vicuña (camélido silvestre), en Pro-Camélidos se desarrolló una línea de actividades orientadas al uso sostenible de los recursos naturales (p.ej. obras de captación y distribución de agua, manejo y conservación de suelos y pastizales, y fortalecimiento institucional). ACCESOS-ASAP, Pro-Camélidos y ACCESOS RURAL (y el diseño de AGROSUSTENTAR) propusieron una mayor atención hacia el fortalecimiento de las bases productivas orientadas a la agricultura familiar, la reducción de la vulnerabilidad climática y la seguridad/soberanía alimentaria vinculadas a los sistemas alimentarios y la agroecología (anexo X).
43. **Las soluciones propuestas por FIDA fueron pertinentes a los contextos de cada región agro-productiva.** Como reportaron la mayor parte de los grupos visitados en las visitas de terreno de la EEPP, las principales problemáticas de las grandes regiones agro-productivas atendidas fueron consideradas en los diseños de los programas. En el Altiplano, la pertinencia estuvo asociada al fortalecimiento de sistemas ganaderos tradicionales (camélidos), especialmente a través de infraestructura ganadera y forrajera. En los Valles, se atendió principalmente la escasez de agua para ampliar y mejorar el manejo productivo a través de riego tecnificado, reservorios y otras obras. En la Amazonía, se buscó diversificar la producción poniendo en valor productos autóctonos como açai y cacao a través del mejoramiento de prácticas socio-productivas locales.

⁷⁸ El Comité de Inversiones del Fondo ABC tomó la decisión de financiar CIDRE. El FIDA es solo un observador en dicho comité, no tiene derecho a voto.

⁷⁹ Otros resultados esperados son alcanzar hasta 65 000 clientes rurales, aumentar la cartera agrícola de CRECER en un 30 % (respecto al 28 % en 2022), focalizando los fondos FIDA en 8 400 beneficiarios que viven por debajo de la línea de pobreza nacional.

⁸⁰ La Ley N°. 650 Agenda Patriótica del Bicentenario 2025 de enero 2015 se hace operativa a través de los PDES 2016-2020 y 2021-2025.

⁸¹ Deforestación por expansión de la frontera agrícola entre otros.

⁸² El Índice de Vulnerabilidad al Cambio Climático del país es de "riesgo extremo".

⁸³ Ver EEPP 2015, párrafo 79.

Propuesta de focalización

44. **Los mecanismos para definir la focalización geográfica planteada por los COSOP y las operaciones fueron adecuados.** La focalización a nivel municipal es coherente con el marco normativo de descentralización existente en Bolivia. Se planteó el uso de parámetros para elegir los municipios de intervención referidos a pobreza, capacidad productiva y, especialmente en la última parte del periodo de evaluación, parámetros de vulnerabilidad (climática y ambiental, seguridad alimentaria y nutricional). Se señala en varios diseños la utilización de mapas de pobreza e información oficial de Bolivia proveniente de la Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas (UDAPE) del Ministerio de Planificación del Desarrollo (MPD) y del Instituto Nacional de Estadística (INE).
45. **Los programas en el sector camélido han incorporado algunas de las lecciones de los anteriores programas respecto a su cobertura geográfica y poblacional.** Pro-Camélidos, aprobado en 2015, redujo el número de municipios de intervención de 47 a 30 municipios, contando con casi 26 000 beneficiarios finales. VALE, con la mitad de los recursos de Pro-Camélidos, había cerrado operaciones en 2016 con intervenciones en 66 municipios y más de 50 000 beneficiarios. Las entrevistas para esta EEPP evidenciaron las directrices por parte del Gobierno y la presión ejercida por parte de las organizaciones de productores de camélidos de segundo y tercer nivel para que Pro-Camélidos (sus dos fases) incluyeran inversiones en el mayor número posible de municipios. En el caso de Pro-Camélidos 2, las discusiones a nivel técnico para asegurar que las inversiones sean consistentes a las necesidades de los grupos beneficiarios y del sector hicieron que se pasara de 130 a 43 municipios⁸⁴, y se plantee llegar a la mitad de los beneficiarios directos de la primera fase. Esta focalización parece más realista, considerando las dificultades de implementación y las necesidades de la población meta (ver cuadro en anexo X).
46. **La estrategia y el programa país planteó una focalización poblacional pertinente respecto a las orientaciones del Gobierno y el mandato del FIDA.** Los dos COSOP priorizaron como grupo objetivo a hogares rurales de pequeños productores con baja productividad y limitada resiliencia. Los diagnósticos de los diseños de los programas y las donaciones pusieron el acento en familias y población en situación de pobreza, remarcando las desventajas a las que se tenían que enfrentar las mujeres, los jóvenes rurales y las comunidades indígenas⁸⁵. Se propusieron criterios de auto focalización y transferencias concursables de recursos a las familias, grupos y organizaciones de productores rurales de pequeña escala. Se utilizaron diferentes herramientas para (i) la difusión de la información del proyecto; (ii) la identificación de las demandas; (iii) la selección pública de las propuestas a través de concursos / convocatorias públicas y comités locales.

⁸⁴ La revisión del COSOP en junio 2024 mencionaba en su párrafo 36 que Pro-Camélidos II tendría una cobertura de 130 municipios en los departamentos de La Paz, Oruro, Potosí, Cochabamba, Tarija y Chuquisaca.

⁸⁵ Todas las donaciones mencionan entre sus beneficiarios a los **pequeños productores rurales**, priorizando **mujeres, jóvenes y Pueblos Indígenas**. Sin embargo, sólo las donaciones focalizadas en jóvenes periurbanos (Puentes-Rural4YoungPeople) y los proyectos financiados a través del Fondo de Apoyo a los Pueblos Indígenas establecieron metas cuantitativas, mientras que en el resto no se incluyeron objetivos medibles (ver anexo IX).

Recuadro 2

Mecanismos para identificar y consensuar las necesidades de los beneficiarios

- **VALE.** Participación de los beneficiarios en la determinación de sus demandas, asignación de recursos y ejecución de proyectos; uso de convocatorias públicas y creación de comités locales para evaluar y priorizar las propuestas en un marco competitivo y participativo.
- **PLAN VIDA PEEP.** Selección y validación de comunidades mediante Comités de Priorización y Aprobación de Proyectos conformados por autoridades locales y organizaciones representativas.
- **ACCESOS-ASAP.** Las comunidades deciden por sí mismas su inclusión tras un análisis colectivo de necesidades.
- **Pro-Camélidos.** Selección de comunidades y familias bajo un enfoque de demanda dentro de los municipios previamente priorizados (las comunidades y organizaciones económicas, previamente informadas en talleres de difusión del Programa, deciden voluntariamente su participación); elaboración de propuestas comunales y planes de negocio, con apoyo técnico del Programa y de promotores municipales, defendidos y aprobados por Comités Territoriales de Calificación, integrados por representantes de organizaciones sociales, municipales e institucionales); diálogo con autoridades locales; asistencia técnica para la elaboración y gestión de proyectos comunales y planes de negocio.
- **ACCESOS RURAL.** talleres inclusivos de planificación territorial con las comunidades a nivel de subcuenca para analizar con los agricultores (en tiempo presente y tiempo futuro) los riesgos climáticos, vulnerabilidades, capacidades de adaptación (fortalezas y brechas) y prioridades de inversión.

Fuente: elaboración propia equipo EEPP Bolivia sobre documentos de programas del FIDA

47. **La diferenciación de las estrategias de atención para distintos actores rurales fue limitada.** No se encontró evidencia de que se hubiera atendido la recomendación de la EEPP anterior sobre la necesidad de definir una focalización diferenciada de los beneficiarios y adecuar las intervenciones y sus instrumentos de forma consecuente⁸⁶. En primer lugar, en los diseños de los programas evaluados, no existe una tipología de territorios de cobertura y beneficiarios que permita diferenciar ex ante las posibles intervenciones. En segundo lugar, las metodologías participativas validadas anteriormente por FIDA, en la actualidad resultan ser demasiado generales como para abordar de manera más fina los perfiles de los actores locales y sus estrategias actuales, más diversificadas que en el pasado debido a las dinámicas de las nuevas ruralidades. Esto se evidencia también en la falta de adaptación de los diversos servicios de asistencia técnica posibles. En tercer lugar, los programas del FIDA piden una contrapartida que es la misma para todos, lo que puede ocasionar dificultades de acceso para los más vulnerables. El diseño de Pro-Camélidos 2, todavía no aprobado, incluye una mayor diferenciación de productores respecto a los programas anteriores.

Adaptación de las estrategias y las intervenciones del FIDA para abordar los cambios en el contexto

48. **La mayoría de los programas necesitaron ajustes que respondieron oportunamente a factores de distinta naturaleza.** Los principales cambios se debieron a los atrasos en el comienzo y durante la ejecución de los programas, a la inserción de nuevos componentes y a orientaciones y prioridades diferentes – según los períodos – de parte del MDRyT. Cuatro de los cinco programas evaluados necesitaron enmiendas, y en dos los cambios fueron mayores. En VALE, la enmienda incluyó aspectos como la ampliación del área de intervención, la inclusión de un nuevo enfoque para el financiamiento de proyectos productivos, las modalidades de asignación de recursos entre componentes e incremento de montos de cofinanciación, la ampliación del fondo rotatorio, la recomposición del Comité

⁸⁶ La EEPP 2015 encontró que no se logró adecuar suficientemente intervenciones e instrumentos para atender a diversos grupos, los más pobres sin potencial para integrarse a los mercados y los grupos con potencial de acceso a mercado (ver la recomendación 4 en el anexo VIII).

Directivo y la apertura de Oficinas de Enlaces Departamentales. En Pro-Camélidos se redujeron sus metas (municipios, comunidades, beneficiarios, planes de negocio), se unificaron actividades orientadas al manejo de recursos naturales y se incrementó el monto de cofinanciamiento de la transferencia público privada a los usuarios (ver anexo X-pertinencia)⁸⁷. Además, sólo VALE de los cuatro que ya terminaron no tuvo que prorrogar su fecha de terminación y cierre, mientras que Plan VIDA PEEP; ACCESOS-ASAP; Pro-Camélidos requirieron 17 meses adicionales, de media.

49. **Resumen.** La pertinencia es calificada como **satisfactoria (5)**. Los COSOP y las operaciones muestran congruencia con los grandes lineamientos nacionales y sectoriales de la política pública del país para los ámbitos rurales e indígenas de mayor pobreza; asimismo se alinearon con políticas del FIDA y marcos estratégicos para el periodo considerado en la evaluación. La focalización geográfica y social se orientó a los municipios y la población pobre del país, dotándose de mecanismos explícitos para identificar y consensuar las necesidades de los grupos objetivos. Las donaciones mostraron una evolución temática con un buen grado de pertinencia con temáticas clave para el país pese a ser todas donaciones regionales, mientras su focalización fue más general, a excepción de las donaciones destinadas a atender jóvenes y Pueblos Indígenas. Hay un consenso generalizado sobre la calidad y pertinencia de los instrumentos propuestos, aunque se tuvieron que realizar ajustes al momento de operar los programas de préstamos. Existe un margen importante para actualizar las intervenciones del FIDA en términos de la creciente diversificación de la ruralidad y la segmentación de las estrategias para atenderla.

B. Coherencia

50. Esta sección evalúa la coherencia externa, es decir, el valor agregado en el desarrollo del país y la congruencia de la estrategia y el programa apoyados por el FIDA con las intervenciones de otros socios en el mismo contexto. Asimismo, evalúa la coherencia interna, en relación con las sinergias y los vínculos entre los diferentes elementos de la estrategia y el programa del país (documento estratégico/COSOP, préstamos para los programas, donaciones y otras actividades no crediticias). En consonancia con el Manual del FIDA (versión 2022), la sección también evalúa las actividades no crediticias, y aspectos relacionados con la gestión del conocimiento, la creación de asociaciones y el diálogo sobre políticas públicas.

B.1. Coherencia externa

51. **La principal ventaja comparativa del FIDA en Bolivia se basa en su trayectoria en desarrollo rural y agricultura familiar y su experiencia para atender a los grupos más vulnerables. Dicha ventaja no fue suficientemente capitalizada durante el periodo.** Tal como reconocen los actores gubernamentales entrevistados, el FIDA introdujo temáticas y formas de operar inéditas en Bolivia antes del periodo de evaluación, incluyendo financiamiento y apoyo técnico a través de mecanismos para favorecer la inclusión social y el empoderamiento de la población en desventaja. Las mismas fueron analizadas en la anterior EEPP, en 2015, y mencionadas entre las ventajas comparativas en los dos COSOP (ver cuadro en anexo X). La inversión apalancada por el FIDA por más de 65 millones de dólares en el sector de camélidos durante tres décadas⁸⁸ ha sido clave en un subsector históricamente poco financiado.
52. **El valor del FIDA en su apuesta por incluir aspectos climáticos y de agroecología en el programa país no es evidente ante otros socios**

⁸⁷ En ACCESO ASAP la enmienda se justifica con la incorporación de la donación ASAP, aunque los cambios también fueron importantes en la metodología de concursos, en el componente de servicios financieros. La enmienda de Plan Vida fue para prorrogar su terminación.

⁸⁸ Además de VALE (2006-2015) y Pro-Camélidos (2017-2024), se financió el Proyecto de desarrollo de criadores de camélidos en el Altiplano andino (UNEPCA, 1994-2003), la donación para escalar en conocimiento en camélidos (2011), y se está por aprobar Pro-Camélidos 2.

- entrevistados para esta evaluación**⁸⁹. Salvo con ACCESOS ASAP, no existe un pleno reconocimiento del alcance real de las inversiones del FIDA en resiliencia climática, respecto a otras instituciones y programas financiados por la cooperación internacional que están abordando estos temas desde hace años en el país en áreas geográficas similares⁹⁰. Existen grandes desafíos de sostenibilidad ambiental en el país que requieren de intervenciones integrales, para los que la envergadura de las acciones del FIDA (programas y donaciones) en este rubro no son suficientes. Entre estos desafíos, que exacerban la crisis climática, destaca la expansión de la minería (substancialmente aurífera) y el uso especulativo del suelo (facilitado por mecanismos financieros grises y falta de regulación efectiva⁹¹, que ha exacerbado incendios forestales recurrentes, como técnica de desmonte).
53. **La coordinación con el programa financiado por el Banco Mundial en el MDRyT fue limitada, pese a las altas similitudes de enfoques y coincidencia geográfica.** El Programa Empoderar y su Proyecto de Alianzas Rurales (PAR III), financiado por el Banco Mundial, tiene un grupo meta y tipo de inversiones (riego, infraestructura, asistencia técnica) similares a los programas FIDA⁹². El PAR III intervino en el 61,4 % (89 municipios) de los municipios intervenidos por FIDA en el periodo de la EEPP, coincidiendo especialmente con ACCESOS-ASAP y ACCESOS RURAL (ver anexo X⁹³). La mayoría de entrevistados⁹⁴ señalaron que no existen mecanismos institucionalizados desde el Gobierno central (MDRyT) para planificar y coordinar intervenciones conjuntas con FIDA. El BID fue mencionado como socio potencial en el COSOP 2015–2020, pero no se concretaron acciones conjuntas y dejó de figurar en el COSOP 2021-2025.
54. **Los esfuerzos para fomentar complementariedad entre los programas de camélidos del FIDA y otras inversiones clave en el sector enfrentaron obstáculos.** Tanto el Proyecto Empoderar/PAR financiado por el Banco Mundial, como el Fondo de Desarrollo Indígena (FDI) financiado actualmente con recursos nacionales de las regalías de los hidrocarburos, han tenido inversiones consistentes en la cadena de valor de camélidos. Según la información recibida para la EEPP, el FDI encabeza la inversión en el sector (con unos 123 millones de Bs), seguido de Pro-Camélidos (unos 119 millones de Bs.) y Empoderar/PAR (con unos 44 millones de Bs). Estas tres intervenciones están bajo la tutela del MDRyT. Sin embargo, no se identificó ningún mecanismo formal o informal de coordinación técnica y/o administrativa de estas inversiones. Cada uno opera con manuales de procedimiento independientes, con criterios de elegibilidad, montos de financiamiento y exigencias de contrapartes diferentes (ver recuadro en anexo X).
55. **Pese a algunos esfuerzos de la cooperación internacional, persiste la fragmentación y dispersión de las acciones de desarrollo en el Norte Amazónico.** Las entrevistas para la evaluación confirmaron una presencia significativa de agencias de cooperación y bancos de desarrollo con actividades similares a las financiadas por los programas FIDA en dichas zonas (Unión Europea, agencia sueca de desarrollo internacional, cooperación alemana y BID⁹⁵). Respecto

⁸⁹ Banco Mundial, la Unión Europea, las cooperaciones suiza y sueca, entre otros.

⁹⁰ Las experiencias y herramientas diseñadas por el [Programa de Reducción de Riesgos por Desastres de COSUDE \(2014-2018\)](#), fueron aplicadas por Accesos ASAP siguiendo la normativa sectorial del MPD y el MMAyA.

⁹¹ Según datos del Observatorio de Deforestación y de la publicación “Las finanzas grises del agronegocio en Bolivia” (2024), más del 70 % de la deforestación registrada en el país entre 2016 y 2021 se concentró en tierras privadas tituladas, muchas de ellas bajo uso extensivo, sin control sobre prácticas sostenibles. Además, el uso de créditos agrícolas sin trazabilidad ambiental ha contribuido al debilitamiento de los instrumentos de regulación.

⁹² El Proyecto de Alianzas Rurales (PAR) ha tenido tres fases: 2005-2014, 2012-2023 y, la actual, 2022-2027.

⁹³ Según análisis propios en base a **datos recibidos de la coordinación de Empoderar y las bases de datos de los programas financiados por el FIDA evaluados en esta EEPP. Se reportaron casos de coordinación entre PAR y ACCESOS-ASAP y ACCESOS Rural en los valles para sistemas de riego. La superposición con otros programas como el Fondo Nacional de Desarrollo Integral (FONADIN) fue baja con VALE y Plan Vida PEEP (ver anexo XI).**

⁹⁴ **Equipos de UEP de programas financiados por el FIDA, equipos regionales del PAR en Oruro, Tarija, Camargo y Pando y personal de los GAM.**

⁹⁵ Se identificó una intensificación reciente de las intervenciones en estas áreas del país a partir de 2019, cuando los incendios de gran magnitud afectaron las regiones del Bosque Chiquitano, la Amazonía y el Bosque Chaqueño.

al portafolio del FIDA evaluado, sólo ACCESOS-ASAP financió intervenciones en el Norte de Pando y en los llanos orientales del Beni⁹⁶. Pese a la existencia de algunas plataformas que buscan una mayor coordinación interinstitucional⁹⁷, varios entrevistados resaltaron las dificultades para fomentar la complementariedad y la integración en políticas públicas, que están más allá del control de las agencias de cooperación. El diseño del programa AGROSUSTENTAR, que tendrá intervenciones en municipios del Norte amazónico, involucró inicialmente a la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD), pero su cofinanciamiento fue desestimado por el Gobierno boliviano. Según informaciones al cierre del presente informe, no se asociaron otros actores clave en dicha zona, como la Unión Europea y la ASDI ni organizaciones no gubernamentales internacionales.

B.2. Coherencia interna

56. **Los préstamos y las donaciones están en consonancia con los objetivos estratégicos de los COSOP.** Los objetivos de ambos COSOP estuvieron definidos de forma amplia, de modo que los cinco programas se alinearon y/o contribuyeron a los mismos. También las operaciones privadas con CIDRE y CRECER mostraron buena alineación con los objetivos del COSOP. Sin embargo, no se encontró evidencia de sinergias y complementos entre la operación con CIDRE y las inversiones a través los programas públicos. Las previstas en el diseño de CRECER no se han podido materializar hasta la fecha⁹⁸. Para el caso de las donaciones, también se aprecian contribuciones a los objetivos de los COSOP. En 2015-2020, las donaciones priorizaron el fortalecimiento de empresas rurales y la resiliencia climática. En 2021-2025, el énfasis se trasladó a la sostenibilidad productiva y el acceso a mercados inclusivos. La evolución del foco de las donaciones muestra una transición desde la consolidación de negocios rurales a enfoques de digitalización, agroecología e inclusión social, alineada con el cambio estratégico durante el periodo (ver anexo X).
57. **La conexión entre programas del FIDA fue limitada en términos de contenidos y cobertura.** Por un lado, se aprovechó poco de las lecciones aprendidas que podían ser aplicadas en programas de naturaleza distinta, pero con problemáticas similares. Se trata de temas como las nuevas ruralidades, el enfoque territorial, los sistemas productivos resilientes y agroecológicos, entre otros, que son transversales y requieren de una masa crítica de buenas prácticas y equipos adecuadamente formados al respecto. Por otro lado, los programas no promovieron la continuidad de las inversiones en las mismas comunidades, factor clave para los sectores rurales bolivianos en condiciones de pobreza y considerando los montos modestos de las inversiones FIDA. Algunos diseños propusieron intervenir en otras zonas que no habían recibido apoyo de programas precedentes⁹⁹. Según las visitas de campo y el análisis de las inversiones efectivas, un 37 % de los municipios intervenidos (53) se han beneficiado de más de uno de los programas evaluados. No obstante, la continuidad de las acciones es limitada, ya que únicamente el 5,6 % de las intervenciones coincide en la misma comunidad (ver anexo X)¹⁰⁰. Como se pudo

⁹⁶ Según algunos entrevistados, algunos emprendimientos apoyados por ACCESOS ASAP fueron nicho para proyectos posteriores (FAO, ONU Mujeres, HELVETAS) en transformación/comercialización de frutos amazónicos.

⁹⁷ Como la Plataforma Interinstitucional de Articulación de Complejos Productivos de Frutos Amazónicos (PICFA); o la Federación de Acaí y Frutos Amazónicos del departamento de Pando (FEDAFAP).

⁹⁸ Los financiamientos ofertados a los productores y empresarios de pequeña escala a través del proyecto con CRECER debían complementar las inversiones de Pro-Camélidos y Accesos Rural, según la propuesta de inversión aprobada por el Directorio del FIDA en 2022. El contrato de préstamo fue firmado a finales de noviembre 2024. Según entrevistas, se espera que los servicios no financieros ofrecidos por CRECER (educación financiera y empoderamiento de la mujer que podrían ser muy relevante) puedan asociarse a Accesos Rural y Agrosustentar.

⁹⁹ Por ejemplo, según su diseño en la página 5, Pro-Camélidos pretendía escalar proyectos anteriores del FIDA en el país; ACCESOS-ASAP priorizó municipios donde no se estuvieran ejecutando otros proyectos de otras fuentes de cooperación, incluyendo FIDA, por ejemplo, para ampliar las áreas de incidencia de VIDA PEEP, entre otros), evitando solapamiento con otros proyectos (página 28 del PDR)

¹⁰⁰ Los departamentos con municipios con dos programas FIDA son Potosí (16), Oruro (15), La Paz (11), Cochabamba (6) y Chuquisaca (5). Los municipios de Beni, Santa Cruz, Pando y Tarija han recibido apoyo de un solo programa. La superposición geográfica calculada toma en cuenta las inversiones de ACCESOS RURAL a diciembre 2024, es posible que esta cifra se incremente considerando que el programa se orienta a la continuidad de ACCESOS ASAP. Tampoco se consideró Procamélidos 2, todavía en estado "planeado".

apreciar en campo, sólo los grupos que recibieron inversiones secuenciales de varias instituciones lograron mayores resultados¹⁰¹.

58. **En general, la articulación entre los programas y las donaciones del FIDA (y entre las donaciones entre sí) fue limitada.** Ninguna de las 15 donaciones evaluadas (12 regionales y 3 globales) fue diseñada exclusivamente para Bolivia. Esto dificultó la coordinación temporal de las donaciones con los programas, redujo las posibilidades de sinergia y llevó a asignaciones presupuestarias acotadas en el país. Estas donaciones son poco conocidas y utilizadas por los equipos de los programas en el país, pese algunos intentos¹⁰². Aunque varias donaciones abordaron temas similares a los programas, se implementaron en distintos momentos, con objetivos y enfoques diferenciados (ver anexo X). Sólo *Back to the Roots* y *Puentes-Rural4YoungPeople*, ejecutadas por la misma agencia, se complementaron puesto que la segunda utilizó parcialmente la caja de herramientas generada por la primera. Otras donaciones, pese a trabajar temas similares, no se articularon¹⁰³. De igual modo, los tres proyectos del fondo IPAF no tuvieron oportunidad de vincularse con los programas: dos se desarrollaron en otros territorios y el único con potencial de articularse con Pro-Camélidos¹⁰⁴ comenzó cuando este ya concluía.
59. **No se reportaron resultados relacionados con la propuesta estratégica de cooperación sur-sur-triangular (CSST) en el último COSOP.** El primer COSOP evaluado no propone ninguna acción al respecto. Por su parte, el COSOP 2021-2025 propone fortalecer las capacidades de grupos de productores en áreas relacionadas con la sostenibilidad y productividad a través de acciones de CSST. También incluye un anexo con áreas y socios potenciales de cooperación sur-sur-triangular. La revisión a medio término de dicho COSOP no reporta ningún avance y reconoce que es un área que debe ser fortalecida, incluyendo la asignación de recursos específicos para este fin. La EEPP no encontró mayor información al respecto. El carácter multipaís y/o regional de las donaciones en Bolivia estimuló indirectamente la cooperación sur-sur, como mencionado anteriormente. Sin embargo, estas acciones están lejos de la ambición planteada en el COSOP.

Gestión del conocimiento

60. **Aunque los COSOP y los programas asignaron a la gestión del conocimiento un rol estratégico, su implementación resultó fragmentada y con resultados limitados.** Los dos COSOP (2015-2020 y 2021-2025) y los documentos de los programas y las donaciones en el periodo de la EEPP resaltaban la importancia de la gestión del conocimiento como una herramienta esencial para la sistematización de experiencias, el aprendizaje y la disseminación de buenas prácticas y lecciones aprendidas. Se generaron diversos productos de conocimiento —especialmente en Pro-Camélidos— como sistematizaciones, investigaciones adaptativas, manuales técnicos, rutas de aprendizaje, plataformas de intercambio y materiales audiovisuales (ver listado en el anexo X)¹⁰⁵. En general fueron poco articulados, con escaso valor práctico y sin una estrategia de acumulación o uso.

¹⁰¹ Un ejemplo visitado fue el de los productores de colchones de fibra de llama en Villa Concepción, quienes fueron apoyados primero por la ONG italiana Acra y después por VALE para aumentar la producción y diversificar los productos (edredones, cojines, chalecos, carteras). Posteriormente, el apoyo de Pro-Camélidos permitió producir productos adicionales gracias a máquinas eléctricas.

¹⁰² La donación Innovatech apoyó a una empresa que desarrolló la aplicación Hola Tractor, e intentó ofrecer sus servicios de mecanización a beneficiarios de Pro-Camélidos mediante agentes comunitarios, para reducir tiempos y costos para pequeños productores de Altiplano. La donación ejecutada por ICARDA buscó integrar tecnologías para sistemas mixtos de quinua-llama, trabajando con algunos beneficiarios Pro-Camélidos, pero no se consiguió aprovechar el conocimiento generado para fortalecer las acciones de Pro-Camélidos en general.

¹⁰³ Por ejemplo, la donación “Red Regional de Empresas Rurales Inclusivas ejecutada” (2015-2018) y “Diálogo Político para Transformaciones Rurales ejecutada (2017-2021) promovieron propuestas de políticas similares, pero no se documenta relación directa entre ambas. De manera similar, Agridigitalización (2020-2023) e Innovatech (2021-2023), abordaron la tecnología digital sin mayor coordinación ni transferencia de información.

¹⁰⁴ La medicina veterinaria de la Pachamama para la salud y uso sostenible de los camélidos en Corque Marka”, ejecutada por CEM-Aymara dentro del sexto ciclo del IPAF (2022-2026).

¹⁰⁵ La mayoría de estos productos de gestión de conocimiento se produjeron durante el segundo COSOP (2021-2025).

61. **La gestión del conocimiento fue abordada de manera parcial a través de actividades puntuales de comunicación, capacitación o asistencia técnica.** Las acciones realizadas carecieron en general de planificación y articulación. Solo Pro-Camélidos y ACCESOS RURAL contaron con estrategias específicas, aunque en el primer caso fue elaborada al final del programa, sin efecto práctico, y en el segundo aún requiere mayor concreción, según el informe de supervisión de ACCESOS RURAL (mayo 2024). Según el análisis para esta EEPP, la propuesta de gestión de conocimiento de ACCESOS RURAL adolece de herramientas para convertir el acopio de información en aprendizaje organizacional efectivo (por ejemplo, no se han desarrollado mecanismos concretos para conectar a actores clave, para promover la apropiación de innovaciones por parte de productores rurales; o indicadores claros y cronogramas detallados). Las rutas de aprendizajes fueron actividades destacadas para intercambiar conocimiento entre actores clave del desarrollo rural. Las mismas evolucionaron desde una herramienta externa a una práctica interna de los programas, reduciendo costos y ampliando su alcance.

Recuadro 3

Proceso de adopción de las rutas de aprendizaje (2015–2020)

Fase inicial (2015–2018): Con la donación ejecutada por PROCASUR, los programas del FIDA participaron en rutas de aprendizaje que difundieron innovaciones y buenas prácticas sobre cadenas de valor de camélidos, manejo sostenible de suelo y agua, acceso a mercados, nutrición y prácticas ganaderas, entre otros temas. Estas rutas fortalecieron capacidades locales y generaron redes de intercambio.

Fase internacional (2018–2019): En 2018, ACCESOS-ASAP y PROCASUR organizaron en Bolivia una ruta con delegaciones de África y América Latina sobre resiliencia y cambio climático¹⁰⁶, fortaleciendo la cooperación Sur-Sur. En noviembre 2019, Pro-Camélidos organizó la **Ruta Internacional de los Camélidos**, que reunió delegaciones regionales para mostrar avances del sector y fortalecer el intercambio de conocimientos.

Fase de adopción interna (2018–2020): ACCESOS-ASAP institucionalizó la metodología, organizando 92 rutas entre sus beneficiarios en temas como resiliencia climática, acceso a mercados y fortalecimiento organizativo¹⁰⁷.

Fuente: elaboración propia Equipo EEPP

62. **El programa país no incluyó suficientes actividades para recuperar los saberes tradicionales.** Si bien los documentos de programas mencionan la integración de conocimientos tradicionales en prácticas de adaptación climática o seguridad alimentaria, no se encontró evidencia sistemática de su implementación. Una excepción fue identificada en ACCESOS-ASAP, que incorporó el *Pachagrama* (sistema indígena de observación agroclimática) y las *kotañas* (estructuras tradicionales de captación de agua) como parte de su estrategia de resiliencia. Adicionalmente, uno de los tres proyectos financiados por el Fondo de Apoyo a los Pueblos Indígenas del FIDA durante el periodo, con un avance incipiente, proponía recuperar saberes de la medicina veterinaria camélida¹⁰⁸.

Creación de asociaciones

63. **El desarrollo de asociaciones se planteó de manera ambiciosa en el diseño de los COSOP y préstamos, mientras la ejecución fue más limitada.** Si bien se lograron avances puntuales en alianzas operativas con entidades públicas y gobiernos municipales, las asociaciones estratégicas más relevantes previstas en los COSOP no se concretaron, lo que limitó su impacto. Se lograron avances puntuales

¹⁰⁶ Ruta *Estrategias y herramientas de adaptación al cambio climático para un desarrollo rural sostenible en América Latina y el Caribe*. 13–24 de octubre de 2018, Bolivia.

¹⁰⁷ Según el [comunicado de prensa del FIDA](#), se trató de una serie de visitas a comunidades en La Paz, Oruro y Potosí donde, a través del Programa Pro-Camélidos, donde se mostraron los avances en el sector a una delegación integrada por representantes de países vecinos, técnicos, investigadores y productores.

¹⁰⁸ Proyecto “La medicina veterinaria de la Pachamama para la salud y uso sostenible de los camélidos en Corque Marka”, ejecutado por CEM-Aymara entre 2022 y 2026 en el departamento de Oruro. El equipo de evaluación pudo hacer visitas y entrevistas sobre esta iniciativa durante la misión en el país.

con entidades públicas, sin conseguir sinergias con otros programas canalizados por el MDRyT o el MMyA. Los partenariados para cofinanciar los programas tuvieron resultados mixtos, y las colaboraciones con otros cooperantes fueron más operativas que estratégicas. Los esfuerzos por involucrar a centros de investigación, organizaciones gubernamentales con presencia territorial y el sector privado no fueron plenamente explotados. En general, la creación de asociaciones y alianzas careció de objetivos claros, prioridades definidas y áreas concretas de trabajo.

64. **Algunas colaboraciones con entes gubernamentales fueron útiles, otras no se concretaron.** Se lograron algunos acuerdos con algunas entidades públicas que facilitaron el ejercicio de los derechos ciudadanos, la certificación de competencias, el acceso a mercados, campañas sanitarias (ver recuadro).

Recuadro 4

Acuerdos y colaboraciones de programas FIDA con entidades públicas

- Con el **Viceministerio de Educación Alternativa y Especial (Ministerio de Educación)**: certificación de competencias de beneficiarios de VALE y de ACCESOS-ASAP en artesanías de llama y alpaca, sanidad animal, marroquinería y otros rubros.
- Con el **Servicio General de Identificación personal (SEGIP)**: certificados de nacimiento y cédulas de identidad a pobladores de comunidades en extrema pobreza (Plan VIDA-PEEP).
- Con el **Servicio Nacional de Sanidad e Inocuidad Agrícola y Ganadera (SENASAG)**: registros sanitarios para los productos de beneficiarios de ACCESOS-ASAP; campañas de sanidad animal para beneficiarios de Pro-Camélidos.

Fuente: elaboración propia Equipo EPPP Bolivia sobre información documental

65. **No se avanzó de manera consistente en la articulación con otros programas e instancias del MDRyT y otras instancias gubernamentales a cargo de la gestión del agua y la adaptación al cambio climático.** Según la mayor parte de entrevistados, la visión sectorialista del MDRyT durante el periodo de evaluación limitó la coordinación con otros ministerios. Por ejemplo, no se identificaron alianzas ni sinergias con el Fondo de Desarrollo Indígena (FDI), que financió el sector camélidos (ver sección de coherencia), ni con la Institución Pública Desconcentrada Soberanía Alimentaria (IPDSA), que prioriza a los pequeños y medianos productores de agricultura familiar y comunitaria. Las inversiones del FIDA en los valles, y en menor medida en el altiplano, muestran una alta superposición con los proyectos de riego del MMAyA (tres fases del programa MIAGUA, dos fases del programa MIRIEGO, y el Programa de apoyo al riego comunitario, programas Koika y PROAR), (ver anexo X). Sin embargo, no se articularon asociaciones con las mismas. Esto limitó el acercamiento y la visibilidad del FIDA ante otros donantes activos en el sector ambiental y limitó la profundización de las acciones de los programas¹⁰⁹. El FIDA intentó empezar a trabajar con el Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, a través del Programa ASOCIOS¹¹⁰, aprobado por el FIDA en abril de 2017, pero se canceló en 2019.
66. **Los Gobiernos Autónomos Municipales (GAM) han sido aliados clave en la implementación de los programas del FIDA.** Los equipos de los GAM son cercanos a las comunidades y cuentan con compromiso institucional en el marco descentralizado boliviano que les transfiere competencias y recursos¹¹¹. Pese a las

¹⁰⁹ Gobernanza del riego promovida por ACCESOS-ASAP y ACCESOS RURAL, el manejo de vicuñas y bofedales (Vale y Pro-Camélidos).

¹¹⁰ Programa "Acuerdos inclusivos en granos andinos y frutos amazónicos orientados a la transformación para incrementar ingresos de pequeños productores". Este programa tenía como objetivo contribuir a mejorar las condiciones de vida de las familias de productores y proveedores de granos andinos y frutas amazónicas mediante acuerdos inclusivos con empresas dinámicas dentro de clústeres productivos priorizados en actividades de postcosecha, transformación y comercialización.

¹¹¹ La información sobre la participación de los Gobiernos Autónomos Departamentales (GAD) en los programas del FIDA es menos detallada. En Plan VIDA PEEP, ACCESOS-ASAP y en el diseño de ACCESOS Rural no se contemplaron aportes departamentales. En VALE, los GAD y GAM comprometieron USD 200 000 entre GAD y GAM, del cual se ejecutó el 67 %. En Pro-Camélidos, los GAD contribuyeron con USD 2,73 millones (un 71 % de lo previsto a diseño), según su informe de cierre, cifra a tomar con cautela por la falta de información detallada.

dificultades que enfrentaron en los últimos años, su involucramiento creció en el tiempo: desde USD 134 000 en VALE (67 % de lo previsto¹¹²), hasta USD 1,86 millones en ACCESOS-ASAP (167 %) y USD 6,3 millones en Pro-Camélidos (73 % de la meta inicial). Aunque ACCESOS RURAL no presupuestó aportes financieros municipales, sí contó con apoyo técnico y financiero relevante de los GAM¹¹³. El personal de los GAM entrevistado en Valles, Amazonía y Altiplano resaltó que se podría mejorar la concurrencia de inversiones a través de una mayor articulación GAM-FIDA (especialmente para infraestructuras clave como agua y caminos) para mejorar los impactos y la sostenibilidad. En los Valles, los GAM destacaron al FIDA por su mayor flexibilidad y adaptación al contexto territorial respecto a otras intervenciones más estandarizadas a nivel nacional. En el Altiplano predominó una relación de los programas FIDA con las comunidades y las asociaciones de productores de camélidos, mientras que el personal de los GAM en esta región destacó como un modelo positivo a Empoderar que combina obras grandes con planificación comunal y cofinanciamiento municipal.

Recuadro 5

Tipología de contribuciones de los GAM en los territorios con los programas FIDA

Valles y Amazonía

- Involucramiento en los procesos de identificación de demandas y provisión de contrapartes en los Planes Operativos Anuales (POA) municipales para definir coinversiones. P.ej. GAM San Lorenzo (Tarija), GAM Tarabuco y GAM Culpina (Chuquisaca) y GAM Betanzos (Potosí)
- Contribuciones en efectivo a las cuentas de las asociaciones de productores para facilitar que los productores con menor capacidad financiera puedan aportar la contrapartida en efectivo requerida por los programas FIDA. P.ej. GAM Culpina y GAM Betanzos, que institucionalizaron Leyes Municipales de Transferencia Público Privada
- Contribución con maquinaria y equipo para la construcción y mantenimiento de infraestructura, sobre todo para el riego. P.ej. GAM El Puente y GAM Camargo
- Organización de ferias comerciales y apoyo con infraestructura para actividades de capacitación, huertos escolares. P.ej. GAM Camargo (Chuquisaca)
- Acompañamiento y asistencia técnica adicional. P.ej. GAM Porvenir (Pando)
- Coordinación interinstitucional para apalancar inversiones y facilitar sinergias. P.ej. GAM El Porvenir y GAM Filadelfia (Pando)

Altiplano

- Apoyo logístico y formalización de las organizaciones. P.ej. Calacoto
- Designación de un técnico de enlace para tareas de coordinación y supervisión, contribución con fondos para complementar la entrega de medicamentos veterinarios recibidos del programa, ampliando la cobertura a más productores. P.ej. Charaña
- Trabajo con las unidades de gestión de riesgos municipales —a nivel comunal
- Cofinanciamiento de análisis zoonosológicos y campañas de sanidad animal (dotación de productos veterinarios, vitaminas) y capacitación de promotores municipales

Fuente: elaboración propia Equipo EEPP Bolivia sobre información documental, entrevistas y trabajo de campo

67. **El desempeño en relación con los cofinanciamientos internacionales previstos fue variado.** La ambición del COSOP en este sentido fue alta,

¹¹² El ITP de Vale reporta que esta contribución fue de alcaldías y prefecturas (página 41).

¹¹³ APROCAM y la UEP de ACCESOS Rural enfatizaron que el diseño del programa no preveía — como en el caso de ACCESOS ASAP —contrapartida municipal, posiblemente por la reducción de los recursos fiscales destinados a los GAM. Sin embargo, durante la ejecución, constatan la necesidad de contabilizar dicha contrapartida por su importancia. Por ejemplo, a junio 2025, cinco GAM (San Lucas y Culpina en Chuquisaca; Mecapaca y Puerto Carabuco en La Paz; Tupiza en Potosí) contribuyeron con más de un millón de bolivianos de contrapartida (unos USD 148 000), lo que representa en promedio un 24,3 % del costo total de los proyectos ejecutados en estos municipios.

mencionando a AECID, AFD, Fondo Verde para el Clima, OFID, FMAM. En VALE, el cofinanciamiento del Programa de Apoyo a la Seguridad Alimentaria - PASA (Unión Europea) alcanzó solo el 47 % de lo comprometido, sin explicaciones registradas. El Fondo Fiduciario Español aportó USD 11,2 millones y el Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala (ASAP) otros USD 10 millones adicionales para ACCESOS-ASAP. El FIDA aprobó su adhesión como socio al Fondo de Agronegocios (ABC Fund) en 2018, junto a otros donantes internacionales¹¹⁴. El cofinanciamiento de OFID para Accesos Rural y de la Agencia Francesa de Desarrollo para AGROSUSTENTAR previstos en sus diseños fueron desestimados por el Gobierno boliviano.

68. **Se están realizando esfuerzos crecientes para movilizar fondos ambientales para operaciones FIDA.** El COSOP 2021 – 2025 menciona la acreditación de FIDA al Fondo Verde para el Clima como una ventaja comparativa, pero durante el periodo de evaluación no se han logrado financiamientos de esta fuente. Recientemente, con el diseño de AGROSUSTENTAR se han estructurado dos propuestas para el Fondo de Adaptación, una nacional enfocada en gestión del agua y cuencas, y otra de carácter regional. El informe de Pro-Camélidos 2 (junio 2025) incluye recursos del Fondo de Biodiversidad del Fondo Mundial de Medio Ambiente y del Fondo Pandémico.
69. **La limitada presencia país del FIDA restringe la creación de asociaciones más profundas con otras agencias de Naciones Unidas y otros cooperantes en el país.** El FIDA integra el Grupo de Socios para el Desarrollo (GRUS)¹¹⁵, como parte del *Country Team de Naciones Unidas*, y participa en la mesa técnica de desarrollo productivo. Según entrevistas, el sistema de NNUU aprecia los esfuerzos del FIDA para alinearse y colaborar, especialmente a través de la participación del consultor enlace del FIDA, cuya contribución es reconocida como positiva por su amplio conocimiento del contexto y de las áreas rurales de Bolivia. ONU Mujeres apoyó la estrategia de género de ACCESOS-ASAP e introdujo metodologías para guarderías comunitarias en la Amazonía. Con FAO surgió una oportunidad de cooperar durante el Año Internacional de los Camélidos 2024, proclamado por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 2017¹¹⁶. La FAO lideró la coordinación global, mientras que en Bolivia la implementación del Plan Maestro estuvo a cargo del Ministerio de Relaciones Exteriores con otros ministerios y el apoyo del FIDA y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA)¹¹⁷. Se identificaron algunas asociaciones operativas fructíferas para los programas (por ejemplo, con Helvetas Swiss Intercooperation, ONU Mujeres o con JICA (ver anexo X). Sin embargo, se trata de relaciones y cooperaciones puntuales, sin una orientación estratégica clara que garantice continuidad y visibilidad. El FIDA participó en el co-diseño con otras agencias de Naciones Unidas de un proyecto en la Amazonía (en ejecución, hasta octubre 2026), con fondos del SDG Fund¹¹⁸.
70. **Las alianzas con universidades públicas, ONG y Fundaciones nacionales fueron puntuales y no se reportan sus resultados.** Varios programas firmaron convenios con las sedes descentralizadas de universidades¹¹⁹. Pese a la drástica

¹¹⁴ Según la [página web del FIDA](#), el ABC Fund es un fondo de inversión privado independiente que ha recibido contribuciones de la Comisión Europea, la Organización de los Estados de África, el Caribe y el Pacífico, el FIDA, Luxemburgo y la Alianza para una Revolución Verde en África. La inversión del FIDA fue posible gracias al apoyo financiero de la Cooperación Suiza para el Desarrollo.

¹¹⁵ <https://grus.org.bo/> Las entrevistas indican que el GRUS ha visto debilitada su capacidad articuladora en los últimos años, debido a la falta de liderazgo estatal y a una coordinación inter-agencial limitada. Funciona actualmente más como espacio informativo.

¹¹⁶ La iniciativa de Bolivia, con el fin de reconocer y promover el rol de los camélidos en la seguridad alimentaria, la economía rural y la sostenibilidad ambiental [Oficina Regional de la FAO](#). También se promovió la cooperación regional mediante el evento internacional: [Rumbo a la década de los Camélidos- IICA](#)

¹¹⁷ [Cancillería de Bolivia impulsa la agenda de cooperación](#)

¹¹⁸ <https://www.jointsdgfund.org/where-we-work/bolivia>

¹¹⁹ Por ejemplo, en VALE y Plan VIDA PEEP se colaboró con la Universidad Mayor de San Simón y la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca para brindar formación técnica y promover investigaciones aplicadas, realizadas a través de becas para tesis. ACCESOS RURAL firmó convenios en 2025 con la Universidad Mayor de San Andrés (UMSA), Tomás Frías, Universidad Mayor de San Simón (UMSS) y Universidad Mayor Real y Pontificia San Xavier

reducción del número de ONG en Bolivia durante el periodo de evaluación¹²⁰, ACCESOS-ASAP colaboró con el Centro de Investigación y Promoción del Campesinado (CIPCA), la Fundación Educación para el Desarrollo (FAUTAPO) para el desarrollo de metodologías centradas en la resiliencia climática y el fortalecimiento de capacidades a nivel municipal, y en la focalización de inversiones en emprendimientos de grupos de productores. La Fundación Sartawi participó en los Comités de Asignación de Recursos de ACCESOS-ASAP. Algunas ONG y fundaciones nacionales (p.ej. Centro de Estudios Regionales para el Desarrollo de Tarija-CERDET y Fundación PROINPA) fueron involucradas en donaciones. Por lo general, la información disponible no reporta datos suficientes sobre los beneficios obtenidos de estas alianzas. Sin embargo, las visitas de campo mostraron que un trabajo más articulado y de largo plazo con este tipo de instituciones podría haber impulsado servicios de asistencia técnica y desarrollo de capacidades más sólidos y continuos¹²¹.

71. **Las alianzas con el sector privado en el marco de los programas evaluados fueron escasas y/o han avanzado poco.** El informe final de autoevaluación del COSOP 2015-2020 destacó que las alianzas comerciales con empresas dinamizadoras para productos transformados habían sido muy pocas. La revisión a medio término de Pro-Camélidos también resaltaba la falta de alianzas estratégicas con el sector privado para las actividades relativas al acceso a los mercados. Del mismo modo, los esfuerzos a través de Pro-Camélidos para trabajar con instituciones financieras para mejorar el acceso a crédito fueron marginales y se limitaron a talleres de educación financiera por parte del Banco Unión (ver sección de eficacia). VALE y Pro-Camélidos asociaron a las organizaciones de productores de camélidos de segundo y tercer nivel, sin un rol estratégico ni operativo¹²². El Banco de Desarrollo productivo y el Banco Unión (bancos públicos) participaron en comités de asignación de ACCESOS-ASAP, pero no se avanzó en seguros ni en banca móvil, como previsto. La participación del FIDA en el *Fondo de Agronegocios (ABC Fund)* pretendía catalizar capital combinado y proveer asistencia como un enfoque innovador para atraer el capital a las zonas rurales y a los segmentos desatendidos de las cadenas de valor de la agroindustria en los países en desarrollo. No fue posible conseguir mayor información para corroborar la contribución o atribución de la inversión de ABC Fund a este fin.

Díálogo sobre políticas públicas

72. **Los COSOP plantearon un rol destacado para el diálogo de políticas, pero los resultados fueron limitados.** La sexta recomendación de la EEPP en 2015 planteaba la necesidad de definir una estrategia de diálogo sobre políticas basada en las enseñanzas extraídas y oportunidades de ampliación de escala. El COSOP 2015–2020 propuso un enfoque multinivel e inclusivo, mientras que el COSOP 2021–2025 enfatizó en el fortalecimiento de políticas de seguridad alimentaria, cambio climático e inclusión económica de las comunidades rurales, para la sostenibilidad y el escalamiento. Las auto-evaluaciones de los COSOP realizadas en 2020 y en 2023 reconocen limitaciones respecto a los logros alcanzados a causa de: (i) la limitada

(USFX) para formular y ejecutar proyectos de innovación con enfoque de adaptación al cambio climático (sistemas de riego fotovoltaicos; drones para producción integral de maíz, bio-insumos, prácticas agroecológicas).

¹²⁰ Entre 2015 y 2025, el total de organizaciones registradas en Bolivia pasó de 1980 a 206, y el número de ONG internacionales de 185 a 44, según el Informe sobre Libertades e Institucionalidad en Bolivia 2024, del Observatorio de Defensoras y Defensores de Derechos de UNITAS, el cual se basa en datos del registro de ONG que realiza el Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo. https://redunitas.org/wp-content/uploads/2025/04/Informe_2024_UNITAS.pdf

¹²¹ Algunas de las posibles contribuciones de las ONG con presencia territorial son: (i) la identificación más rápida de necesidades y proyectos de inversión, (ii) el aporte de soluciones prácticas y alternativas tecnológicas confiables y validadas, (iii) el monitoreo cualitativo cercano, incluyendo la sistematización de experiencias, y (iv) el apoyo a la gobernanza colectiva, por ejemplo, con interlocución con los GAM.

¹²² ANAPCA, las ADEPCA y la Asociación Nacional de Comunidades Manejadoras de Vicuña debían actuar como contrapartes para las inversiones en maquinaria, infraestructura, asistencia técnica y apoyo a la transformación, según los diseños de Vale y Pro-Camélidos. Contribuyeron a visibilizar el sector mediante ferias y eventos culturales pero su rol fue más de representación social y política con el Gobierno central y no se consolidaron como aliados estratégicos en la planificación ni en la ejecución técnica de los programas FIDA. El resto de programas del FIDA se relacionaron con organizaciones de productores de primer nivel, como beneficiarios.

envergadura y la dispersión geográfica de las inversiones de los programas, (ii) la omisión de componentes institucionales en los programas, (iii) la falta de integración de las Unidades de Ejecución de los Programas en el sector público, (iv) la falta de alianzas estratégicas más sólidas y cooperación sur-sur y triangular.

73. **Los diseños de los programas incluyeron el diálogo de políticas rurales, pero los esfuerzos fueron coyunturales y sin la continuidad necesaria para mostrar a FIDA como un actor relevante en la materia.** VALE asoció el diálogo sobre políticas a actividades de valorización cultural y fortalecimiento organizacional, sin actividades reportadas en su informe de cierre. El diálogo sobre políticas fue un objetivo específico en Plan Vida PEEP, pero tampoco se reportaron resultados según la validación de su informe de cierre. En ACCESOS-ASAP se destacó el potencial para generar insumos para políticas nacionales, pero la contribución efectiva se orientó en el nivel subnacional, los Planes Territoriales de Desarrollo Integral. En ACCESOS RURAL se espera incidir en normativa vinculada al cambio climático, pero durante las entrevistas y el trabajo en campo se señaló que lo más relevante actualmente es el apoyo a la elaboración de la Estrategia Nacional de Producción Agrícola Resiliente al Cambio Climático con Enfoque en la Agricultura Familiar y Comunitaria (ENPAR)¹²³. Pro-Camélidos produjo herramientas normativas como el [Manual de Juzgamiento y Calificación de Llamas y Alpaca](#); el [Reglamento de Mataderos de Camélidos Sudamericano](#); el [Reglamento General de Expo ferias de Camélidos](#). También colaboró al Año Internacional de Camélidos como un espacio de diálogo interinstitucional e internacional orientado a la profundización de un marco normativo y estratégico del sector. La autoevaluación a medio término del COSOP también rescata la contribución de Pro-Camélidos en la inclusión del sector como complejo productivo priorizado en los dos últimos Planes de Desarrollo Económico y Social. Sin embargo, en este periodo no se encontraron resultados significativos en materia de diálogo de políticas como en la anterior EEPP¹²⁴.
74. **La EEPP identificó algunos factores limitantes para el diálogo de políticas del FIDA en Bolivia durante el periodo.** Entre ellos: (i) un limitado entendimiento compartido entre FIDA y el Gobierno sobre su alcance y modalidades; (ii) la falta de productos de conocimiento útiles para los responsables de políticas; y (iii) la alta rotación de tomadores de decisión tanto en el Gobierno como en el FIDA. A ello se suman factores adicionales como la ausencia de una oficina permanente del FIDA en Bolivia, la débil articulación con aliados estratégicos, y la escasa sistematización de experiencias para traducirlas en enfoques concretos de incidencia. Se ha desaprovechado también el potencial de incidir a nivel subnacional y especialmente con los GAM.
75. **Resumen.** La **coherencia** de las intervenciones se puede considerar como **moderadamente satisfactoria (4)**. En el país se reconoce aun un valor diferencial del FIDA, si bien el mismo se ve reducido por cambios del contexto y la disponibilidad efectiva de recursos de parte del FIDA. Destaca positivamente la asociación con los GAM a través de distintos tipos de contribuciones concretas. Las sinergias son aún débiles especialmente con programas del MDRyT y con MMAyA, y también con agencias de cooperación, instituciones de investigación y formación, y ONG y fundaciones. Con el sector de la banca privada FIDA no desarrolló trabajo conjunto. Sí, en cambio, ha encarado acciones con el sector de las instituciones de finanzas para el desarrollo, en un caso por medio de su aporte a un fondo que apalanca a dichas instituciones (ABC Fund), y en otro -aún en negociación- a través del fondeo

¹²³ Se dispone de un borrador sujeto a revisión del Gobierno. Hay otras estrategias en diseño, como la Política y Estrategia Multisectorial de Gestión y Desarrollo Integral Sustentable de los Camélidos y la Estrategia Nacional de Agroecología. Cada una de estas estrategias cuenta con el apoyo de agencias distintas de cooperación internacional y relata sobre consultas participativas. Sin embargo, no están claras las articulaciones entre unas y otras, y sus procesos de institucionalización pública.

¹²⁴ La EEPP 2015 (párrafo 192) resalta el aporte de PROSAT para institucionalizar las transferencias directas a las comunidades y organizaciones económicas campesinas y la metodología de los concursos del PROSAT y PROMARENA.

directo a una de esas instituciones. Se muestra una dispersión de los préstamos a nivel territorial y una brecha respecto al uso de las contribuciones temáticas e innovadoras desde las donaciones a los programas.

76. La **gestión de conocimientos** y el **diálogo sobre políticas** se califican como **moderadamente insatisfactorios (3)**. Si bien fueron incluidas en los diseños de los COSOP y los programas, en la práctica no se logró una priorización de estas actividades no crediticias, y una conexión virtuosa entre conocimientos y contribuciones al marco institucional, normativo y de políticas públicas del país. La ausencia de una estrategia unificada limitó el aprendizaje organizacional y la capacidad de incidencia del FIDA. Los avances son dispersos y poco visibles. Estas limitaciones han reducido la capacidad del FIDA para escalar resultados y consolidar un posicionamiento estratégico más sólido en un país de renta media que requiere aportes con gran valor añadido de parte de la cooperación internacional. La creación de **asociaciones** se califica como **moderadamente satisfactoria (4)**. Pese a no contar con una oficina en el país, se realizaron esfuerzos y se consiguieron acuerdos, sobre todo de carácter operacional, con varios tipos de actores.

C. Eficacia

77. En esta sección se evalúa en qué medida la estrategia del FIDA en Bolivia logró sus objetivos y resultados previstos, y los factores que explican su consecución, incluido el alcance efectivo de la focalización y la valoración de la innovación. El marco de referencia para este análisis se basa en el marco de resultados de los COSOP y en la teoría del cambio (capítulo I y anexo IV; ver más información en el anexo VII y en el anexo IX).

Alcance y focalización efectiva de la estrategia y el programa en el país

78. **Los programas evaluados tuvieron intervenciones dispersas en más de 300 000 kilómetros cuadrados, con una cierta concentración en el altiplano.** Las operaciones del FIDA movilizaron poco más de USD 150 millones durante los diez años evaluados y realizaron inversiones en 148 municipios, un 41 % de los municipios del país. Se concentraron en municipios situados la región altiplánica (45 %, con una extensión de 150 000 km²), seguido de los valles interandinos (28 %) y la región amazónica (24 %). El Gran Chaco y los Llanos orientales tuvieron una intervención más focalizada (respectivamente 2 % y 1 %) ¹²⁵. La dispersión de las áreas de intervención requirió un esfuerzo logístico importante durante la implementación, considerando la baja densidad vial del país ¹²⁶. Como se mencionó en coherencia interna, la superposición entre los programas evaluados fue relativamente baja, especialmente a nivel de comunidades rurales (sólo en 5,6 % de las comunidades recibieron apoyos de dos de los cinco programas).
79. **Los programas evaluados intervinieron en municipios afectados por altos niveles de pobreza y vulnerabilidad al cambio climático.** El análisis geoespacial (anexo XI) muestra que los municipios beneficiados por FIDA presentan niveles más altos de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) que en el promedio del país y sus respectivos departamentos ¹²⁷. En promedio, la vulnerabilidad al cambio climático (VCC) es mayor en los municipios de intervención FIDA que en aquellos no intervenidos, del mismo modo, la capacidad adaptativa al cambio climático es menor en estos municipios. El hecho que este índice sea también superior al promedio

¹²⁵ Las cifras consideran la superficie total de municipios intervenidos y la superposición de inversiones de diferentes proyectos en el mismo municipio. Cabe mencionar que no se cuenta con información geo-referenciada de las inversiones y su superficie. Plan Vida PEEP y ACCESOS RURAL son los que tuvieron inversiones más concentradas geográficamente (24 000 y 54 000 km²), mientras VALE, Pro-Camélidos y ACCESOS-ASAP tuvieron inversiones más amplias, cubriendo más de 120 000 km² cada uno.

¹²⁶ Bolivia es uno de los países con la menor densidad de carreteras pavimentadas de la región, según el Instituto de Estudios Avanzados en Desarrollo (INESAD), 2016.

¹²⁷ En dichos municipios, el 69,81 % de la población enfrenta por lo menos una NBI, mientras que a nivel nacional este porcentaje es del 44,92 %. En los departamentos como Beni donde la distribución de pobreza y la falta de servicios básicos no son generalizados, las intervenciones del FIDA se han focalizado en los municipios más pobres.

nacional confirma que se priorizaron territorios más expuestos a eventos climáticos extremos, con infraestructura limitada y baja capacidad de respuesta. Las diferencias más marcadas se encuentran en Chuquisaca, Oruro, Cochabamba, Potosí y La Paz¹²⁸.

80. **La cobertura poblacional propuesta en los diseños de los programas fue alcanzada o superada, con diferencias según subgrupos de beneficiarios.** Los programas beneficiaron de forma directa aproximadamente a 120 000 hogares¹²⁹. Todos los programas ya concluidos superaron su meta de cobertura, siendo ACCESOS-ASAP el que benefició a más personas, seguido de Pro-Camélidos¹³⁰. Las metas de inclusión de **mujeres rurales** fueron superadas en todos los programas concluidos¹³¹, un 44 % de los hogares beneficiados eran liderados por mujeres, según datos autorreportados, con cifras similares para las donaciones que reportan este dato¹³² (ver anexo X). Los datos desagregados por **etnia** reportados en las donaciones son poco sistemáticos¹³³. Todos los programas trabajaron en comunidades mayoritariamente Quechuas y Aymaras, aunque solo ACCESOS RURAL estableció metas explícitas¹³⁴. La participación efectiva de **jóvenes** en los programas ha sido limitada. Solo el 20 % de los beneficiarios de Pro-Camélidos, ACCESOS-ASAP y ACCESOS RURAL fueron jóvenes (17 166 personas), con valores muy diferentes para las donaciones que reportan dicho dato¹³⁵.
81. **Los esfuerzos para garantizar una inclusión sustantiva fueron insuficientes.** Se financiaron algunas medidas concretas y se incluyeron cuotas mínimas de participación para diferentes grupos poblacionales en los programas. Por ejemplo, la documentación de los programas se refiere a distintas acciones afirmativas para mejorar la participación de las **mujeres rurales**. Sin embargo, durante las entrevistas y el trabajo de campo, no se evidenció en la práctica una incorporación sistemática de un enfoque de género (ver la sección de Igualdad de género y empoderamiento de la mujer). Para fomentar la participación de los **Pueblos Indígenas**, los diseños incluyeron mecanismos como el Consentimiento Libre, Previo e Informado¹³⁶, el uso de idiomas originarios, la contratación de talentos rurales locales, y herramientas de planificación como los mapas parlantes georreferenciados. También las donaciones del fondo IPAF apoyaron la recuperación de saberes ancestrales y sistemas alimentarios tradicionales en comunidades guaraníes, chiquitanas y aymaras. Para los **jóvenes**, se aplicó la metodología de pares intergeneracionales en Pro-Camélidos con apoyo de PROINPA, promoviendo el intercambio de conocimientos entre generaciones y el fortalecimiento de vínculos

¹²⁸ Se analizaron los Índices de Vulnerabilidad al Cambio Climático (IVCC) desarrollados por Conservación Internacional en 2015 y por la Autoridad Plurinacional de la Madre Tierra en 2022. Aunque estos índices utilizaron metodologías diferentes y no comparables entre sí, se los utiliza para ilustrar la relación de vulnerabilidad en municipios FIDA al inicio y hacia el final del periodo evaluado, ver detalle en el anexo X.

¹²⁹ La mayor parte de marcos lógicos de los programas reportan "personas que reciben los servicios del proyecto". En algunos casos, también se reporta el número de hogares beneficiarios, cifra que coincide con la anterior, por lo que parece que cada hogar cuenta con un beneficiario/a directo/a. También se estima el número de miembros del hogar beneficiados indirectamente, sin desagregarlo por edad o sexo.

¹³⁰ Según los informes finales, Vale benefició a 54 863 personas (113 % de su meta), Plan Vida PEEP a 55 960 personas (103 % de su meta), ACCESOS ASAP (209 815 personas, 187 % de su meta) y Pro-Camélidos (90 486 personas, 103 % de su meta). ACCESOS Rural, aún en ejecución, reporta más de 4 000 personas atendidas.

¹³¹ Se beneficiaron 7 431 mujeres en VALE (46 % de la meta), 4 990 en Plan Vida PEEP (31 %), 27 296 en ACCESOS-ASAP (46 %), 11 837 en Pro-Camélidos (46 %) y, hasta el momento, 689 en ACCESOS RURAL (40 %).

¹³² INNOVA AF con 43 %; IPAF (5to ciclo) con 60 %; ICARDA con 40 %; Agridigitalización con 40 %; Puentes con 71 % e Innovatech con 46 % (datos sobre para Bolivia, dentro de las donaciones multipaís).

¹³³ Para las donaciones, sólo reportaron este dato Innovatech (83 % de beneficiarios indígenas), Puentes (65 %), Innovar AF (33 %) y los proyectos financiados a través de la Facultad de Pueblos Indígenas, 100 % son indígenas.

¹³⁴ Metas para ACCESOS Rural: 69 % Quechuas, 22 % Aymaras, 9 % Guaraníes y Weenayeck; en ACCESOS ASAP se alcanzaron a 83 % de Quechuas y Aymaras y 17 % de Pueblos Amazónicos. Pro-Camélidos benefició a Quechuas y Aymaras. Los otros programas no especifican estos datos.

¹³⁵ Solo Pro-Camélidos y ACCESOS RURAL establecieron una meta de 30 % de participación de jóvenes. Pro-Camélidos alcanzó apenas un 17 %, mientras que ACCESOS RURAL, aún en ejecución, ha logrado hasta ahora un 3 %. Ni Plan Vida ni Vale desglosaron los beneficiarios según grupo de edad. Para las donaciones, la donación Innova AF reportó un 27 % de beneficiarios jóvenes, la donación Puentes un 100 %.

¹³⁶ En los informes finales de **ACCESOS-ASAP, Pro-Camélidos y ACCESOS Rural** se reporta la aplicación del CLPI. En los programas anteriores (**VALE y Plan Vida-PEEP**), se aplicaron otros mecanismos de consulta comunitaria y participación, acordes con los lineamientos vigentes en ese momento.

familiares, incluyendo la difusión digital. Además, la donación Puentes-Rural4YoungPeople ofreció capacitación técnica y empresarial en gastronomía, así como mentorías y ferias de empleo. Si bien estas acciones son relevantes, no se observaron adaptaciones sistemáticas de la envergadura suficiente para generar oportunidades económicas sostenidas, en parte por las dificultades de incluirlas en los componentes de los préstamos¹³⁷. También se encontraron limitaciones para adaptar las estrategias y mecanismos de intervención para diversos grupos de beneficiarios. Por ejemplo, en algunos lugares visitados, los beneficiarios más pobres enfrentaron barreras de acceso ligadas al aporte de contrapartes en efectivo¹³⁸ y en otros, los techos de financiamiento fueron insuficientes para los grupos de productores más estructurados y/o mayor acceso al mercado y las inversiones articuladoras a nivel territorial.

Vía 1 hacia el fortalecimiento de negocios y acceso a mercados

82. **Los datos auto-reportados sobre los indicadores de los programas sobre esta vía muestran un cumplimiento alto, el análisis de la EPPP muestra resultados más limitados.** Tal como se analiza en el anexo X, los indicadores relacionados con los objetivos de los programas se sitúan a diferentes niveles de la cadena de resultados, desde productos o resultados a corto plazo (número de personas capacitadas o recibiendo servicios del programa) hasta impacto (incremento en ingresos o reducción de la malnutrición), y otros a largo plazo como el incremento de activos familiares y/o comunales. La mayor parte de dichos indicadores muestra un cumplimiento alto respecto a las metas propuestas,¹³⁹ pero no se reportan los efectos sobre la vida de la población beneficiaria o sus comunidades.
83. **El abordaje del sector camélido (VALE y Pro-Camélidos) fue evolucionando sin alcanzar una visión integral del sistema productivo¹⁴⁰.** VALE se diseñó con una perspectiva amplia, buscando perfeccionar un entorno conducente para el desarrollo de las actividades de productores primarios y otros emprendedores a través de inversiones facilitadoras de iniciativas locales, generadoras de bienes públicos y catalizadoras de procesos productivos y valor agregado. Sin embargo, en la práctica - por debilidades en el diseño, retrasos y reorientación del programa - se centró en mejoras de la sanidad animal y obras de infraestructura productiva, principalmente en la etapa de transformación y comercialización (emprendimientos productivos, mataderos, centros de acopio, campos feriales). **Pro-Camélidos** partió de un enfoque sistémico en su diseño, pero la ejecución priorizó las mejoras en la productividad primaria, y en menor medida el desarrollo de planes de negocio para agregar valor y mejorar la comercialización¹⁴¹. La disminución de sus metas y los

¹³⁷ En el Altiplano, el trabajo de campo mostró que hay un claro problema respecto al recambio generacional de los beneficiarios. Las visitas de campo en los valles identificaron que el regreso de jóvenes, también por la pandemia, es un buen indicador de su interés a quedarse, por lo menos una parte del año, cuando las condiciones para la producción mejoran. Se identificaron algunos casos de generación de oportunidades económicas para jóvenes en zonas de alta pobreza, vulnerabilidad climática y migración en los valles.

¹³⁸ **El aporte de contrapartidas en efectivo por parte de los beneficiarios en los programas FIDA en el país ha sido en general exitoso en términos de apropiación y empoderamiento de la población local. Muestra de ello es que son utilizados por la mayor parte de la cooperación en Bolivia. Sin embargo, durante el trabajo de campo, especialmente en el Altiplano, se constataron dificultades por parte de productores y asociaciones para aportar la contrapartida en efectivo. La situación económica difícil en el país acrecentó esta situación. No se aplicaron diferentes porcentajes a aportar en efectivo dependiendo del tipo de inversión y/o situación de vulnerabilidad de los beneficiarios.**

¹³⁹ Por ejemplo, se realizaron 348 talleres de capacitación sobre servicios financieros en Pro-Camélidos, mientras se esperaban realizar sólo 3 (pero la meta de personas a capacitar se redujo en el ITP respecto a la revisión a medio término). Por su lado, ACCESOS-ASAP sólo consiguió ofrecer alfabetización financiera a la mitad de las 30 000 personas previstas (más info en el cuadro del anexo X).

¹⁴⁰ El primer objetivo estratégico del COSOP 2021-2025 plantea "mejorar la capacidad productiva de los **sistemas productivos inclusivos**", mientras que en el pasado se enfatizaban los negocios y los activos físicos.

¹⁴¹ Pro-Camélidos financió 487 proyectos comunales de mejora de la productividad primaria y ofreció asistencia técnica, incluyendo insumos de producción y/o paquetes tecnológicos a unos 13 000 beneficiarios. Se acompañó el desarrollo de 92 planes de negocios para añadir valor a los productos de las organizaciones de productores y se construyó o rehabilitó un total de 73 instalaciones de transformación, comercialización y almacenamiento de productos

problemas en la implementación del componente de acceso a servicios financieros también afectaron su eficacia. Pese a ello, se registraron mejoras en indicadores de productividad clave¹⁴².

84. **En el sector camélido, las entrevistas y el trabajo en campo mostraron que persisten brechas en el alcance del fortalecimiento de negocios y acceso a mercados.** Las principales debilidades identificadas, ligadas al limitado abordaje sistémico de la cadena de valor, el presupuesto reducido del FIDA y las escasas alianzas, son las siguientes:
- a) **La falta de un abordaje distinto de acuerdo con la diferenciación de las estrategias de productores, hogares y organizaciones rurales actuales a diferentes niveles.** Las visitas constataron que existen beneficiarios para los cuales la ganadería camélida es la principal fuente de ingresos, y otros para los que los camélidos constituyen sólo una fuente de ahorro —a veces incluso marginal— dentro de sus actividades de subsistencia. Los programas Vale y Pro-Camélidos no ofrecen mecanismos adecuados de apoyo, incluyendo montos y modalidades de contrapartida, para adaptarse a estos dos tipos de grupo meta y el gradiente entre ello.
 - b) **Las dificultades para los programas para ofrecer alternativas suficientemente interesantes para los jóvenes, para asegurar el recambio generacional en las familias productoras.** No se cuenta y no se usa información actualizada rigurosa que permita comprender las variadas formas migratorias de los jóvenes rurales, con los retornos periódicos, la movilidad urbano-rural y las distintas ocupaciones y fuentes de ingresos en el marco de las nuevas ruralidades, combinadas con las expectativas de las nuevas generaciones.
 - c) **La persistencia de inversiones en un solo eslabón de la cadena de valor que no permite mejorar el acceso a mercados diversificados.** El énfasis en infraestructuras (p.ej. salas de elaboración de charque, centros de artesanía textil, mataderos) no ha significado automáticamente un mejor y más continuativo acceso a mercados diversificados, que sigue siendo un talón importante en las inversiones del FIDA en el país.
 - d) **La asistencia técnica de alcance limitado en relación con las necesidades de la población meta.** El acompañamiento técnico se circunscribe al diseño del plan de negocios y a la implementación de inversiones, sin una continuidad que asegure el soporte post-proyecto. Se observaron numerosos casos en los que esta discontinuidad ha afectado la capacidad de los beneficiarios para maximizar el valor de las infraestructuras y procesos apoyados (máquinas para realizar de textiles con fibra de llama que no funcionan correctamente en Tomarapi-Oruro, gran inversión adicional post-proyecto por parte de los beneficiarios para obtener el registro sanitario en San Andrés de Machaca-La Paz).
85. **Los otros programas evaluados muestran un buen avance de metas de actividades, con riesgo de fragmentación de resultados.** El Plan VIDA PEEP formalizó más organizaciones económicas de las previstas (casi 300) y mejoró las habilidades de familias y GAM para ejecutar proyectos comunales, mientras que la meta de número de iniciativas comunitarias de valor agregado no fue alcanzada¹⁴³. **ACCESOS-ASAP** formó a 18 000 personas en actividades generadoras de recursos

y subproductos de la ganadería camélida. También se aportó asistencia técnica para lograr certificaciones, tanto sanitarias para el faeneo como de carácter orgánico.

¹⁴² Por ejemplo, se registró un aumento del peso vivo en llamas y alpacas de 6,9 kg (del 9 % al 14 %); un incremento del 36 % en la natalidad de llamas; reducción en la mortalidad en las llamas (en crías del 51 % y en animales adultos del 85 %), vinculados a la construcción de cobertizos y corrales que brindaron protección frente a heladas y depredadores, la incorporación de reproductores, establecimiento de reservas de forrajes a través de cercos y heniles, mejoramiento del acceso al agua para consumo animal vía bombas y paneles fotovoltaicos.

¹⁴³ Varias de las metas de Plan Vida fueron modificadas, respecto a las que se mencionan en el ITP.

o de gestión empresarial, 6 000 en prácticas y tecnologías relacionados con cultivos varios (superando las metas previstas), y sólo a la mitad de las 30 000 previstas en el uso de servicios financieros. **ACCESOS RURAL** se encuentra en plena ejecución, con un avance incipiente y dificultades para llegar a los municipios de cobertura por su dispersión y los requisitos solicitados a los beneficiarios (ver cuadro de indicadores en anexo X).

86. **Se han desarrollado capacidades productivas de algunas organizaciones productivas, pero la inserción en mercados ha sido escasa.** Esto fue identificado especialmente en rubros donde los requisitos sanitarios y de trazabilidad son elevados. En el Altiplano, por ejemplo, la ausencia de mataderos o playas de faeneo habilitadas impide a los productores de carne de camélidos acceder a cadenas de valor reguladas. En gran parte de las inversiones visitadas, en Altiplano, Valles y Amazonía, los modelos de negocio carecen de una proyección económica estructurada. No se cuenta con planes de negocios actualizados, estrategias de diferenciación, ni análisis de costos que contemplen márgenes de rentabilidad sostenibles.
87. **Se obtuvieron resultados limitados respecto a la inclusión financiera de los beneficiarios de los programas.** La falta de garantías, la escasa cultura de ahorro reinvertido y la desconexión con instrumentos financieros específicos para organizaciones económicas rurales limitan la capacidad de acceder a productos financieros. Aunque los programas han promovido la educación financiera, salvo casos puntuales, no se han consolidado mecanismos de sostenibilidad, a través de nuevas fórmulas financieras.
- a) VALE pretendía estimular la inclusión financiera vía ahorro y crédito, pero sufrió ajustes operativos en este campo. Reportó al cierre haber apoyado a 111 grupos de ahorro y a 359 personas (siendo la meta 70 grupos y 575 personas), quienes recibieron premios monetarios por la apertura de sus cuentas bancarias, como así también por el depósito en ellas de los ahorros familiares.
 - b) Pro-Camélidos, pese a reconocer las dificultades en la implementación de su componente de inclusión financiera, reporta que consiguió movilizar 4,4 millones de Bs. en ahorro condicionado, permitiendo reinversiones productivas y mayor resiliencia económica. Sin embargo, según su informe de terminación se anularon los indicadores de crédito del marco lógico por falta de demanda. El motivo fue el lanzamiento de la oferta del crédito SIBOLIVIA que ofrecía una tasa de interés del 0,5 % vs la tasa para el sector productivo para microcrédito del 11,5 %¹⁴⁴.
 - c) CIDRE reporta 11 500 créditos para el sector agropecuario entre julio 2021 y enero 2025 (unos 90 millones de dólares desembolsados). Esto representa un 34 % de su cartera a nivel de número de créditos y un 40 % en monto. No se pudo constatar la proporción de beneficiarios con características FIDA, pero existen serios desafíos financieros y regulatorios para mantener y expandir los portafolios de las instituciones financieras de desarrollo, cuyo mandato es ofrecer financiamiento a los más pobres¹⁴⁵.
88. **El enfoque territorial en el programa país no fue implementado con suficiente magnitud en relación con la ambición de esta vía de impacto.** Pese a que se encontraron algunos casos exitosos (ver recuadro en anexo X y el párrafo 146), se identificaron varias limitaciones en relación con la implementación efectiva de dicho enfoque, algunos de los factores más importantes están listados abajo.

¹⁴⁴ Según el [Banco Central](#), los Decretos Supremos N° 1842 de 18 de diciembre de 2013 y N° 2055 de 9 de julio de 2014 dispusieron un límite máximo de 11,5 % para la tasa de interés para créditos productivos. El gobierno también impulsó un programa de alivio financiero con refinanciamiento y/o reprogramación de créditos diferidos tras la pandemia (<https://www.economiayfinanzas.gob.bo/node/111>).

¹⁴⁵ Además de los límites de tasas de interés, el gobierno impulsó un programa de alivio financiero con refinanciamiento o reprogramación de créditos diferidos tras la pandemia (<https://www.economiayfinanzas.gob.bo/node/111>). La situación macroeconómica es otro serio desafío.

- a) **Falta de una masa crítica de inversiones relacionadas entre sí.** Los emprendimientos no están relacionados unos con otros ni contribuyen a una masa crítica de dinámicas económicas a nivel territorial, a menos que haya organizaciones, comunidades y GAM que logren impulsar algún tipo de sinergia. Por ejemplo, la mayoría de las inversiones de ACCESOS-ASAP y RURAL visitadas son contribuciones puntuales, con poca continuidad de los financiamientos y poca articulación con otros programas del MDRYT, agencias, etc. (ver sección de Coherencia).
- b) **Inversiones parciales sin visión de conjunto del sistema agroalimentario.** Existe una creciente focalización en financiar infraestructura y equipamientos para la producción agropecuaria, con actividades limitadas de fortalecimiento y diversificación del sistema productivo y de comercialización, y muy poca inversión en negocios no agropecuarios¹⁴⁶. El aumento de los costos de materiales y equipos por la crisis económica del país está creando problemas adicionales.
- c) **Transferencia público-privada se ha complejizado.** La lógica de las convocatorias por componentes / subcomponente, con montos máximos y tiempos preestablecidos, requiere de un notable empeño previo de parte de las organizaciones (obtención de personalidad jurídica, Número de Identificación Tributaria, presentación del proyecto, apertura de cuenta bancaria¹⁴⁷, reportes, etc.) y de acompañamiento de parte de las UEP. En ACCESOS RURAL el flujo para la toma de decisiones sobre los proyectos de inversión se ha complejizado por la nueva normativa del Gobierno. Los proyectos resultantes tienen generalmente una duración corta (4-6 meses) que, en muchos casos, no alcanza ni para un ciclo agrícola.
- d) **La asistencia técnica es precaria en todas las fases.** Durante las visitas, se identificaron proyectos con fallas en sus diseños de obra por temas técnicos, agroecológicos, logísticos u operativos¹⁴⁸. La asistencia técnica ofrecida no se adecuó a los diferentes niveles de la población meta, desde productores de subsistencia a otras con mayor potencialidad o ya medianamente insertados en mercados.
- e) **El apoyo para mejorar el acceso a servicios financieros por parte de los beneficiarios es muy limitado.** Es un aspecto que se fue diluyendo en los programas FIDA. La práctica de apertura de cuentas resulta ser ahora meramente funcional al proyecto específico, no constituyendo un proceso de educación y afianzamiento financiero para el futuro.
- f) **No se aprovechan suficientemente actores locales con experiencia técnica** (como los migrantes de retorno de la Argentina, jóvenes formados en institutos técnicos y universidades, instituciones con amplia trayectoria en temas claves, p.ej. control biológico de plagas, producción de semillas certificadas, como PROINPA).

¹⁴⁶ Solo el 10 % de inversiones de Pro-Camélidos se relacionaron con artesanías, prendas de vestir, elaboración de embudidos y un 24 % de las de ACCESOS ASAP con artesanías. Destaca VALE, donde el 67 % del apoyo a emprendimientos fueron de artesanía, transformación de derivados y turismo (4 %).

¹⁴⁷El requerimiento de identificación tributaria para recibir la transferencia público-privada por parte de los productores se ha convertido en un trámite burocrático-administrativo, en vez de un mecanismo de empoderamiento para el mejor manejo de la organización o grupo de productores y su crecimiento.

¹⁴⁸ Algunos ejemplos: Purón de Escapana o AMPEY en Yamparaez, Chuquisaca; invernaderos (Sal Lorenzo, Tarija).

Vía 2 hacia la gestión de los recursos naturales y el mejoramiento de la resiliencia al cambio climático de los pequeños productores

89. **Los programas incluyeron menos objetivos e indicadores en relación con el segundo objetivo estratégico, con un buen cumplimiento en general.** ACCESOS-ASAP y RURAL y Pro-Camélidos son los programas que incluyeron en su objetivo general aspectos de esta segunda vía de impacto, mientras que en Plan Vida PEEP y VALE este tema fue tangencial¹⁴⁹. A nivel de alcance reportado sobre aspectos de fortalecimiento institucional, **Pro-Camélidos** financió 30 estudios municipales de zonificación agroecológica para mejorar la gestión territorial y reportó que 487 comunidades mejoraron su sistema de producción de camélidos y de conservación y protección de los recursos naturales¹⁵⁰. **ACCESOS RURAL** ha capacitado a 150 técnicos municipales y reporta que 15 762 hogares mejoraron su con capacidad de planificación preventiva y adaptativa. En relación a las capacidades de adaptación en terreno, Pro-Camélidos reporta 27 000 hectáreas de cercos que fueron útiles para manejar la pradera nativa y el forraje para los animales y que los cobertizos mitigaron los efectos del cambio climático y las inclemencias del clima en general (heladas y fuertes lluvias). Por su parte, **ACCESOS-ASAP** reportó 13 000 hectáreas con prácticas resilientes al clima (más del doble de su meta inicial) y 5 000 hectáreas de tierras agrícolas con infraestructura de manejo de agua construida o rehabilitada. Por último, en **ACCESOS RURAL** se plantearon como metas 12 000 has gestionadas con capacidad de resiliencia al cambio climático y 4 500 productores y capacitados (ver anexo X)¹⁵¹.
90. **Pese a la dificultad de determinar la contribución de los programas a la reducción de la vulnerabilidad del cambio climático, se encontraron diferencias territoriales importantes utilizando análisis externos**¹⁵². En los municipios donde invirtieron los programas se encontró que sólo en Cochabamba y Oruro se redujo la brecha de vulnerabilidad respecto a los promedios departamentales, lo que podría vincularse con el fortalecimiento de la resiliencia climática de las comunidades rurales. En Chuquisaca, Potosí, Pando y Tarija, los municipios intervenidos no modificaron significativamente las diferencias con promedios departamentales. Si bien no fue posible determinar qué otras iniciativas pudieron contribuir a dicho cambio, en estos departamentos hubo inversiones significativas de ACCESOS-ASAP, Plan Vida, VALE y Pro-Camélidos. Por último, la intervención del FIDA fue marginal en Beni (2 municipios) y en Santa Cruz (3 municipios) y no incorporó un enfoque específico de adaptación. En estos dos departamentos, la vulnerabilidad climática ha aumentado notablemente, sobre todo ligada a los incendios

Avance hacia los objetivos estratégicos del programa en el país

91. **Las auto-evaluaciones de los COSOP muestran un desempeño satisfactorio, pero la EEPP identificó varios ámbitos sin resultados explícitos y medibles.** La gerencia del FIDA y el Gobierno consideraron que el desempeño global del COSOP 2015-2020 fue satisfactorio. Se afirmó que los objetivos estratégicos se cumplieron y se mantenían válidos (en 2020) para el siguiente periodo. La autoevaluación a medio término del COSOP 2021-25 (junio 2024) considera que los resultados están en su mayoría en buen camino para cumplirse, sin incluir calificaciones¹⁵³. Ambas evaluaciones, enfatizan ámbitos de mejoras, en los que la EEPP coincide,

¹⁴⁹ La contribución de Plan VIDA PEEP al segundo objetivo estratégico se limitó a la inclusión de temáticas en las capacitaciones o financiamiento de proyectos de agua de riego y manejo de suelos. Vale autoreportó haber mejorado las capacidades de las instancias gubernamentales del sector encargado de la vicuña, así haber equipado y mejorado las capacidades operativas de asociaciones de aprovechamiento racional de este camélido silvestre.

¹⁵⁰ A medio término, la meta era de sólo 115 comunidades.

¹⁵¹ La autoevaluación a medio término del COSOP, agregando la contribución de varios programas, reporta más de 23 000 hectáreas de tierra manejadas considerando la resiliencia al cambio climático (superficie de pastos protegida o restaurada o bajo riego) y 158 hectáreas de tierras agrícolas manejadas con infraestructura hídrica de riego.

¹⁵² Índice de Vulnerabilidad al Cambio Climático (2022), desarrollado por la Autoridad Plurinacional de la Madre Tierra.

¹⁵³ Esta autoevaluación a medio término incluye información del avance respecto a los indicadores en 2022 y en 2024, pero no se incluyen metas, puesto que el COSOP 2021-2025 no las indicó.

especialmente en relación con la necesidad de: (i) una actualización del contexto (p.ej. para considerar mejor la migración campo-ciudad); (ii) una mayor sinergia entre donaciones y préstamos, otras operaciones impulsadas por Gobierno y cooperación y mayor complementariedad vía alianzas interinstitucionales; (iii) el fortalecimiento del acceso y articulación a mercados; y (iv) el desarrollo de estrategias de escalamiento y ampliación de escala. La EEPP no encontró información o análisis estratégicos que proporcionen una comprensión integral del alcance de las iniciativas apoyadas y los resultados en relación con el fortalecimiento de la seguridad alimentaria (sólo a nivel de actividades), el mejoramiento de la capacidad productiva de los sistemas productivos inclusivos y la facilitación de los mercados de productos agrícolas y no agrícolas. Sólo se incluyen indicadores y reportes que dan cuenta de visiones fragmentadas de los resultados que se esperaban, ofreciendo simplemente datos sobre el número de hectáreas desarrolladas, individuos capacitados o instalaciones comerciales establecidas.

92. **Se han materializado tres de los riesgos de alto impacto identificados en el COSOP 2021-2025, lo que muestra una situación crítica en el país y puede afectar al cumplimiento de los objetivos de la estrategia.** El COSOP consideró un riesgo general medio, identificando diez riesgos, cuatro de ellos valorados como de alto riesgo: (i) vinculados al contexto político y gobernanza, (ii) la situación macroeconómica post-COVID, (iii) desafíos vinculados al medio ambiente y el clima, y (iv) a la inclusión social de grupos poblacionales concretos. Si bien la autoevaluación a medio término del COSOP no actualiza la matriz de riesgos, reconoce que los tres primeros riesgos se materializaron: tensiones políticas elevadas, contexto macroeconómico restringido y limitada resiliencia a choques externos (menor disponibilidad de financiamiento de contrapartida y menor espacio de endeudamiento, impacto del cambio climático y degradación del medio ambiente (además del déficit hídrico).

Innovación¹⁵⁴

93. **Los mecanismos para fomentar la participación y autogestión de los beneficiarios utilizados en los programas evaluados no pueden considerarse innovadores.** La documentación señala que desde VALE (2006) existió un núcleo innovador que se materializó en mecanismos clave (ver recuadro en pertinencia). Éstos, en realidad, ya estaban presentes en operaciones anteriores del FIDA especialmente en Perú, Colombia, y también en Bolivia, desde los años noventa¹⁵⁵. Algunos de estos mecanismos se vuelven a considerar como innovadores en el diseño y documento de cierre de Plan VIDA-PEEP (transferencia directa de recursos y aportes de contraparte de los beneficiarios), y ACCESOS-ASAP (identificación de demandas comunitarias, recursos en mano a las organizaciones locales). En Pro-Camélidos se definió a la planificación participativa como una innovación en línea con las prácticas políticas nacionales del período¹⁵⁶. La EEPP considera que ya no se las puede definir como innovaciones.
94. **Las innovaciones institucionales autoreportadas son puntuales.** La documentación de los programas menciona como innovaciones temas vinculados a la focalización en determinados sectores poblacionales, a acuerdos

¹⁵⁴ La medida en que las intervenciones han aportado una solución (práctica, enfoque o método, proceso, producto o norma) que es novedosa con respecto al contexto específico, el marco temporal y las partes interesadas, con la finalidad de mejorar el desempeño y/o hacer frente a uno o varios problemas relacionados con la reducción de la pobreza rural (Manual de Evaluación del FIDA, 2022).

¹⁵⁵ Servicios de asistencia técnica privada en áreas rurales. La experiencia del FIDA en Bolivia (FIDA-CAF-GTZ, 1997), La dimensión de género en los servicios de asistencia técnica privada. Guía Metodológica (FIDA-UNEP-PROS-PRODESIB, CAF, 1999).

¹⁵⁶ La "planificación participativa" fue parte de la normativa y las prácticas de implementación de la Ley de Participación Popular (1994), y en general de los proyectos de desarrollo rural bolivianos de las últimas tres décadas. Por lo tanto, lo innovador, en el caso de FIDA, es que esta planificación se asocia a la transferencia directa de recursos a los beneficiarios, o sea no es solo indicativa, sino que genera inversiones concretas.

interinstitucionales específicos y a actividades de desarrollo de capacidades¹⁵⁷. La EEPP no cree que puedan ser consideradas como innovaciones, según las definiciones de FIDA. Por ejemplo, la certificación de competencias ha sido impulsada desde hace más de dos décadas por el Viceministerio de Educación Alternativa y Especial y otros actores como COSUDE, ONG nacionales como FAUTAPO y PROINPA.

95. **La incorporación de una óptica más territorial referida a estrategias de resiliencia en los tres últimos programas es innovadora.** Las autoevaluaciones de ACCESOS-ASAP consideran que la intervención fue “altamente” innovadora en los niveles comunales y municipales, ya que la planificación territorial e inversiones resilientes fue acompañada por la transferencia de fondos directamente a las organizaciones locales. ACCESOS RURAL se centra más en estrategias de resiliencia territorial y planificación del uso de los recursos y gestión de riesgos, productiva y social con participación de la sociedad y especialmente de jóvenes, mujeres e indígenas. La EEPP considera que, si bien los diseños de estos programas incluyeron estas mejoras, no se consiguió adoptar de manera sistemática una lógica más territorial en la estrategia y el programa en el país del FIDA sin la estrecha colaboración de los GAM.
96. **La promoción del concepto de patrimonio agroalimentario regional a través de donaciones fue novedosa, pero poco integrada en los programas FIDA.** La donación *Back to the Roots* impulsó el uso de la gastronomía como herramienta de articulación entre pequeños productores y mercados, sistematizando modelos alternativos, entre ellos el modelo *Manq’a*. Este modelo fue retomado por la donación *Puentes* para formar jóvenes en gastronomía con identidad, nutrición y emprendimiento. Aunque se generaron resultados valiosos, su visibilización y articulación con los préstamos FIDA fue limitada, más allá de algunas becas de formación y/o apoyo a hijos de productores beneficiarios de Pro-Camélidos¹⁵⁸. Sin embargo, el modelo ha sido incorporado en el sistema formal de educación alternativa¹⁵⁹. Existe una cierta continuidad a través de otra donación global, aprobada en septiembre 2024 por parte del FIDA (Food Heritage for Youth-Inclusive Agrifood Systems).
97. **La relación sostenida con los GAM en el marco de los programas es considerada una innovación a nivel de la cartera del FIDA.** Como se mencionó en la sección sobre asociaciones, los GAM han sido aliados clave en la implementación de los programas en sus territorios, en el marco de la descentralización política y administrativa del estado boliviano. Se identificaron varios tipos de contribuciones y colaboraciones, que no fueron siempre reportadas a detalle en la documentación de los programas (ver recuadro en sección sobre asociaciones).
98. **Las innovaciones técnicas ejecutadas fueron menos importantes respecto a las ambiciones planteadas en el diseño del COSOP y de los programas¹⁶⁰.** El Plan VIDA-PEEP, por ejemplo, contemplaba características innovadoras para el desarrollo de los complejos productivos, pero la documentación final se refiere principalmente a tecnologías de irrigación y manejo de pastizales. En ACCESOS-ASAP se señala como innovación a emprendimientos productivos que lograron la colocación en mercados regionales y nacionales de productos como té, café, hongos deshidratados y vinos de altura, pero también —hace una década atrás— la utilización de la geomembrana para el almacenamiento del agua de riego. En

¹⁵⁷ Por ejemplo, las guarderías articuladas con centros educativos, los acuerdos con universidades para la realización de pasantías, los acuerdos con entidades de gobierno para la certificación de competencias laborales basadas en conocimientos ancestrales.

¹⁵⁸ Como becas de formación o apoyo a hijos de productores de camélidos.

¹⁵⁹ Las dos donaciones contribuyeron a la actualización del currículo nacional en gastronomía, formalizado mediante Resolución Ministerial 1040 e implementado desde 2023 en más de 350 Centros de Educación. Sin embargo, la versión final del currículo no incorpora de forma explícita el enfoque de patrimonio alimentario.

¹⁶⁰ El COSOP 2015-2020 propuso ahondar el trabajo en líneas innovadoras ya probadas, como el enfoque integral de complejos territoriales y productivos, el apalancamiento de recursos departamentales y municipales; el apoyo a la innovación tecnológica basada en conocimientos ancestrales. Por su parte, el COSOP 2021-2025 mencionó la adaptación y difusión de tecnologías de la información y la comunicación; la promoción de alianzas comerciales.

ACCESOS RURAL, se destaca puntualmente la implementación de sistemas fotovoltaicos para el bombeo de agua, reservorios con tanques australianos, la implementación de prácticas agroecológicas y la utilización de drones para el control de plagas y enfermedades. En Pro-Camélidos se identificaron acciones innovadoras orientadas a la diversificación de productos de carne de llama¹⁶¹, la adaptación tecnológica ahorradora de tiempo y trabajo¹⁶² y algunas experiencias piloto en el área de nutrición animal. Las donaciones impulsaron innovaciones puntuales —como soluciones de mecanización de bajo costo que aún se utilizan—, pero estas quedaron como experiencias aisladas sin un esfuerzo de escalamiento o articulación. En contraste, las iniciativas financieras (seguros, banca móvil) no prosperaron y no generaron efectos sostenibles.

99. **Resumen.** La **eficacia** del desempeño de la cartera de programas en Bolivia fue **moderadamente satisfactoria (4)**. La focalización territorial y poblacional fue acertada y se cumplió con las metas propuestas de inclusión social, a excepción de los jóvenes. En cuanto a los resultados relacionados con las dos vías de impacto, los cinco programas mostraron una mayor orientación hacia el primer objetivo vinculado al fortalecimiento de negocios rurales y acceso a mercados. El análisis en este ámbito muestra la persistencia de diversos factores limitantes en el plano institucional, técnico, económico y social. Respecto al segundo objetivo estratégico, en los programas hay un afianzamiento del manejo de recursos naturales y adaptación al cambio climático, con resultados mixtos.
100. La calificación de **la innovación es moderadamente satisfactoria (4)**. Las innovaciones sociales han sido las más destacadas, aunque se trataba de enfoques y mecanismos validados por FIDA en otros países de la región. El dato más innovador en Bolivia fue la incorporación paulatina de una perspectiva más territorial al momento de definir estrategias de resiliencia y manejo de recursos. En lo técnico, las innovaciones son esencialmente puntuales.

D. Eficiencia

101. La sección de eficiencia analiza hasta qué punto los programas durante el período evaluado lograron, o tienen probabilidades de lograr, resultados de forma económica y oportuna. Esta sección aborda aspectos como la gestión del programa país, los plazos, las modalidades de implementación, así como la capacidad de convertir insumos en resultados de la manera más rentable posible.
102. **Durante el periodo evaluado persistieron los retrasos y la ineficiencia sistémicos en la implementación del programa ya identificados en la EEPP 2015.** El tiempo entre la aprobación y la efectividad de los cinco programas activos, con un promedio de 17 meses, fue superior al promedio de préstamos FIDA en la cartera de América Latina y el Caribe del FIDA (12 meses). Destaca una fuerte disminución del tiempo en los dos últimos programas (6 y 7 meses, respecto los 20 meses para Plan Vida PEEP y ACCESOS-ASAP, y los 34 meses para VALE). Por otro lado, los cinco programas en Bolivia tardaron sólo cinco meses entre su efectividad y el primer desembolso, mientras que el promedio para toda la región fue de 8 meses (ver anexo X). Sin embargo, no se consiguió mejorar la eficiencia con relación a los trámites de aprobación y negociación de los préstamos que se planificaron y diseñaron durante el periodo (Asocios, CRECER y Agrosustentar), tal como se incluyó en la respuesta a las recomendaciones de la anterior EEPP¹⁶³.

¹⁶¹ Mediante el desarrollo de estudios de caracterización microbiológica, bromatológica y organoléptica de seis nuevos productos (salame andino, chorizo verde, salchicha blanca, entre otros).

¹⁶² Como la adaptación del modelo "Hola Tractor", originalmente concebido para cultivos, usado en la instalación de cercos perimetrales en áreas de pastoreo.

¹⁶³ La EEPP 2015 recomendaba someter las nuevas operaciones a la aprobación de la Junta Ejecutiva solo después de que el FIDA se asegurara de la rápida aprobación y puesta en marcha por parte del Gobierno. El proyecto Asocios fue aprobado por el FIDA en 2017 y cancelado en 2019 tras no ser firmado por el gobierno. A inicios de 2026, la operación no soberana con CRECER, aprobada por el FIDA en 2022, todavía no ha sido aprobada por la autoridad

103. **Si bien cada programa enfrentó retrasos por razones específicas, algunos factores fueron recurrentes.** Según los informes disponibles, los factores institucionales fueron la causa principal de los retrasos de VALE y Plan Vida PEEP. En el primer caso, la aprobación de una nueva Constitución Política del Estado requirió un cambio de socio implementador¹⁶⁴. Tras su aprobación en diciembre 2009, Plan VIDA PEEP requirió una reestructuración en 2014¹⁶⁵. En cambio, para ACCESOS-ASAP, el principal factor de retraso fue la inclusión del componente ASAP en el diseño inicial del programa. La fusión de ambos marcos lógicos presentó desafíos técnicos y logísticos, además de requerir modificaciones presupuestarias, lo que impactó en la puesta en marcha del programa. Para Pro-Camélidos, la inestabilidad dentro de la UEP, el contexto político y social convulso entre octubre de 2019 y octubre de 2020, y la pandemia de COVID-19 retrasaron su desarrollo durante los primeros años. Plan VIDA PEEP, ACCESOS-ASAP y Pro-Camélidos necesitaron **ampliar su plazo de ejecución** para garantizar una adecuada implementación de los fondos previstos. En el caso de Plan VIDA, se extendió por 15 meses; ACCESOS-ASAP, por un año adicional y Pro-Camélidos, por 24 meses (ver anexo X).
104. **Las tasas de desembolso de los programas evaluados se vieron afectadas por cambios institucionales a nivel país y cambios en las unidades ejecutoras.** VALE (2006-2016) concentró sus desembolsos en 2010-2014, alcanzando el 79 % de los fondos FIDA. Según los datos de desembolsos de los sistemas internos del FIDA, Plan VIDA-PEEP (2009-2016) logró acelerar significativamente sus desembolsos en 2015¹⁶⁶. Por su parte, ACCESOS-ASAP desembolsó el 55 % de los fondos entre 2016 y 2017, desde la aprobación a finales de 2011 del préstamo FIDA y a finales de 2013 de la donación ASAP. Los desembolsos de fondos FIDA para Pro-Camélidos (2015-2024) mostraron un bajo desembolso hasta 2018 y un pico en 2022, cerrando con un 100 % de desembolso para dicha fuente. Finalmente, ACCESOS RURAL registra, según datos internos del FIDA al 1 de abril de 2025, un 29 % de desembolsos desde su aprobación en diciembre 2021, por debajo del 36 % previsto. Los cambios en la normativa nacional desde 2022 están generando desafíos en la implementación eficiente de ACCESOS RURAL¹⁶⁷ (ver gráfico en anexo X).
105. **El promedio de la ejecución financiera total de los programas cerrados fue elevado, con la excepción de VALE.** Según los PCRV, VALE alcanzó una ejecución financiera del 85 % (y del 102 % de los fondos FIDA). Este resultado se explica, en primer lugar, por las diferencias de cambio entre los Derechos Especiales de Giro (DEG) y el dólar estadounidense, que permitieron a VALE disponer de mayores recursos en dólares de los originalmente aprobados. En segundo lugar, la apreciación de la moneda nacional frente al dólar redujo en términos reales los recursos disponibles en moneda local, lo que obligó a realizar ajustes en las actividades programadas. Plan VIDA PEEP registró una ejecución del 107 % (100 % de los fondos FIDA), impulsada además por un aporte de los beneficiarios que superó en un 43 % lo planificado. ACCESOS-ASAP logró una ejecución del 97 % (90 % de los fondos FIDA), también con una mayor participación de beneficiarios y municipios respecto

gubernamental competente (ASFI) ni el préstamo soberano Agrosustentar (aprobado por el FIDA en diciembre 2024) por parte del congreso boliviano.

¹⁶⁴ La Nacional Financiera de Bolivia era el socio implementador original de VALE (2006). Dicha institución fue transformada en el Banco de Desarrollo Productivo, perdiendo posteriormente su capacidad legal para actuar como agencia ejecutora. En 2009 se designó al MDRyT como entidad ejecutora. Adicionalmente, el sector de productores de camélidos no estaba de acuerdo con el diseño original, siendo otro motivo de retraso.

¹⁶⁵ Reestructuración del equipo institucional y establecimiento de nuevas bases en términos de enfoque, estrategias, metodologías, instrumentos y reglamento. Informe de Revisión de Medio Término VIDA.

¹⁶⁶ Sin embargo, el ITP reporta algo diferente: una casi nula ejecución en 2012 y 2013 y una rápida aceleración en los desembolsos luego, alcanzando el 15 % en el 2014, el 44 % en el 2015 para, posteriormente, coincidir con los datos obtenidos de OBI.

¹⁶⁷ Según el informe de supervisión de ACCESOS RURAL julio de 2024, la gestión se ralentizó debido a demoras en el proceso de aprobación de los proyectos resilientes por parte de la MDRyT y decisiones pendientes del mismo organismo respecto de la ubicación institucional de la entidad que debería estar a cargo de la asistencia técnica. Además, la inestabilidad política y la crisis económica (inflación, escasez de combustible) recientes representaron una limitante en sus primeros años de implementación

a lo previsto en el diseño. Finalmente, Pro-Camélidos ejecutó el 94 % del monto aprobado, alcanzando el 100 % de ejecución de los fondos FIDA (ver cuadro con los costos de los programas por fuente de financiación en anexo X).

106. **Dos de los cuatro programas cerrados superaron el valor de referencia del FIDA en cuanto a costos administrativos, y todos subestimaron los costos efectivos en su diseño.** Los diseños de los cinco préstamos públicos evaluados incluyeron costos operativos por debajo del valor de referencia del FIDA de 15 %¹⁶⁸. Sin embargo, en la práctica, tanto VALE como Plan VIDA PEEP superaron el 15 % a su cierre, según sus informes de terminación (ver anexo X). En el caso de VALE (25,8 %) este incremento se debió principalmente al cambio de unidad ejecutora y a la readecuación de la infraestructura. Por su parte, en Plan VIDA PEEP, el aumento en los costos operativos estuvo relacionado con la extensión de 15 meses otorgada para su finalización y cierre. Para Pro-Camélidos, los costos operativos representaron el 14 % de los fondos desembolsados, superando así la estimación a diseño (11 %). En comparación con los dos proyectos evaluados en la EEPF anterior, PROSAT y PROMARENA, hay una marcada mejoría, con excepción de VALE, ya que los costos administrativos de estos programas antes del periodo de evaluación fueron del 25 % y del 20 %, respectivamente¹⁶⁹. ACCESOS RURAL estima, al momento del diseño, que los costos operativos representarán el 6 % de los costos totales¹⁷⁰.
107. **El costo por beneficiario directo de los programas evaluados ha mostrado un aumento progresivo con el tiempo**¹⁷¹. En base a las cifras reportadas en los ITP, VALE presentó el menor costo por beneficiario (USD 222). Plan VIDA PEEP tuvo un costo por beneficiario de USD 922, similar al de ACCESOS-ASAP (USD 955). Según el ITP de Pro-Camélidos (2025), el costo por beneficiario alcanzó los USD 1 486, el mayor de la cartera evaluada. Por último, ACCESOS RURAL (en curso) preveía en su diseño un costo por beneficiario de USD 1 326 (anexo X). Según cálculos de la anterior EPPP (2015), estos costos por beneficiario son, con excepción de VALE, superiores a los PROSAT (USD 239) y PROMARENA (USD 691).
108. **Los resultados de las evaluaciones económicas y financieras ex post de los programas fueron en general inferiores a los estimados ex ante.** Por ejemplo, en el caso de VALE el Valor Actual Neto financiero fue sustancialmente menor al previsto, y en ACCESOS-ASAP la Tasa Interna de Retorno económica se redujo a menos de la mitad respecto a lo calculado en el diseño. Una excepción parcial fue Pro-Camélidos, que presentó resultados positivos, especialmente al incorporar beneficios vinculados a la acción climática. Las causas fueron principalmente retrasos en la ejecución y diferencias en los supuestos utilizados en los cálculos originales (ver anexo X).
109. **Resumen.** Durante el periodo no se consiguieron resolver de forma sistémica los retrasos y la ineficiencia en la implementación del programa, tal como recomendaba la EEPF 2015. La **eficiencia como moderadamente insatisfactoria (3)**. Los programas evaluados presentaron demoras significativas en su puesta en marcha y ejecución, influenciadas por limitaciones burocráticas, alta rotación de personal técnico-administrativo y la pandemia de COVID-19. Aunque se observó una disminución en los tiempos de arranque en los programas más recientes, el promedio sigue por encima de los estándares del FIDA. Los costos operativos superaron en varios casos el valor de referencia del FIDA. La ejecución financiera de los programas cerrados fue alta. Sin embargo, los beneficios económicos y financieros ex-post de

¹⁶⁸ El manual de gestión y administración financiera del FIDA establece que los costos recurrentes (salarios y costos operativos) no deberían exceder el 15 % de los costos totales del proyecto.

¹⁶⁹ En la EEPF Bolivia 2015 fueron evaluados los proyectos PROSAT, PROMARENA, VALE, VIDA y ACCESOS, aunque solamente PROSAT y PROMARENA se encontraban finalizados al momento de la evaluación.

¹⁷⁰ Durante el trabajo de campo se evidenció que una parte de los costos operativos de los programas en terreno — particularmente los relacionados con la asistencia técnica local— fue cubierta mediante consultorías puntuales a promotores locales, lo que en muchos casos generó discontinuidad en la asistencia técnica brindada a los beneficiarios. Sin embargo, estos costos no fueron contabilizados formalmente como gastos operativos.

¹⁷¹ El costo por beneficiario directo surge de dividir el costo efectivo del proyecto por el número de beneficiarios directos.

los programas analizados fueron, en general, inferiores a los estimados ex-ante, atribuyéndose esto a costos no previstos y períodos largos de ejecución.

E. Impacto en la pobreza rural

110. La sección de impacto analiza la medida en que la estrategia en el país ha generado efectos significativos, a nivel de cambios en: (i) ingresos, activos y capacidad productiva; (ii) capital humano y social; (iii) seguridad alimentaria y nutrición; y (iv) instituciones y políticas rurales. Se utilizó información generada por las autoevaluaciones realizadas por la gerencia del FIDA y el Gobierno, que muestran algunas carencias¹⁷². También se utilizaron los informes de verificación de los ITP realizados por la IOE (PCRVR por su sigla en inglés) y las evaluaciones de impacto realizadas por la gerencia del FIDA de Plan VIDA PEEP y ACCESOS-ASAP. Se ha triangulado la información documental con las visitas y entrevistas efectuadas durante el trabajo de campo, y con las autoevaluaciones de la gerencia FIDA del país y de las UEP de Pro-Camélidos y ACCESOS-RURAL.

Ingresos y activos

111. **Los cuatro programas reportan incrementos promedio de ingresos y activos, sin mayor precisión sobre su impacto en estrategias familiares caracterizadas por la pluriactividad.** Los programas reportan cifras cuantitativas de activos e ingresos a nivel micro de las familias y sus comunidades (ver cuadro abajo), sin vincularse a un abordaje más amplio, más allá de las familias y sus comunidades, tal como enfatizan los COSOP en sus objetivos estratégicos, en términos de sistemas productivos y manejo sostenible de recursos naturales, vinculados a dinámicas territoriales. Las visitas de campo confirmaron que la pluriactividad es una estrategia central en la economía familiar de los beneficiarios, donde las actividades apoyadas por los programas representan solo una parte de un entramado más amplio de ingresos. Aunque se observaron mejoras técnicas en la producción y en la transformación de productos, estas no siempre se tradujeron en ingresos familiares sostenidos, debido a limitaciones estructurales como la falta de infraestructura sanitaria, el acceso restringido a mercados formales y la inestabilidad de precios. En consecuencia, los aumentos de ingresos reportados por los programas deben interpretarse con cautela, ya que su contribución al conjunto de la economía familiar resultó más acotada de lo estimado en la documentación oficial (ver más información en anexo X).

Cuadro 4

Impacto sobre ingresos y activos reportados en auto-evaluaciones

Programa	Ingresos	Activos
Plan VIDA PEEP	Incremento del 21 %	Acceso a activos financieros para 4 645 personas; aumento del 12 % de activos productivos, 3 % de activos duraderos y 8 % de total de los activos.
ACCESOS ASAP	Incremento del 11 %; aumento del 13 % de renta bruta per cápita, pero sin aumento de ingresos por ventas de cultivos o ganado.	Aumento del 25 % de los activos agrícolas, disminución del 16 % de los activos ganaderos.
VALE	Incremento del 114 %; ingreso de actividad camélida aumentó 20 %, pero su participación relativa disminuyó (de 54 % a 30 %).	Aumento del 13 % de activos; cabezas de ganado camélido por familia aumentaron de 52 a 62.

¹⁷² Vale carece de una línea de base completa, su ITP incluye una encuesta a 900 familias (6 % de los beneficiarios directos y un grupo de control). Pro-Camélidos cuenta con una línea de base (realizada más de un año después de su efectividad) y un informe final más robusto (basado en 1 922 encuestas, 7,69 % de la población objetivo). Sin embargo, también se presentan inconsistencias en los indicadores y valores bases/resultados.

Pro-Camélidos	Incremento de ingresos: 5 % por ganado, 37 % por vellón de alpaca, 369 % para productos con valor agregado.	Incremento del 20 % (21 417 hogares; movilización de Bs. 4,4 millones en ahorro condicionado).
---------------	---	--

Fuente: elaboración propia en base a revisión de auto-evaluaciones.

112. **Los beneficiarios en las tres regiones visitadas resaltan el impacto (puntual) de las infraestructuras financiadas.** En Valles, los beneficiarios reconocen como impacto más relevante el acceso al agua para riego, que implicó —en el mejor de los casos— una ampliación de la superficie agrícola cultivable o una cierta diversificación de cultivos. Sin embargo, los problemas técnicos de las obras, su mantenimiento y los eventos climáticos están reduciendo los beneficios obtenidos¹⁷³. En Amazonía, se indican como impactos la diversificación de la producción y generación de empleos, aunque con niveles de éxito variables. En el Altiplano el impacto se lee en relación con las obras físicas establecidas, especialmente a nivel familiar.
113. **La comercialización y /o el acceso de mercado no son ámbitos en el que los programas FIDA hayan impactado de forma relevante**¹⁷⁴. Plan VIDA PEEP, fue el único programa que no tuvo una orientación neta hacia la satisfacción de las demandas de mercado. Pese a que los otros tres programas tuvieron una dimensión de acceso a mercados, la información de impacto al respecto es mínima y dispersa. El siguiente recuadro resume alguna evidencia reportada y/o de las visitas de terreno. Según las visitas de terreno, en el mejor de los casos, se mantienen y/o mejoran los mismos canales de comercialización que los beneficiarios utilizaban, sin comercialización organizada. En algunos casos, se aumenta el volumen ofrecido a intermediarios locales y/o en ferias locales. No se han generado propuestas sólidas para la diversificación de la comercialización y para la superación de las barreras existentes para productores y transformadores de pequeña escala.

Recuadro 6

Evidencia sobre el apoyo a acceso a mercados

- En ACCESOS-ASAP se reporta en general que se mejoraron las capacidades de comercialización de los beneficiarios, diversificando el abanico de mercadeo donde operaban, desde la venta en finca hasta el acceso a mercados nacionales. Sin embargo, se encontró poca contribución en valor agregado de la producción y/o acceso a mercados diferenciados (como hoteles de la zona) en los valles.
- En VALE, el análisis de impacto indicó que los apoyos a emprendimientos productivos no siempre se alinearon con un enfoque de mercado. Aunque se mencionan ferias, acuerdos comerciales y la apertura de cuatro centros comerciales en La Paz, Cochabamba, Potosí y Oruro, no se cuenta con información que permita evaluar su impacto.
- En Pro-Camélidos, se vincula el impulso a la producción y las consecuentes mejoras de rentabilidad con un margen neto superior al 25 % en la transformación y comercialización de carne de llama y en la comercialización de fibra de llama. Se produjeron algunos cambios del modo de comercialización en ferias y venta a través de mercados públicos institucionales (carne seca – charque – para el subsidio materno y la alimentación escolar). Sin embargo, según las visitas de terreno y las entrevistas, el acceso al mercado sigue siendo precario. Los techos de financiamiento por grupo/comunidad limitaron el alcance de las infraestructuras para superar cuellos de botella para acceder a mercados formales (falta de mataderos habilitados, registros sanitarios).

Fuente: Entrevistas, revisión documental y visitas de terreno.

¹⁷³ En varias de las organizaciones visitadas (p.ej. Culpina, San Lucas, Camargo) los productores han enfrentado dos o tres ciclos agrícolas sin cosechas significativas por heladas, sequías y otros fenómenos atmosféricos adversos.

¹⁷⁴ El grado de conectividad vial de los municipios donde intervino FIDA durante el periodo no difiere significativamente de los promedios departamentales, por lo que el acceso a los mercados y a las capitales departamentales no es un factor que haya podido afectar la consecución de los resultados para mejorar el acceso a mercados de los beneficiarios.

Capital social y humano

114. **Los programas reportan las actividades para fortalecer las capacidades de los beneficiarios y sus organizaciones, con poca o nula información sobre su uso o impacto.** A nivel de COSOP se preveía fortalecer capacidades en el manejo de recursos naturales y resiliencia frente al cambio climático y para el mejoramiento de los sistemas productivos inclusivos, sostenibles, resilientes. Plan Vida PEEP sólo reporta productos, pero no se reporta información sobre la calidad de dichos esfuerzos y su utilización por parte de los participantes¹⁷⁵. ACCESOS-ASAP reporta mejoras en el capital social de la población beneficiaria respecto a la población de control utilizando el indicador “los agricultores beneficiarios tienen más probabilidades de pertenecer a asociaciones productivas y de regantes o de estar integrados a cooperativas”, y mejoras de la capacidad organizativa de las comunidades beneficiarias. Pese a que 75 % de los beneficiarios de VALE accedieron a asistencia técnica, sólo un 35 % de los mismos percibió mejorar en sus prácticas productivas. Pro-Camélidos señala haber fortalecido capacidades organizativas y técnicas de más de 10 000 personas, pero no se reportan los resultados de estas capacitaciones. Los programas reportan la cuota de hombres y mujeres capacitados en varios rubros, incluyendo la certificación de competencias (ver anexo X).
115. **No se identificaron esfuerzos sistemáticos para para adaptar la formación a las necesidades de diversos actores diferenciados, empleando una diversidad de métodos y contribuciones ya disponibles.** Si bien se realizaron actividades de capacitación y certificación de competencias, incluyendo procesos con el Viceministerio de Educación Alternativa en distintos rubros productivos, estas se orientaron principalmente a contenidos técnicos – a menudo bastante generales – y no se identificó una lógica progresiva que adaptara la formación a necesidades diferenciadas. Tampoco se identificaron intercambios para maximizar que el conocimiento generado a través de las donaciones regionales sea utilizado en las operaciones, tanto a nivel de los equipos de programa como de los beneficiarios. Sólo las rutas de aprendizaje financiadas en el marco de una donación al inicio del periodo de evaluación y durante el Año Internacional de Camélidos promovieron el fortalecimiento de capacidades nacionales y/o locales. La asociación de actores privados para la formación práctica en temas especializados según las necesidades de los beneficiarios no fue reportada¹⁷⁶.
116. **En la mayoría de las comunidades visitadas se evidenció la ausencia de un acompañamiento técnico post-inversión para asegurar su impacto.** Las modalidades de contratación vigentes (por convocatoria) no se alinearon con los ciclos productivos de las actividades de los beneficiarios. Además, la corta duración del ciclo de asistencia técnica ofrecido por los programas, vinculado a la elaboración del Plan de Negocios (o similar) y a su financiación, es insuficiente en relación con la capacidad de la mayor parte de los beneficiarios para usar adecuadamente las tecnologías entregadas. Por ejemplo, durante las visitas de terreno se observaron cercos para camélidos mal instalados o con mantenimiento deficiente, corrales móviles sin mover, maquinaria sin insumos y sistemas de riego defectuosos o plantas de transformación subutilizadas. Tampoco se encontró evidencia de mejora de habilidades y conocimientos de los grupos de beneficiarios requeridos para la gestión ambiental de la infraestructura, entre otros.
117. **El fortalecimiento organizativo fue limitado y sus resultados no fueron medidos.** Las organizaciones apoyadas presentan niveles diversos de consolidación, con diferencias marcadas entre Altiplano, Valles y Amazonía (ver la tipología en la sección de Sostenibilidad). Los informes de cierre de **VALE** diferencian (sin aportar

¹⁷⁵ Plan Vida financió 460 eventos de capacitación orientados al fortalecimiento de las organizaciones, con 11 435 beneficiarios, 37 eventos de intercambios de experiencias/rutas de aprendizaje, con 813 participantes.

¹⁷⁶ Por ejemplo, existen empresas privadas que podrían formar a los productores para mejorar la calidad de las prendas textiles, o sobre cómo acceder a mercados diferenciados; también existen organizaciones no gubernamentales con conocimiento práctico sobre el uso de bioinsumos para productos agroecológicos para mercados nicho

datos cuantitativos sobre el nivel de impacto) entre los grupos asistidos con asistencia previa por parte de otras intervenciones, de aquellos grupos de productores conformados a instancias del programa. **ACCESOS-ASAP** reporta un impacto posible en la mejora organizativa de las organizaciones para planificar, articular, coordinar y realizar una gestión transparente, sin aportar datos cuantitativos. **Pro-Camélidos** reporta que se fortalecieron 95 organizaciones económicas-productivas, a través de transferencia de recursos para el desarrollo de planes de negocios en diferentes rubros (el equipo de la EEPF constató que la mitad de los grupos visitados contaba con planes de negocio activos en 2025.) Asimismo, el programa trabajó para facilitar la regularización de la personería jurídica de 38 organizaciones, y brindó capacitación a sus miembros en temáticas relativas al acceso a los mercados (comercialización, diseño de marcas, perfiles en redes sociales, etc.).

118. **Durante el trabajo de campo se identificaron experiencias donde el liderazgo local y el arraigo territorial previo permitieron consolidar procesos sostenibles.** En comunidades como Quirpini (San Lucas, Chuquisaca), Pukara (Curahuara de Carangas, Oruro) o la Asociación de Vivanderas de Porvenir (Amazonía), las organizaciones lograron formalizarse, gestionar recursos, establecer vínculos institucionales y sostener sus actividades con autonomía, incluso organizando ferias comerciales sin apoyo externo. Los programas FIDA no generaron liderazgo en todos los contextos, pero sí lo potenciaron donde ya existía una base organizativa activa. Estas experiencias, sin embargo, no son representativas del conjunto. La mayoría de los grupos beneficiarios priorizaron las inversiones tangibles por sobre el fortalecimiento de capacidades. En este contexto, el éxito de ciertos procesos dependió más de la permanencia del personal técnico y del compromiso de actores locales que de los mecanismos de los programas en sí.

Seguridad alimentaria y nutrición

119. **Los programas priorizaron la seguridad alimentaria desde una lógica de incremento y diversificación de la producción agrícola, con poca atención a la nutrición**¹⁷⁷. El COSOP 2020-2025 proponía apoyos específicos para los hogares atendidos para mejorar su estado nutricional a través de donaciones (como de la juventud) y un partenariado que no se materializó, con el Comité Técnico del Consejo Nacional de Alimentación y Nutrición¹⁷⁸. Varios de los programas evaluados incluyen en su focalización criterios de (in)seguridad alimentaria¹⁷⁹. Se reportan de modo poco detallado las actividades para alcanzar los resultados auto-reportados.
- Las visitas de terreno en los Valles y Amazonia confirmaron la ausencia de esfuerzos sostenidos en este ámbito. Por ejemplo, el Internado San José en Camargo (Chuquisaca) donde la producción de hortalizas bajo cubierta con riego tecnificado fue considerada un instrumento educativo vinculado con mejor nutrición. Sin embargo, la experiencia se truncó con los efectos de la pandemia y no continuó, y tanto el invernadero como el sistema de riego están en desuso.
 - El informe de diseño de Pro-Camélidos proponía como meta reducir un 3 % la desnutrición infantil, la línea de base la aumentó al 10 % y el ITP reporta haberla alcanzado. Este programa contó con una estrategia estructurada en seguridad alimentaria y nutrición, con innovaciones como 72 huertos escolares articulados al desayuno y merienda escolares. El ITP reporta que más de dos mil personas recibieron apoyo específico en nutrición y casi seis mil fueron sensibilizadas en la diversificación de su dieta con alimentos nutritivos, respecto a una meta de

¹⁷⁷ Se debe considerar que la mayoría de los programas fueron diseñados antes de que el FIDA adoptara su Plan de Acción en Nutrición (2019–2025), lo que en parte explica la débil integración de este enfoque.

¹⁷⁸ A junio 2024, se reporta que más de cinco mil hogares recibieron este tipo de apoyos (37 % del total de beneficiarios). El COSOP no incluyó una meta específica con relación a sus indicadores.

¹⁷⁹ VALE, Pro-Camélidos y AGROSUSTENTAR priorizaron hogares en situación de inseguridad alimentaria y ACCESOS RURAL a pequeños productores agropecuarios que producen cultivos priorizados para la seguridad alimentaria

mil personas. También se realizó seguimiento nutricional infantil¹⁸⁰. Durante las visitas de terreno se visitó uno de los huertos escolares fortalecidos por el programa, con testimonios que evidenciaron una mayor diversidad en el consumo de verduras y un efecto positivo en los hábitos alimentarios de los estudiantes. Además, familias beneficiarias reportaron que, debido a la menor mortalidad del ganado camélido y/o los recursos obtenidos de la transformación de la carne, podían acceder a cortes más nutritivos de carne, lo que también habría contribuido a una mejora en la dieta familiar.

120. **Los resultados de los programas y las donaciones en nutrición han sido limitados, y no se apoyaron alianzas clave en este ámbito.** El Plan VIDA PEEP reportó una mejora del 4 % en la diversidad de la dieta para intervenciones ganaderas, mientras que en ACCESOS-ASAP, el 83,7 % de los hogares afirmó haber diversificado su alimentación, especialmente con hortalizas. No obstante, las evaluaciones de impacto realizadas por la gerencia del FIDA no encontraron efecto¹⁸¹. ACCESOS-RURAL eliminó los indicadores de nutrición de su diseño durante la ejecución. La falta de alianzas con instituciones como FAO o PMA también limitó el alcance técnico de los programas, con la excepción de Pro-Camélidos, que articuló acciones con centros de salud y escuelas. El componente nutricional de la donación “Puentes” combinó formación técnica, revalorización de productos locales y promoción de dietas saludables. Un 73 % de los participantes en Bolivia reportaron mejoras en su salud y nutrición, con avances en conocimientos y prácticas alimentarias entre jóvenes y sus familias. Según los informes de cierre, la donación “Métricas y Tecnologías Nutricionales” desarrolló la app Diet DQ Tracker para evaluar dietas, pero no se articuló con los programas del FIDA, lo que limitó su potencial uso e impacto.

Instituciones y políticas rurales

121. **La contribución al fortalecimiento de políticas públicas a nivel central relacionadas con el desarrollo rural fue limitada, con algunos casos prometedores a nivel municipal.** Como mencionado en la sección sobre diálogo sobre políticas públicas, el avance al respecto fue limitado tanto a través de la cartera de préstamos como a través de actividades no crediticias. Los programas FIDA han tenido una relación activa con la institucionalidad municipal, logrando importantes niveles de cofinanciamiento y sostenibilidad de las inversiones, ligada a la institucionalidad descentralizada, esencial en Bolivia para las áreas rurales. Estos logros no son comunes en otros países de la región (ver otras EEP publicadas por la IOE). Sin embargo, los logros obtenidos, en términos de una concurrencia de inversiones y desarrollo en una escala territorial, están sub registrados, pese a que las recomendaciones de las anteriores EEP y a ser mencionados en los diseños de los COSOP y operaciones. Por ejemplo, no se reporta en ningún informe que los GAM de Culpina o San Lucas emitieron leyes propias para la transferencia público-privada, en el marco de su autonomía (ver recuadro en sección de coherencia).
122. **Pese a la gran inversión del FIDA en el sector camélido, existen brechas importantes a nivel de la gobernanza del sector.** Los aportes del FIDA al sector camélido han sido reconocidos por Gobierno y otros actores clave del desarrollo rural en Bolivia. Un informe realizado por la gerencia del FIDA en 2025 encontró lagunas y planteó recomendaciones relevantes para mejorar el marco institucional y normativo, ligado al diseño de Pro-Camélidos 2.

¹⁸⁰ Según el ITP de Pro-Camélidos (2025), el monitoreo infantil reportó en capacitación, sensibilización y huertos escolares, pero no se evidenció una reducción concluyente de la desnutrición infantil atribuible al programa.

¹⁸¹ La del Plan Vida no encontró efecto para intervenciones no ganaderas y la evaluación de impacto de ACCESOS-ASAP no encontró diferencias significativas en consumo de alimentos entre beneficiarios y no beneficiarios.

Recuadro 7

Recomendaciones para consolidar el sector camélidos de Bolivia**Para tomadores de decisión:**

- Fortalecer la gobernanza del sector para la implementación, monitoreo y evaluación de la nueva política pública y estrategia multisectorial de camélidos.
- Institucionalizar y territorializar los servicios de apoyo en las cadenas de valor para fibra y carne.
- Desarrollar normas sanitarias específicas para camélidos para garantizar la trazabilidad y calidad en la cadena de valor de la carne.
- Implementar un Observatorio de Camélidos para desarrollar evidencia.
- Promover la gestión de conocimientos para mejorar capacidades en actores.

Para nuevas operaciones de desarrollo:

- Integrar la planificación territorializada de acciones para optimizar servicios e inversiones.
- Fortalecer las capacidades organizativas de los productores.
- Facilitar mecanismos e incentivos para productores primarios.
- Facilitar la organización de la cadena de suministros en las cadenas de valor.

Fuente: Elaboración propia en base al informe del FIDA sobre políticas públicas #5, mayo de 2025.

123. **Resumen.** La evaluación califica el impacto como **moderadamente satisfactorio (4)**. Las autoevaluaciones de los programas reportan un cierto mejoramiento en los ingresos y activos físicos (básicamente infraestructura productiva), numerosas actividades de fortalecimiento de capital social y humano y algunos resultados sobre nutrición, sobre todo en Pro-Camélidos. Sin embargo, no hay suficiente evidencia sobre los distintos niveles de impacto de los programas FIDA en Bolivia. Por un lado, la información es fragmentaria y poco consistente y carece de un nivel analítico que corresponda a los objetivos estratégicos de COSOP y programas FIDA. La evidencia muestra impactos puntuales, no suficientes para contribuir a la transformación rural y sistemas agroalimentarios resilientes, y subsisten brechas relevantes en cuanto a instituciones y políticas rurales.

F. Igualdad de género y empoderamiento de la mujer

124. Esta sección analiza la medida en que las intervenciones del FIDA han contribuido a una mayor igualdad de género y al empoderamiento de la mujer, tomando en consideración los tres pilares de la Política del FIDA¹⁸², y el marco vigente en el momento del diseño de los programas. Por ejemplo, la evaluación consideró que en casos como VALE y Plan Vida PEEP, diseñados antes de la adopción de dicha política en 2012, los resultados limitados en materia de género no se atribuyen a fallas de diseño, sino a la ausencia de lineamientos estratégicos en ese momento.
125. **El enfoque de género en los COSOP y en los programas evolucionó durante el periodo, pero su implementación en los programas fue fragmentada.** El COSOP 2015-2020 mencionó la igualdad de género como un principio general, sin proponer un enfoque sistemático para su transversalización en los programas. Este documento reconoció la sobrecarga de trabajo de las mujeres rurales debido a la migración masculina y la participación activa de las mujeres rurales bolivianas en actividades productivas. El COSOP 2021-2025 introdujo el empoderamiento de las mujeres como un eje transversal. En general, las "estrategias de género" de los programas se basaron en cuotas de participación de mujeres rurales. Así, VALE y Plan VIDA PEEP contemplaron la participación de mujeres como grupo prioritario, sin

¹⁸² Política del FIDA sobre la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer (2012) y Plan de Acción (2019-2025). Los tres pilares son: 1) **Empoderamiento económico**, permitir que las mujeres y los hombres rurales tengan las mismas oportunidades de participar en actividades económicas rentables y beneficiarse de ellas; 2) **Toma de decisiones y representación**, permitir que las mujeres y los hombres rurales tengan la misma voz e influencia en las instituciones y organizaciones rurales; 3) Lograr un **equilibrio más equitativo en la carga de trabajo y en el reparto de los beneficios económicos y sociales**.

mencionar mecanismos para facilitar su participación. En ACCESOS-ASAP, Pro-Camélidos y ACCESOS RURAL, la transversalización del enfoque no se incorporó desde el inicio de su implementación, en parte por la ausencia o la discontinuidad en la contratación de personal especializado en la UEP¹⁸³. No existe suficiente claridad respecto al presupuesto efectivamente asignado para cumplir con los compromisos de género en los programas. Por ejemplo, en 2019 la Estrategia de género de ACCESOS-ASAP redujo sus líneas estratégicas de siete a tres, en parte debido a limitaciones presupuestarias. La alianza con algunos actores a nivel de los programas permitió implementar algunas actividades concretas para promover la igualdad de género, incluyendo algunos talleres sobre masculinidad y cultura del cuidado (ver cuadro en anexo X).

126. **La implementación del enfoque de género incorporó recursos, especialistas y alianzas estratégicas, pero no logró consolidarse como un enfoque plenamente institucionalizado ni acompañado de una medición sistemática de resultados transformadores.** Programas como ACCESOS-ASAP y Pro-Camélidos operativizaron este enfoque mediante la contratación de personal especializado, la asignación de recursos para talleres, guarderías y actividades específicas, y alianzas con instituciones como ONU Mujeres, Swisscontact, CISTAC, PROINPA y Arlequín (ver anexo X). Sin embargo, no se evidenció una integración sostenida del enfoque en los mecanismos internos de planificación, seguimiento y evaluación. La mayoría de los programas documentaron la participación femenina, pero no midieron de manera sistemática su contribución a la autonomía económica, la redistribución de la carga de trabajo o la transformación de normas sociales.
127. **Pro-Camélidos recibió el Premio de Género del FIDA, pero adolece de lagunas en la documentación de sus resultados respecto a brechas de género identificadas al inicio del programa.** El reconocimiento se basó en una amplia gama de actividades¹⁸⁴. Aunque estas acciones fueron diversas y cuantitativamente significativas, su efecto transformador en autonomía económica y normas de género fue limitado. Cabe señalar que el programa no fue diseñado como una intervención transformadora en género, por lo que el premio refleja sobre todo el cumplimiento de compromisos de transversalización. Tampoco en este caso, considerado exitoso por FIDA y el Gobierno de Bolivia, fue posible obtener datos específicos sobre el presupuesto y los mecanismos de su asignación y ejecución de estas actividades y sus resultados, con el fin de generar lecciones aprendidas, especialmente para nuevas operaciones.

Empoderamiento económico

128. **Sólo la evaluación de impacto de ACCESOS-ASAP reportó el incremento en los ingresos para algunos grupos de mujeres.** En el informe RIA de ACCESOS-ASAP se registró un 37,7 % de aumento en ingresos brutos per cápita en hogares liderados por mujeres, mostrando además que los hogares encabezados por mujeres tuvieron ingresos significativamente mayores que los del grupo de control. Este hallazgo sugiere que las intervenciones del programa contribuyeron a mejorar las condiciones económicas de mujeres especialmente vulnerables. El resto de los programas no ofrece datos al respecto. VALE reportó el número de productoras que explotaban especies de camélidos silvestres y aumentaron un 20 % sus ingresos. El resto de los informes de terminación de los programas no presentan datos diferenciados entre hombres y mujeres rurales a nivel de ingreso (ver anexo X).
129. **La participación de mujeres en planes de negocio fue significativa en términos cuantitativos, aunque concentrada en determinados rubros y con**

¹⁸³ En ACCESOS ASAP, se contrataron promotoras locales de forma temporal y se incorporó durante dos años una responsable de género a nivel central al final del segundo año. En Pro-Camélidos, se contó con una responsable de género durante casi toda la ejecución, salvo en 2020. En ACCESOS Rural no hay evidencia de dicha figura en 2024.

¹⁸⁴ Por ejemplo; participación de mujeres en planes de negocio y cargos directivos, certificación de competencias (43 % de las personas certificadas en competencias productivas fueron mujeres), guarderías y metodologías como *Cerrando brechas o pares generacionales*.

resultados económicos heterogéneos según territorio y tipo de actividad.

Los informes de cierre de VALE, ACCESOS-ASAP y Pro-Camélidos reportan una participación femenina superior al 50 %, destacando Pro-Camélidos¹⁸⁵. En el Altiplano, esta participación se concentra principalmente en emprendimientos de transformación de fibra de llama, actividad con carácter estacional que opera mayoritariamente como fuente complementaria de ingresos. Según las entrevistadas, estos ingresos, aunque esporádicos, fortalecen su autonomía económica al permitirles controlar recursos propios. En las visitas en los Valles y Amazonía no se pudieron identificar patrones específicos respecto a los negocios de las mujeres. No obstante, muchos emprendimientos eran de carácter precario, y algunos ya no estaban en funcionamiento (por ejemplo, grupo de panaderas en Chuquisaca y varios emprendimientos de transformación y venta de productos agrícolas).

130. **El acceso de las mujeres a servicios financieros fue puntual y se concentró en el uso del ahorro individual.** Los informes finales reportan una alta participación femenina en mecanismos con incentivos financieros, que otorgaban un monto adicional por cada ahorro personal ¹⁸⁶. El trabajo de campo mostró escasa evidencia de su uso efectivo, salvo en el Altiplano, donde fueron exclusivamente mujeres quienes aprovecharon esta herramienta. Se identificaron casos en que mujeres de asociaciones de transformación de fibra de llama usaron los ahorros sobre todo para comprar materia prima y, en menor medida, maquinaria semiindustrial¹⁸⁷. Las nuevas modalidades de apertura de cuentas para los proyectos no redundan en educación financiera ni en el acceso facilitado a los servicios financieros, como fue en principio la propuesta de los programas FIDA¹⁸⁸. Tampoco se evidenció una estrategia de acompañamiento que facilitara una vinculación sostenida al sistema financiero formal, ni que demostrara ventajas claras frente a mecanismos informales, especialmente en contextos donde las entidades financieras se encuentran geográficamente distantes.

Participación, representación e influencia en las organizaciones rurales

131. **La representación femenina en las organizaciones apoyadas es significativa, pero sigue concentrada en puestos administrativos.** Según datos autorreportados, el 42 % de los cargos directivos de las organizaciones apoyadas por ACCESOS-ASAP fueron ocupados por mujeres, aunque la mayoría se desempeñaron como tesoreras. En Pro-Camélidos, las mujeres ocuparon el 23 % de las presidencias, 25 % de las vicepresidencias, 22 % de las secretarías de actas y 30 % de las secretarías de hacienda. Asimismo, Pro-Camélidos impulsó la participación femenina mediante *propuestas comunales*, donde un tercio fueron lideradas por mujeres. También se aplicó la metodología Cerrando Brechas en 31 organizaciones económicas apoyadas por Pro-Camélidos para promover la igualdad de género en la toma de decisiones¹⁸⁹. No se encontró información sobre sus resultados (el cambio en las dinámicas entre hombres y mujeres de dichas organizaciones).
132. **No se encontró evidencia de que los programas impulsaran estrategias explícitas para fortalecer el liderazgo femenino en espacios de gobernanza, pero se encontraron algunos casos prometedores.** En general, los datos

¹⁸⁵ En Pro-Camélidos, el 75,8 % de los 95 planes de negocio tuvo mayoría femenina y 12 % fueron exclusivamente de mujeres, la mayoría en actividades feminizadas como artesanía y procesamiento de fibra de llama y alpaca. En VALE, de 712 emprendimientos, el 67,5 % tuvo mayoría femenina y un 12,9 % fueron exclusivamente femeninos, incluso en sectores como turismo y transformación de carne. La información de los otros programas no estaba disponible.

¹⁸⁶ 71 % en ACCESOS ASAP, 64 % en Pro-Camélidos y 68 % en VALE, ver anexo X.

¹⁸⁷ Por ejemplo, en la Asociación Apromi Leucasi en Potosí, se utilizó el ahorro para la compra de maquinaria semiindustrial y de forma individual para adquirir fibra de llama. En la Asociación Integral de Productores Agropecuarios Villa Concepción, también en Potosí, se empleó principalmente para la compra de materia prima.

¹⁸⁸ En campo, en Valles, fue notoria la desconfianza especialmente de las mujeres hacia el mantenimiento de estas cuentas. En varios casos, algunas de ellas (las ex migrantes, las más jóvenes, las que tienen un perfil más de comerciantes) tienen cuentas personales, pero previas al trabajo con los programas FIDA.

¹⁸⁹ Según el informe de Cerrando Brechas del programa Pro-Camélidos, participaron más de 360 mujeres, 169 hombres, incluyendo 47 jóvenes.

autorreportados se focalizan en la participación femenina formal en las juntas directivas de las organizaciones de productores. En lo concreto, durante el trabajo de campo, en más de la mitad de los grupos visitados en los valles y el altiplano, las mujeres se colocaron al final de las salas donde se realizaron los grupos focales y no tomaron la palabra. El equipo evaluador tuvo que realizar preguntas por separado después de dicho grupo focal. No obstante, algunos casos documentados muestran liderazgos femeninos con capacidad de incidencia en la gestión comunitaria (ver recuadro abajo).

Recuadro 8

Ejemplos de liderazgo femenino reportados

- En Muyuquiri, Camargo (departamento de Chuquisaca), una composición variada de mujeres (jóvenes y mayores, productoras, empresarias y profesionales) mostraron perspectivas más abiertas e innovadoras que la de los hombres: terminar con pequeños proyectos que insumen una gran cantidad de tiempo a las mujeres con pocos resultados y empezar a trabajar de manera colaborativa con otras instituciones y con una planificación local más estructurada que busque un mayor impacto.
- En Oruro, las mujeres asumieron el liderazgo de la Asociación de Mujeres de Curahuara de Carangas, promoviendo la transformación de carne de llama y chorizo. Aunque los hombres se incorporaron luego a la directiva, el grupo mantiene una orientación femenina clara, y las mujeres son quienes impulsan la visión productiva del emprendimiento.
- En La Paz, las mujeres no solo lideran las decisiones sobre producción y comercialización de la Asociación Suma Qura de San Andrés de Machaca que transforma y comercializa fibra de llama, sino que también ha articulado alianzas estratégicas con actores públicos y privados. Algunos ejemplos son la utilización de aplicaciones como "Consume lo nuestro" y "Hecho en Bolivia" o afiliándose con tiendas de comercio justo, que han fortalecido su autonomía y capacidad de incidencia en la economía local.

Fuente: Visitas de terreno misión EEPP y sistematización de programa ACCESOS.

Reducción de carga de trabajo y promoción de cambios en las normas sociales asociadas a la desigualdad de género

133. **Tres de los programas financiaron guarderías para reducir la carga de trabajo de las mujeres y promover su participación productiva y social, con alcances limitados.** Se observa una evolución institucional en el diseño y gestión de las guarderías, los datos disponibles no permiten vincularlo con una mayor o más profunda participación de mujeres rurales. En Plan VIDA PEEP se introdujeron guarderías móviles operativas durante eventos comunitarios en algunos municipios, dependientes de alianzas externas, sin monitoreo de resultados ni continuidad. ACCESOS-ASAP promovió la institucionalización de guarderías comunitarias en organizaciones productivas cofinanciadas por el programa y por las beneficiarias¹⁹⁰. Su implementación enfrentó obstáculos administrativos que retrasaron su operatividad en las primeras fases, como requisitos excesivos relacionados con los registros de su gestión. En la Amazonía, se integraron metodologías de cuidado infantil con el apoyo de ONU Mujeres. Por su lado, Pro-Camélidos promovió centros infantiles con enfoque educativo y de corresponsabilidad, cofinanciados por el programa, por las organizaciones económicas y grupos comunales que asumían su gestión. Fue un modelo más estructurado, que incorporó en algunos centros la metodología "A Jugar" de CISTAC¹⁹¹, orientada a promover valores como la equidad de género y la solidaridad en el cuidado infantil¹⁹². En las visitas en el Altiplano, se

¹⁹⁰ Se estableció un sistema de gestión que incluía selección de cuidadoras locales pagadas, controles administrativos y registro fotográfico. Se autoreportaron más de mil servicios de cuidado para 1 614 mujeres y 2 627 niños y niñas con ACCESOS ASAP.

¹⁹¹ Centro de Investigación Social, Tecnología Apropriada y Capacitación Campesina.

¹⁹² En Pro-Camélidos, se autoreportaron 412 servicios temporales que beneficiaron a 1 448 madres y padres y se establecieron 21 centros infantiles en organizaciones económicas productivas.

observó que las guarderías facilitaron la participación femenina durante capacitaciones y, en algunos casos, en actividades productivas, aunque su funcionamiento fue temporal y financiado íntegramente por el programa. Las mujeres valoraron positivamente estas iniciativas, pero señalaron la necesidad de mejorar su planificación. No se identificaron rastros de guarderías en los Valles ni en la Amazonía.

134. **Se han realizado acciones puntuales para aliviar la carga de trabajo de las mujeres rurales, pero no existen mediciones de su efecto.** Los programas financiaron varios equipamientos y maquinarias que reducen el tiempo invertido en algunas actividades generadoras de ingresos (por ejemplo, máquinas de coser para las artesanas de fibra de llama o vicuña o *martajadoras* para grupos transformadores de carne de llama). En otros casos, la carga total de trabajo no se redujo para las mujeres, pero se compatibilizó con sus tareas reproductivas y domésticas como, por ejemplo, alguna maquinaria para transformar la carne o la fibra que se ubicó en los domicilios familiares. El diseño de ACCESOS asumía que equipamientos o infraestructuras como sistemas de riego contribuirían indirectamente a reducir la carga de trabajo de las mujeres. Sin embargo, esta suposición no fue acompañada de indicadores específicos ni se documentaron evidencias al respecto en los informes del programa ni en el trabajo de campo, donde no se identificaron testimonios ni casos concretos que lo validen.
135. **Los resultados del uso de herramientas para visibilizar los aportes de las mujeres al desarrollo rural y de metodologías para cerrar brechas en grupos mixtos están poco documentados.** Plan Vida implementó el Reloj de 24 horas para visibilizar la carga de trabajo de las mujeres rurales. Pese a que sus informes de supervisión recomendaron también estimar el valor económico de las tareas de las mujeres como aporte al ingreso familiar y la resiliencia del hogar, no se documentaron resultados específicos sobre su implementación ni sus efectos. ACCESOS-ASAP implementó el Cuaderno Comunal para visibilizar el aporte económico de las mujeres¹⁹³. Pese a la contabilización de los jornales de mano de obra aportados por las mujeres en las obras comunitarias de los concursos intercomunales, su informe de impacto no encontró mejoras significativas en la participación de las mujeres en decisiones sobre producción, ingresos o propiedad de activos.
136. **No hay evidencia de que los programas hayan participado en espacios de diálogo sobre políticas públicas vinculadas a la desigualdad de género, abordando temas como la propiedad y el acceso a la tierra o la violencia de género.** Los diseños de ACCESOS y Pro-Camélidos reconocieron las barreras que enfrentan las mujeres en el acceso a la tierra y la importancia de articular con entidades como el Instituto nacional de Reforma Agraria (INRA) para abordar esta problemática. Sin embargo, no se definieron estrategias operativas ni se reportaron avances. En el caso de ACCESOS, según entrevistas, este componente fue excluido posteriormente por considerarse competencia exclusiva del INRA y del Viceministerio de Tierras, lo cual limitó su incorporación efectiva en los programas del MDRyT. Los demás programas no lo incorporaron ni en el diseño ni en la ejecución.
137. **Resumen.** Los hallazgos de esta evaluación coinciden con patrones identificados en la [Evaluación Temática de Género del FIDA 2024](#)¹⁹⁴. Los programas cumplieron con lo previsto y alcanzaron los productos previstos, se financiaron iniciativas

¹⁹³ Registro de la mano de obra diaria en cada organización productiva. Previamente solo se registraba al hombre de la familia, posteriormente se incluyó la desagregación por género y edad de estos aportes.

¹⁹⁴ Entre estos desafíos recurrentes destacan: **la ausencia de indicadores robustos para medir cambios en igualdad de género**, la persistencia de **brechas en la autonomía económica de las mujeres**, **la insuficiente transversalización del enfoque de género en las etapas tempranas de los programas**, la dependencia de **alianzas externas para implementar estrategias de género** y la falta de mecanismos de seguimiento que permitan evaluar el impacto de la incorporación de tecnologías en la carga de trabajo de las mujeres. Asimismo, la evaluación temática confirma que, en la mayoría de los programas del FIDA, la participación de mujeres en espacios organizativos sigue concentrada en roles administrativos, sin un impacto sustancial en la redistribución del poder de decisión.

adicionales (como alianzas estratégicas puntuales para implementar metodologías para trabajar temas de género) y se obtuvo un reconocimiento del FIDA en la temática para Pro-Camélidos. Sin embargo, los resultados documentados se circunscriben más a una lógica de medición cuantitativa de la participación de las mujeres y los avances en los tres pilares son puntuales, en una lógica de proyectos convencionales de desarrollo rural. No se muestra innovación respecto al potenciamiento del rol clave de las mujeres en espacios de nueva ruralidad donde hay desafíos fundamentales en cuanto al cambio climático, la gobernanza territorial y el recambio generacional. La calificación para el criterio de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres es **moderadamente satisfactoria (4)**.

G. Sostenibilidad

138. El criterio de sostenibilidad evalúa en qué medida los beneficios inducidos por la estrategia y el programa en el país continúan en el tiempo y son ampliados (o es probable que continúen y aumenten) por el Gobierno de Bolivia u otros actores. Incluye aspectos de sostenibilidad institucional, social y económica; ampliación de escala; y gestión del recursos naturales y medio ambiente, y adaptación al cambio climático.

Sostenibilidad institucional, social y económica

139. **A nivel nacional, la creación de la Unidad Ejecutora "Apoyo a la Producción Agropecuaria Ante el Cambio Climático" (APROCAM) en 2022, mejoró parcialmente la sostenibilidad de los beneficios de los programas FIDA.** La APROCAM, dependiente del MDRyT y dependiente financieramente del FIDA, fue concebida como un mecanismo para institucionalizar los aprendizajes derivados del programa ACCESOS-ASAP, con énfasis en la planificación participativa territorial y la gestión resiliente de recursos. Desde febrero de 2023 APROCAM ejecutaba también el Programa Nacional de Fortalecimiento y Apoyo a la Producción Apícola con financiamiento del Gobierno boliviano¹⁹⁵. Existía voluntad expresa de que AGROSUSTENTAR y Pro-Camélidos 2 sean ejecutados por esta instancia. Sin embargo, como se mencionó en la sección de coherencia, subsisten desafíos como la escasa articulación con otros programas muy relevantes como Empoderar/PAR, y con otros ministerios.
140. **Pese a su debilitamiento durante el periodo, los GAM son clave para la sostenibilidad como mecanismos de planificación participativa y asignación presupuestaria.** Los GAM cumplen un rol central, como entes facilitadores entre los programas de FIDA y los beneficiarios y como fuente de coinversión. Los Planes Territoriales de Desarrollo Integral, liderados por los GAM, suponen una continuidad temporal y territorial de las acciones. Sin embargo, la continuidad institucional está amenazada por la falta de recursos financieros. Según datos del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, entre 2014 y 2023, la participación de los GAM en la inversión pública nacional pasó del 20 % al 12 %. En la Amazonía, donde las condiciones territoriales y logísticas son más complejas, el rol de los Gobiernos Autónomos Departamentales y de plataformas interinstitucionales como PICFA es clave para asegurar ciertos niveles de continuidad institucional y sinergias público-privadas. Sin embargo, estas plataformas dependen todavía de recursos externos y de la cooperación internacional.
141. **La sostenibilidad social de las inversiones del FIDA es variada, y depende de las características demográficas, organizativas y socioculturales de cada región.** La documentación formal da cuenta de numerosas actividades de desarrollo de capacidades, con productores, técnicos municipales, promotores locales y personal de las UEP. Se destaca la figura de los promotores que han contribuido a ampliar la presencia de los programas especialmente en zonas rurales dispersas. La

¹⁹⁵ Se trata de USD 45 millones del Estado a través de Programa Nacional Apícola de la Empresa Boliviana de Alimentos Derivados (EBA) para el periodo 2023-2025.

obtención de personerías jurídicas auspiciada por los programas del FIDA para asociaciones de productores, transformadores y comercializadores fortaleció parcialmente su sostenibilidad institucional, la misma que pudo consolidarse sobre todo en los casos en los que se recibió asistencia técnica post-inversión por otro programa del FIDA y/o otros actores con presencia territorial como ONG y fundaciones, y programas de otras agencias. De cualquier manera, se destaca que, la mayor parte de las inversiones de VALE, Pro-Camélidos y ACCESOS-ASAP visitadas por el equipo de evaluación siguen siendo utilizadas, aún varios años después de su construcción, gracias al compromiso y apropiación de los beneficiarios y sus organizaciones quienes realizaron inversiones adicionales posteriormente.

Recuadro 9

Características relevantes de del contexto y de las organizaciones sociales para su sostenibilidad

En el **Altiplano**, predomina una población adulto-mayor, con una alta tasa de migración juvenil hacia centros urbanos. Esta estructura demográfica ha representado un desafío significativo para VALE, Pro-Camélidos y ACCESOS RURAL, que han tenido dificultades para ofrecer actividades atractivas a los jóvenes rurales. A nivel organizativo, las comunidades se caracterizan por tener estructuras tradicionales rígidas, con normas altamente formalizadas y una limitada apertura al cambio o a la incorporación de nuevos actores. Esta rigidez ha dificultado procesos de innovación y renovación generacional, limitando la sostenibilidad social de las inversiones a mediano plazo.

En los **Valles Centrales y del Sur**, se observa una migración juvenil temporal, orientada hacia ciudades como Tarija, Sucre o Santa Cruz, así como al extranjero (Argentina y recientemente Chile). No obstante, las oportunidades generadas por ACCESOS-ASAP y ACCESOS RURAL han permitido que algunos jóvenes encuentren alternativas productivas en sus territorios, favoreciendo su retorno o, al menos, el mantenimiento de un vínculo económico con sus comunidades de origen. En estos contextos, las organizaciones comunitarias se enfocan principalmente en temas productivos, con una fuerte orientación hacia el manejo del agua y sistemas de riego. Estas organizaciones una cierta apertura a la innovación y han sabido incorporar nuevos enfoques técnicos, lo que ha favorecido su adaptación a los desafíos del cambio climático.

En la **Amazonía**, la población es mayoritariamente joven, con migraciones circulares y estrategias de vida diversificadas. Aunque la castaña sigue siendo el eje económico, existe un interés creciente por otros rubros como el cacao, el café, la recolección de productos del bosque (açai, majo, palma real) y actividades emergentes como el turismo comunitario y servicios de alimentación que fueron atendidos por ACCESOS-ASAP. A nivel organizativo, las estructuras son poco formales y jerárquicas, con predominancia de dinámicas impulsadas por grupos pequeños o familias extendidas. Pese a su baja estructuración, estas formas organizativas son altamente flexibles y abiertas a la innovación, lo que facilita la adopción de nuevos modelos productivos y comerciales. Casos como el de la Asociación de Productores y Transformadores de Frutos Amazónicos de Trinchera en Pando reflejan cómo el liderazgo joven y el trabajo en red han sido claves para la sostenibilidad y el crecimiento del emprendimiento.

Fuente: Elaboración propia Equipo EEPP Bolivia en base a las visitas de campo.

142. **La sostenibilidad económica presenta avances parciales, pero también limitaciones estructurales que condicionan su continuidad a mediano y largo plazo.** En general, los emprendimientos han logrado generar algún movimiento económico a nivel local, permitiendo ingresos complementarios para las familias beneficiarias. Sin embargo, en muchos casos estos ingresos no alcanzan a cubrir la reposición de activos productivos ni permiten una reinversión que garantice el crecimiento y la consolidación del negocio¹⁹⁶.
143. **Se identificaron varias debilidades que limitan la capacidad de las organizaciones económicas de planificar su crecimiento o de adaptarse a variaciones de mercado.** Existen experiencias destacables que demuestran potencial económico cuando se combinan infraestructura adecuada, liderazgo local,

¹⁹⁶ Ver sección Eficacia e Impacto.

acceso a mercados y apoyo técnico continuo¹⁹⁷. Aunque algunos de los grupos visitados han logrado mantener operaciones básicas y cubrir costos recurrentes como electricidad, en pocos casos se ha observado una lógica empresarial consolidada. Tampoco se ha explorado suficientemente mercados alternativos como los que toman ventajas de las denominaciones de origen¹⁹⁸ o, simplemente, de marcas distintivas de productos que tienen una reputación nacional¹⁹⁹ o de la producción agroecológica²⁰⁰.

Ampliación de escala

144. **En general, no se ha promovido una arquitectura institucional ni territorial para el escalamiento.** Las plataformas interinstitucionales existentes (como PICFA en la Amazonía) han funcionado para la coordinación operativa o técnica, pero no se han constituido aún como plataformas de inversión o de expansión de modelos exitosos. No se han profundizado alianzas institucionales de forma coherente ni se ha desarrollado una agenda territorial común que estimule concurrencias y sinergias. El hecho de que FIDA no cuente con una representación permanente en Bolivia limita su capacidad de incidir en espacios nacionales de planificación, articular esfuerzos de cooperación o posicionar aprendizajes estratégicos en políticas públicas.
145. **Los programas no consideraron mecanismos para expandir las inversiones,** lo que limitó su escalamiento. La mayoría de las inversiones han sido puntuales, diseñadas e implementadas a nivel de comunidades o grupos específicos, sin una estrategia nacional o territorial de escalamiento liderada por el Estado (central o subnacional) o por otras agencias de cooperación. Tampoco se identificaron esfuerzos para vincular las inversiones con políticas públicas o agendas de desarrollo territorial más amplias. En el caso de Pro-Camélidos, por ejemplo, si bien se acompañó la elaboración de una Estrategia Nacional de Camélidos y se impulsaron actividades alrededor del Año Internacional de los Camélidos (2024), estas iniciativas no se tradujeron en vinculaciones de los emprendimientos apoyados con otros actores de la cadena de valor de la carne o fibra de llama. Tampoco se encontró evidencia de transformaciones estructurales del sector, que pudieran desembocar en un escalamiento de las inversiones.
146. **Las visitas de terreno encontraron casos de escalamiento que emergen desde un liderazgo y dinámicas territoriales de base.** En la comunidad de Quirpini en el municipio de San Lucas (ver anexo X), se identificó un ejemplo exitoso de escalamiento territorial a través de la convergencia de ciertos factores: una visión comunitaria clara, liderazgo técnico local, apoyo de múltiples instituciones y agencias, y la movilización de recursos propios. En este caso, tras una inversión de ACCESOS-ASAP en 2017, el grupo de productores de durazno logró habilitar 28 hectáreas bajo riego tecnificado. Se articularon esfuerzos entre el programa ACCESOS-ASAP, ACCESOS RURAL, el GAM, ONG como FAUTAPO, ACLO y Ayuda en Acción, además de acceder a créditos individuales. Durante las visitas de terreno, se constató que algunos jóvenes están volviendo a sus comunidades y se interesan por las actividades agrícolas. Esta experiencia ha comenzado a replicarse en la comunidad vecina de Chinimayu, a iniciativa del propio GAM.

¹⁹⁷ Casos como APTFAT en Pando, o la asociación de mujeres vivanderas de Porvenir (en menor escala), han logrado sostener operaciones más allá de la intervención del programa ACCESOS-ASAP y muestran aprendizajes importantes. En estos casos, la apropiación de los equipos, el manejo organizado de los ingresos y una oferta de productos alineada con la demanda local han sido claves para su continuidad. Se reconoce que compradores como la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados (EBA) han sido importantes para dinamizar algunas cadenas en territorios sin alternativas de mercado. No obstante, su rol debe analizarse con mucha cautela, ya que la dependencia de compradores únicos no sustituye la construcción de relaciones comerciales diversificadas y sostenibles.

¹⁹⁸ La autoevaluación de la UEP de Pro-Camélidos la menciona como una de las áreas a ser explorada en el futuro.

¹⁹⁹ Como el durazno de Camargo o la cebolla de Culpina que son buscadas en las grandes plazas de comercialización de las ciudades capitales de departamentos.

²⁰⁰ Entre las experiencias visitadas en campo, las relativas a este tipo de productos, se encontraban entre las más frágiles o, directamente, ya inexistentes.

Gestión de los recursos naturales y el medio ambiente y adaptación al cambio climático

147. **De forma general los programas han incluido la GRN y ACC, pero no han logrado las sinergias previstas en los COSOP.** Pese al alineamiento programático con la Política Plurinacional de Cambio Climático, las NDC y la Estrategia Nacional de Neutralidad de Degradación de Tierras, la débil coordinación intersectorial, especialmente entre el MDRyT y el MMAyA, aunada a la baja participación del FIDA en espacios de coordinación inter agencial, como las mesas técnicas sobre medio ambiente, agua y gestión de cuencas del Grupo de Socios para el Desarrollo de Bolivia (GRUS), han restringido las posibilidades de generar alianzas con otras iniciativas ambientales en el país.
148. **Los enfoques de gestión sostenible de los recursos naturales y adaptación al cambio climático en los programas han evolucionado, pero presentan limitaciones en su implementación.** La integración de enfoques ambientales fue más limitada y menos explícita en Plan Vida PEEP y en VALE (que incluyó el manejo sostenible de la vicuña). ACCESOS-ASAP y ACCESOS RURAL priorizaron acciones orientadas al acceso, almacenamiento y uso eficiente del agua, a la conservación de suelos y a la diversificación productiva, elementos clave para reducir vulnerabilidades frente a eventos climáticos extremos. No obstante, las medidas adoptadas han sido predominantemente reactivas y de corto plazo; no se han incorporado de forma sistemática medidas de adaptación basadas en proyecciones climáticas de mediano y largo plazo. Pro-Camélidos fue galardonado en la 2023 por el Foro de los Pueblos Indígenas en el FIDA por su contribución al liderazgo de los Pueblos Indígenas en las cuestiones del clima, considerando que la gestión ganadera que aporta a la adaptación al cambio climático. Pro-Camélidos adoptó un enfoque integral desde el diseño, combinando prácticas de manejo de pastizales, agua y salud animal; sin embargo, enfrentó limitaciones en la implementación técnica.
149. **La aplicación de los procedimientos de salvaguardias ambientales y climáticas del FIDA en los programas fue positiva.** La aplicación de los Procedimientos para la Evaluación Social, Ambiental y Climática (PESAC) a los programas²⁰¹ permitió integrar no solo prácticas sostenibles desde etapas tempranas, sino también identificar y mitigar posibles impactos negativos sobre el medio ambiente y las comunidades rurales²⁰². Destaca en ACCESOS-ASAP la implementación estructurada de planes de adaptación y gestión ambiental comunitaria. Sin embargo, la aplicación de estas salvaguardas también enfrentó desafíos; en VALE, las capacidades institucionales fueron limitadas y sin monitoreo climático robusto; en Pro-Camélidos, se observaron debilidades en procesos de adquisiciones sin criterios de sostenibilidad y escasa coordinación con instancias territoriales para la gestión ambiental y climática; en ACCESOS-ASAP, si bien se avanzó en infraestructura de adaptación (microriego, cosecha de agua), se encontraron brechas como la falta de equipamiento complementario en sistemas de captación y hubo una implementación incompleta del Sistema de Información Gerencial (SIG) para evaluar impactos climáticos.
150. **Algunos programas evaluados han integrado el análisis de riesgos climáticos en las inversiones, promoviendo que las inversiones fortalezcan la resiliencia.** Según la revisión documental y entrevistas, las acciones de

²⁰¹ Las salvaguardas ambientales y sociales aplicadas en los programas reflejan la evolución del FIDA en esta materia. VALE y Plan VIDA PEEP se implementaron bajo los marcos institucionales vigentes previos a 2015, que aún no contaban con un sistema unificado como el PESAC actual. Pro-Camélidos y ACCESOS ASAP se desarrollaron conforme al marco de salvaguardas establecido en 2015, que introdujo de forma estructurada la gestión de riesgos. Finalmente, el programa ACCESOS Rural se ejecuta actualmente bajo el PESAC actualizado en 2021, el cual refuerza los estándares de sostenibilidad, inclusión y rendición de cuentas, alineándose con los marcos internacionales más exigentes.

²⁰² Los programas buscaron aplicar prácticas de manejo de praderas y rotación de pasturas para evitar el sobrepastoreo y la degradación de suelos; se promovió el uso racional de agroquímicos y medicamentos veterinarios, alternativas orgánicas y educación ambiental; acciones de reforestación, construcción de terrazas y protección de zonas de recarga hídrica para prevenir la erosión y conservar la cobertura vegetal; y se adoptaron medidas para proteger fuentes de agua, como la ubicación estratégica de infraestructuras y sistemas de cosecha de agua.

ACCESOS-ASAP y ACCESOS RURAL se han alineado sistemáticamente a los Planes Territoriales de Desarrollo Integral (PDTI) de cada municipio. Los PDTI ofrecen una mayor atención a la gestión territorial y al manejo de los recursos naturales. Para las inversiones de ACCESOS-ASAP, Pro-Camélidos y ACCESOS RURAL se utilizaron mapas parlantes para identificar las vulnerabilidades de las comunidades (como las sequías, heladas, inundaciones y deslizamientos). Según las visitas de terreno en los valles, donde el enfoque de adaptación al cambio climático fue más sistemático gracias a la donación de ASAP, este acompañamiento contribuyó a estimular una mayor sensibilidad a la problemática de riesgos climáticos.

151. **Las visitas de terreno constataron la financiación de infraestructuras, equipamientos y prácticas con resultados ambientales positivos a nivel comunitario.** Por ejemplo, la construcción de reservorios, la instalación de sistemas de riego parcelario, la protección de fuentes de agua, el uso de abonos orgánicos, la rotación de cultivos y conservación de pastizales. Pese a los periodos críticos de estrés hídrico enfrentados durante el periodo de evaluación, estas acciones han contribuido a mejorar la seguridad hídrica, proteger los suelos y aumentar la resiliencia productiva en comunidades vulnerables del Altiplano, Valles y Amazonía. Sin embargo, su alcance territorial y su sostenibilidad a largo plazo son limitados. Salvo casos puntuales, con fuerte articulación local, no se identificaron enfoques de manejo integral de cuencas consolidados ni vinculación de las inversiones con instrumentos de planificación a nivel regional o nacional. Tampoco se identificó la incorporación sistemática de elementos de resiliencia en el diseño y construcción de las infraestructuras²⁰³. Las buenas prácticas se mantienen en el ámbito de proyecto (la inversión canalizada por el programa) y no han sido adoptadas ni replicadas mediante políticas públicas o alianzas institucionales ni vinculadas con esquemas de mayor envergadura geográfica.
152. **En relación con los cambios en la cobertura vegetal, los programas del FIDA no han tenido un efecto significativo a escala del paisaje**²⁰⁴. Según Global Forest Watch (2024), durante el periodo de evaluación, la pérdida de cobertura forestal no ha sido significativa en los municipios donde FIDA tuvo inversiones en el altiplano y valles. En Pando y Beni (Amazonía), los municipios con inversiones FIDA presentaron un ritmo de pérdida forestal inferior al de otras zonas de estos departamentos; aunque no es posible vincular directamente dicha situación con las inversiones FIDA. Si bien las acciones de ACCESOS-ASAP en la región amazónica han contribuido a la generación de alternativas productivas en ecosistemas boscosos bajo presión, no todas sus acciones estuvieron enfocadas en el manejo sustentable de productos forestales. Asimismo, los resultados de Plan VIDA PEEP, VALE, Pro-Camélidos, no evidencian una influencia directa en la modificación de la cobertura vegetal en regiones altiplánicas (ver anexo X).
153. **Los programas del FIDA han abordado poco las transformaciones de las dinámicas urbano-rurales y la expansión de la minería en algunas zonas de implementación.** El proceso de urbanización acelerado y desordenado ha desbordado la capacidad de planificación institucional. Aunque históricamente se entendía la migración como un éxodo rural definitivo, hoy predomina una lógica de multilocalidad: las familias campesinas combinan actividades agrícolas con comercio, empleos urbanos e incluso vínculos transfronterizos²⁰⁵. Esta movilidad genera territorios articulados y multifuncionales. Los grandes núcleos urbanos (Santa Cruz, La Paz – El Alto y Cochabamba) y también las ciudades intermedias, concentran población y servicios, pero también son focos de expansión desordenada sobre áreas rurales y ecosistemas. Estas dinámicas no son consideradas en los diseños de los

²⁰³ El diseño de infraestructura se basó fundamentalmente en el conocimiento local de beneficiarios y técnicos de gobiernos municipales. Aunque esto redujo costos de inversión, no se analizó sistemáticamente la resiliencia de las construcciones frente a escenarios climáticos previstos en etapas de operación. Se visitaron reservorios de agua sub dimensionados en volumen o Invernaderos no adaptados a la intensidad de granizo de la zona.

²⁰⁴ La cobertura vegetal considera bosques, vegetación arbustiva, pastizales y áreas de cultivo.

²⁰⁵ Canedo y Tassi (2021), más información en el anexo X.

programas, a nivel de los retos y oportunidades que ofrecen a los beneficiarios. Por otro lado, la expansión de la minería, mayoritariamente informal y con escasa fiscalización ambiental, ha afectado ecosistemas frágiles, tierras agrícolas y territorios indígenas, generando contaminación, deforestación y conflictos socioambientales. Muchas de las intervenciones FIDA coinciden con zonas afectadas por la minería (ver mapa en anexo X), pero esta problemática no está considerada ni abordada en los programas evaluados.

154. **Resumen.** La EEPP califica la **sostenibilidad** y la **ampliación de escala** como **moderadamente insatisfactorias (3)**. Los puntos más débiles se encuentran en la sostenibilidad institucional, especialmente la nacional, y la económica. Si bien algunos grupos lograron consolidar organizaciones económicas y capacidades productivas, la mayoría de los programas enfrentaron debilidades estructurales en la articulación con mercados, en el acceso a servicios financieros y técnicos, y en la institucionalización de los modelos de negocio. Las estrategias de salida fueron escasas, y los vínculos comerciales generados no lograron ampliarse ni mantenerse sin soporte externo. No se explota suficientemente las oportunidades de poder incidir en las políticas y programas subnacionales, con estrategias claras de escalamiento liderada por actores públicos o alianzas territoriales.
155. **La gestión de recursos naturales y el medio ambiente, y la adaptación al cambio climático fue moderadamente satisfactoria (4)**. los programas han aportado a la sostenibilidad ambiental con prácticas de manejo de suelos, agua y pasturas, e infraestructuras adaptadas a los distintos agroecosistemas. Estos logros deben ser destacados porque han ocurrido en un contexto difícil en la última década, con múltiples conflictos referidos a los modelos productivos del agro y la conservación de la biodiversidad. Sin embargo, su escala es insuficiente para la magnitud del desafío y su continuidad depende de la asistencia técnica a largo plazo y la integración con políticas públicas ambientales. Experiencias como Pro-Camélidos y ACCESOS-ASAP muestran avances en planificación territorial y adaptación basada en ecosistemas, pero su ampliación de escala aún es incipiente. A pesar del involucramiento operativo de los GAM, la institucionalización de los enfoques climáticos y ambientales —más allá de riesgos climáticos— fue insuficiente en los niveles municipales y departamentales.

H. Desempeño global del programa

156. La estrategia y el programa FIDA en Bolivia en el período de evaluación se orientó a reducir la pobreza rural a través de: (1) el desarrollo y fortalecimiento de negocios rurales y accesos a mercados; y (2) el fortalecimiento de las capacidades de los pequeños productores para gestionar los recursos naturales y mejorar su resiliencia al cambio climático. Según la evidencia encontrada y presentada en las secciones anteriores, el **desempeño global de la estrategia y el programa país se sitúa entre moderadamente insatisfactorio y moderadamente satisfactorio**.
157. Las metas cuantitativas planteadas, por lo general, se cumplieron, pero existe poca evidencia sobre resultados e impactos, en términos de cambios sustantivos entre los grupos objetivos y en las áreas de cobertura de los programas. Si bien el FIDA ha apoyado por un largo período el desarrollo de negocios rurales en Bolivia, la contribución para mejorar la inclusión financiera, el acceso a mercados y la comercialización continúan siendo débiles. La EEPP encontró un enfoque fragmentado y disperso que no alcanzó a articular las inversiones realizadas con la mejora de las capacidades de los pequeños productores y las estructuras públicas para fomentar dinámicas económicas y productivas en los territorios de intervención. Estas limitaciones fueron detectadas de manera reiterativa en anteriores evaluaciones del FIDA.
158. Varias de las recomendaciones de la EEPP precedente (2015) no fueron implementadas (ver anexo X). Por ejemplo, durante el periodo no se definió una estrategia de diálogo sobre políticas públicas orientada a la ampliación de escala. La

escasa presencia física del FIDA en Bolivia y la alta rotación de directores país limitaron el margen de acción, especialmente con relación a la gestión de los conocimientos y la sostenibilidad. Tampoco se encontraron esfuerzos consistentes para resolver de forma sistémica los retrasos e ineficiencias que afectaron la ejecución del programa ni las debilidades de los sistemas de seguimiento y evaluación, ya ressaltados por la EEPP en 2015.

159. Comparativamente respecto al periodo de la evaluación precedente, el desempeño en el periodo evaluado por la presente evaluación (2015-2024) fue menor respecto al diálogo sobre políticas y ampliación de escala. Ello se debe en buena medida al difícil contexto país que, entre 2015 y 2024, estuvo marcado por crisis políticas y sociales y un empeoramiento de la situación económica, institucional y ambiental. El desempeño respecto a la gestión de recursos naturales y la adaptación al cambio climático ha mejorado en este periodo, en la medida en que los diseños incluyeron más explícitamente estos temas y se focalizaron en la implementación en algunos ejes clave, como el acceso al agua vinculado a la resiliencia de las comunidades. También se identificaron mejoras respecto a la pertinencia de la estrategia y el programa país y la correspondiente creación de asociaciones y partenariados.

Cuadro 5
Calificaciones de la EEPP

	Calificación actual	Calificación de la EEPP anterior (2015)
o Pertinencia	5	4
o Coherencia	4	n.a.
Manejo de los conocimientos	3	3
Creación de asociaciones	4	3
Diálogo sobre políticas públicas	3	4
o Eficacia	4	4
Innovación	4	4(**)
o Eficiencia	3	3
o Impacto en la pobreza rural	4	4
o Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres	4	4
o Sostenibilidad de los resultados	3	3
Gestión de los recursos naturales y adaptación al cambio climático	4	3(**)
o Ampliación de escala	3	4 (**)
Evaluación global	3,69*	3,58 (**)

Fuente: Elaboración propia y EEPP, 2015.

(*) Promedio de todas las notas;

(**) Según el manual de evaluación para la EEPP anterior: Coherencia no era uno de los criterios de evaluación ni se calificaba, Innovación y ampliación de escala eran calificadas en el mismo criterio; el criterio de GRN/ACC actual se denominaba recursos naturales y medio ambiente. La evaluación global de la cartera en la EEPP 2015 fue 4, porque según el anterior manual de evaluación, no se consideraban en dicho cálculo los criterios de gestión de conocimiento, creación de asociaciones y actuación en el ámbito de políticas.

Observaciones principales

- La estrategia y los programas financiados por FIDA estuvieron alineados con el marco político y normativo del país respecto a la pobreza rural.
- Se operativizaron a través de una acertada focalización geográfica y social, y el uso de mecanismos para identificar las necesidades de los grupos objetivo. La creciente diversificación de la ruralidad y el actual contexto socioeconómico y ambiental crítico plantean retos importantes.
- El FIDA fue ambicioso a la hora de definir la cobertura de sus programas, considerando los recursos con los que podía efectivamente contar y las dificultades operativas de territorios y poblaciones rurales dispersas, con baja densidad vial en el país.
- Las ventajas comparativas del FIDA en el país no se han alimentado suficientemente a través de estrategias concretas que permitan sumar y coordinar entre socios.
- La relación con los Gobiernos municipales no fue potenciada suficientemente como una oportunidad real en el país.
- La articulación entre préstamos fue débil, las intervenciones de los préstamos presentaron una dispersión geográfica elevada y no se aprovecharon suficientemente las donaciones.
- La gestión del conocimiento y el diálogo sobre políticas no fueron sistemáticos y no promovieron la construcción de sinergias conducentes a mayores impactos, aunque se logró avanzar en varios partenariados, sobre todo a nivel operacional.
- Mientras las metas de inclusión de mujeres rurales se superaron, la de jóvenes fue insuficiente y la de Pueblos Indígenas se limitó a la participación operativa, sin traducirse en un fortalecimiento institucional o de gobernanza.
- Se observan resultados positivos en la mejora de la ganadería camélida en el Altiplano, en el acceso al agua para riego en los Valles y la diversificación productiva en áreas de la Amazonia. No obstante, la eficacia se vio restringida por los mismos factores ya identificados en anteriores evaluaciones del FIDA en Bolivia: baja calidad de los diseños de los proyectos de inversión en los territorios, insuficiencia y discontinuidad de la asistencia técnica, y uso de visiones parciales de los agroecosistemas y cadenas de valor en los que se quiere incidir. La principal innovación en la estrategia y el programa país del FIDA durante el periodo fue la propuesta de adoptar una perspectiva más territorial orientada al manejo de recursos naturales y adaptación al cambio climático.
- El desempeño respecto a la eficiencia muestra resultados mixtos. Por un lado, los préstamos presentaron retrasos significativos en su puesta en marcha e implementación y los costos operativos superaron el valor de referencia del FIDA. Por otro lado, la ejecución financiera de los programas cerrados fue alta y el aporte de beneficiarios y municipios superior al previsto en los diseños.
- La información sobre los impactos de la estrategia y del programa en el país es limitada: los sistemas de información privilegian la recolección de datos cuantitativos que no ofrecen una visión articulada sobre los cambios a los que se contribuyó a nivel de hogar, organización y territorio. Se auto-reportan algunas dimensiones de impacto con ciertas mejoras.
- En lo que concierne a la igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, se alcanzaron las metas cuantitativas de participación de mujeres rurales y se realizaron esfuerzos a través del uso de metodologías específicas en algunos programas. Sin embargo, las acciones y los resultados siguen siendo puntuales, la institucionalización débil y el abordaje bastante convencional.
- La sostenibilidad y la ampliación de escala muestran debilidades en los aspectos institucionales, sobre todo a nivel nacional, y en los aspectos económicos, evidenciando un débil aprendizaje de las evaluaciones anteriores, especialmente respecto a la descentralización territorial y el acceso a mercados.
- Los logros sobre la gestión de recursos naturales y el medio ambiente y la adaptación al cambio climático, aun si incipientes, deben destacarse en un contexto difícil, con grandes retos ligados a modelos de desarrollo extractivos y la amenaza del cambio climático.

IV. Desempeño de los Asociados

160. Este capítulo evalúa como los dos asociados principales en la ejecución del programa país, el FIDA y el Gobierno de Bolivia (incluidas las autoridades centrales y locales y las Unidades de Ejecución de Programas-UEP), han apoyado el diseño, la ejecución y el logro de resultados.

A. FIDA

161. **El FIDA es reconocido como un actor clave y especializado en desarrollo rural y agricultura familiar en Bolivia.** Todos los actores institucionales entrevistados, tanto gubernamentales como de la cooperación internacional, apreciaron la trayectoria del FIDA en el país y su conocimiento de campo en desarrollo rural, territorial y agricultura familiar. Los entrevistados de otras agencias multilaterales y bilaterales destacaron el apoyo técnico y el financiamiento focalizado en áreas y actores rurales de mayor pobreza²⁰⁶. Fuentes gubernamentales resaltaron la contribución sostenida en el tiempo del Fondo al sector de camélidos y al manejo de recursos hídricos para riego.

Recuadro 10

Valor añadido del FIDA en el desarrollo rural en Bolivia según entrevistas

- Introducción de temáticas y formas de operar inéditas en Bolivia, como servicios de asistencia técnica privada.
- Uso de enfoques de autogestión y competencia que incluyen la definición de las intervenciones basada en la demanda de las comunidades, la transparencia en la asignación de recursos a través de comités locales multi-actorales y la administración de los fondos en las comunidades (transferencia directa de recursos públicos a las organizaciones rurales a través de concursos).
- Uso de mecanismos para favorecer la inclusión social y el empoderamiento de población en desventaja.

Fuente: Entrevistas del equipo de EEPP.

162. **El FIDA realizó esfuerzos consistentes para alinearse con las prioridades del Gobierno y reflejarlas en el diseño de COSOP y operaciones.** Durante la elaboración de los dos COSOP se llevaron a cabo procesos de consulta amplia²⁰⁷. El análisis de pertinencia estratégica mostró la sintonía con las políticas y los planes gubernamentales. Sin embargo, la evaluación encontró opiniones discordantes respecto a la participación del Gobierno en la formulación de algunas de las operaciones. Algunos actores nacionales entrevistados consideran que los problemas de identificación de las necesidades de los productores y la necesidad de la primera enmienda de Pro-Camélidos estuvo relacionada con el limitado involucramiento de actores nacionales calve. El equipo de la EEPP pudo constatar que el diseño del Pro-Camélidos 2 se estaba realizando con la participación directa de equipos del MDRyT y organizaciones de productores (ANAPCA, ADEPCA).
163. **El FIDA respondió con flexibilidad para adecuarse a cambios de contexto.** Los representantes gubernamentales entrevistados señalaron que el FIDA es capaz de diseñar programas bien elaborados técnicamente, consensuados con las autoridades y respaldados por una Ley Nacional que le da sustento. También se apreció la posibilidad de contar con donaciones que complementen los préstamos, refiriéndose especialmente a ASAP y las donaciones financiadas a través del Mecanismo de estímulo para la población rural pobre (Innovatech y Agridigitalización). Reconocieron la ductilidad del FIDA para introducir cambios

²⁰⁶ Banco Mundial, la CAF, la cooperación alemana, francesa, sueca y suiza.

²⁰⁷ Según el documento del propio COSOP 2015-2020, el proceso de consulta, entre octubre 2014 y mayo 2015, incluyó a funcionarios del Gobierno, representantes de ONG, del sector privado, de organizaciones campesinas y de los Pueblos Indígenas y las agencias de cooperación internacional. Para el COSOP 2021-2025, el proceso de consulta empezó en julio del 2019 con instituciones del sector público, y se sumaron otras entidades, incluyendo encuentros virtuales debido al COVID-19.

pertinentes en los programas²⁰⁸, contratar unidades operativas ágiles que conocen las regiones y las áreas rurales, la capacidad para llegar a pequeños productores rurales.

164. **Los recursos acotados del FIDA en Bolivia y la alta rotación de los directores país limitaron la posibilidad de desarrollar un enfoque estratégico para profundizar y ampliar la escala de los resultados de las inversiones.** El FIDA contó con una oficina país entre el 2012 y el 2021 y, cambió seis veces de director país durante el periodo 2015-2024. Desde el 2021, el director/a país ha estado basado en la oficina multipaís del FIDA en Perú. El mismo consultor-enlace basado en el país ha estado facilitando los trámites con el Gobierno y representando al FIDA con otras agencias desde 2013. Además, dos consultores técnicos nacionales han participado en las misiones de diseños y supervisión de las operaciones durante el periodo. Sin embargo, durante el periodo de evaluación, no se identificaron propuestas ni intervenciones sólidas respecto a sistemas de seguimiento y evaluación a nivel de resultados ligados a la gestión del conocimiento, maximizando las conexiones entre los préstamos y las donaciones, la creación y fortalecimiento de alianzas y el diálogo sobre políticas públicas.
165. **La ambiciosa focalización de los COSOP y los programas hubieran necesitado de mayores partenariados para aumentar los recursos financieros y el apoyo técnico ofrecido.** El análisis documental, las entrevistas y el trabajo de campo evidenciaron la voluntad del FIDA para alcanzar una importante cobertura territorial y poblacional a través de distintos componentes y numerosas actividades. Durante el periodo de evaluación se atendió a un 41 % de los municipios del país con más de 420 000 beneficiarios directos con apenas unos USD 150 millones. El riesgo de dispersión y fragmentación es elevado, y la probabilidad de poder profundizar procesos de desarrollo rural y reducción de la pobreza, incluyendo un componente ambiental, es baja. Pese a que en algunos casos se alcanzaron las metas cuantitativas, es probable que los resultados no necesariamente alcancen la calidad y la sostenibilidad necesarias.
166. **En términos de apoyo a la ejecución, se destaca una continuidad en el acompañamiento técnico de parte el FIDA.** Los programas de la cartera analizada en la presente EEPP recibieron apoyo continuo mediante misiones de supervisión y apoyo a la implementación de personal del FIDA²⁰⁹. No hay evidencia que siempre se haya hecho seguimiento a las recomendaciones de dichas misiones, a excepción de Pro-Camélidos. Se destaca que, en contraste con los cambios de los directores país del FIDA en el período, se mantuvo una estabilidad en los consultores lo que, por lo menos, viabilizó una continuidad en el apoyo y la supervisión a los préstamos, también con un cierto conocimiento de algunas de las donaciones y de las lecciones aprendidas de periodos anteriores.
167. **Los sistemas de seguimiento y evaluación no son utilizados de un modo suficientemente estratégico.** Los documentos encontrados se basan excesivamente en el reporte de los indicadores de los marcos lógicos de las operaciones y del COSOP. No se encontró evidencia de discusiones estratégicas en las ayudas memoria consensuadas entre gobierno y FIDA tras las misiones en el país, o propuestas para mitigar desafíos ligados a: (i) los mecanismos de focalización de la población meta surgidos por nuevas normativas sobre las transferencias público-privadas en el país; (ii) la necesidad de desarrollar estrategias para adaptar las inversiones y la asistencia técnica según regiones y tipología de productores; (iii) los limitados recursos respecto a las necesidades para contribuir a cerrar las brechas de

²⁰⁸ Por ejemplo, en Pro-Camélidos, varios entrevistados señalaron que se cambió el énfasis, desde la transformación y comercialización, a un mayor peso de la producción primaria.

²⁰⁹ VALE recibió 17 misiones a lo largo de su implementación; Plan VIDA PEEP recibió 9; ACCESOS ASAP 19; Pro-Camélidos 18; y ACCESOS Rural, hasta el 1 de abril de 2025, tuvo 3 misiones de supervisión e implementación.

género existentes; y (iv) las carencias de los programas en desarrollo de capacidades, asistencia técnica, gestión del conocimiento.

168. **El desempeño del FIDA es calificado como moderadamente satisfactorio (4)** ponderando su flexibilidad para adaptarse a cambios en el contexto que presentó riesgos importantes durante el periodo evaluado. Pese al cierre de la oficina país y el recurrente cambio de directores por parte del FIDA en el periodo, la continuidad de un grupo de consultores ofreció continuidad técnica y apoyo a la implementación del programa en el país. Sin embargo, no fueron suficientes para articular aliados en múltiples niveles y desarrollar una agenda de actividades no crediticias para contribuir al diálogo de políticas públicas.

B. Gobierno

169. **Reestructuraciones ministeriales, cambio de autoridades y funcionarios dificultaron la consolidación de una visión programática de la cartera y causaron demoras.** El Ministro de Desarrollo Rural y Tierras cambió ocho veces (ver anexo IV)²¹⁰. La inserción y rotación de nuevo personal también a nivel técnico influyó en las capacidades instaladas del Ministerio para la ejecución. Estas condiciones, empeoradas por las restricciones de la pandemia, obligaron a extender los plazos de ejecución de varios programas. No obstante, se ejecutó más del 90 % de los fondos aprobados, lo que refleja un compromiso sostenido con la implementación de la cartera²¹¹. Por otro lado, la limitada articulación intersectorial interna en el Estado ha dificultado la consecución de impactos articulados y sostenibles. La mayoría de las operaciones evaluadas fueron diseñadas y ejecutadas bajo el MDRyT, pero tras las entrevistas pertinentes y la comparación de las inversiones no se encontró evidencia de coordinación con otros programas bajo el mismo Ministerio ni con otros Ministerios con mandato sobre los objetivos estratégicos de la estrategia y el programa país del FIDA en Bolivia (como el Ministerio de Medio Ambiente y Agua y la Autoridad Plurinacional de la Madre Tierra).
170. **La contribución del Gobierno a los programas FIDA ha aumentado ligeramente respecto al periodo anterior, pero persisten inconsistencias en la contabilización de los aportes de los Gobiernos subnacionales.** La EEPP 2015 (que cubrió el periodo 2005-2012) reporta que la contribución del Gobierno fue de un 16 % del coste total de la cartera evaluada, a pesar del aumento de los ingresos gubernamentales durante el periodo²¹². El mismo cálculo para la EEPP en 2025 arroja una cifra de un 18 %, mientras que, si se añade la contribución de los GAM para VALE, ACCESOS-ASAP y Pro-Camélidos, la contribución nacional aumenta a 24,7 % (ver anexo X-eficiencia).
171. **Los cambios de prioridades sectoriales durante el periodo condujeron a la cancelación o reorientación de dos préstamos.** ASOCIOS, aprobado por la Junta Ejecutiva del FIDA en 2017, fue el primer préstamo del FIDA a ser ejecutado por el Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural (MDPyEP). La falta de consenso institucional y de condiciones para su ejecución condujo a su cancelación definitiva en 2019. El diseño original de Frontera Agroecológica (2024), diseñado con el MDRyT, tuvo que ser reformulado para no limitarse exclusivamente a la producción agroecológica y posteriormente fue aprobado bajo el nombre de AGROSUSTENTAR.
172. **La presión de los diferentes gobiernos para aumentar la cobertura geográfica de los programas puede comprometer su impacto.** Como ya recogía la anterior EEPP, el Gobierno tiende a impulsar una cobertura amplia para

²¹⁰ Según la EEPP 2015, sólo en el periodo de implementación del PROMARENA (2000-2011), hubo ocho cambios de ministros y 14 viceministros

²¹¹ Los informes de autoevaluación no reportan problemas importantes respecto a la gestión financiera, más allá de dificultades iniciales en la contabilidad de Pro-Camélidos o procesos administrativos complejos en ACCESOS Rural.

²¹² Dicha evaluación cubrió cinco programas: PROSAT, PROMARENA, el inicio de Vale y Plan Vida-PEEP y Accesos. El texto reporta un 29 % de contribución, considerando el aporte del gobierno y de beneficiarios (ver anexo X). Dicho reporte no considera la contribución de los gobiernos municipales reportada al cierre de Vale, que se incluye en el cálculo realizado en la EEPP 2015-2024.

llegar a poblaciones rurales en sitios remotos. Los programas evaluados tuvieron intervenciones en una extensión geográfica muy amplia. Por ejemplo, la segunda fase de Pro-Camélidos, si bien pretende llegar a menos beneficiarios que la primera, propone alcanzar más municipios con menos presupuesto. De igual forma, AGROSUSTENTAR, con recursos limitados, pretende una intervención amplia en municipios con grandes desafíos logísticos de conexión, baja densidad poblacional y alta dispersión en las comunidades.

173. **La descentralización de las Unidades de Ejecución de Proyecto en unidades locales genera buenos resultados, pero todavía existen desafíos.** Se identificaron mejoras respecto a los problemas identificados en la anterior EEPP relacionados con la calidad de los recursos humanos de las unidades de ejecución²¹³. Según el análisis del periodo 2015-2024, la conformación de UEP, insertadas en el MDRyT, contribuye a la institucionalización de los programas del FIDA. La modalidad de contratación del personal por concurso público viabiliza una mayor transparencia. Sin embargo, tratándose de contratos de consultoría a tiempo determinado, esto contribuye a crear inestabilidad y a perder tiempo en la renovación anual de los contratos, afectando el acompañamiento de la ejecución. Las entrevistas y visitas de campo confirmaron el buen conocimiento del territorio y el alto compromiso y dedicación de los integrantes de las UEP de Pro-Camélidos y ACCESOS RURAL. La constitución de las oficinas locales con personal más conocedor y cercano a la problemática de los grupos objetivo es una de las medidas más acertadas que se han tomado. Sin embargo, se espera que los promotores locales se hagan cargo de un cúmulo muy grande de actividades para las cuales no tienen ni los conocimientos ni el tiempo necesarios, ya que atienden a numerosas comunidades y asociaciones.
174. **Varios cambios en la normativa boliviana suponen un desafío para la eficiencia y la eficacia de los programas del FIDA en país.** ACCESOS-ASAP (2011-2020) destacó por la agilidad de sus desembolsos a los actores locales. ACCESOS RURAL perdió dicha eficiencia en sus transferencias público-privadas, debido al requerimiento de que los beneficiarios obtengan el Número de Identificación Tributaria (NIT) para proyectos de desarrollo productivo y a la aprobación presidencial de los proyectos de inversión pública, incluso los de pequeña escala. La obtención del NIT requiere mucho tiempo para los pequeños productores del grupo meta. Según las entrevistas y visitas de terreno, la mayor parte de los grupos de productores no mantienen ni la cuenta bancaria ni el NIT tras la recepción de la transferencia para los proyectos financiados por las operaciones FIDA, por lo que no se obtiene el efecto de formalización esperado. Además, las sesiones de aprobación a nivel presidencial requieren agrupar un número de proyectos, lo que puede retrasar la ejecución de varios meses. Se reportaron casos en los que las semillas fueron entregadas fuera del periodo de siembra o los sistemas de riego fueron construidos fuera de temporada.
175. **La institucionalización de los sistemas de seguimiento y evaluación es aún precaria, afectando la gestión del conocimiento estratégica.** Se encontraron varias inconsistencias entre la información reportada en las líneas de base de los programas y los informes de seguimiento y cierre. Además, cada programa del FIDA diseñó e implementó un sistema de S&E propio, respondiendo a una lógica administrativa de rendición de cuentas y cumplimiento de metas operativas. No hay vinculación con otros sistemas del Ministerio (p.ej. con el sistema de Empoderar/PAR o con la Dirección General de Planificación que administra el Sistema de Seguimiento y Evaluación de Gestión de Resultados). Esta situación ha limitado significativamente la capacidad de dar seguimiento a los objetivos estratégicos del FIDA, de verificar el cumplimiento de las metas establecidas en los COSOP y de generar aprendizajes institucionales documentados para futuras intervenciones. La ausencia de una

²¹³ Según la EEPP 2015, las reglas de contratación del Gobierno para proyectos y el nivel de los salarios propuestos difícilmente permitían contratar personal suficientemente capacitado para administrar los proyectos. Además, no siempre el personal de proyecto había sido seleccionado a través de convocatorias.

estrategia institucional para la conservación y uso del conocimiento acumulado, así como de sistemas de información a nivel país, ha afectado la trazabilidad de la inversión territorializada, la caracterización de los grupos beneficiarios y la sistematización de innovaciones y buenas prácticas, elemento fundamental para la escalabilidad de las acciones de los programas del FIDA.

176. **El desempeño del Gobierno es calificado como moderadamente satisfactorio (4)** considerando que se ha actuado en un contexto de inestabilidad institucional, económica y política y con problemas importantes como los de la Pandemia COVID-19. El análisis del MDRyT como socio principal de las operaciones FIDA del período muestra fortalezas y debilidades a tomarse en consideración para futuras operaciones. La contribución sostenida de la contrapartida nacional y la ejecución de los préstamos son puntos positivos, aunados a la mayor proximidad de los equipos de proyectos descentralizados a la población objetivo.

Observaciones principales

- FIDA mostró ser un socio históricamente confiable en Bolivia, flexible tanto en el diseño de nuevas operaciones como en los cambios al momento de su implementación, si bien tuvo que enfrentar riesgos importantes del contexto-país.
- Existen algunas criticidades que se presentan de manera reiterativa en el desempeño del FIDA en Bolivia como: el desbalance entre los alcances posibles respecto a la cantidad limitada de recursos disponibles; las debilidades en ámbitos estratégicos como la gestión del conocimiento, el establecimiento de alianzas y el diálogo de políticas.
- En el periodo analizado destacan algunos factores institucionales que incidieron en las operaciones del FIDA: un préstamo que se canceló y otro que fue reestructurado; cambios en la normativa que afectan no sólo la oportunidad de los proyectos de inversión sino su apropiación de parte de los actores locales; reestructuraciones institucionales y rotación de personal; limitada coordinación interna al Estado.
- La ejecución desde el MDRyT se basó en algunas modalidades acertadas que, sin embargo, pudieran ser perfeccionadas e institucionalizadas mayormente. Se destaca como muy positivos la existencia de oficinas y promotores locales, y el compromiso del personal contratados en las UEP.

V. Conclusiones y Recomendaciones

A. Conclusiones

177. **En un periodo estructuralmente difícil, la reconocida trayectoria en desarrollo rural del FIDA en Bolivia fue parcialmente capitalizada para incidir en las políticas de desarrollo rural o construir sinergias con actores clave.** La continuidad de las contribuciones del Fondo en áreas y actores rurales de mayor pobreza, y los esfuerzos para transitar desde un enfoque sectorial (camélidos) hacia un abordaje más territorial (sistemas agro-productivos resilientes al cambio climático) han sido pasos en la buena dirección. Sin embargo, se muestran debilidades que afectan la ejecución del programa de país, especialmente a nivel de construcción de sinergias con otras agencias y programas relevantes con el fin de promover un desarrollo territorial inclusivo; a nivel de creación de alianzas para ampliar la escala de las operaciones y para promover espacios de diálogo e incidencias sobre políticas para el sector rural.
178. **El planteamiento en la estrategia país y los programas careció de la envergadura y la articulación necesaria para catalizar procesos territoriales.** No se reconocieron suficientemente la diversificación actual de los medios de vida de la población rural y, consecuentemente, no se identificaron estrategias diferenciadas para atenderla. Si bien hubo una buena focalización y se emplearon metodologías participativas para definir las necesidades, los proyectos de inversión y los servicios técnicos resultantes tendieron a ser estandarizados, sin considerar las medidas más adecuadas para los diversos perfiles de actores y las distintas estrategias locales. Por

ejemplo, se aplicaron los mismos criterios de elegibilidad a los beneficiarios, incluyendo la solicitud de contrapartidas monetarias, lo que en algunos casos generó barreras de acceso para los más vulnerables. Tampoco se incluyeron instrumentos de apoyo según el nivel de los beneficiarios, por ejemplo, entre criadores especializados de camélidos y los productores para quienes la crianza es parte de una estrategia de subsistencia. La evaluación identificó algunos casos de sinergias virtuosas entre actores en territorio, bajo el liderazgo de los Gobiernos Autónomos Municipales, aliados clave en la implementación de los programas FIDA en el marco descentralizado boliviano que les transfiere competencias y recursos. Sin embargo, la estrategia y el programa del FIDA en Bolivia no colaboraron suficientemente y de manera estratégica con estos actores clave, que tienen la capacidad de escalar los resultados obtenidos y/o viabilizar su sostenibilidad.

179. **La contribución al fortalecimiento de negocios y accesos a mercados de los pequeños productores rurales sigue sin considerar una visión de conjunto del sistema agroalimentario.** Los programas actuales no han incorporado suficientemente las lecciones de operaciones previas ni las advertencias reiteradas de las evaluaciones. Por un lado, se sigue dando prioridad a un conjunto relativamente limitado de rubros y actividades agropecuarias, con poca atención a la diversificación requerida para asegurar la seguridad alimentaria y nutricional. Por otro lado, no se atiende la actual pluriactividad de la economía rural y las cadenas de valor no son consideradas de manera integral. Se concentraron inversiones en temas productivos, pero no suficientes en procesos de transformación de alta calidad para acceder a mercados diversificados. Además, en el último período se ha invertido menos en servicios técnicos y financieros, los cuales son cruciales para el uso y mantenimiento de la infraestructura y para desarrollar alianzas productivas y comerciales exitosas (nuevas formas de organización para la comercialización y la certificación). El fortalecimiento de capacidades para distintos actores locales y nacionales a través de formación y asistencia técnica de los programas careció de una estrategia consistente para asegurar el acompañamiento oportuno durante la realización de las inversiones y para su posterior aprovechamiento. La duración de las formaciones no se alineó con los ciclos productivos de los beneficiarios o sus necesidades específicas para acceder a mercados diversificados. Todo ello redujo la posibilidad de innovar y viabilizar la sostenibilidad de los emprendimientos.
180. **Destacan contribuciones puntuales y dispersas sobre la gestión de recursos naturales y resiliencia al cambio climático de los pequeños productores en un contexto país con grandes retos ligados al modelo de desarrollo extractivo.** La cartera de programas del FIDA mostró una adaptación razonable a los contextos ecológicos específicos de las zonas de intervención y se observó una evolución hacia una mayor rigurosidad en la incorporación de la adaptación al cambio climático en el ciclo de los proyectos. Se atendieron de manera adecuada algunos aspectos como la gestión del riesgo climático, la diversificación productiva y el acceso al agua. Las intervenciones carecieron de un análisis prospectivo robusto que considerara escenarios de cambio climático a largo plazo y estrategias de adaptación estructurales. Tampoco fueron suficientes los esfuerzos para medir el alcance real de las inversiones del FIDA en resiliencia climática, con el fin de posicionar al FIDA en este subsector respecto a otras instituciones que abordan estos temas desde hace varios años en el país.
181. **La gestión del programa del FIDA y las actividades no crediticias muestran debilidades.** Los sistemas de monitoreo y evaluación de los COSOP y de los programas estuvieron demasiado enfocados en la rendición de cuentas, en lugar de promover el análisis y la reflexión estratégica necesaria. No se lograron vincular donaciones con préstamos, conectar las lecciones aprendidas en la práctica con el conocimiento científico y el tradicional o indígena, y fomentar la innovación y la mejora operativa. La gestión del conocimiento fue fragmentada y no fue utilizada de manera sistemática como un instrumento clave para el buen desempeño de las

operaciones o para vehicular posibles partenariados con otros actores o colaborar en el ámbito de las políticas públicas.

182. El contexto boliviano actual ofrece una importante oportunidad para diseñar la nueva estrategia del FIDA en el país y ahondar el impacto de sus operaciones. Del análisis del periodo 2015-2024 resaltan la necesidad de ahondar la consideración de aspectos de la nueva ruralidad en el país, incluyendo la pluriactividad de las economías familiares, las dinámicas migratorias, el rol más estratégico de pueblos y ciudades intermedias. También es necesario fortalecer el apoyo a la descentralización y ahondar la coordinación de distintos tipos de programas financiados por varios actores en beneficio de las zonas rurales del país.

B. Recomendaciones

183. La magnitud de los desafíos sociales, económicos, ambientales y climáticos que enfrenta actualmente el país impactan de manera particular a los territorios y actores rurales más vulnerables. Reconociendo la trayectoria del FIDA en Bolivia, y los resultados y limitaciones del desempeño del programa en el país en la última década, es importante repensar cuáles serán los aportes diferenciales del FIDA en Bolivia. En tal sentido es estratégico priorizar la gestión del conocimiento generado de las operaciones apoyadas y los aspectos cualitativos del apoyo, buscando asociaciones con otros actores para influir en las políticas públicas y contribuir a un desarrollo territorial sostenible e inclusivo. Las siguientes recomendaciones incluyen acciones concretas para orientar la nueva estrategia país.

184. **Recomendación 1. Impulsar operaciones que adopten enfoques intersectoriales, territoriales y de gobernanza colaborativa desde el diseño a su cierre.** Para hacerlo, se proponen las siguientes líneas específicas de acción:

- a) Para un mayor impacto, concentrar el área de cobertura en un número limitado de municipios y comunidades en los agroecosistemas donde el FIDA ha acumulado su experiencia (Altiplano, Valles y Amazonía);
- b) Para concretizar la lógica territorial se debería (i) utilizar herramientas territoriales y geoespaciales para abordar de manera integral las potencialidades y las vulnerabilidades ambientales y climáticas de los sistemas agroalimentarios; (ii) establecer un hilo conductor para cada territorio que permita agregar y conectar las demandas en proyectos de inversión y servicios financieros y técnicos coherentes, considerando la pluriactividad rural; (iii) incluir servicios de asistencia técnica de calidad y larga duración por parte de los equipos locales de las Unidades de Ejecución de los Programas para dinamizar las inversiones en un contexto territorial.
- c) Para un mayor alcance y sostenibilidad, promover inversiones y servicios concurrentes que acompañen la planificación local a través del mapeo, con los Gobiernos Autónomos Municipales, de las agencias de desarrollo públicas y privadas presentes en sus jurisdicciones. Los diseños de los programas FIDA podrían establecer mecanismos para aumentar la cuantía de recursos canalizados en un territorio donde se haya demostrado mayor concurrencia. Una mayor coordinación a nivel ministerial central contribuiría a fomentar dicha concurrencia.
- d) Para mejorar la calidad de las operaciones y contribuir al diálogo de políticas, profundizar el conocimiento de la nueva ruralidad en las áreas de cobertura de los programas FIDA, en partenariat con universidades, centros de investigación, otros donantes, entidades públicas encargadas de los sistemas de información y estadística del país, entidades internacionales especializadas. Este trabajo debería abordar temas como la pluriactividad de los beneficiarios, las tendencias migratorias y las dinámicas urbano-rurales, especialmente de los jóvenes, los efectos del cambio climático y la problemática minera y la expansión de la frontera agrícola.

185. **Recomendación 2. Durante el diálogo con el gobierno para la elaboración de la nueva estrategia país, redefinir los grupos meta y los mecanismos para atenderles de manera diferenciada.** Para ello, se deberían considerar las prioridades del nuevo gobierno boliviano y la actual política de focalización del FIDA. En este marco se pueden considerar las siguientes líneas de acción específicas:
- a) En coordinación con el gobierno, revisar y redefinir los mecanismos de acceso a los programas FIDA según el grado de vulnerabilidad y las estrategias actuales de los grupos meta (monto y tipo de fondos de contrapartes solicitadas; requisito de apertura y mantenimiento de cuentas o de adquisición del número de identificación tributaria, etc.).
 - b) Ampliar los criterios de selección y techos de financiamiento para considerar dinámicas territoriales y productivas diversificadas con periodos más prolongados de financiamiento, evitando convocatorias excesivamente fragmentadas.
 - c) Identificar necesidades específicas y proponer estrategias de atención para jóvenes y mujeres rurales, considerando elementos de la nueva ruralidad. Más allá de los pequeños negocios y actividades generadoras de ingreso agropecuarias a pequeña escala usualmente ofrecidos a estos subgrupos, desarrollar partenariados para prever inversiones para fomentar actividades no agropecuarias, como turismo rural, gastronomía e iniciativas culturales, aunados a incentivos para el reconocimiento y afianzamiento de los derechos (p.ej. documentación de identidad; de propiedad de activos; etc.).
186. **Recomendación 3. Impulsar la formación y la asistencia técnica, como actividades estratégicas de fortalecimiento de las capacidades nacionales y locales para la sostenibilidad.** Se trata de considerar esta esfera como una inversión en capital humano y social, que no sea puntual y fragmentaria sino estructural y útil incluso más allá del cierre de las operaciones FIDA. Es importante blindar los recursos para estas actividades, así como monitorear su calidad y efectividad en la mejora de las condiciones de vida de los beneficiarios.
- a) Incluir y presupuestar en los programas mecanismos de formación en temas cruciales (p.ej. gestión territorial, gestión ambiental, nuevos mercados y marketing territorial) para distintos actores (funcionarios públicos, personal de la UEP central y oficinas locales; promotores y técnicos; personal de GAM; usuarios de los proyectos con diferente nivel de desarrollo). Algunos mecanismos que han mostrado buenos resultados y deberían apoyarse son: (i) cursos con certificación universitaria basados en laboratorios territoriales de aprendizaje; (ii) intercambios entre personal de los programas apoyados por los préstamos y las donaciones del FIDA; (iii) convenios con institutos técnicos y centros de formación nacionales y locales que certifiquen competencias locales y tengan fondos para pequeñas inversiones territoriales; y (iii) cooperación sur-sur y triangular focalizada en las problemáticas que afectan actualmente al agro en Bolivia.
 - b) Establecer conexiones virtuosas con entidades privadas y empresas bolivianas e internacionales que puedan contribuir de manera práctica para mejorar el conocimiento de los productores y empresarios de pequeña escala (beneficiarios) sobre estrategias para acceder a mercados diversificados, punto débil recurrente en el desempeño de las operaciones del FIDA en Bolivia. Las donaciones deberían agregar valor en este sentido (contactos, nuevos productos y mercados, certificaciones, alianzas comerciales, entre otros aspectos).
187. **Recomendación 4. Pasar de sistemas de información para la rendición de cuentas y seguimiento de marcos lógicos, a un sistema real de gestión del programa del FIDA.** Lo anterior incluye dos grandes líneas interconectadas:

- a) Institucionalización de la gestión del conocimiento. Un enfoque interinstitucional, intersectorial y territorial, basado en asociaciones y concurrencias, debe ser apoyado por un sistema de gestión del conocimiento que permita: (i) una medición de procesos y cambios en las dinámicas, los sistemas y los activos de la población y los territorios atendidos, con herramientas y equipos acreditados; (ii) una transformación en tiempos cortos de esta información en productos con evidencia de resultados e impactos para presentar al Gobierno, a otros tomadores de decisiones y socios de desarrollo; (iii) el uso de esta información para formular nuevos programas con otras agencias de cooperación, contribuir al diálogo de políticas y al escalamiento de las acciones del FIDA en otras áreas del país. Lo anterior incluye una formación robusta en monitoreo y evaluación, pero también en comunicación estratégica para el impacto.
- b) Presencia del FIDA en el país. Teniendo en cuenta los recursos financieros y la disponibilidad de recursos humanos adecuados, asegurar una presencia del FIDA en el país con el fin de garantizar el diálogo sobre políticas públicas pertinentes y la creación de alianzas, lo que es crucial en un país de renta media como Bolivia.

Definición de criterios de evaluación utilizados por la IOE

Criterios de evaluación

Relevancia

Medida en que i) los objetivos de la intervención o estrategia son congruentes con los requisitos de los beneficiarios, las necesidades del país, las prioridades institucionales y las políticas de los asociados y los donantes; ii) el diseño de las intervenciones o la estrategia* y las estrategias de focalización adoptadas se ajustan a los objetivos, y iii) la intervención o estrategia se ha (re)adaptado para responder a los cambios del contexto.

*En las evaluaciones se analizará la estrategia seguida, ya sea explícita (escrita) o implícita.

Coherencia

Engloba los conceptos de coherencia externa e interna. La coherencia externa es la congruencia de la estrategia con las intervenciones de otros actores en el mismo contexto. La coherencia interna se refiere a la lógica interna de la estrategia, incluido el carácter complementario de los objetivos crediticios y no crediticios dentro del programa en el país.

Las actividades no crediticias son ámbitos específicos para evaluar la coherencia.

Se evalúa la **gestión de los conocimientos**: medida en que el programa financiado por el FIDA en el país recoge, crea, extrae, difunde y utiliza los conocimientos.

También se evalúa la **creación de asociaciones**: medida en que el FIDA establece asociaciones oportunas, eficaces y sostenibles con instituciones gubernamentales, organizaciones internacionales, el sector privado, organizaciones que representan a grupos marginados y otros asociados para el desarrollo a fin de cooperar, evitar la duplicación de esfuerzos y aprovechar la ampliación de escala de las buenas prácticas e innovaciones reconocidas en apoyo de la agricultura en pequeña escala y el desarrollo rural.

Además, se evalúa la **colaboración en el ámbito de las políticas**: medida en que el FIDA y las partes interesadas en el país colaboran, y los avances de esa colaboración, para apoyar el diálogo sobre las prioridades en materia de políticas o el diseño, la aplicación y la evaluación de las instituciones, las políticas y los programas oficiales que determinan las oportunidades económicas generadas para que un gran número de personas de las zonas rurales puedan salir de la pobreza.

Eficacia

Medida en que la intervención o la estrategia en el país ha logrado, o se espera que logre, sus objetivos y resultados al momento de la evaluación, incluido cualquier resultado diferencial entre grupos.

Un subámbito específico de la eficacia se refiere a la innovación, es decir, la medida en que las intervenciones han aportado una solución (práctica, enfoque o método, proceso, producto o norma) que es novedosa con respecto al contexto específico, el marco temporal y las partes interesadas (usuarios previstos de la solución), con la finalidad de mejorar el desempeño y/o hacer frente a uno o varios problemas relacionados con la reducción de la pobreza rural.²¹⁴

Eficiencia

Medida en que la intervención o estrategia consigue, o es probable que consiga, resultados de forma económica y oportuna.

“Económica” se refiere a la conversión de insumos (por ejemplo, fondos, conocimientos técnicos, recursos naturales, tiempo) en productos, efectos directos e impacto de la manera más rentable posible, en comparación con las alternativas viables en el contexto. La consecución “oportuna” es la que se produce en el plazo previsto, o en un plazo razonablemente ajustado a las demandas provenientes de la evolución del contexto. Esto puede incluir la evaluación de la eficiencia operacional (grado en que se ha gestionado adecuadamente la intervención).

Impacto

Medida en que una intervención o estrategia en el país ha generado, o se espera que genere, efectos significativos de nivel superior, positivos o negativos, previstos o no previstos. Este criterio comprende los ámbitos siguientes:

- cambios en los ingresos, los activos y la capacidad productiva;
- cambios en el capital social/humano;
- cambios en la seguridad alimentaria y la nutrición de los hogares, y
- cambios en las instituciones y las políticas.

En la evaluación del impacto se tratará de determinar si los cambios han sido transformadores, generando modificaciones que pueden llevar a las sociedades a vías de desarrollo fundamentalmente diferentes (por ejemplo, debido a la magnitud o a los efectos distributivos de los cambios para los grupos pobres y marginados).

²¹⁴ Condiciones que caracterizan una innovación: novedad para el contexto, los usuarios previstos y el propósito de mejorar el desempeño. Por otro lado, en la evaluación a nivel institucional de 2020 sobre el apoyo del FIDA a las innovaciones se definen las innovaciones de carácter transformador como “las que elevan a los agricultores pobres por encima de un umbral desde el que no pueden retroceder fácilmente después de una crisis”. Estas innovaciones tratan simultáneamente múltiples dificultades a las que se enfrentan los pequeños agricultores. En los contextos operacionales del FIDA, lo que se hace es aglutinar o agrupar varias pequeñas innovaciones. La mayoría de las veces, se trata de soluciones o enfoques holísticos que se aplican o se ponen en práctica en las operaciones respaldadas por el FIDA.

Criterios de evaluación

Sostenibilidad y ampliación de escala

Medida en que las autoridades gubernamentales, las organizaciones donantes, el sector privado y otros organismos mantienen y amplían de escala (o es probable que mantengan y amplíen de escala) los beneficios netos de la intervención o la estrategia.

Nota: Esto incluye un examen de la capacidad financiera, económica, social, ambiental e institucional de los sistemas que se necesitan para mantener los beneficios netos a lo largo del tiempo. Implica el análisis de la resiliencia, los riesgos y las posibles contrapartidas.

Un ámbito específico de la sostenibilidad es la gestión de los recursos naturales y el medio ambiente y adaptación al cambio climático: medida en que las intervenciones o la estrategia de desarrollo contribuyen a mejorar la sostenibilidad ambiental y la resiliencia al cambio climático en la agricultura en pequeña escala.

La ampliación de escala* se produce cuando i) los asociados bilaterales y multilaterales, el sector privado y las comunidades adoptan y difunden la solución probada por el FIDA; ii) otras partes interesadas invierten recursos para llevar la solución a escala, y iii) el Gobierno aplica un marco normativo para generalizar la solución probada por el FIDA (de la práctica a la política).

*Téngase en cuenta que la ampliación de escala no solo se refiere a las innovaciones.

Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres

Medida en que las intervenciones del FIDA han contribuido a una mayor igualdad de género y al empoderamiento de las mujeres, por ejemplo en lo que respecta al acceso de las mujeres a los bienes, recursos y servicios y a su propiedad; la participación en la adopción de decisiones; el equilibrio de la carga de trabajo y el impacto en los ingresos, la nutrición y los medios de vida de las mujeres, y la promoción de cambios sostenibles, inclusivos y de gran alcance en las normas sociales, las actitudes, los comportamientos y las creencias que sustentan la desigualdad de género.

En las evaluaciones se valorará en qué medida las intervenciones y estrategias han sido transformadoras en materia de género con relación al contexto, al i) abordar las causas profundas de la desigualdad y la discriminación de género; ii) actuar sobre los roles de género, las normas y las relaciones de poder, y iii) promover procesos más amplios de cambio social (más allá de la intervención inmediata).

Los evaluadores tendrán en cuenta los efectos diferenciales en función del género y la forma en que estos interactúan con otras formas de discriminación (como por motivos de edad, etnia, condición social y discapacidad), lo que también se conoce como interseccionalidad de género.²¹⁵

Desempeño de los asociados (evaluado de forma separada para el FIDA y el Gobierno):

Medida en que el FIDA y el Gobierno (incluidas las autoridades centrales y locales y los organismos de ejecución) han apoyado el diseño, la ejecución y el logro de resultados, un entorno normativo propicio y el impacto y la sostenibilidad de la intervención o el programa en el país. Se evalúa la idoneidad del sentido de apropiación y la responsabilidad del prestatario durante todas las fases del proyecto, incluidos el Gobierno y el organismo de ejecución, para garantizar la calidad de la preparación y la ejecución, el cumplimiento de los convenios y acuerdos y el apoyo a un entorno normativo propicio y para sentar las bases de la sostenibilidad y fomentar la participación de las partes interesadas en el proyecto.

²¹⁵ Grupo de Cooperación en materia de Evaluación (2017): Gender. Main messages and findings from the ECG Gender practitioners' workshops), Washington, D.C. <https://www.ecgnet.org/document/main-messages-and-findings-leg-gender-practitioners-workshop>.

Operaciones crediticias del FIDA en el Estado Plurinacional de Bolivia

Operaciones de préstamo del FIDA en Bolivia desde 1979 (en negrita, las que se evalúan en esta EEPP)

Nombre de la operación	No. de Proyecto	Costo total en millones de USD	Financiamiento FIDA en millones de USD	Cofinanciamiento en millones de USD	Cofinanciador	Fecha de aprobación	Fecha de culminación	Estatus del Proyecto
Proyecto de Desarrollo Rural Omasuyos-Los Andes	1100000016	5,10	2,60	2,50	Gobierno nacional Banco Mundial	27/jun/1979	31/dic/1986	Cerrado
Desarrollo Agrícola de Chuquisaca Norte	1100000086	21,00	13,80	7,20	Gobierno nacional PMA	12/dic/1981	30/jun/1993	Cerrado
Desarrollo Agropecuario de Cotagaita-San Juan del Oro	1100000149	21,70	12,00	9,70	Gobierno nacional OPEP PMA	03/dic/1987	30/sep/1996	Cerrado
Desarrollo Rural de Chuquisaca Sur	1100000218	9,90	5,50	4,40	Gobierno nacional PMA OPEP	03/dic/1987	31/dic/1998	Cerrado
Desarrollo y consolidación de las colonias de pequeños agricultores en el departamento de Santa Cruz (PRODEPA)	1100000266	17,40	12,00	5,40	Gobierno nacional OPEP PMA	02/oct/1990	30/jun/1998	Cerrado
Proyecto de desarrollo de criadores de camélidos en el altiplano andino (UNEPCA)	1100000354	11,30	7,60	3,70	Gobierno nacional CAF	20/abr/1994	31/mar/2004	Cerrado
Proyecto de desarrollo sostenible de los pueblos indígenas del Beni (PRODESIB)	1100000373	7,90	6,30	1,60	Gobierno nacional CAF	06/dic/1994	31/dic/2005	Cerrado
Proyecto de Servicio de Asistencia Técnica para pequeños productores (PROSAT)	1100001031	28,30	8,10	20,20	Gobierno nacional Banco Mundial Beneficiarios	29/abr/1997	30/jun/2008	Cerrado
Proyecto de manejo de recursos naturales en Chaco y Valles Altos (PROMARENA)	1100001145	14,90	12,04	2,9	Gobierno nacional Beneficiarios	13/sep/2000	31/may/2011	Cerrado

Nombre de la operación	No. de Proyecto	Costo total en millones de USD	Financiamiento FIDA en millones de USD	Cofinanciamiento en millones de USD	Cofinanciador	Fecha de aprobación	Fecha de culminación	Estatus del Proyecto
Proyecto de apoyo a la valorización de la economía campesina de camélidos (VALE)	1100001298	14,30	7,20	7,140	Gobierno nacional Beneficiarios PASA ²¹⁶	14/dic/2006	30/jun/2016	Cerrado
Plan de erradicación de la pobreza extrema (Plan VIDA-PEEP)	1100001490	15,20	8,00	7,20	Gobierno nacional Beneficiarios	17/dic/2009	31/mar/2016	Cerrado
Programa de inclusión económica para familias y comunidades rurales en el territorio del Estado Plurinacional de Bolivia (ACCESOS-ASAP)	1100001598	58,9	28,00 ²¹⁷	30,9	Gobiernos nacional y local Fondo Fiduciario Español Beneficiarios	13/dic/2011	30/mar/2020	Cerrado
Programa de fortalecimiento integral del complejo camélidos en el Altiplano (Pro-Camélidos)	1100001721	38,76	17,89	20,87	Gobierno nacional y local Beneficiarios	07/sep/2015	30/jun/2024	Cerrado
Construyendo una cultura de resiliencia frente al cambio climático para las familias rurales de Bolivia (ACCESOS Rural)	2000002284	26,52	23,60	2,93*	Gobierno nacional y local Beneficiarios	29/dic/2021	---	En curso
TOTAL (desde 1979)		291,53	164,5	126,9				

Los montos presentados consideran 'current' data de OBI IFAD total financing.

Las fechas de aprobación corresponden a la aprobación de la operación por parte del Consejo de Administración del FIDA. No se incluyó AgroSustentar por no estar todavía aprobado por el Congreso boliviano.

El FIDA aprobó su adhesión (como socio) al Fondo de Capital para agronegocios (Agri-business Fund, ABC Fund) en 2018 (2000001991). El *ABC Fund* está gestionado por *Bamboo Capital Partners*, mientras que *Injaro* es el asesor de inversiones, y Agriterra ofrece asistencia técnica, sobre todo en las inversiones en África. En 2021, dicho fondo anunció la inversión de USD 4,7 millones en la institución de microfinanzas CIDRE IFD en Bolivia.

²¹⁶ Programa de Apoyo a la Seguridad Alimentaria, MDRAMA-Comisión Europea. Fuente: Informe de Terminación del Proyecto.

²¹⁷ USD 18 millones de préstamo en diciembre 2011 y USD 10 millones de donación ASAP (*component grant*) de FIDA, aprobada en diciembre 2013.

Operaciones de préstamo del FIDA planeadas (no aprobadas) en Bolivia, a junio 2025.

Nombre de la operación	No. de Proyecto	Costo total en millones de USD	Financiamiento FIDA en millones de USD	Cofinanciamiento en millones de USD	Cofinanciador	Fecha de aprobación	Fecha de culminación	Estatus del Proyecto
Programa para el desarrollo de la agricultura sustentable y resiliente (AGROSUSTENTAR)	2000003905	26,81	23,00²¹⁸	3,81	Gobierno nacional Beneficiarios	26/dic/2024	---	Aprobado
Programa nacional de fomento de la productividad de los camélidos sudamericanos domésticos en Bolivia 2 (Pro-Camélidos 2) *	2000005047	30,68	16,696	13,98	Fondo Pandémico (USD 5 millones) GBFF/GEF (US4 millones) ²¹⁹ Gobierno nacional Beneficiarios			Planeado
CRECER IFD - Promoviendo el Desarrollo Rural a través de las Microfinanzas		5,00	5,00	0,00	---	---	---	Planeado

*Datos del Informe para el Presidente del FIDA (junio 2025)

Fuente: elaboración propia en base a sistemas internos del FIDA.

²¹⁸ Préstamo por USD 10 millones y fondos BRAM por USD 13 millones

²¹⁹ Fondo Marco para la Diversidad Biológica (GBFF) del Fondo Mundial de Medio Ambiente (GEF por sus siglas en inglés).

Listado de donaciones financiadas por FIDA en el Estado Plurinacional de Bolivia

Nombre de la donación	No. de donación	Área temática	Contribución FIDA (Monto en miles de USD)	Contribución Cofinanciadores (Monto en miles de USD)	Total para todos los países (Montos en miles de USD)	Receptor de fondos/entidad ejecutora en Bolivia	Fecha de aprobación	Fecha de culminación	Alcance de la donación
1. Fortalecimiento de Capacidades y Herramientas para el Escalamiento y Difusión de Innovaciones	2000000828	Innovación, escalamiento	3 500	825	4 325	PROCASUR	2015	2018	Bolivia, Colombia, Honduras, Nicaragua y Perú; Kenia, Uganda y Tanzania; Burkina Faso, Ghana y Senegal
2. Programa de fortalecimiento de la innovación para mejorar ingresos, la seguridad alimentaria y la resiliencia de los productores de papa		Innovación, escalamiento	1 400	235	1 635	CIP ²²⁰	2015	2018	Bolivia, Ecuador y Perú
3. Proyecto Red Regional de Empresas Inclusivas	2000000490	Promoción de empresas rurales, acceso a mercados	499,6		499,6	FENIAGRO, R.L. ²²¹	2015	2018	El Salvador, Cuba, Ecuador, Paraguay, Bolivia, Perú, Colombia, Guatemala, Nicaragua
4. Gestión del conocimiento para la adaptación de la agricultura familiar al cambio climático (INNOVA-AF)	2000001611	Gestión del conocimiento, adaptación al cambio climático, gestión sostenible de recursos naturales	2 000	1 154	3 154	IICA ²²²	2017	2022	Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, Guatemala, Honduras, México, República Dominicana.

²²⁰ Centro Internacional de la Papa

²²¹ Federación de Cooperativas Agroindustriales de Nicaragua, R.L.

²²² Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura

Nombre de la donación	No. de donación	Área temática	Contribución FIDA (Monto en miles de USD)	Contribución Cofinanciadore (Monto en miles de USD)	Total para todos los países (Montos en miles de USD)	Receptor de fondos/entidad ejecutora en Bolivia	Fecha de aprobación	Fecha de culminación	Alcance de la donación
5. Fondo de Apoyo a los Pueblos Indígenas (IPAF) - Quinto ciclo. (América Latina)	2000001625	Inclusión Social	665	409	1 074	FIMI ²²³ / CERDET ²²⁴	2017	2022	Argentina, Chile, Colombia, El Salvador, Guatemala, México, Paraguay, Perú, Bolivia , Ecuador
6. Uso de la agricultura de conservación en sistemas agrícolas y ganaderos en tierras secas para mejorar el uso del agua y la fertilidad del suelo	2000001630	Adaptación al cambio climático, gestión sostenible de recursos naturales	2 500	500	3 000	ICARDA ²²⁵ / PROINPA ²²⁶	2017	2023	Argelia, Bolivia , Nicaragua (reemplazado por México), Túnez.
7. Dialogo político para las transformaciones rurales (PDRT)	2000001783	Promoción del diálogo de políticas	2 150	750	2 900	COPROFAM ²²⁷ - y CLAEH ²²⁸	2017	2022	Argentina, Bolivia , Brasil, Chile, Paraguay, Perú, Uruguay.
8. Back to the roots; la gastronomía como herramientas de acceso de los pequeños productores al mercado	2000001617	Promoción de empresas rurales, acceso a mercados	472	88,4	560,4	ICCO Cooperation ²²⁹	2018	2020	Bolivia , Chile y Perú

²²³ Foro Internacional de Mujeres Indígenas

²²⁴ Centro de Estudios Regionales para el Desarrollo de Tarija

²²⁵ International Center for Agricultural Research in the Dry Areas

²²⁶ Fundación para la Promoción e Investigación de Productos Andinos

²²⁷ Confederación de Organizaciones de Productores Familiares del Mercosur

²²⁸ Confederación de Organizaciones de Productores Familiares del Mercosur Ampliado y Universidad Centro Latinoamericano de Economía Humana

²²⁹ Interchurch Organization for Development Cooperation

Nombre de la donación	No. de donación	Área temática	Contribución FIDA (Monto en miles de USD)	Contribución Cofinanciadore (Monto en miles de USD)	Total para todos los países (Montos en miles de USD)	Receptor de fondos/entidad ejecutora en Bolivia	Fecha de aprobación	Fecha de culminación	Alcance de la donación
9. Métricas y tecnologías favorables al proyecto para obtener mejores resultados en proyectos sensibles a la nutrición	2000002023	Nutrición	1 050	324	1 374	Universidad de McGill ²³⁰ / PRORURAL	2018	2024	Etiopia, Zambia Bolivia ,
10. Puentes-Rural4YoungPeople Programme	2000002813	Inclusión Social	1 500	941,7	2 441,7	ICCO Cooperation	2020	2023	Bolivia , Colombia, Honduras
11. Digitalización agrícola: soluciones digitales, asistencia técnica virtual para superar obstáculos a la comercialización de productos agrícolas pobres relacionados con la COVID-19 (RSPF ²³¹)	2000003469	Innovación, escalamiento	2 300	127	2 427	AGRITERRA	2020	2022	Bolivia , Guatemala, Haití, Honduras, Perú
12. Organizaciones de Productores para América Latina (FO4LA)	2000003710	Empoderamiento de los productores rurales, promoción de empresas rurales, acceso a mercados	1 213	149	1 362	COPROFAM /AgriCord ²³² y CLAEH	2021	2023	Argentina, Bolivia , Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, Paraguay, Perú, Uruguay.

²³⁰ The Royal Institution for the Advancement of Learning McGill University

²³¹ Facilidad de Estímulo a los Pobres Rurales, fue un mecanismo de financiamiento especial de FIDA por el covid creado en 2020.

²³² AgriCord es una alianza mundial de agencias agrarias con mandato de organizaciones de agricultores y sus empresas cooperativas de países de África, Asia, Canadá, la Unión Europea y América Latina: <https://www.agricord.org/en>

Nombre de la donación	No. de donación	Área temática	Contribución FIDA (Monto en miles de USD)	Contribución Cofinanciadore (Monto en miles de USD)	Total para todos los países (Montos en miles de USD)	Receptor de fondos/entidad ejecutora en Bolivia	Fecha de aprobación	Fecha de culminación	Alcance de la donación
13. Cooperación internacional para soluciones innovadoras de tecnología agrícola y tecnología financiera como respuesta al impacto de la COVID-19 (Innovatech)	2000002829 y 2000003835	Innovación, escalamiento	3 543,1	677,1	4 220,2	SPARK ²³³	2021	2023	Bolivia, Haití, Honduras, Guatemala, El Salvador y México
14. Fondo de Apoyo a los Pueblos Indígenas (IPAF) - Sexto ciclo. (América Latina)	2000004264	Inclusión Social	1 028,16	397	1 425	FIMI/ PROAGRO,CEM-Aymara	2023	2026	Argentina, Chile, Colombia, El Salvador, Guatemala, Guyana, México, Paraguay, Perú, Bolivia, Ecuador
15. Mejoramiento Participativo de los Recursos Genéticos y Sistemas de Semillas para la Producción Agroecológica (Raíces Agroecológicas)	2000005587	Adaptación al cambio climático, gestión sostenible de recursos naturales	4 300	280	4 580	Universidad Federal de Viçosa y FUNARBE, en Bolivia: INIAF, PROINPA/CIPCA ²³⁴ .	2025	2026	Argentina, Bolivia y Brasil, subproyecto del Programa Global para Productores Agroecológicos de pequeña escala y la transformación de sistemas alimentarios sostenibles, GP SAEP)

²³³ Deutsche Sparkassenstiftung für Internationale Kooperation

²³⁴ Instituto Nacional de Innovación Agropecuaria y Forestal. El monto total para Bolivia son EUR 1,16 millones.

Cronología de la Estrategia y programa del FIDA en el Estado Plurinacional de Bolivia

		Periodo de evaluación (2015-2024)													
		periodo anterior	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025		
Estrategia país - COSOP			2015-2020					2021-2025 (extendido a 2026)							
Préstamos/ operaciones	VALE	desde 2006...													
	Plan Vida PEEP	desde 2009...													
	Accesos	desde 2013...													
	Procamélidos														
	Accesos Rural												hasta 2027...		
Directores de País FIDA			Jaana Keitaanranta			Arnoud Hameleers					MC	AM	Daniel Anavitarte (a.i)		Rima Alcadi
Presidentes de Bolivia			Evo Morales Ayma						JA	Luis Arce Catacora					
Min. de Desarrollo Rural y Tierras		Nemesia Achacollo	César Cocarico					MC	EC	WC	Remmy Gonzales			SC	YF

Fuente: elaboración propia.

Para las operaciones, los tonos más claros indican periodos de extensión. En el resto de las filas, los tonos se alternan para indicar cambios en los titulares del puesto.

Directores país FIDA:

MC: Marco Camagni, marzo 2021-enero 2022

AM: Anni Mandelin, enero - agosto 2022

DA: agosto 2022-junio 2024

Autoridades gubernamentales:

JA: Jeanine Áñez presidenta desde 12/11/19 hasta 7/11/20

MO: Mauricio Ordoñez de 13/11/19 hasta 28/01/20

EC: Eliane Campobianco de 28/01/20 a 6/11/20

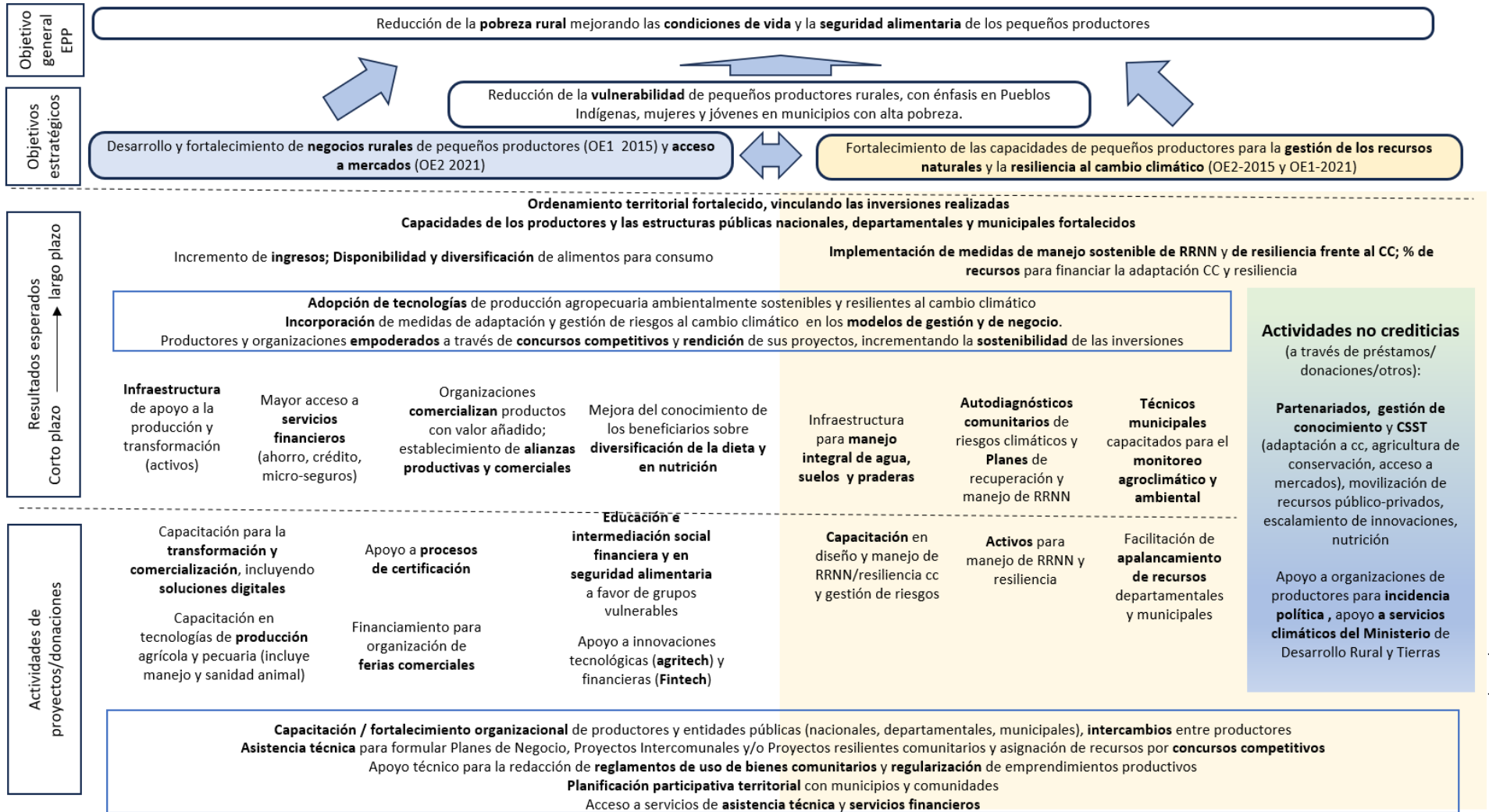
WC: Wilson Cárdenas sólo 22 días

ECh: Edwin Characayo de 1/12/20 al 14/04/21

SC: Santos Condori

YF: Yamil flores, desde Agosto 2024 hasta la actualidad

Teoría del cambio



SUPUESTOS DE LA TEORÍA DEL CAMBIO DE LA EEP:

Los **fondos de contraparte nacionales** están disponibles

El Gobierno de Bolivia y el FIDA **armonizan** los enfoques, metodologías y focalización de los programas.

Existe una buena coordinación y complementariedad entre el **FIDA y otras entidades de cooperación internacional**.

Existe voluntad y apertura entre las partes (GdB – FIDA) para el **diálogo político**.

Las instituciones públicas y su personal directivo y operativo tienen **estabilidad** en sus funciones y actividades.

Los **gobiernos autónomos departamentales** (GAD) y los **gobiernos autónomos municipales** (GAM) participan en la implementación de los proyectos del FIDA, se apropian y comprometen para su continuidad.

Existe voluntad institucional para concretar y desarrollar **alianzas público privadas** de apoyo a las actividades productivas y comerciales entre los actores de las cadenas de valor en beneficio de los pequeños productores.

86

La **infraestructura pública básica** necesaria (carreteras, telecomunicaciones) de las zonas de intervención es de suficiente calidad para permitir la comercialización de la producción.

Los **pequeños productores y sus organizaciones** se interesan a las actividades apoyadas por el FIDA y se corresponsabilizan e implementan participativamente los proyectos, aportando su contraparte.

La normativa y procedimientos administrativos gubernamentales facilitan la **asignación directa de recursos** hacia las familias, grupos y organizaciones de los pequeños productores.

El **sistema financiero** facilita el acceso a servicios financieros con productos financieros adaptados para apoyar e incluir a los pequeños productores rurales.

El **sector privado tecnológico (Agritech y Fintech)** está predispuesto a colaborar con los programas apoyados por el FIDA y su población meta.

Los **eventos externos** (naturales, políticos, sociales, económicos, ambientales) no afectan el desarrollo de las actividades planificadas.

Matriz de evaluación

Criterios de evaluación	Preguntas clave de evaluación	Métodos y fuentes
<p>1. PERTINENCIA Medida en que:</p> <p>i) los objetivos de la intervención o estrategia son consistentes con los requisitos de los beneficiarios, las necesidades del país, las prioridades institucionales y las políticas de los asociados y los donantes;</p> <p>ii) el diseño de las intervenciones o estrategia¹ y las estrategias de focalización adoptadas son consistentes con los objetivos, y</p> <p>iii) la intervención o estrategia se ha (re)adaptado para responder a los cambios del contexto.</p> <p>1/ En las evaluaciones se analizará la estrategia seguida, ya sea explícita (escrita) o implícita.</p>	<p>Sobre los objetivos</p> <p>1.1. ¿Se han cumplido, o es probable que se cumplan, los objetivos de la intervención o la estrategia y el programa en el país en el momento de la evaluación?</p> <p>1.2. ¿Cuál es la alineación de estos objetivos con (i) las estrategias y políticas del FIDA, (ii) los planes de gobierno y (iii) las necesidades de la población objetivo?</p> <p>1.3. ¿Ha habido alguna consecuencia inesperada como resultado de las operaciones FIDA (ya sea individualmente o en su conjunto)?</p> <p>Sobre el diseño</p> <p>1.4. Análisis del diseño/TdC (ex ante y ex post). (a) ¿Objetivos alcanzables/suficientemente ambiciosos, con indicadores SMART? (b) ¿Actividades/insumos suficientes para alcanzar objetivos? (c) ¿Pasos intermedios bien definidos? (d) ¿Riesgos bien identificados y mitigados; supuestos (explícitos e implícitos) realistas? (e) ¿Los esquemas de ejecución eran conducentes a un buen desarrollo de las operaciones? (f) ¿El diseño de COSOP y de las operaciones estuvo basado en experiencias previas, incluyendo literatura científica (cuando aplique)? (g) ¿Cambios en los diseños estuvieron bien justificados y mejoraron la lógica causal?</p> <p>1.5. ¿Cuál es el grado de definición de los beneficiarios (tanto del COSOP como de las operaciones)? ¿Se ha definido una población objetivo (PO) específica o existe ambigüedad? ¿Se han diseñado estrategias diferenciadas o están incluidas acciones de interconexión de los temas transversales del FIDA (género, jóvenes, pueblos indígenas, personas con discapacidad)? ¿Se ha implementado un enfoque interseccional?</p> <p>1.6. ¿Cuál es el grado de relevancia/pertinencia de apuntar hacia esa PO?</p> <p>1.7. Focalización: ¿qué método se planteó? ¿qué criterios se priorizaron para seleccionar los diferentes grupos de población meta (auto focalización)? ¿Se hizo un análisis crítico y empírico para definir grupos prioritarios de focalización en cada proyecto o se les dio la misma prioridad a todos los grupos? ¿El análisis fue participativo? ¿El método de focalización es adecuado o da lugar a altas tasas de filtración/bajas tasas de cobertura?</p> <p>1.8. ¿Se realizó un análisis de los riesgos y oportunidades generados por el cambio climático y cómo influyó este en el diseño?</p> <p>1.9. ¿Puede decirse que la estrategia de trabajo, por un lado, con enfoque territorial y, por otro, en cadenas de valor específicas (como hacen los programas ACCESOS y Pro-Camélidos y ACCESOS RURAL) son estrategias de focalización? De ser así, ¿qué ventajas y qué desventajas presentan?</p> <p>1.10. ¿En qué medida el COSOP o las operaciones apoyan o promueven innovaciones que se ajustan a las necesidades o los problemas de las partes interesadas?</p>	<p>Fuentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisión documental sobre COSOP 2015 - 2020 y COSOP 2021 -2025, justificación de la extensión a 2026. • Documentos de programas • Ayudas de memoria • Minutas de reuniones • Documentos estratégicos del FIDA (ej. Política/lineamientos sobre cadenas de valor, sobre cambio climático, sobre género) • Documentos estratégicos del GdB • Literatura especializada en pobreza rural y en los temas específicos abordados por cada programa <p>Métodos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisión documental • Entrevistas individuales o grupales: <ul style="list-style-type: none"> ○ Personal de FIDA ○ Personal del MDRyT y UEP ○ Autoridades de GdB ○ Beneficiarios ○ Personal de otros cooperantes ○ Miembros de academia y sector privado

Criterios de evaluación	Preguntas clave de evaluación	Métodos y fuentes
<p>2] COHERENCIA Engloba los conceptos de coherencia externa e interna. La coherencia externa es la congruencia de la estrategia con las intervenciones de otros actores en el mismo contexto. La coherencia interna se refiere a la lógica interna de la estrategia, incluido el carácter complementario de los objetivos crediticios y no crediticios dentro del programa en el país. Las actividades no crediticias son ámbitos específicos para evaluar la coherencia.</p> <p>Gestión de los conocimientos. Medida en que el programa en el país financiado por el FIDA capta, crea, destila, difunde y utiliza los conocimientos.</p> <p>Creación de asociaciones. Medida en que el FIDA establece asociaciones oportunas, eficaces y sostenibles con instituciones gubernamentales, organizaciones internacionales, el sector privado, organizaciones que representan a grupos marginados y otros asociados para el desarrollo a fin de cooperar, evitar la duplicación de esfuerzos y aprovechar la ampliación de escala de las buenas prácticas e innovaciones reconocidas en apoyo de la agricultura en pequeña escala y el desarrollo rural.</p> <p>Actuación en el ámbito de las políticas. Medida en que el FIDA y las partes interesadas en el país se comprometen, así como los progresos realizados, en el apoyo al diálogo sobre las prioridades en materia de políticas o el diseño, la aplicación y la evaluación de las instituciones, las políticas y los programas oficiales que conforman las oportunidades económicas para que un gran número de personas de las zonas rurales salgan de la pobreza.</p>	<p>Sobre la coherencia externa</p> <p>2.1 ¿Cómo afectó el trabajo de otras agencias/organismos de desarrollo la formulación del COSOP y de los programas evaluados? ¿Con qué agencias/organismos de desarrollo tuvo el FIDA un diálogo durante la formulación del COSOP y de los programas para definir áreas de especialización o colaboración y para aprender de sus experiencias? ¿Qué papel jugó el GdB en ese diálogo? ¿En este diálogo se tomaron en cuenta los temas transversales del FIDA, el CC y GRN, el desarrollo y priorización de cadenas de valor?</p> <p>2.2 ¿Qué valor agrega FIDA al desarrollo del país (cuál es su ventaja comparativa)? ¿Qué valor es capaz de agregar a futuro?</p> <p>2.2b ¿Cómo se ha asegurado la complementariedad con otros donantes con inversiones en desarrollo rural focalizado en el MDRyT?</p> <p>Creación de asociaciones</p> <p>2.3 ¿Existen ejemplos concretos de colaboración entre el FIDA y otros actores (organismos de desarrollo, instituciones gubernamentales, movimientos y redes sociales, sector privado, organizaciones civiles) durante el periodo de evaluación? ¿Cuál ha sido el rol de FIDA?</p> <p>2.4 De las asociaciones/colaboraciones planeadas en el COSOP, ¿cuáles se materializaron y cuáles no? ¿Por qué no se materializaron las que no lo hicieron? ¿En qué medida los fuertes y activos movimientos nacionales de mujeres y pueblos indígenas presentes en el país han generado alianzas con el proyecto y cómo FIDA los ha podido apoyar en el diálogo político nacional?</p> <p>Sobre la coherencia interna</p> <p>2.5 ¿En qué medida las operaciones financiadas por el FIDA cubren todos los ámbitos planteados en el COSOP? ¿En qué medida el conjunto de operaciones financiadas por FIDA son suficientes para alcanzar los objetivos establecidos en el COSOP?</p> <p>2.6 ¿En qué medida las operaciones de FIDA comparten un abordaje metodológico o se complementan unas con otras?</p> <p>2.7 ¿Los mecanismos de convocatorias (abiertas o cerradas) de los programas FIDA, así como el sistema de acompañamiento de las instituciones involucradas, son instrumentos coherentes con la focalización deseada?</p> <p>2.8 ¿En qué medida se han producido sinergias, duplicidades y vínculos entre los distintos elementos de la estrategia o el programa en el país (es decir, los proyectos y las actividades no crediticias)?</p> <p>Sobre la gestión de conocimiento</p> <p>2.9 ¿Qué iniciativas de generación, captación, utilización y difusión de conocimiento ha tenido FIDA durante el periodo de evaluación? ¿cómo y en qué medida se han plasmado los aprendizajes de proyectos previos en los nuevos diseños? ¿Cómo han influido en los debates locales, nacionales o internacionales?</p> <p>Sobre la actuación de políticas</p> <p>2.10 Con base en su experiencia programática y de gestión de conocimiento, ¿en qué medida ha contribuido el FIDA al debate sobre diseño, aplicación y evaluación de políticas, programas y reformas institucionales?</p> <p>2.11 ¿Cómo se valora la adicionalidad del FIDA en Bolivia en términos de generar condiciones de sostenibilidad, innovación y conocimiento en la agricultura familiar y los pequeños productores rurales?</p>	<p>Fuentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisión de COSOPs y justificación de la extensión a 2026 del COSOP 2021 – 2025 • Documentos de programas • Ayudas de memoria • Minutas de reuniones • Documentos estratégicos del FIDA (ej. Política/lineamientos sobre cadenas de valor, sobre cambio climático, sobre género) • Documentos estratégicos del GdB • Literatura especializada en pobreza rural y en los temas específicos abordados por cada programa <p>Métodos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisión documental • Entrevistas individuales o grupales: <ul style="list-style-type: none"> ○ Personal de FIDA ○ Personal del MDRyT y de la UEP ○ Autoridades de GdB ○ Beneficiarios ○ Personal de otros cooperantes ○ Miembros de academia y sector privado ○ Movimientos y redes del territorio

Criterios de evaluación	Preguntas clave de evaluación	Métodos y fuentes
<p>3. EFICACIA Medida en que la intervención o la estrategia en el país ha logrado, o se espera que logre, sus objetivos y resultados en el momento de la evaluación, incluido cualquier resultado diferencial entre grupos. Un sub ámbito específico de la eficacia se refiere a: La innovación, es decir, medida en que las intervenciones han aportado una solución (práctica, enfoque o método, proceso, producto o norma) que es novedosa con respecto al contexto específico, el marco temporal y las partes interesadas (usuarios previstos de la solución), con la finalidad de mejorar el desempeño y/o hacer frente a uno o varios problemas relacionados con la reducción de la pobreza rural.² 2/ Condiciones que caracterizan una innovación: novedad para el contexto, los usuarios previstos y el propósito de mejorar el desempeño. Por otro lado, en la evaluación a nivel institucional de 2020 sobre el apoyo del FIDA a las innovaciones se definen las innovaciones de carácter transformador como “las que elevan a los agricultores pobres por encima de un umbral desde el que no pueden retroceder fácilmente después de una crisis”. Estas innovaciones tratan simultáneamente múltiples dificultades a las que se enfrentan los pequeños agricultores. En los contextos operacionales del FIDA, lo que se hace es aglutinar o agrupar varias pequeñas innovaciones. La mayoría de las veces se trata de soluciones o enfoques holísticos que se aplican o se ponen en práctica en las operaciones respaldadas por el FIDA.</p>	<p>Sobre el alcance de resultados</p> <p>3.1 ¿Cuál es la evaluabilidad (ex ante y ex post) de los objetivos (indicadores de resultado) del COSOP y de los programas financiados por FIDA?</p> <p>3.2 ¿Se han cumplido, o es probable que se cumplan, los objetivos de la intervención o la estrategia y el programa en el país en el momento de la evaluación? ¿Qué evidencia existe?</p> <p>3.3 ¿Ha cumplido la intervención o la estrategia otros objetivos o ha tenido alguna consecuencia inesperada? ¿Las estrategias diferenciadas y/o las acciones de interconexión de los temas transversales han logrado resultados medibles?</p> <p>3.4 ¿En qué medida pueden atribuirse los resultados observados a la actuación del FIDA? ¿Qué otros factores existen que pudieran haber generado dichos resultados?</p> <p>3.5 Para aquellos resultados que no pudieron/podrán ser alcanzados, ¿a qué se debe? ¿Qué medidas se implementaron para remediar la situación y qué medidas se pudieron haber tomado?</p> <p>3.6 ¿Cuáles fueron los resultados referentes a la inclusión, la igualdad de género, el empoderamiento de las mujeres, la sostenibilidad ambiental, la mitigación y adaptación al cambio climático?</p> <p>3.7 ¿De qué manera la falta de presencia de FIDA en el país, así como las grandes distancias y la diversidad del territorio han impactado sobre el cercano monitoreo y acompañamiento a los programas para garantizar resultados?</p> <p>Sobre la innovación</p> <p>3.8 ¿En qué medida el programa o proyecto apoya o promueve innovaciones que se ajustan a las necesidades o los problemas de las partes interesadas?</p> <p>3.9 ¿Han sido las innovaciones inclusivas y accesibles para una diversidad de agricultores (con relación al género, personas con discapacidad, pueblos indígenas, jóvenes y la diversidad de grupos socioeconómicos)?</p> <p>3.10 ¿Cuál es el origen de esas innovaciones y por qué no habían sido implementadas antes entre la población objetivo?</p>	<p>Fuentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bases de datos administrativas de los programas • Bases de datos relevados para la evaluación de los programas • Otras bases de datos públicas (ej., encuestas, censos) • Análisis de evaluabilidad realizados por FIDA • Evaluaciones de impacto • COSOP, revisión de terminación del COSOP 2015 – 2020, justificación de la extensión a 2026 del COSOP 2021 – 2025 • Documentos de programas • Ayudas de memoria • Minutas de reuniones • Documentos estratégicos del FIDA (ej. Política/lineamientos sobre cadenas de valor, sobre cambio climático, sobre género) • Documentos estratégicos del GdB • Literatura especializada en pobreza rural y en los temas específicos abordados por cada programa <p>Métodos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de datos (cuantitativo y cualitativo) • Revisión documental • Entrevistas individuales o grupales: <ul style="list-style-type: none"> ○ Personal de FIDA ○ Personal del MDRyT y de las UEP ○ Autoridades de GdB ○ Beneficiarios ○ Personal de otros cooperantes ○ Miembros de academia y sector privado

Criterios de evaluación	Preguntas clave de evaluación	Métodos y fuentes
<p>4. EFICIENCIA Medida en que la intervención o estrategia consigue, o es probable que consiga, resultados de forma económica y oportuna. “Económica” significa la conversión de insumos (por ejemplo, fondos, conocimientos técnicos, recursos naturales, tiempo) en productos, efectos directos e impactos de la manera más rentable posible, en comparación con las alternativas viables en el contexto. La consecución “oportuna” es la que se produce en el plazo previsto, o en un plazo razonablemente ajustado a las demandas provenientes de la evolución del contexto. Esto puede incluir la evaluación de la eficiencia operacional (grado en que se ha gestionado adecuadamente la intervención).</p>	<p>4.1 ¿Qué relación existe entre beneficios y costos (ej., valor actual neto, tasa interna de retorno)? ¿Cómo es en comparación con intervenciones similares (si la comparación es plausible)?</p> <p>4.2 ¿Los costos unitarios de las intervenciones específicas son coherentes con las prácticas reconocidas y los resultados obtenidos?</p> <p>4.3 ¿Las ratios de los costos de gestión del programa son justificables con respecto a los objetivos de la intervención y los resultados alcanzados, teniendo en cuenta el contexto y los acontecimientos imprevisibles?</p> <p>4.4 ¿El plazo del diseño y la ejecución de la intervención es justificable, teniendo en cuenta los resultados alcanzados, el contexto específico y los acontecimientos imprevisibles?</p> <p>4.5 ¿Los presupuestos incorporaron actividades asociadas a la reducción de riesgos por efectos del cambio climático o el fortalecimiento de la resiliencia?</p>	<p>Fuentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bases de datos administrativas de FIDA (tiempos de preparación y ejecución de programas; productos entregados; resultados alcanzados). • Bases de datos administrativas de los programas • Análisis de evaluabilidad realizados por FIDA • Evaluaciones económicas ex ante y ex post de los programas • COSOP, revisión de terminación del COSOP, justificación de la extensión a 2026 del COSOP 2021 – 2025 • Documentos de programas • Ayudas de memoria • Minutas de reuniones • Documentos estratégicos del FIDA (ej. Política/lineamientos sobre cadenas de valor, sobre cambio climático, sobre género) • Documentos estratégicos del GdB • Literatura especializada en pobreza rural y en los temas específicos abordados por cada programa <p>Métodos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de datos (cuantitativo y cualitativo) • Comparación con las experiencias de FIDA en otros países (y, en la medida que la información esté disponible, comparación con las experiencias de otras agencias/organismos de desarrollo) • Revisión documental • Entrevistas individuales o grupales: <ul style="list-style-type: none"> ○ Personal de FIDA ○ Personal del MDRyT y de las UEP ○ Autoridades de GdB ○ Beneficiarios ○ Personal de otros cooperantes ○ Miembros de academia y sector privado

Criterios de evaluación	Preguntas clave de evaluación	Métodos y fuentes
<p>5. IMPACTO Medida en que una intervención o estrategia en el país ha generado, o se espera que genere, efectos significativos de nivel superior, positivos o negativos, previstos o no previstos. Este criterio comprende los ámbitos siguientes: cambios en los ingresos, los activos y la capacidad productiva; (ii) cambios en el capital social/humano; (iii) cambios en la seguridad alimentaria y la nutrición de los hogares; (iv) cambios en las instituciones y las políticas.</p> <p>En la evaluación del impacto se tratará de determinar si los cambios han sido transformadores, generando cambios que pueden llevar a las sociedades a vías de desarrollo fundamentalmente diferentes (por ejemplo, debido a la magnitud o a los efectos distributivos de los cambios para los grupos pobres y marginados).</p>	<p>Sobre el alcance de impactos</p> <p>5.1 ¿Cuál es la evaluabilidad (ex ante y ex post) de los objetivos (indicadores de impacto) del COSOP y de los programas financiados por FIDA?</p> <p>5.2 ¿En qué medida cambiaron/o es probable que cambien las variables indicadas en (i) a (iv) (ingresos, activos, capacidad productiva, capital social/humano, seguridad alimentaria, nutrición, instituciones y políticas)? ¿Qué evidencia existe?</p> <p>5.3 ¿En qué medida pueden atribuirse los impactos observados a la actuación del FIDA? ¿Qué incentivos promovieron las actividades apoyadas por el FIDA? ¿Qué otros factores existen que pudieran haber generado dichos impactos?</p> <p>5.4 ¿Qué impacto se observa entre las organizaciones que han recibido apoyo más de una vez del FIDA u otros programas de donantes aliados?</p> <p>5.5 Para aquellos impactos que no pudieron/podrán ser alcanzados, ¿a qué se debe? ¿Qué medidas se implementaron para remediar la situación y qué medidas se pudieron haber tomado?</p> <p>5.6 ¿Existen impactos negativos que hayan resultado/o es probable que resulten del trabajo del FIDA?</p> <p>5.7 ¿Cuáles son las implicaciones de los impactos (positivos y negativos) alcanzados en términos de equidad y vulnerabilidad?</p>	<p>Fuentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bases de datos administrativas de los programas • Bases de datos relevados para la evaluación de los programas • Otras bases de datos públicas (ej., encuestas, censos) • Análisis de evaluabilidad realizados por FIDA • Evaluaciones de impacto • COSOP, revisión de terminación del COSOP, justificación de la extensión a 2026 del COSOP 2021 – 2025 • Documentos de programas • Ayudas de memoria • Minutas de reuniones • Documentos estratégicos del FIDA (ej. Política/lineamientos sobre cadenas de valor, sobre cambio climático, sobre género) • Documentos estratégicos del GdB • Literatura especializada en pobreza rural y en los temas específicos abordados por cada programa <p>Métodos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de datos (cuantitativo y cualitativo) • Revisión documental • Entrevistas individuales o grupales: <ul style="list-style-type: none"> ○ Personal de FIDA ○ Personal del MDRyT y de las UEP ○ Autoridades de GdB ○ Beneficiarios ○ Personal de otros cooperantes ○ Miembros de academia y sector privado

Criterios de evaluación	Preguntas clave de evaluación	Métodos y fuentes
<p>6. SOSTENIBILIDAD Medida en que las autoridades gubernamentales, las organizaciones donantes, el sector privado y otros organismos mantienen y amplían de escala (o es probable que mantengan y amplíen de escala) los beneficios netos de la intervención o la estrategia.</p> <p>Nota: Esto incluye un examen de la capacidad financiera, económica, social, ambiental e institucional de los sistemas que se necesitan para mantener los beneficios netos a lo largo del tiempo. Implica el análisis de la resiliencia, los riesgos y las posibles contrapartidas.</p> <p>Ámbito específico de la sostenibilidad: Gestión de los recursos naturales y el medio ambiente y adaptación al cambio climático. Medida en que las intervenciones o la estrategia de desarrollo contribuyen a mejorar la sostenibilidad ambiental y la resiliencia al cambio climático en la agricultura en pequeña escala.</p> <p>La ampliación de escala³ se produce cuando: i) los asociados bilaterales y multilaterales, el sector privado y las comunidades adoptan y difunden la solución probada por el FIDA; ii) otras partes interesadas invierten recursos para llevar la solución a escala, y iii) el gobierno aplica un marco normativo para generalizar la solución probada por el FIDA (de la práctica a la política).</p> <p>3/ Téngase en cuenta que la ampliación de escala no solo se refiere a las innovaciones.</p>	<p>Sobre la sostenibilidad social, material y económica</p> <p>6.1 ¿Cuál es el nivel de compromiso, participación y sentido de apropiación del gobierno, los movimientos, las comunidades y autoridades indígenas locales, las organizaciones de base y la población rural pobre con respecto a las acciones implementadas por la actuación del FIDA?</p> <p>6.2 En el caso donde las acciones implementadas impliquen inversiones en bienes tangibles, ¿cuál es la vida esperada de las inversiones? ¿En qué medida puede decirse que las acciones implementadas habrán de continuar en el futuro (incluyendo costos de operación y mantenimiento) con recursos propios de la población beneficiaria? ¿Existen casos en los que se hayan utilizado fondos de contingencia para reparar bienes tangibles cofinanciados por las operaciones apoyadas por el FIDA?</p> <p>6.3 ¿Ha garantizado el gobierno las asignaciones presupuestarias para cubrir las operaciones y el mantenimiento de las acciones implementadas?</p> <p>6.4 ¿En qué medida la actuación del FIDA ha contribuido a la sostenibilidad/estabilidad institucional?</p> <p>6.5 ¿Se han instalado capacidades en los jóvenes, mujeres, pueblos indígenas y personas con discapacidad para que puedan ser autónomos en la búsqueda de nuevos fondos y/o en la gestión de nuevos proyectos?</p> <p>Sobre la sostenibilidad ambiental</p> <p>6.6 ¿En qué medida la actuación del FIDA ha mejorado las prácticas agrícolas, minimizado los daños al medio ambiente e introducido compensaciones para contrarrestar los daños causados por esas prácticas agrícolas?</p> <p>6.7 ¿En qué medida la actuación del FIDA ha apoyado una productividad agrícola sostenible e integrada en los ecosistemas y respetando los saberes y las prácticas ancestrales indígenas?</p> <p>6.8 ¿En qué medida la actuación del FIDA ha canalizado la financiación para el clima y el medio ambiente a través de la intervención o el programa en el país para los pequeños agricultores?</p> <p>6.9 ¿En qué medida la actuación del FIDA fomenta la resiliencia al cambio climático mediante la gestión de sistemas competitivos de uso de la tierra y territorios?</p> <p>Sobre la ampliación de escala</p> <p>6.10 ¿En qué medida se han ampliado de escala o es probable que se amplíen en el futuro los resultados? ¿Hay algún indicio de compromiso por parte del gobierno y de las principales partes interesadas para ampliar de escala las intervenciones y los enfoques?</p> <p>6.11 ¿Qué evidencia existe sobre el escalamiento de otras intervenciones en los ámbitos de actuación del FIDA en el país? ¿Esas intervenciones tienen características semejantes a los programas del FIDA?</p>	<p>Fuentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • COSOP, revisión de terminación del COSOP, justificación de la extensión • Documentos de programas • Ayudas de memoria • Minutas de reuniones • Documentos estratégicos del FIDA (ej. Política/lineamientos sobre cadenas de valor, sobre cambio climático, sobre género) • Documentos estratégicos del GdB • Literatura especializada en pobreza rural y en los temas específicos abordados por cada programa <p>Métodos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisión documental • Entrevistas individuales o grupales: <ul style="list-style-type: none"> ○ Personal de FIDA ○ Personal del MDRyT y de las UEP ○ Autoridades de GdB ○ Beneficiarios ○ Personal de otros cooperantes ○ Miembros de academia y sector privado

Criterios de evaluación	Preguntas clave de evaluación	Métodos y fuentes
<p>7. IGUALDAD DE GÉNERO Y EMPODERAMIENTO DE LA MUJER Medida en que las intervenciones del FIDA han contribuido a una mayor igualdad de género y al empoderamiento de la mujer. Por ejemplo, en lo que respecta al acceso de las mujeres a los bienes, recursos y servicios y a su propiedad; la participación en la adopción de decisiones; el equilibrio de la carga de trabajo y el impacto en los ingresos, la nutrición y los medios de vida de las mujeres; y la promoción de cambios sostenibles, inclusivos y de gran alcance en las normas sociales, las actitudes, los comportamientos y las creencias que sustentan la desigualdad de género.</p> <p>En las evaluaciones se valorará en qué medida las intervenciones y estrategias han sido transformadoras en materia de género con relación al contexto, al: i) abordar las causas profundas de la desigualdad y la discriminación de género; ii) actuar sobre los roles de género, las normas y las relaciones de poder, y iii) promover procesos más amplios de cambio social (más allá de la intervención inmediata).</p>	<p>Sobre el diseño</p> <p>7.1 ¿El COSOP y las operaciones de FIDA contaron con un diagnóstico completo de la situación prevaleciente en términos de igualdad de género y empoderamiento de la mujer entre las poblaciones-objetivo potenciales de los programas del FIDA?</p> <p>7.2 ¿En qué medida estuvieron presentes las consideraciones de igualdad de género y empoderamiento de la mujer en el COSOP y las operaciones FIDA?</p> <p>7.3 ¿Las acciones y objetivos planteados en términos de igualdad de género y empoderamiento de la mujer fueron suficientes en relación con la problemática presente entre la población objetivo? (considerando el análisis de las brechas de género realizado para el diseño y las metas planteadas y los recursos presupuestados)</p> <p>7.4 ¿Cuál es la evaluabilidad (ex ante y ex post) de la actuación del FIDA en términos de igualdad de género y empoderamiento de la mujer?</p> <p>7.4b ¿Cómo se consideraron los requerimientos sobre igualdad de género, empoderamiento de las mujeres e inclusión de grupos especialmente vulnerables en los programas (hombres y mujeres indígenas, diferentes grupos de edad, otros)?</p> <p>Sobre los logros (eficacia)</p> <p>7.5 ¿Cuáles han sido los logros del proyecto en cuanto a promover la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer, incluidas las cuestiones de interseccionalidad?</p> <p>7.6 En particular, ¿se han producido cambios en (i) el acceso de las mujeres a los recursos, las fuentes de ingresos, los activos (incluida la tierra) y los servicios; (ii) la influencia de las mujeres en la toma de decisiones en el hogar y la comunidad; (iii) la distribución de la carga de trabajo (incluidas las tareas domésticas), y (iv) la salud, las aptitudes y la nutrición de las mujeres?</p> <p>7.7 ¿Se han producido cambios notables en las normas sociales, las actitudes, los comportamientos y las creencias, así como en las políticas y leyes relativas a la igualdad de género que puedan ser vinculados a actividades promovidas por el FIDA en el país?</p> <p>7.8 ¿Se ha prestado atención a los recursos de ejecución del programa y al seguimiento desglosado con respecto a los objetivos de igualdad de género y empoderamiento de la mujer?</p> <p>7.9 ¿Hubo una atención a la diferencia entre mujeres indígenas y no indígenas y sus diferentes culturas, conocimientos y prácticas en el sector rural/agrícola?</p> <p>7.10 ¿En qué medida la apertura/interés de las autoridades gubernamentales y la concientización de la sociedad civil boliviana sobre el género han influenciado/maximizado los logros de los proyectos en igualdad de género y empoderamiento de la mujer?</p>	<p>Fuentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • COSOP, revisión de terminación del COSOP, justificación de la extensión a 2026 del COSOP 2021 – 2025 • Documentos de programas • Ayudas de memoria • Minutas de reuniones • Documentos estratégicos del FIDA (ej. Política/lineamientos sobre cadenas de valor, sobre cambio climático, sobre género) • Documentos estratégicos del GdB • Literatura especializada en pobreza rural y en los temas específicos abordados por cada programa <p>Métodos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisión documental • Entrevistas individuales o grupales: <ul style="list-style-type: none"> ○ Personal de FIDA ○ Personal del MDRyT y de las UEP ○ Autoridades de GdB ○ Beneficiarios ○ Personal de otros cooperantes ○ Miembros de academia y sector privado

Criterios de evaluación	Preguntas clave de evaluación	Métodos y fuentes
<p>8. DESEMPEÑO DE LOS ASOCIADOS (evaluado de forma separada para el FIDA y el gobierno) Medida en que el FIDA y el gobierno (incluidas las autoridades centrales y locales y los organismos de ejecución) han apoyado el diseño, la ejecución y el logro de resultados, un entorno normativo propicio y el impacto y la sostenibilidad de la intervención o el programa en el país.</p> <p>Idoneidad del sentido de apropiación y la responsabilidad del prestatario durante todas las fases del proyecto, incluidos el gobierno y el organismo de ejecución, para garantizar la calidad de la preparación y la ejecución, el cumplimiento de los convenios y acuerdos, el apoyo a un entorno normativo propicio y para sentar las bases de la sostenibilidad y fomentar la participación de las partes interesadas en el proyecto.</p>	<p>Sobre el desempeño del FIDA</p> <p>8.1 ¿En qué medida ha sido eficaz el apoyo del FIDA a la calidad general del diseño, incluidos los aspectos relacionados con el enfoque del proyecto, el cumplimiento y los aspectos operacionales?</p> <p>8.2 ¿En qué medida el FIDA ha determinado y enfrentado de forma proactiva las amenazas al logro de los objetivos de desarrollo del proyecto?</p> <p>8.3 ¿Qué tan adecuado fue el diagnóstico de FIDA sobre la capacidad de ejecución de los organismos ejecutores?</p> <p>8.4 ¿En qué medida ha sido eficaz el apoyo del FIDA al organismo de ejecución en la gestión del proyecto, la gestión financiera y el establecimiento de sistemas de M&E a nivel de proyecto? ¿Qué tan adecuado fue el acompañamiento de FIDA a las unidades ejecutoras, en términos de tiempos y magnitud del apoyo y con relación a las necesidades particulares?</p> <p>8.5 ¿Qué tanto control tiene FIDA sobre la ejecución de los programas? ¿Qué tanto seguimiento puede darle los equipos de FIDA a la ejecución de las operaciones?</p> <p>8.6 ¿Qué postura ha adoptado el FIDA y su labor en asociación con otros asociados para el desarrollo?</p> <p>8.6b ¿En qué medida FIDA contribuyó a reforzar las capacidades provinciales y a establecer estrategias de sostenibilidad institucional para atender a los productores agrícolas en condiciones de pobreza?</p> <p>Sobre el desempeño del Gobierno de Bolivia</p> <p>8.7 ¿En qué medida ha sido tangible el compromiso del gobierno con el cumplimiento de los objetivos de desarrollo y el sentido de apropiación de la estrategia o el proyecto?</p> <p>8.8 ¿El gobierno ha hecho partícipes y ha consultado a los beneficiarios o las partes interesadas de forma adecuada en el diseño y durante la ejecución?</p> <p>8.9 ¿Qué postura ha adoptado el gobierno y su labor en asociación con otros asociados para el desarrollo?</p> <p>8.10 ¿En qué medida el organismo ejecutor de los programas FIDA (MDRyT) ha gestionado adecuadamente los procedimientos de puesta en marcha, las disposiciones sobre la ejecución, el nombramiento del personal clave y la asignación de recursos o la financiación?</p> <p>8.11 ¿En qué medida el MDRyT ha detectado y resuelto oportunamente los problemas de ejecución? ¿Ha reaccionado la gestión del proyecto a los cambios en el entorno o a las recomendaciones formuladas durante las misiones de supervisión o por el comité de dirección del proyecto?</p> <p>8.12 ¿Qué diferencias hay entre la ejecución llevada a cabo por los GAM, el MDRyT, sus instituciones y la UEP y los proyectos del FIDA?</p> <p>8.13 ¿En qué medida han sido útiles las distintas herramientas de gestión del proyecto, el plan de trabajo anual y presupuesto y el sistema de información de gestión, desarrollados durante la ejecución? ¿Ha utilizado la gestión del proyecto estas herramientas de forma adecuada?</p> <p>8.14 ¿Cómo ha cumplido el GdB y el MDRyT con sus responsabilidades fiduciarias? ¿Qué utilidad ha tenido el plan de adquisiciones y contratación y cómo se ha utilizado durante la ejecución? ¿Qué utilidad han tenido las auditorías realizadas?</p> <p>8.15 ¿En qué medida han sido adecuadas las disposiciones sobre M&E adoptadas por el MDRyT, incluido el plan de M&E, y la utilización de los datos de M&E en la toma de decisiones y la asignación de recursos?</p>	<p>Fuentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • COSOP, revisión de terminación del COSOP, justificación de la extensión a 2026 del COSOP 2021 – 2025 • Documentación administrativa de programas • Ayudas de memoria • Minutas de reuniones • Documentos estratégicos del FIDA (ej. Política/lineamientos sobre cadenas de valor, sobre cambio climático, sobre género) • Documentos estratégicos del GdB • Literatura especializada en pobreza rural y en los temas específicos abordados por cada programa <p>Métodos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisión documental • Entrevistas individuales o grupales: <ul style="list-style-type: none"> ○ Personal de FIDA ○ Personal del MDRyT y de las UEP ○ Autoridades de GdB ○ Beneficiarios ○ Personal de otros cooperantes ○ Miembros de academia y sector privado

Metodología de la evaluación

Metodología general

Etapas y actividades realizadas para la recolección de datos:

1. **Revisión documental de** las estrategias y los programas del FIDA en Bolivia, incluyendo evaluaciones previas de la IOE, evaluaciones de la División de estudios de impacto (RIA) de la gerencia del FIDA ²³⁵, autoevaluaciones hechas por la administración del FIDA, los COSOP (anterior y vigente), informes de diseño y supervisión de las operaciones, informes de donaciones relevantes, productos de gestión del conocimiento, informes de las Unidades Ejecutoras de Proyecto (UEP), publicaciones de otros organismos multilaterales, académicas, y documentos del Gobierno de Bolivia (Anexo XI).
2. **Análisis de bases de datos.** El equipo de evaluación analizó los datos de las inversiones de los cinco préstamos evaluados. Aunque presentaban diferencias en sus formatos y en el detalle de la información, todas contenían el listado de inversiones realizadas, el número de beneficiarios, y el monto de inversión.
3. **Análisis geoespacial.** Se utilizaron sistemas de información geográfica (SIG) con el propósito de georreferenciar las intervenciones de los programas y analizar su inserción en distintos contextos sociales, ambientales y económicos. El uso de información a nivel municipal permitió identificar niveles de cobertura y la correspondencia entre los territorios priorizados y las zonas de mayor vulnerabilidad social y climática.
4. **Entrevistas a informantes clave.** Se realizaron 82 entrevistas semiestructuradas con un total de 98 personas (personal del FIDA, autoridades gubernamentales de Bolivia, personas involucradas en la ejecución de las operaciones, funcionarios de organismos multilaterales, agencias bilaterales, ONG e instituciones privadas que trabajan en el país en temas de desarrollo rural y agricultura, ver Anexo XII). Las entrevistas se realizaron de forma virtual o presencial, siguiendo una guía que se adaptó a cada persona entrevistada. La información obtenida en las entrevistas fue registrada en notas y analizada para este informe, y se mantendrá confidencial.
5. **Autoevaluaciones de los equipos de programa.** Se obtuvo información complementaria del personal clave de la gerencia del FIDA y de las UEP involucrados en la estrategia y programa del FIDA con Bolivia.
6. **Misión al país.** El equipo de evaluación inició la misión a Bolivia con una reunión de lanzamiento oficial²³⁶. Además, se realizaron entrevistas presenciales, se recopilaron documentos adicionales y se realizaron visitas de campo. La planificación de las visitas de terreno se fundamentó en un análisis de las bases de datos de las inversiones, así como en información geoespacial sobre los municipios de intervención. Con base en un conjunto de criterios de selección, se definieron tres rutas: altiplano, valles y Amazonía²³⁷. Se elaboraron fichas municipales y de las organizaciones a visitar, y se adaptaron cuestionarios para productores y autoridades municipales, visitas a las inversiones²³⁸. Se tomaron notas organizadas e imágenes fotográficas (previo

²³⁵ Dos de los cinco préstamos disponen de un estudio de impacto realizado por la RIA.

²³⁶ Su planificación se realizó en coordinación con los puntos focales nombrados por el Gobierno de Bolivia y el consultor de largo plazo del FIDA en el país.

²³⁷ Ruta 1 en el Altiplano centrada en el sector camélido, vinculada a los préstamos de Pro-Camélidos y VALE; Ruta 2 en los Valles Centrales y del Sur, enfocada en aspectos de resiliencia y cambio climático, con los préstamos ACCESOS ASAP y ACCESOS Rural; Ruta 3 en la Amazonía orientada a emprendimientos productivos y aspectos de pertinencia relacionados con el diseño del programa AGROSUSTENTAR, además de intervenciones de ACCESOS ASAP. En cada una de las tres rutas, el equipo de evaluación fue acompañado por un guía territorial.

²³⁸ En la medida de lo posible, se realizaron discusiones grupales por separado con mujeres y con jóvenes, y/o se promovió que tomaran la palabra en los intercambios. En algunos casos, se invitó a algunos beneficiarios a expresarse en su idioma y se respetaron las prácticas culturales de las comunidades indígenas.

consenso) así como coordenadas geográficas para el sucesivo análisis geoespacial.

Se visitaron 23 municipios en seis de los nueve departamentos del país (53 inversiones de programas y de tres donaciones). En total, se interactuó con 44 asociaciones y/o grupos de beneficiarios²³⁹, 590 personas, de las cuales un 45 % fueron mujeres (el 19 se identificó como joven). Adicionalmente se sostuvieron entrevistas con representantes de 11 Gobiernos Autónomos Municipales (GAM) y 4 Unidades Operativas Regionales del Proyecto de innovación para sistemas alimentarios resilientes - PAR III²⁴⁰ (ver Anexo VII). La misión concluyó con una reunión de cierre en la capital, presentando los hallazgos preliminares de la EEPP, con autoridades del Gobierno, personal de las UEP y Gerencia FIDA.

Metodología para la selección de las visitas de terreno

7. Criterios de selección de municipios a visitar:
 - existencia de intervenciones financiadas por FIDA:
 - a. presencia de acciones prioritarias en el sector camélido;
 - b. foco en resiliencia y cambio climático;
 - número de beneficiarios;
 - volumen de inversión;
 - representatividad territorial y programática;
 - consideraciones logísticas.

8. En función de estos criterios, se definieron **tres rutas prioritarias** (cuadro abajo): (i) en el **Altiplano**, centrada en el sector camélido, vinculada a los préstamos Pro-Camélidos y VALE; (ii) en los **Valles Centrales y del Sur**, enfocada en aspectos de resiliencia y cambio climático, con los préstamos Accesos-ASAP y Accesos Rural; y (iii) en la **Amazonía**, orientada a emprendimientos productivos y aspectos de pertinencia relacionados con el diseño del programa Agrosustentar, además de intervenciones del préstamo ACCESOS ASAP (cuadro 1).

Cuadro 6
Municipios y tipo actores entrevistados durante las visitas

Ruta	Departamento	Municipio	Programa visitado	Otros Actores
Altiplano	La Paz	Calacoto	Pro-Camélidos	
		Caquiaviri	Pro-Camélidos y VALE	
		San Andrés de Machaca	Pro-Camélidos, VALE y Donación Innovatech	
	Oruro	Curahuara de Carangas	Pro-Camélidos y VALE	GAM y PAR III
		Turco	Pro-Camélidos y VALE	
		Corque	Pro-Camélidos y Donación IPAF	y
	Potosí	Uyuni	Pro-Camélidos y Donación Icarda	y
Tomave		Pro-Camélidos y VALE		
Valles	Chuquisaca	Yamparaez	ACCESOS ASAP	
		Tarabuco	ACCESOS ASAP	GAM

²³⁹ Productores, emprendedores, comunidades o ayllus.

²⁴⁰ Se incluyeron estas entrevistas con el PAR III, financiado por el Banco Mundial, en la medida en que el análisis documental y las entrevistas previas indicaron la necesidad de analizar en terreno las sinergias específicas con este programa, que se encuentra en el Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras (MDRyT), como las operaciones del FIDA.

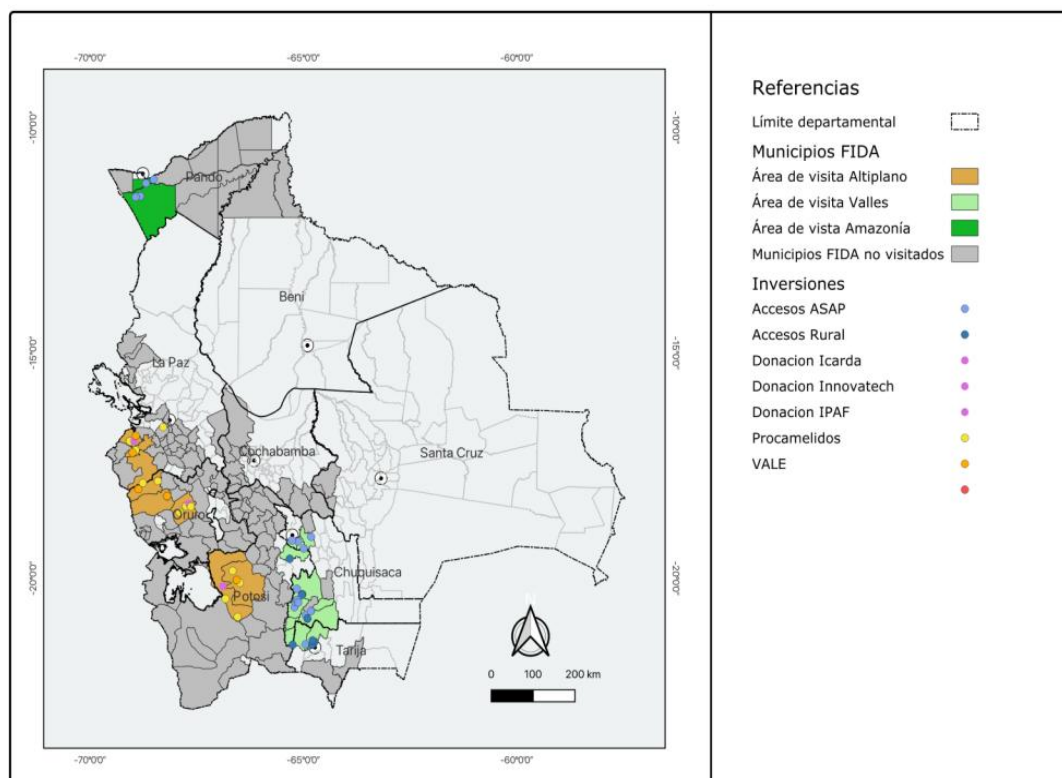
	Yotala	ACCESOS ASAP	GAM	
	San Lucas	ACCESOS ASAP y ACCESOS Rural	GAM	
	Incahuasi	ACCESOS ASAP	GAM	
	Las Carreras	ACCESOS Rural		
	Camargo	ACCESOS ASAP	PAR III	
Potosí	Betanzos	ACCESOS Rural		
Tarija	San Lorenzo	ACCESOS Rural	GAM y PAR III	
	El Puente	ACCESOS ASAP		
Amazonía	Pando	Filadelfia	ACCESOS ASAP	GAM y PARIII
		Porvenir	ACCESOS ASAP	GAM

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a visitas realizadas

9. Una vez definidos los municipios priorizados, el equipo de evaluación realizó una **selección de las inversiones** a visitar, procurando asegurar diversidad en términos de tipo de intervención, enfoque temático y actores involucrados.
10. El área **Altiplano** incluye 8 Municipios, 3 en La Paz (Calacoto, Caquiaviri y San Andrés de Machaca), 3 en Oruro (Curahuara de Carangas, Turco y Corque) y 2 en Potosí (Uyuni y Tomave). El área **Valles** agrupa 13 Municipios, 2 en Tarija (San Lorenzo y El Puente), 9 en Chuquisaca (Villa Abecia, Las Carreras, Camargo, Incahuasi, Culpina, San Lucas, Yotala, Yamparaez y Tarabuco) y 1 en Potosí. El área **Amazonía**, considera 2 municipios en Pando (Filadelfia y Porvenir).
11. Dentro de estos municipios, el Equipo de la EEPP seleccionó una muestra representativa de proyectos/inversiones. El **listado preliminar de inversiones** fue compartido con la UEP de Pro-Camélidos (para el Altiplano), la UEP de Accesos Rural (para los Valles) y ex técnicos del programa Accesos-ASAP (para la Amazonía), a fin de validar su viabilidad logística. Con base en sus observaciones, se definió la agenda de visitas, que incluyó entre dos y tres sitios por día, incorporando también reuniones con Gobiernos Autónomos Municipales y con unidades regionales del Programa Empoderar del MDRyT, ejecutor del Proyecto de Innovación para Sistemas Alimentarios Resilientes (PAR III). Para facilitar el contacto con los beneficiarios y asegurar una adecuada introducción de los objetivos de la EEPP, se contrató **guías locales**, quienes realizaron una coordinación previa con las comunidades e identificaron los puntos de visita definitivos.
12. Como resultado, **se logró cumplir con el 93 % de las visitas programadas** (56 de 60), enfrentándose únicamente a dificultades puntuales, atribuibles a factores externos como restricciones en el acceso vial debido a las lluvias o a la escasez de combustible.
13. En total se visitaron **53 Proyectos y 3 Donaciones**²⁴¹ en los municipios seleccionados (mapa abajo). En estas se realizaron entrevistas a representantes de Gobiernos Municipales y grupos de beneficiarios. Estas visitas incluyeron intercambios directos con personas beneficiarias, observación en terreno de las inversiones (infraestructura y equipamiento), y, en algunos casos, la realización de grupos focales específicos con mujeres.

²⁴¹ Las donaciones corresponden a las de Icarda, Innovatech e IPAF. Todas ellas en el Altiplano.

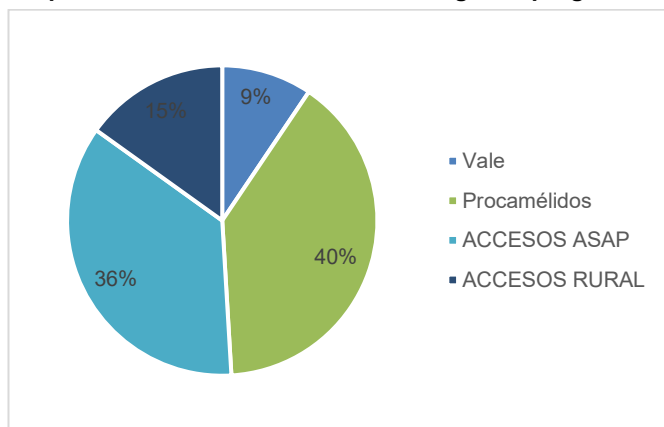
Mapa 2
Inversiones y donaciones visitadas en el marco de la EEPP



Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a datos georreferenciados de vistas.

- Las inversiones visitadas correspondieron a 5 del programa VALE, 21 de Pro-Camélidos, 15 de ACCESOS-ASAP y 8 de Accesos Rural en los Valles, y 4 adicionales de ACCESOS-ASAP en la Amazonía (ver figura abajo). El menor número de visitas al programa VALE se explica por el tiempo transcurrido desde su cierre, ocurrido hace aproximadamente diez años, lo que dificultó el contacto con los beneficiarios. Por su parte, la cobertura más limitada del programa Accesos Rural responde a que sus inversiones comenzaron a implementarse recién a partir del año 2024. No se pudieron realizar visitas de inversiones del Plan Vida PEEP, por no encontrarse en las zonas priorizadas y por dificultades para localizar a beneficiarios y a los equipos de este programa en terreno.

Gráfico 1
Proporción de inversiones visitadas según el programa de FIDA

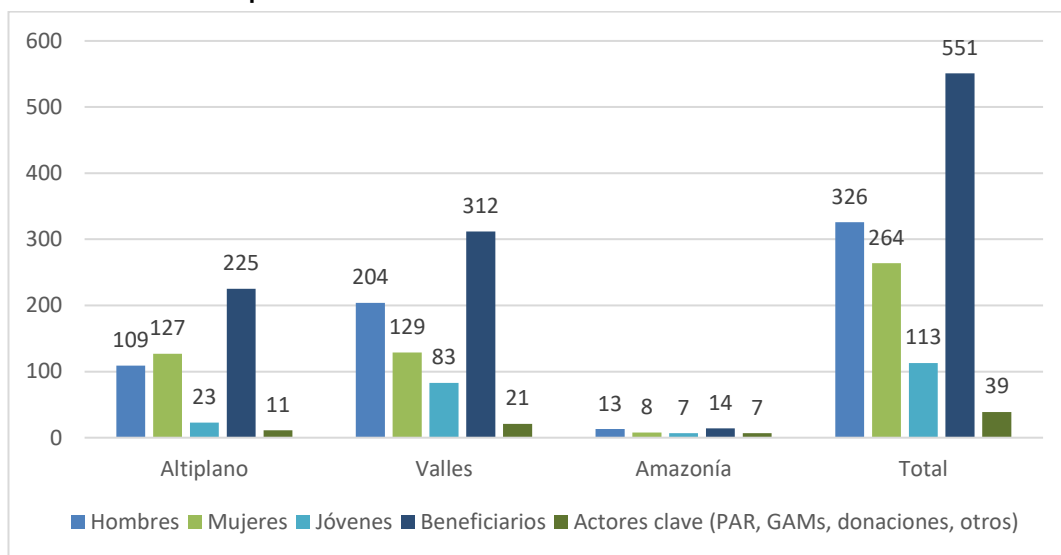


Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia

- La **muestra de intervenciones visitadas tuvo un carácter exploratorio** y no pretende ser representativa desde el punto de vista estadístico del total de

inversiones realizadas en cada préstamo. No obstante, permitió generar un **volumen significativo de interacciones directas** entre el equipo de evaluación y actores locales, aportando validez cualitativa al análisis. En total, se interactuó con **590 personas**, de las cuales un 55 % fueron hombres y un 45 % mujeres; además, el 19 % de los participantes se identificó como joven. Adicionalmente, se sostuvieron entrevistas con representantes de **8 Gobiernos Autónomos Municipales y 4 Unidades Operativas Regionales del Programa PAR III**.

Gráfico 2
Características de la población contactada durante las visitas de terreno



Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a listado de visitas.

Metodología del análisis con Sistemas de Información Geográfica

- El análisis espacial para la evaluación se basa en una combinación de fuentes primarias y secundarias procesadas con el uso de herramientas geoespaciales. La información espacial de fuentes secundarias fue utilizada para contrastar características de los municipios que recibieron financiamiento de FIDA con los de los datos agregados departamentales y nacionales. El valor agregado de este análisis reside en una visión global de la intervención de FIDA. La información procesada se resume en el cuadro abajo. La escala utilizada para el análisis fue la municipal. Esta ha sido priorizada por la cantidad y calidad de la información existente a este nivel, que es el más próximo a los proyectos beneficiados por el FIDA.

Cuadro 7
Resumen de información secundaria utilizada en el análisis espacial

Criterio	Información secundaria	Tipo de análisis
Pertinencia	Zonas y Regiones Agroproductivas generadas por el MDRyT en 2016.	Identificación superficie geográfica de municipios FIDA superpuestos con las zonas y regiones.
	Sistema de ciudades - propuesta de política de ciudades 2020.	Identificación de dinámicas urbano - rurales
Coherencia	Bases de datos del Programa Empoderar del MDRyT.	Superposición de intervenciones con municipios y comunidades de intervención FIDA.
	Mapa de proyectos financiados por el Fondo Nacional de Desarrollo Integral (FONADIN).	Superposición de intervenciones con municipios de intervención FIDA.
	Mapa de proyectos de Riego del Ministerio de Medio Ambiente y Agua.	Superposición de intervenciones con municipios de intervención FIDA.

Eficacia	Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) 2012 del Instituto Nacional de Estadística.	Comparación de NBI de municipios FIDA con promedios departamentales y nacional ²⁴² . Se usaron promedios ponderados.
	Índice de vulnerabilidad a cambio climático (IVCC) de Conservación Internacional (CI) de 2015.	Comparación del IVCC de municipios FIDA con promedios departamentales y nacional. Se usaron promedios ponderados.
	Bases de datos poblacionales de los Censos de Población y Vivienda 2012 y 2024.	Cálculo de la Tasa de cambio poblacional intercensal y comparación de municipios FIDA con promedios departamentales y nacional. Se usaron promedios ponderados.
	Deforestación de Global Forest Watch (2015-2023).	Cálculo de pérdidas en la cobertura boscosa en municipios FIDA contrastados con datos regionales.
	Mapa de Vulnerabilidad al cambio climático de la Autoridad Plurinacional de la Madre Tierra (APMT) de 2022.	Comparación del IVCC de la APMT entre municipios FIDA y promedios nacionales y departamentales. Se usan promedios ponderados.
Eficiencia	Mapa de caminos de la red fundamental, caminos secundarios y vías férreas del Ministerio de Obras Públicas.	Cálculo accesibilidad, según rutas que atraviesan a los Municipios. Comparación de Municipios FIDA con promedios departamentales y nacionales.
Sostenibilidad	Mapa de áreas urbanas de diferentes categorías (ONU Habitat en 2020)	Se identifican áreas metropolitanas, aglomerados menores y ciudades capitales.
	Zonas de actividad minera.	Superposición simple de concesiones mineras con municipios con intervención de FIDA.
	Mapa de Vulnerabilidad al cambio climático de la Autoridad Plurinacional de la Madre Tierra (APMT) de 2022.	Comparación del Índice de preparación municipal de los municipios FIDA con los promedios departamentales y nacional.

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia

Limitaciones del análisis espacial

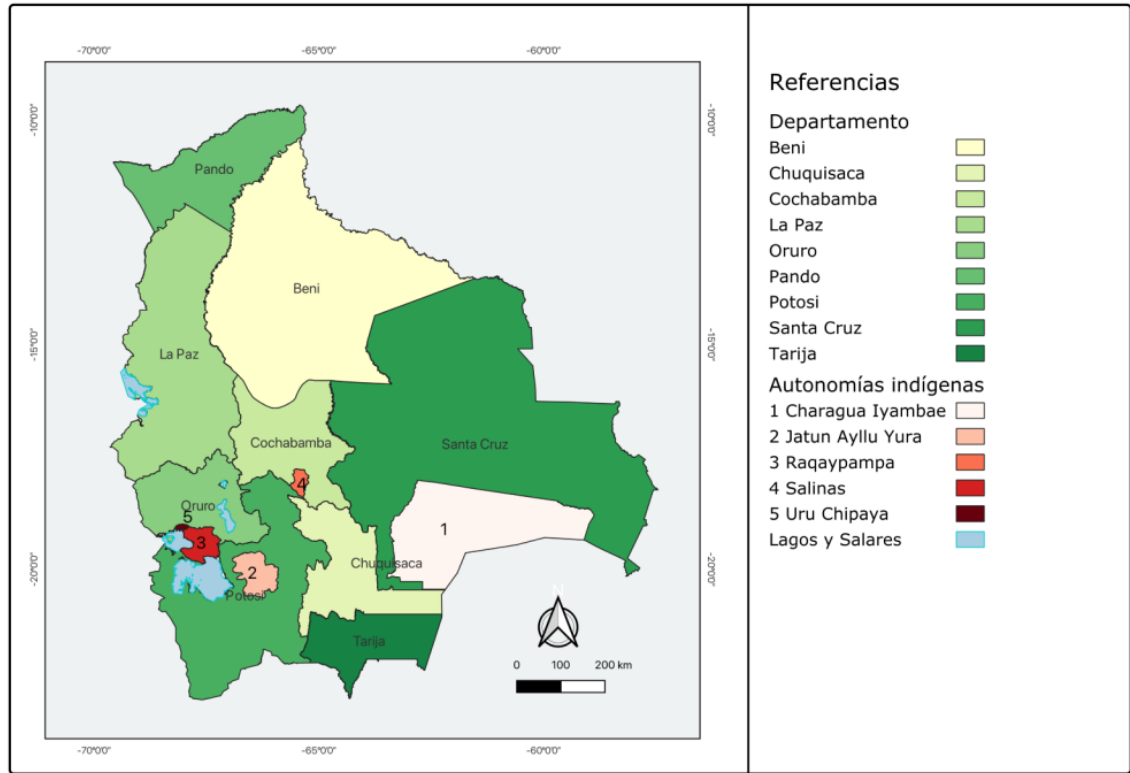
17. **Incoherencia entre bases de datos de las UEP y los informes formales** de los programas. Por ejemplo, discrepancias en el número de municipios de intervención. Para mitigar este problema, se utilizaron las bases de datos de las UEP, que contienen información más detallada en cuanto a las inversiones efectivas realizadas.
18. **Escasa información georreferenciada sobre préstamos y donaciones.** Salvo la información parcial de ACCESOS ASAP, no se dispone de datos georreferenciados de proyectos. Esta limitación fue abordada mediante el análisis a nivel municipal.
19. **Insuficiente disponibilidad de datos estadísticos georeferenciados actualizados**²⁴³. Pese a ello, se usaron diferentes fuentes con diferente temporalidad. El ejercicio realizado en 2020 por el Atlas Municipal de Desarrollo Sostenible fue esencial para recuperar información sistematizada y estandarizada al nivel municipal.

²⁴² Para todos los análisis comparativos con datos nacionales y departamentales no se incluyeron a los municipios de El Alto, Oruro y Potosí (consideradas capitales) que recibieron soporte de VALE y Pro-Camélidos en transformación y comercialización como un vínculo a actividades rurales de FIDA. Las diferencias socioeconómicas marcadas de estos municipios con el resto de la cartera de FIDA distorsionan significativamente el análisis estadístico comparativo realizado.

²⁴³ El Instituto Nacional de Estadística (INE) solo ha publicado datos de población por municipio como resultado del Censo de población y vivienda 2024.

Información adicional sobre el contexto del país (sección II)

Mapa 3
Departamentos y autonomías indígenas



Fuente: Elaboración propia en base a datos del Viceministerio de Autonomías. Nota, las áreas de autonomías indígenas deben considerarse como referenciales para su localización y no establecen ningún criterio de reconocimiento de límites.

Cuadro 8
Indicadores macroeconómicos clave

Indicador	2015	2019	2020	2021	2022	2023	2024
PIB per cápita (USD corrientes)^a	2 996	4 203	3 581	4 011	4 219	4 275	4 421
PIB per cápita (USD a precios constantes de 2015)^a	2 996	3 207	2 765	3 012	3 088	3 123	3 046
PIB per cápita - tasa de crecimiento anual (%)^a	3.28	0.09	-13.79	8.91	2.55	1.12	-2.47
PIB en USD corrientes (millones)^a	33 000	49 057	42 314	47 878	50 959	52 340	54 881
PIB crecimiento anual (%)^a	4.86	1.51	-12.72	10.03	3.75	2.52	-1.12
Exportaciones de bienes en USD corrientes (millones)^b	8 923	8 933	7 093	11 259	13 671	10 919	9 059
Importaciones de bienes en USD corrientes (millones)^b	9 843	9 824	6 955	9 121	11 869	11 489	9 905
Saldo comercial en USD corrientes (millones)^b	-920	-891	137	2 139	1 801	-571	-846
Exportaciones agrícolas ganaderas USD corrientes (millones)^b	477,5	364,6	366,9	428,6	749	560	514.6
Exportaciones de Hidrocarburos USD corrientes (millones)^b	3 971	2 741	2 000	2 269	2 974	2 061	1 616
Exportaciones de Minerales USD corrientes (millones)^b	1 741	2 106	1 539	2 653	2 949	2 618	3 151

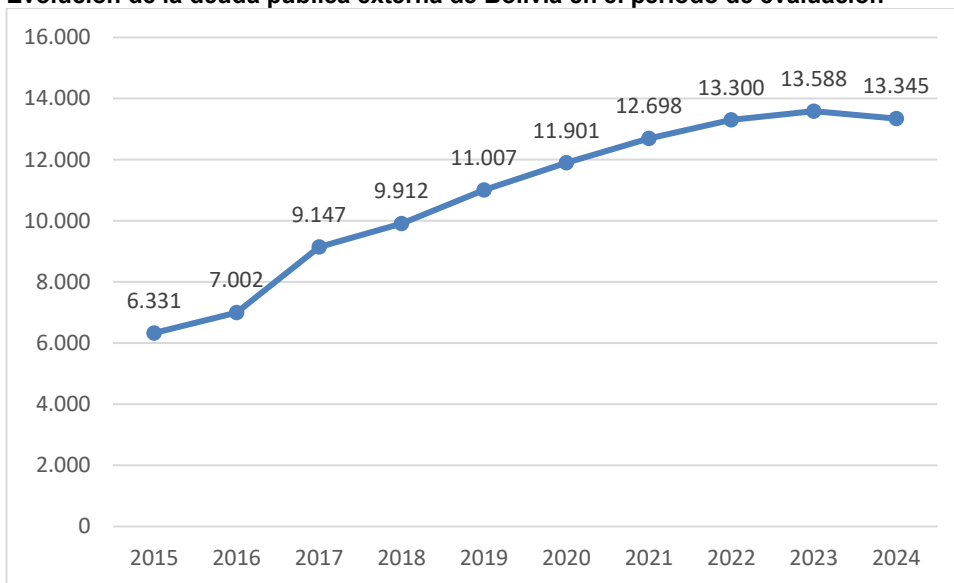
Remesas de trabajadores y compensación de empleados, recibidas (% del PIB)^b	3,6	2,72	2,66	2,96	2,86	2,77	2,34
Agricultura, silvicultura y pesca, valor agregado (USD constantes de 2015)^a	3 379	3 982	4 169	4 309	4 383	4 678	4 496
Agricultura, silvicultura y pesca, valor agregado (% del PIB)^a	10,24	7,63	9,12	8,81	8,66	9,31	8,83

Fuente: elaboración propia con base en:

a/ Datos del Banco Mundial (*World Bank Development Indicators*), acceso el 5 de febrero de 2026.

Gráfico 3

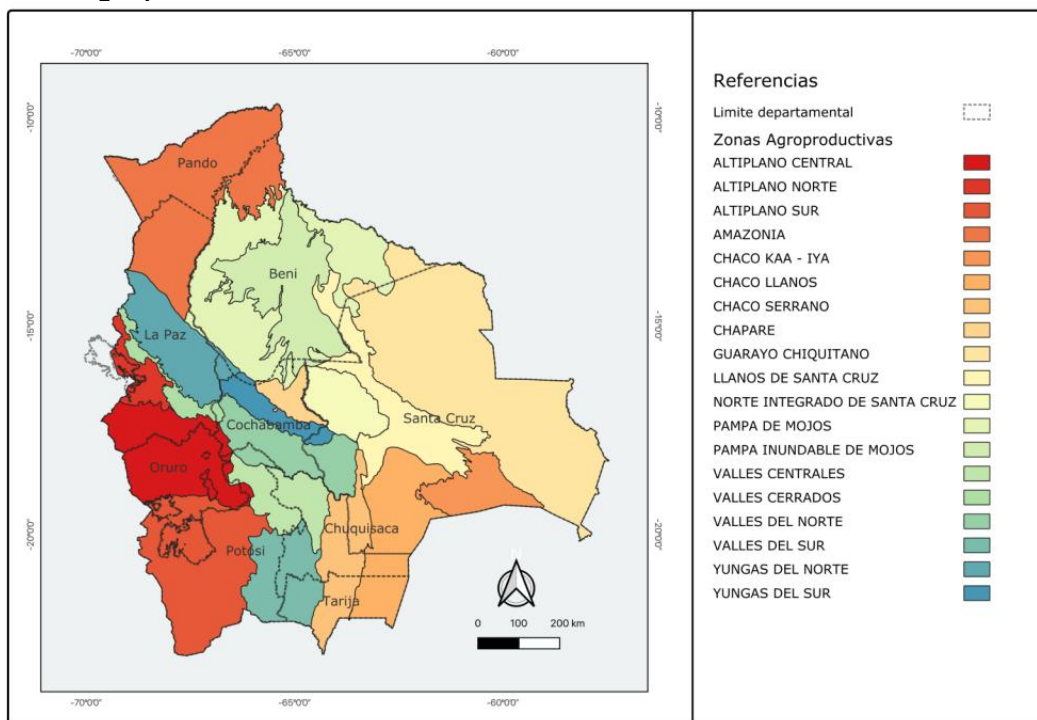
Evolución de la deuda pública externa de Bolivia en el período de evaluación



Fuente: elaboración propia en base a datos del Banco Central de Bolivia (Informe de la Deuda Pública Externa al 31 de diciembre 2024).

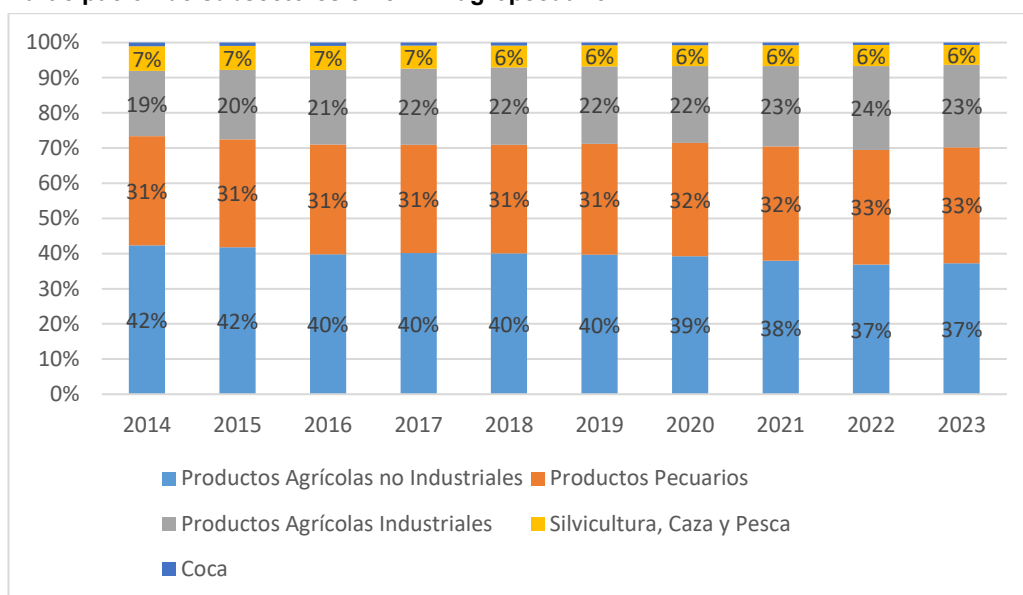
Mapa 4

Zonas agro-productivas de Bolivia.



Fuente: Elaboración propia en base a datos del Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras (2018)

Gráfico 4
Participación de subsectores en el PIB agropecuario



Fuente: elaboración propia en base a datos de INE (2024)

Cuadro 9
PIB agrícola por departamentos y por Unidades de Producción Agropecuaria

Departamento	% PIB agrícola (2023) ^a	Unidades de producción agropecuaria (UPA) ^b	PIB Agrícola por UPA ^c (en miles de USD)
Santa Cruz	31,5 %	115 027	123,5
La Paz	27,3 %	245 455	50,2
Cochabamba	14,8 %	181 536	36,8
Tarija	6,4 %	41 539	69,0
Potosí	5,8 %	123 991	21,1
Chuquisaca	5,3 %	73 388	32,6
Oruro	5,0 %	62 692	35,9
Beni	3,0 %	20 762	66,1
Pando	0,9 %	7 537	54,9
Nacional	100,0 %	871 927	51,8

Fuente: elaboración propia con base en: a/ CEPAL, b/ INE 2015; c/ calculo propio

Cuadro 10
Número de unidades de producción agropecuaria y superficie según tamaño de explotaciones, Censo Agropecuario 2013

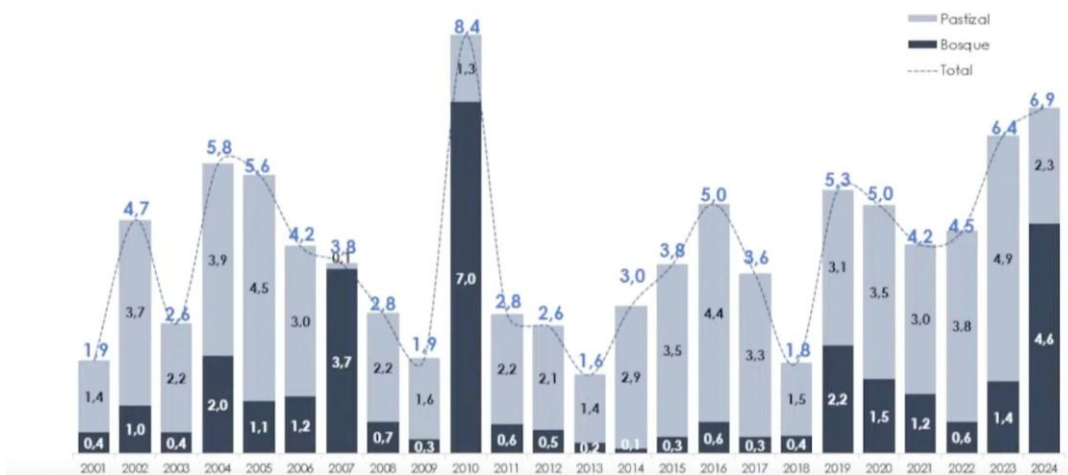
Tamaño de las explotaciones agropecuarias (ha)	Número de UPA	Superficie (ha)	Participación en UPAS (%)	Participación en superficie (%)
Menor de 0,1	52 224	2 525	6,1 %	0,0 %
0,10 – 0,19	35 070	4 941	4,1 %	0,0 %
0,20 – 0,49	66 829	21 066	7,8 %	0,1 %
0,50 – 0,99	76 299	51 195	8,9 %	0,1 %
1 – 1,99	110 819	147 508	12,9 %	0,4 %
2 – 2,99	74 162	170 970	8,6 %	0,5 %

3 – 3,99	52 793	173 497	6,1 %	0,5 %
4 – 4,99	39 047	166 953	4,5 %	0,5 %
5 – 9,99	115 909	781 659	13,5 %	2,3 %
10 – 19,99	95 167	1 243 908	11,0 %	3,6 %
20 – 49,99	69 401	2 048 769	8,1 %	5,9 %
50 – 99,99	39 890	2 370 734	4,6 %	6,8 %
100 – 199,99	12 887	1 635 679	1,5 %	4,7 %
200 – 499,99	9 833	3 017 517	1,1 %	8,7 %
500 – 999,99	5 503	3 306 785	0,6 %	9,5 %
1000 - 2499,99	3 111	4 914 112	0,4 %	14,2 %
2500 - 4999,99	1 872	6 579 127	0,2 %	19,0 %
5000 y más	792	8 018 039	0,1 %	23,1 %
Total	861 608	34 654 984	100,0 %	100,0 %

Fuente: elaboración propia con base al Censo Agropecuario 2013

Gráfico 5

Quemas e incendios forestales en Bolivia (2001-2024), en millones de hectáreas

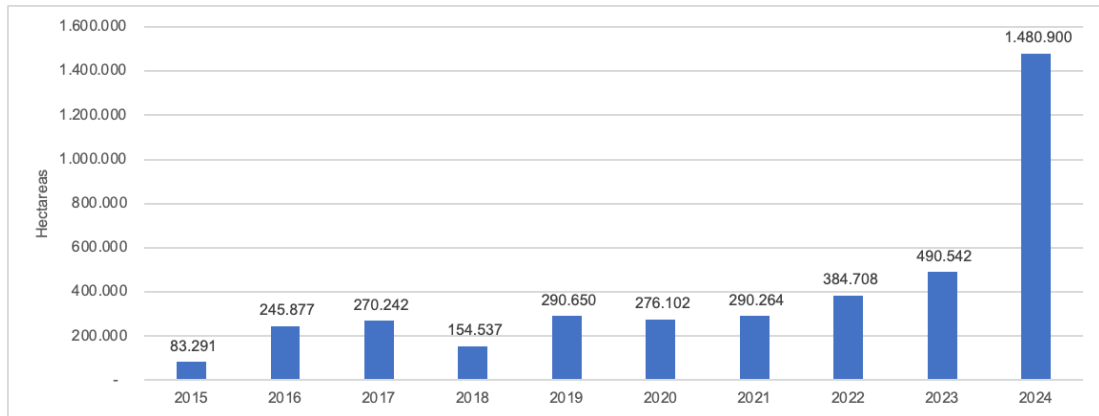


Fuente: Ministerio de Planificación del Desarrollo 2024, en base a datos de la NASA (2001 al 2023) y MMAyA (2016-2023)

20. Según datos de Global Forest Watch (GFW), entre 2015 y 2024, Bolivia perdió 6,35 millones de hectáreas (Mha) de cobertura forestal o arbórea²⁴⁴, lo que equivale a una disminución del 9,8 % de la cobertura arbórea desde 2000 y a 2,30 gigatoneladas (Gt) de emisiones de CO₂. Del total de la pérdida forestal, el 57 % ocurrió en áreas donde los principales factores determinantes de la degradación resultaron en deforestación (ver gráfico abajo).

²⁴⁴ [GFW análisis de Bolivia](#), considerando una cobertura de dosel superior al 30 %.

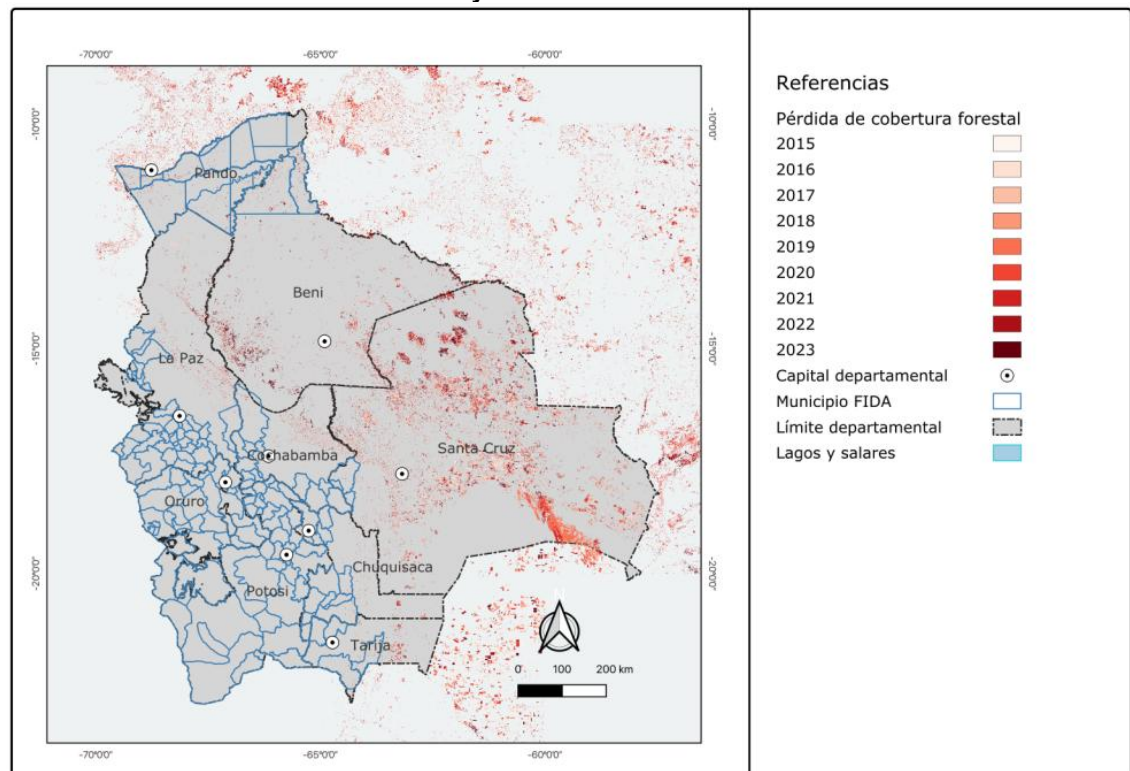
Gráfico 6
Pérdida anual de cobertura forestal en Bolivia en el periodo de evaluación



Fuente: Elaboración propia en base a datos de GFW.

- Según la misma fuente, en el mismo período, Bolivia perdió 2,71 Mha de cobertura arbórea debido a incendios forestales, mientras que 3,64 Mha fueron afectadas por otros factores. 2024 fue el año con mayor pérdida de cobertura arbórea por incendios, alcanzando 1,07 millones de hectáreas (Mha), lo que representó el 59 % de la pérdida total de cobertura arbórea en ese año. Entre 2015 y 2024, el departamento de Santa Cruz registró la mayor tasa de pérdida de cobertura arbórea causada por incendios, con un promedio anual de 91,7mil ha. A nivel nacional, los incendios fueron responsables del 43 % de la pérdida de cobertura arbórea en Bolivia durante este período.

Mapa 5
Pérdida de cobertura forestal entre 2015 y 2023



Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a información de GFW 2024.

Cuadro 11

Principales leyes marco y otras leyes y estrategias relevantes para la EEPP

Instrumento Legal o Político	Año
Constitución Política del Estado (CPE)	2009
Ley N°650 Agenda Patriótica del Bicentenario 2025	2015
Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) 2016–2020	2016
PDES 2021–2025: Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien	2021
Ley N°1700 Forestal	1996
Ley N°1333 de Medio Ambiente y sus reglamentos	1992
Ley N°031 Marco de Autonomías y Descentralización	2010
Ley N°071 de los Derechos de la Madre Tierra	2010
Ley N°144 Revolución Productiva Agropecuaria Comunitaria	2011
Ley N°300 Madre Tierra y Desarrollo Integral para el Bienestar	2012
Ley N°338 sobre OECAs y OECOM	2013
Ley N°342 de la Juventud	2013
Ley N°393 de Servicios Financieros	2013
Ley N°348 Integral para Garantizar a las Mujeres una Vida Libre de Violencia	2013
Ley N°622 de Alimentación Escolar	2014
Ley N°602 de Gestión de Riesgos	2015
Ley N°807 de Identidad de Género	2016
Ley N°777 de Planificación Integral del Estado	2016
Estrategia Nacional de Gestión de Riesgo Agropecuario y Adaptación al Cambio Climático	2017
Política Plurinacional de Cambio Climático	2021

Fuente: elaboración propia

Cuadro 12

Revisión de cartera de desarrollo rural de otros donantes en Bolivia durante el periodo de la EEPP

Donante	Proyecto/Programa
	Proyecto de Alianzas Rurales (PAR I) (2005-2014), USD 79,74 millones
	Proyecto de Resiliencia Climática - Fase I, (2010-2017), USD 1,5 millones
	Proyecto de Desarrollo Concurrente Regional (PDCR), (2012-2020) USD 62 millones
	Proyecto de Innovación y Servicios Agropecuarios (PISA) (2011-2017), USD 39 millones
	Proyecto de Inversión Comunitaria en Áreas Rurales (PICAR) (2011-2023) USD 100 millones
	Proyecto de Alianzas Rurales (PAR II) (2012-2023), USD 145 millones
Banco Mundial	Proyecto de Desarrollo Territorial Comunitario Integrado para Comunidades Alejadas en la Amazonía (DETCAA), (2014-2017), USD 2,21 millones (Donación Fondo Japonés para el Desarrollo Social (FJPS))
	Proyecto de Gestión Integrada de Cuencas para la Resiliencia Climática (cambio climático), (2020), USD 71,4 millones (Incluye fondos GEF)
	Proyecto de Alianzas Rurales (PAR III) (2022-2027), USD 300 millones
	Proyecto Lucho por una Bolivia Climáticamente Inteligente y Resiliente (Fase I), (2024-2030), USD 150 millones
	Conservación y Uso Sostenible de la Biodiversidad y la Tierra en Ecosistemas Verticales Andinos, (2011-2017) USD 14 millones (Incluye fondos GEF).
Banco Interamericano de Desarrollo (BID)	Programa de apoyos directos para la creación de iniciativas agroalimentarias rurales (CRIAR) (2015-2022) tres fases, USD 62 millones
	Programa de Saneamiento y Titulación de Tierras Rurales (2016, 2024), USD 147 millones
	Programa Nacional de Riego con Enfoque de Cuencas (PRONAREC), (2019-2021) USD 150 millones,
	Apoyo a la estrategia de modernización del sistema de información agropecuaria y preparación del Censo Agropecuario de Bolivia (2023) USD 500,000 (No reembolsable)

Donante	Proyecto/Programa
	<p>Ecomicro – Inclusión Financiera, Aprovechamiento Forestal Sostenible Y Armónico Con La Biodiversidad En La Amazonia De Bolivia (2023-presente) 1.15 millones (No rembolsable)</p> <p>Programa de Desarrollo sostenible de la Amazonía de Bolivia (2023, presente) USD 600,000 (No rembolsable)</p> <p>Conservación del Ecosistema y Manejo Socioambiental</p> <p>Sustentable de la Biodiversidad en Pando, Amazonía de Bolivia (2024, presente) USD 2,8 millones (No rembolsable)</p> <p>Fortalecimiento de la resiliencia climática a través del incremento de la seguridad hídrica en la cuenca del Amazonas. (2025-presente) USD 162 Millones (incluye fondos FVC) (multipaís).</p> <p>Fondo de Bioeconomía Amazónica: Movilización de capital privado mediante la valorización de productos y servicios de la bioeconomía con resultados en mitigación y adaptación al cambio climático en la Amazonía. (2022-2029) USD 279 Millones. (Incluye fondos FVC) (multipaís).</p>
FAO	<p>Proyecto de Conservación y uso sostenible de la agrobiodiversidad para mejorar la nutrición humana en Bolivia, (2014-2019), USD 5,3 Millones (incluye fondos GEF)</p> <p>Programa para la Gestión Sostenible y Restauración de Tierras y Biodiversidad en la Cuenca del Guadalquivir (2021-2025), USD 21,2 Millones (incluye fondos GEF)</p> <p>Fortalecimiento de las capacidades técnicas y normativas para el sector acuícola y pesquero –Bolivia (2023-2024), USD 50,000</p> <p>Asistencia técnica para la elaboración de la estrategia nacional para promover el sector camélido (2023-2025) USD 200,000</p> <p>Asistencia Técnica para la preparación y planificación del Censo Nacional Agropecuario en Bolivia (2023-2025) USD 50,000</p> <p>Proyecto RECEM Valles: Resiliencia climática en ecosistemas montañosos (2023-2028), USD 33 millones (incluye fondos de FVC)</p> <p>Proyecto de Fortalecimiento de la Gestión Integral y Sostenible de la Biodiversidad y los Bosques en el Chaco Boliviano (2024-2028), USD 25,1 Millones (incluye fondos GEF)</p>
PNUD	<p>Integración de la Biodiversidad en la Gestión del Paisaje en las Tierras Altas de Bolivia, (2012-2017), USD 19,5 millones. (incluye fondos GEF)</p> <p>Gestión Sostenible de Ecosistemas Forestales en la Amazonía por Comunidades Indígenas y Locales, (2016-2022), USD 32 millones. (incluye fondos GEF)</p> <p>Apoyo al Banco de Desarrollo Productivo para la implementación del Programa de Crédito de Ecoeficiencia en Bolivia, USD 71,3 millones (incluye fondos GEF)</p> <p>Apoyo a la cuarta Comunicación Nacional (4CN) y Primer y Segundo Informe Bienal de Transparencia (1IBT y 2IBT) del Estado Plurinacional de Bolivia ante la CMNUCC USD 1,2 millones (incluye fondos GEF)</p> <p>Séptima fase operacional del Programa de Pequeñas Donaciones del GEF en Bolivia. (2021-presente) USD 5,6 millones (incluye fondos GEF).</p>
ONUDI	<p>GEF GOLD+ Bolivia: Fortalecimiento de la formalización y reducción del mercurio en la minería de oro artesanal y de pequeña escala en el Estado Plurinacional de Bolivia. (2022-presente) USD 28,3 millones (incluye fondos GEF).</p> <p>Plan de acción nacional en el sector de la minería de oro artesanal y en pequeña escala en el Estado Plurinacional de Bolivia. (2020- presente) USD 531 Mil (incluye fondos GEF).</p>
CAF	<p>Rutas ambientales para incorporar a las comunidades en buenas prácticas de conservación y negocios basados en la naturaleza que promuevan el desarrollo humano en ecosistemas de alta vulnerabilidad ambiental y social en el Corredor Regional El Palmar - Tariquía, en los departamentos de Potosí, Tarija y Chuquisaca. (2023-presente) USD16,4 millones (incluye fondos GEF)</p> <p>Enfoque de paisaje sostenible amazónico en el Sistema Plurinacional de Áreas Protegidas y Ecosistemas Estratégicos de Bolivia. (2021-presente) USD 48,4 Millones (incluye fondos GEF).</p>
Cooperación de Suiza (HELVETAS)	<p>Programa de Biocultura y Cambio Climático Fase 1 (2010-2014), USD 9,9 millones; Fase 2 (2015-2019), USD 18 millones; Fase 3 (2020-2023), USD 2,6 millones</p> <p>Programa regional Andino de Adaptación al Cambio Climático (PRAA) (2021, 2024), USD 11,5 millones (Incluye fondos GEF)</p> <p>Mecanismos financieros para la gestión de riesgo de desastres (regional y diálogo de políticas), USD 3 millones (2023-2027)</p> <p>Transición Yungas: Hacia sistemas agroalimentarios resilientes y sostenibles en los Yungas de La Paz, (2024-2026).</p>

Donante	Proyecto/Programa
Agencia Sueca de Desarrollo Internacional (ASDI)	Proyecto Mercados Rurales Fase 1 (2013-2018), USD 11,9 millones; Mercados Inclusivos Fase 2 (2018-2021), USD 3,6 millones; Fase 3 (2022-2023), USD 1,1 millones
	Empoderamiento socioeconómico de mujeres y hombres con acceso a mercados (2020-2022) USD, 18,31 millones
	Conectando Oportunidades para Reducir Vulnerabilidades Urbano-Rural – Lazos, (2022-2024)
Agencia de Cooperación Alemana (GIZ)	Proyecto PROBOSQUE II: Gestión Integral de Bosques para la Reducción de la Deforestación (2019-2023); EUR 6 Millones.
	Proyecto ProResiliente: Desarrollo rural agroecológico y resiliente al clima (2024-2027), EU 5 millones
Agencia Española de Cooperación Internacional (AECID)	Proyecto de Conservación de los bosques en la región amazónica de Bolivia (2024-2026), EU 5 millones
	Estrategia nacional de Agua y Saneamiento para el Área Rural y Pequeñas Localidades (ENRA) (2018) USD 87,75 millones (No reembolsable)
Agencia Danesa de Cooperación Internacional (DANIDA)	Proyecto de Energía Renovable en Áreas Rurales, (2014-2018)
Unión Europea	Plan Indicativo Plurianual 2021-2027: Ámbito prioritario 1: Medio ambiente, cambio climático y desarrollo económico integrador USD 83 millones
	Plan Indicativo Plurianual 2021-2027: Ámbito Prioritario 3: Sector Drogas Ilícitas, Desarrollo Integral con Coca y Seguridad Alimentaria y Nutricional Euros 138 millones

Fuente: elaboración propia

Información adicional de la cadena de camélidos en Bolivia

22. Bolivia posee una de las poblaciones de camélidos más importantes a nivel mundial, consolidándose como el segundo productor más destacado de la región, después de Perú. Este posicionamiento se basa en la diversidad y la amplia distribución geográfica²⁴⁵ de su ganadería de camélidos, que incluye llamas, alpacas y vicuñas, y en su relevancia económica y social para las comunidades rurales altoandinas.
23. De acuerdo con los últimos datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), hasta 2023, la población de camélidos domésticos se calcula en aproximadamente 3 millones de cabezas, con un crecimiento entre 2006 a 2023 de 9,4 % en llamas (222,833 cabezas) y 8,4 % en alpacas (34,087 cabezas). En cuanto a las vicuñas, según el censo nacional realizado por el Ministerio de Medio Ambiente y Agua (MMAyA) en 2009²⁴⁶, se contabilizaron 112 249 ejemplares, posicionando a Bolivia segunda en la región luego de Perú con 208 899 ejemplares.

Cuadro 13

Población de Llamas, Alpacas y Vicuñas en Bolivia

Departamento	Llamas ^a		Alpacas ^a		Vicuñas ^b	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Oruro	1 012 616	39 %	119 123	27 %	28 830	25 %
Potosí	734 447	28 %	2 221	1 %	44 202	39 %
La Paz	716 827	27 %	291 909	66 %	36 969	32 %
Total	2 622 416		442 183		112 249	

Fuente: elaboración propia con base en:

a/ Instituto Nacional de Estadísticas (INE, 2023); b/ Ministerio de Medio Ambiente y Agua MMAyA (2009)

²⁴⁵ [Estudio preparatorio para el Programa de Desarrollo Integral del Altiplano Central y Sur. Informe Final \(2012\)](#). Página 58. La superficie de pasto en el Altiplano y la región montañosa en Bolivia que se ubica a más de 3 000m de altura posible para criar camélidos es de 105,517 km²

²⁴⁶ No hay datos de población recientes, publicados.

24. La crianza de camélidos tiene un papel importante en las comunidades rurales altoandinas, donde **más de 80 000 familias dependen de esta actividad.**²⁴⁷ El sistema de producción de camélidos, se realiza en condiciones climáticas extremas y utilizando sistemas de pastoreo extensivo adaptados a los ecosistemas del Altiplano.
25. **Los productores de camélidos en Bolivia están organizados a nivel nacional** bajo la Asociación Nacional de Productores de Camélidos (ANAPCA). Esta entidad agrupa asociaciones de ganaderos departamentales (ADEPCA) constituidos por productores de camélidos de ayllus, marcas y suyos originarios, asociaciones y otros grupos. Estas organizaciones representan los intereses de sus socios y coordinan sus actividades con organismos públicos y privados de carácter nacional e internacional.
26. **En los últimos treinta años, el sector productor de camélidos incrementó su participación en el PIB boliviano, si bien en el presente representa un poco menos del 1 % del mismo.** A pesar de su modesto peso relativo en el PIB total, el sector camélido es crucial para el sustento económico y social de las familias involucradas en la crianza y comercialización, y sostiene actividades industriales y artesanales relacionadas, fortaleciendo las economías locales del Altiplano.²⁴⁸
27. En la producción altoandina de camélidos se distinguen dos sistemas: i) **sistema ganadero especializado**, basada en rodeos exclusivos de camélidos llamas, alpacas o asociados con ovinos principalmente, en zonas con severas limitaciones para la agricultura; y ii) el **sistema agropastoril mixto**, que combina la cría de camélidos con cultivos andinos y especies forrajes, elegidas según el potencial agropecuario y la ubicación geográfica. La asociación más frecuente es camélidos-quinua, en la medida en que comparten su adaptación a suelos de baja fertilidad y climas extremos, prevaleciendo en el Altiplano Sur de Bolivia. En este modelo, los camélidos contribuyen a la fertilización del suelo con su estiércol, mientras que los forrajes y subproductos de la cosecha sirven de alimento para los animales, creando una sinergia que favorece la sostenibilidad del sistema productivo.
28. El sector de camélidos domésticos se caracteriza por la **baja eficiencia productiva** que tiene su origen en una serie de limitaciones estructurales y condicionantes ambientales que afectan directamente los sistemas de producción primaria, como: (i) la **baja capacidad de carga animal de los pastizales** altoandinos²⁴⁹, que limita el número de animales que pueden producirse en estas áreas; (ii) **la estacionalidad de la producción de forraje**, caracterizada por largos períodos de bache forrajero; (iii) el **acceso limitado al agua**. Además, el manejo ganadero aún es tradicional con infraestructura precaria que protege parcialmente a los animales del clima y los predadores, impactando en la mortandad de crías y adultos. Las sequías son la principal causa de reducción del ganado camélido (57,4 %), seguidas de enfermedades y el ataque de predadores.
29. A estos factores se suman las enfermedades parasitarias, como la sarcosistiosis, que afecta hasta el 70 % de los hatos²⁵⁰ y puede reducir la productividad en un 60 %, además de depreciar hasta un 25 % el precio de la

²⁴⁷ Datos Extraídos de Estrategia de programa nacional para la conservación y aprovechamiento sustentable de la vicuña- Ministerio de Medio Ambiente y Agua (2018b) Pag. 2

²⁴⁸ <https://repositorio.umsa.bo/xmlui/bitstream/handle/123456789/30454/T-2730.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

²⁴⁹ Se entiende por capacidad de carga, la cantidad máxima de animales que pueden pastorear en un área determinada sin que se deteriore el pastizal. El rendimiento promedio de materia seca del pastizal en el Altiplano es bajo (1 540 kg materia seca/ha/año), comparando el rendimiento de materia seca en otra región (3 400 kg) Fuente: [Determinación del valor nutricional de la pradera nativa provincia José Manuel Pando Municipio de Santiago de Machaca](#). Journal of the Selva Andina Animal Science (2015)

²⁵⁰ Fuente Línea Base de Pro-Camélidos, 2017.

carne infectada²⁵¹. Los ectoparásitos también disminuyen la calidad de la fibra, y junto con las deficiencias nutricionales, el manejo inadecuado y los problemas sanitarios, resultan en **indicadores productivos y reproductivos subóptimos: bajas tasas de parición y alta mortalidad en crías. Así, la producción de fibra y carne se mantiene un 40 % por debajo del potencial**, con pesos vivos promedio en llamas mayores de 2 años (76,30 kg²⁵²) inferiores a los registrados en otros países productores como Perú y Argentina²⁵³.

30. Otros problemas – de naturaleza social y económica – que limitan la capacidad de innovación, adaptación y uso de prácticas más eficientes en la producción camélicas son: (i) la **migración de la población rural** hacia áreas urbanas, impulsada por la falta de oportunidades laborales y servicios básicos en el campo; (ii) el **envejecimiento de la población productiva**, con una mayor proporción de adultos mayores encargados de las actividades agropecuarias; y (iii) la **fragmentación de las unidades productivas**.
31. Las vicuñas son fundamentales para la conservación de los ecosistemas altoandinos y constituyen un recurso productivo clave para las comunidades locales. **En Bolivia, su manejo sostenible se apoya en una estructura organizativa sólida**, integrada por las Comunidades Manejadoras de Vicuña (CMV), agrupadas en Asociaciones Regionales (ARCMV) y representadas a nivel nacional por la Asociación Nacional de Manejadoras de Vicuña (ANMV). La comercialización de la fibra se canaliza mediante la Asociación Comunitaria para la Comercialización de Fibra de Vicuña (ACOFIV), que organiza ventas en bloque.
32. La esquila es la principal práctica de manejo de la vicuña, orientada a obtener fibra de alta calidad, preservar la especie y generar ingresos para las comunidades locales. Su sostenibilidad está garantizada por protocolos específicos de captura, esquila y comercialización, regulados por la Autoridad Nacional Competente (ANC), dependiente del Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambios Climáticos y Gestión y Desarrollo Forestal. Esta actividad involucra a más de 4 500 familias y 107 comunidades (datos 2018), y en la 15ª venta de fibra realizada en 2023, generó ingresos por aproximadamente USD 816 000²⁵⁴.
33. Las principales amenazas para la vicuña en Bolivia son: (i) **la caza furtiva**, favorecida por la alta demanda internacional de su fibra y las limitaciones en el control; (ii) **los problemas sanitarios**, como la sarna que afecta su salud y fecundidad; y (iii) **los conflictos con el ganado doméstico** por la competencia por el forraje y la transmisión de enfermedades, aunque estudios indican que muchos parásitos provienen del propio ganado doméstico²⁵⁵.

Cadena de valor de camélidos

34. El análisis de cada una de las cadenas de valor que conforman la producción camélica en Bolivia se basa en los problemas estructurales ya mencionados anteriormente, por lo que no se reiterarán en esta sección. En su lugar, se abordarán los aspectos específicos que caracterizan a cada eslabón.

²⁵¹ Fuente: [Evaluación de las pérdidas económicas en la comercialización de la carne de Llama \(Lama glama\) con la presencia de Sarcocystis aucheniae, en la ciudad de El Alto Raúl Mamani y Daniel S. Choque Sánchez años \(2019\)](#)

²⁵² Fuente: Documento Estudio de impacto Pro-Camélidos (2025) Pag.16

²⁵³ Datos de Peso Vivo en argentina de la categoría en capones de 2 años de 96 kg Fuente: [Caracterización de camélidos domésticos \(Lama glama\) de la Puna de Jujuy, Argentina, orientada a la producción de carne M. Cecilia Pérez Pizá –\(2013\)](#)

²⁵⁴ Fuente Ministerio de Medio Ambiente y Agua –[Rendición Pública de Cuentas Inicial año 2024](#) Pag 24

²⁵⁵ Ministerio de Medio Ambiente y Agua “Plan nacional de manejo y aprovechamiento sustentable de la vicuña en el estado plurinacional de Bolivia (2018-2023)” pag 42 a 44

Caracterización de los elementos principales de la cadena de valor y sus actores

35. La cadena se caracteriza por una marcada heterogeneidad en la estructura y funciones de sus actores: en la base, los productores primarios, desarrollan la cría y el pastoreo bajo esquemas tradicionales de baja productividad, pese a **esto Bolivia se destaca como líder mundial en la producción de carne y fibra de llama** (cuadro 9), y en las unidades familiares productivas, **la carne representa la principal fuente de ingresos**, superando en promedio el 80 % del ingreso pecuario, mientras que la fibra y el cuero ocupan un lugar secundario, con aportes que varían entre un 2 % y 5 %, ²⁵⁶ dependiendo de la zona.

Cuadro 14

Producción de carne de llama- alpaca y fibra de llama-alpaca-vicuña en Bolivia Peru Argentina

Producción de carne y fibras (en toneladas)	Fibra de llama	Fibra de alpaca	Carne de llama	Carne de alpaca	Fibra de vicuña
Peru ^a	200	8 000	2 300	15 200	8,20
Bolivia^b	774	158	14 600	1 890	2,17
Argentina ^c	123	-	210	-	2,00

Fuente: elaboración propia con base en:

a/ Sistema Integrado de estadística Agraria SIEA – Perú 2024; b/ Instituto Nacional de Estadísticas (INE, 2023) y Ministerio de Medio Ambiente y Agua MMATyA (2009); c/ Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MAGyP) 2019

36. **Los intermediarios, conocidos como "rescatistas", cumplen el rol de conectar la producción de fibra, carne y pieles con la transformación o directamente a los mercados.** En la cadena de fibra de llama y alpaca, los acopiadores realizan la compra directamente en predio o en ferias locales. Posteriormente, canalizan la fibra hacia centros de acopio comunitarios o hacia transformadores artesanales o industrias ubicadas principalmente en la Ciudad de El Alto. En el caso de pieles, los acopiadores se encargan de reunir las mismas como subproducto de la faena, provenientes tanto de mataderos formales o mayormente de faenas tradicionales. Estas pieles son luego dirigidas hacia curtiembres industriales o talleres artesanales, principalmente en el eje Oruro-Cochabamba-El Alto, para su procesamiento y transformación.
37. En la cadena de valor de la carne, los intermediarios recorren las zonas ganaderas adquiriendo animales en pie, que luego son derivados a mataderos certificados o lugares de faena tradicionales. **En Bolivia, se registran 35 instalaciones de faena para camélidos, aunque solo cinco de ellas cuentan con certificación sanitaria** (cuadro 10)²⁵⁷. La función de los intermediarios no solo se limita a la compra y transporte, sino que también articulan la oferta de carne con mercados urbanos, microempresas procesadoras y ferias. Estos intermediarios se despliegan principalmente en los departamentos de La Paz, Oruro y Potosí

Cuadro 15

Principales mataderos de Camélidos de Bolivia

Matadero	Ubicación	Administrador
Matadero de Turco (2019)	Turco, Oruro	Gobierno Autónomo Municipal de Turco
Matadero de Palcoco – ACOPROCCA (2017)	Palcoco, La Paz	Asociación de Productores y Comercializadores

²⁵⁶ [Datos de Ingresos correspondientes al municipio de Curahuara de Carangas](#)

²⁵⁷ Fuente: José Luis Quispe Huanca, Especialista en Transformación y Comercialización del Programa Pro-Camélidos Entrevista 2024

Matadero de Curahuara de Carangas (2006-2009)	Curahuara de Carangas, Oruro	de Productos Cárnicos de Camélidos (ACOPROCCA) Municipio de Curahuara de Carangas, apoyado por Pro-Bolivia
Matadero de Potosí – APROSAC (2018)	Potosí	Asociación de Productores de Camélidos San Cristóbal (APROSAC)

Fuente: Presentación Centro de beneficios de camélidos y transformación de productos cárnicos-Jose Luis Quispe Huanca- [Webinar PROCAMELIDOS 2021](#) min 30

38. El segmento de transformación es el más diverso de la cadena, abarcando desde artesanos y microempresas familiares o comunitarias hasta plantas industriales especializadas. Mientras las industrias se enfocan en procesos más complejos, como hilandería, confección textil y un incipiente procesamiento de carne y pieles, se destaca la inversión gubernamental en una planta industria estatal en Turco-Oruro, con una capacidad de 30 000 cabezas/año. **La mayor parte de la transformación de productos textiles y cárnicos (como charque y embutidos) sigue realizándose de forma artesanal o con bajo nivel de mecanización.**

Cuadro 16
Características del eslabón de transformación

Tipo de transformador	Productos principales	Cantidad de Empresas/Asociaciones	Ubicación principal
Asociaciones Comunes de Tejedores Artesanales	Prendas artesanales, utilizan Técnicas manual y maquinaria de baja escala de producción		Zonas rurales, ciudades intermedias y grandes ciudades, de todo el altiplano
Pequeñas Empresas de Confección Industrial (Fibra)	Prendas de diseño exclusivos, utilizan maquinaria de escala media de producción.	144 Empresas y/o asociaciones, 13 800 trabajadores o socios	Ciudades Intermedias: Tiquipaya Grandes Ciudades: La paz Cochabamba
Plantas Industriales Textiles	Hilandería y confección de prendas Industriales		El Alto, La Paz,
Microempresas Procesadoras de Carne de Camélidos	Producción de charque, embutidos ²⁵⁸ ,	20 Microempresas ²⁵⁹ , 700 familias	Pequeños Pueblos: Rosa Pata, Turcos, Curahuara de carangas, Palcoco
Curtiembres y Talleres de Marroquinería (Cuero)	Curtido y manufactura en marroquinería, calzado	Difícil de precisar nº de curtiembres que utilizan piel de camélidos por que se mezcla con los de bovino; de 107 solo 2 declaran trabajar con piel de llama y alpaca,	Ciudades: El Alto, Cochabamba, La Paz

Fuente: elaboración propia

39. La comercialización de la fibra de llama y alpaca se estructura en torno a acopios en centros comunitarios y ferias locales, desde donde la fibra es canalizada hacia pequeños talleres artesanales y, en mayor escala, hacia plantas industriales textiles situadas en ciudades como La Paz. Además, existe un comercio fluido de fibra entre Bolivia y Perú, que abastece a la industria textil de ambos países de manera informal. Por su parte, la carne de llama y alpaca, además de fluir a través de intermediarios que articulan la oferta rural con transformadores, encuentra sus principales espacios de venta en mercados urbanos de grandes ciudades como La Paz, Cochabamba, Oruro y Potosí. Allí, la carne procesada y los cortes frescos se comercializan directamente al consumidor final. En el cuadro 12 que sigue, se resumen los principales

²⁵⁸ Información del listado de embutidos de origen nacional registro sanitario senasag junio de 2024

²⁵⁹ Línea base Pro-Camélidos 2017 pag 87-95

mercados atendidos por los distintos tipos de transformadores en cada una de estas cadenas.

Cuadro 17

Principales mercados y actores

Tipo de Transformador	Principales Referentes	Mercados Principales
Asociaciones Comunales de Tejedores Artesanales	ASOMART , Asociación de Artesanos Qhana , Asociación arte Nativo	Mercado Nacional: Ferias regionales y Nacionales, Tiendas locales,
Pequeñas Empresas de Confección Industrial (Fibra)	FOTRAMA , ASARTI , ARTSOL	Mercado Nacional: Tiendas en Ciudades: Cochabamba La Paz, Mercado internacional: Europa (Belgica, Alemania) Arsati: productos están disponibles en plataformas de comercio electrónico como eBay
Plantas Industriales Textiles	COPACABANA SRL , YACANA (estatal)	Yacana: Exportaciones a Reino Unido (Tops), China; mercados mayoristas nacionales, Tienda en la Paz, Mercado Nacional (hilos destinado a Artesanos). Copacabana: Exportaciones USA, Mercado nacional, Diseñadores, Empresas
Microempresas Procesadoras de Carne de Camélidos	Delicias, Sumita , Suma Qarwita, PROCABOL , EMCABOL LTDA	Mercado Nacional: Supermercados, ferias Locales, restaurantes gourmet.
Curtiembres y Talleres de Marroquinería (Cuero)	Curtiembre Andina Kullama CALZART	Mercado Nacional: en La Paz, El Alto, Cochabamba; exportaciones limitadas (cuero semiprocésado)

Fuente: elaboración propia

- La comercialización de la fibra de vicuña en Bolivia se realiza exclusivamente mediante ventas en bloque a través de la Asociación Comunitaria para la Comercialización de Fibra de Vicuña (ACOFIV), que adjudica el 100 % de la producción a la empresa ganadora del proceso nacional de licitación. ACOFIV también gestiona la distribución de los beneficios a las asociaciones regionales y estas, a su vez, a las comunidades. Las principales compradoras son la italiana Loro Piana y la argentina Pelama Chubut, que exportan a Italia directamente o vía Alemania. En Bolivia no existen hilanderías ni empresas que produzcan prendas con fibra legal de vicuña; los pocos artículos disponibles son artesanales y proceden del mercado ilegal.²⁶⁰

Problemas en la cadena de valor

- La cadena de valor de la ganadería de camélidos en Bolivia presenta una fragmentación estructural y una marcada heterogeneidad en la estructura y funciones de sus actores, que genera ineficiencias en el flujo de insumos y productos, limitando su competitividad en los mercados nacionales e internacionales, a pesar de la demanda insatisfecha de fibra y carne. En el cuadro 13 se muestran los principales problemas identificados en cada uno de los eslabones.

²⁶⁰ <https://www.intracen.org/file/vicunatradespanishlowrespdf> 10

Cuadro 18
Principales Problemas en la cadena de Valor Camélidos

Eslabón de la Cadena	Problemas Principales Identificados
Producción primaria	Baja productividad por esquemas tradicionales.- Deficiente manejo sanitario: alta incidencia de parasitosis (sarcocistiosis) -Deterioro de praderas nativas.- Falta de planificación técnica en la saca de animales
Acopio e intermediación	Red fragmentada y atomizada de intermediarios.- Participación en circuitos informales y Comercio ilegal transfronterizo- Falta de articulación entre acopio y transformación (productores de charque, empresas hilanderas) - Baja calidad de la fibra acopiada, a menudo sucia y sin seleccionar.
Transformación (fibra)	Rezago tecnológico en industria textil.- industria opera muy por debajo de su capacidad instalada. Falta de materia prima homogénea y estándares uniformes en la industria,- Comercio desleal por productos de contrabando- Perdidas de mercado internacional, por pandemia y por política exterior. Dependencia de hilo industrial peruano por parte de talleristas.- Insuficiente provisión de hilo homogéneo en cantidad y calidad.
Transformación (carne)	Falta de oferta regular de carne con calidad sanitaria consistente.- Solo 5 de 35 mataderos cuentan con certificación sanitaria.- Alta informalidad en la faena- falta de infraestructura y registros sanitarios en salas transformadoras
Transformación (cuero)	Falta de diferenciación frente al cuero bovino.- Aprovechamiento limitado: solo se usa el 20-22 % del potencial de pieles disponibles.- Baja calidad de cuero por mala faena, conservación y presencia de parásitos.
Comercialización	- Comercio de fibra de vicuña restringido (mercado dominado por unas pocas empresas) y con circuitos ilegales en paralelo.- Limitada presencia de marcas consolidadas en el mercado externo. Estrategias limitadas para incursión en nuevos mercados,

Fuente: elaboración propia

Avances en la cadena de valor

- En las últimas dos décadas, la cadena de valor de los camélidos en Bolivia ha experimentado avances en sus distintos eslabones, impulsados por políticas públicas, programas de cooperación internacional, esfuerzos organizativos de productores y transformadores, y un contexto económico favorable. Estos progresos se reflejan en mejoras en los procesos productivos y en ciertos encadenamientos entre actores, aunque en este eslabón los avances han sido más limitados frente a los desafíos en la articulación con mercados sostenibles. No obstante, los logros alcanzados marcan un cambio significativo respecto a la situación de décadas anteriores. Los principales avances en los eslabones de la cadena se resumen en el cuadro 14.

Cuadro 19
Principales Avances en la Cadena de Valor de Camélidos

Eslabón de la Cadena	Principales Avances
Producción Primaria	Incremento de la población de camélidos y manejo sostenible de vicuñas. Programas de mejora genética y capacitación técnica. Mejora en la infraestructura de manejo
Acopio e intermediación	Desarrollo de centros de acopio comunitarios con vinculación a la transformación (encadenamiento) acopiadores contratan servicios de procesamiento a hilo y los comercializan en el sector de transformación artesanal . Desarrollo de Protocolos de selección y clasificación de fibra - Ventas colectivas de fibra de vicuña mediante ACOFIV, con trazabilidad y control comunitario.

Transformación (fibra)	Crecimiento de pequeñas y medianas empresas textiles urbanas. Protocolos de manufactura con estandarización de productos, Desarrollo de maquinaria local (hiladoras, máquina de lavar) formalización de pequeñas empresas
Transformación (carne)	Elaboración de reglamentos específicos de mataderos para camélidos y certificación sanitaria de 5 mataderos especializados Ubicados en 3 departamento más productores de camélidos. Expansión de microempresas productoras de charque y embutidos. Desarrollo de Protocolos y estandarización de producción de charque y nuevos embutidos
Comercialización	Consolidación de ferias nacionales e internacionales de productos camélidos. La percepción respecto a la carne ha cambiado significativamente, el consumo estaba asociado a comunidades indígenas y rurales, lo que generaba prejuicios en sectores urbanos y la rechazaban - La venta de carne de camélidos en Bolivia se ha incrementado, pasando de 4,1 millones de dólares en 2004 a 32 millones en 2022

Fuente: elaboración propia

Avance de implementación de las recomendaciones de la anterior EEPP

Recomendaciones de la EEPP 2015

Estado de implementación según los hallazgos de la actual EEPP

Recomendación 1. Adoptar un enfoque territorial. Identificar problemas locales y problemas intercomunitarios (regionales) para distinguir claramente entre ellos, y decidir cómo y con qué solucionarlos. En otras palabras, se recomienda *adoptar un enfoque territorial* para adecuar las intervenciones a las características y potencialidades de cada zona o cada comunidad y conseguir resultados significativos, por ejemplo, en relación con el medio ambiente o la producción. Asimismo, construir alianzas con diversos agentes para las intervenciones a los diferentes niveles (familiar, comunitario, municipal, de mancomunidad, o de territorios indígenas).

Parcialmente implementada.

La metodología tradicional del FIDA ha sido efectiva en el mapeo y la identificación de problemas, con una creciente consideración por el medio ambiente. No obstante, su enfoque no ha sido verdaderamente territorial, si no que se ha centrado en diagnósticos rápidos para identificar oportunidades de negocio e inversión, lo que ha llevado a proyectos dispersos y fragmentados, con resultados aislados. El principal punto débil ha sido la falta de alianzas estratégicas con actores a diferentes niveles. A pesar de esto, se han logrado buenos resultados en colaboración con los Gobiernos Autónomos Municipales (GAM), especialmente en Valles y Amazonía, que no han sido suficientemente visibilizados.

Recomendación 2. Desarrollar una estrategia completa de actuación basada en rubros productivos y cadenas de valor. Considerada la multidimensionalidad y complejidad de la pobreza rural, es importante definir una estrategia de intervención que integre los aspectos esenciales de un apoyo efectivo al desarrollo de la agricultura y las otras actividades de los campesinos con vistas al mercado. El Gobierno y el FIDA deben identificar las cadenas de valor a las que se prestará apoyo según el potencial de los rubros productivos de cada territorio. Posteriormente, deben considerar, además de la provisión de asistencia técnica, aspectos claves como el fortalecimiento institucional de autoridades locales y de organizaciones para la gestión de negocios, el apalancamiento de inversiones, la provisión de servicios financieros y educación financiera, y los apoyos para acceder a cadenas de valor y mercados.

Parcialmente implementada.

VALE y Pro-Camélidos las únicas operaciones definidas en base a UNA cadena de valor. Sin embargo, ninguna de las operaciones incluye un abordaje integral de dicha cadena. Los resultados muestran debilidades reiterativas e importantes en la provisión de servicios financieros y no financieros y en el acceso a mercados. La nota del FIDA en 2025 "Revisión de políticas en el sector camélidos de Bolivia" destaca serios desafíos para consolidar el sector.

Recomendación 3. Buscar una mayor alineación y sinergias de las intervenciones con los programas públicos nacionales, regionales y locales. Esto permitiría tener un impacto mayormente sostenible y suficiente por abarcar –a través de cofinanciación o financiación paralela –los varios elementos de una intervención más integral a nivel de los territorios. En particular, la EEPP recomienda involucrar manera estrechamente en el diseño de los proyectos a los sectores públicos responsables de su ejecución y ampliar el diálogo entre el FIDA y el Gobierno a nuevos interlocutores a cargo de otros programas públicos para explorar posibles asociaciones, conforme a una visión intersectorial. Se recomienda asimismo buscar posibles sinergias con el sistema de políticas públicas, en términos generales a nivel de los territorios (p. ej. en salud y educación).

Parcialmente implementada.

Se observa una alineación con las políticas públicas nacionales. Sin embargo, no se ha encontrado evidencia de un incremento en las sinergias con otros programas, siendo el caso de Empoderar/PAR un ejemplo emblemático de esta falta de integración. Las concurrencias a nivel local, cuando ocurrieron, fueron principalmente impulsadas por los GAM y, en cualquier caso, no lograron involucrar a otros sectores cruciales como los de salud y educación. El diseño y aprobación en abril 2017 del Programa ASOCIOS²⁶¹ por parte del FIDA fue un buen intento de empezar a trabajar con el Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural. Sin embargo, el gobierno boliviano decidió cancelarlo en 2019. No se identificaron articulaciones entre los programas del FIDA ejecutados desde el MDRyT con el Ministerio de Medio Ambiente y Agua.

²⁶¹ Acuerdos inclusivos en granos andinos y frutos amazónicos orientados a la transformación para incrementar ingresos de pequeños productores.

Recomendaciones de la EEPP 2015

Estado de implementación según los hallazgos de la actual EEPP

Recomendación 4. Definir una focalización diferenciada de los beneficiarios y adecuar las intervenciones y sus instrumentos de forma consecuente. El programa futuro y sus intervenciones tendrán que distinguir entre las poblaciones que, con algún apoyo, pueden salir de la pobreza en un período relativamente rápido y aquellas que requieren asistencia a más largo plazo, incluso debido a la degradación ambiental de sus territorios. Los instrumentos seleccionados deben también permitir un equilibrio entre el apoyo a grupos específicos (de productores) y a la comunidad. Considerando que el desarrollo es un proceso sucesivo a lo largo del tiempo con diferentes etapas (*escalera*), se recomienda focalizar las intervenciones para dar prioridad a las poblaciones con potencial productivo (y posiblemente incluir a aquellas que ya recibieron apoyo con intervenciones anteriores). Para las poblaciones más vulnerables, se recomienda considerar como equilibrar las herramientas de valor (concursos, transferencias y capacitación horizontal) con instrumentos que permitan mayores logros con respecto a la seguridad alimentaria y la reducción de la pobreza, tales como programas de nutrición, microcréditos o educación financiera en relación con los programas de transferencias directas del Gobierno o las remesas de la migración. Se recomienda asimismo intensificar la participación de la mujer en el marco de una discriminación positiva, así como focalizar intervenciones específicas en los pueblos indígenas respetando su cultura e identidad, y los jóvenes. Hasta la fecha, las actividades financiadas por donaciones han estado poco vinculadas a las de la cartera de préstamos. De cara al futuro, se necesita desarrollar un programa de donaciones con estrategia y objetivos claros, cuyo propósito principal sea apalancar los efectos de la cartera de préstamos y fortalecer el diálogo sobre políticas.

Parcialmente implementada.

Las operaciones del FIDA no lograron adaptar suficientemente sus estrategias y mecanismos para alcanzar a diversos grupos, incluyendo mujeres y jóvenes. Esta falta de adaptabilidad limitó la eficacia de sus intervenciones en la promoción de una inclusión equitativa. Los techos de financiamiento para los grupos de productores no fueron suficientes para aquellos con un mayor nivel de desarrollo. Adicionalmente, la nueva normativa nacional complejizó aún más las barreras de entrada, dificultando la participación de estos grupos en los programas y proyectos del FIDA.

Recomendación 5. Buscar una mayor concentración geográfica de las intervenciones. La combinación ya señalada de un enfoque territorial, integral, focalizado y de autogestión es compleja y requiere tiempos prolongados con dedicación intensiva de recursos humanos calificados para obtener resultados efectivos. En vista de los recursos limitados del FIDA y de la necesidad de aumentar la eficiencia y eficacia del programa para su ampliación futura, la evaluación recomienda concentrar los esfuerzos en pocas zonas geográficas en favor de actuaciones prolongadas. En este contexto, es necesario definir si la población objetivo se encuentra en las regiones con mayor incidencia de pobreza (en términos relativos: porcentaje de la población) o las regiones con el mayor número de personas pobres (en términos absolutos). Si el objetivo es reducir la pobreza rural, la evaluación recomienda concentrar las acciones en las regiones con el mayor número de pobres.

Parcialmente implementada.

El FIDA la estrategia y el programa país evaluado consiguió llegar a áreas y poblaciones en situación de pobreza. Sin embargo, se ha mantenido una alta dispersión de las intervenciones en diversos agroecosistemas, departamentos y municipios, también por requerimiento del Gobierno Nacional.

Recomendaciones de la EEPP 2015

Estado de implementación según los hallazgos de la actual EEPP

Recomendación 6. Definir una estrategia de diálogo sobre políticas basada en las enseñanzas extraídas y oportunidades de ampliación de escala. En el contexto de la nueva política de cooperación internacional del Gobierno, se recomienda que el FIDA y el Gobierno definan conjuntamente una estrategia de diálogo basada en la experiencia y los resultados de los programas apoyados por el FIDA, y en un análisis de los principales desafíos para el desarrollo rural que afectan al desempeño de dichos programas. Esta estrategia debería definir claramente los objetivos del diálogo y la contribución específica del FIDA; y establecer una continuidad entre los sistemas de SyE, la difusión de conocimientos, las posibilidades de ampliar la escala de los resultados y las innovaciones de los proyectos, y las asociaciones con instancias del Gobierno y otros agentes. Con relación a la gestión de los conocimientos y las asociaciones, la evaluación recomienda documentar y difundir adecuadamente las experiencias importantes de los proyectos para que sean replicadas o ampliadas (por ejemplo, la forma como el VALE llega a las mujeres) y establecer un vínculo estrecho entre donaciones y préstamos. Se recomienda también establecer asociaciones con otros donantes y nuevos actores, tales como el sector privado (por ejemplo, apoyo a los complejos productivos) y el mundo académico (adaptación al cambio climático).

No implementada.

Esta recomendación aborda las áreas que también se identificaron como débiles en la EEPP en 2025: gestión del conocimiento, construcción de alianzas, vinculación entre donaciones y préstamos, el diálogo sobre políticas y la ampliación de escala. Aunque se han logrado algunos avances, no tienen suficiente alcance y son demasiado específicos (por ejemplo, un convenio aislado con una universidad).

Recomendación 7. Resolver de forma sistémica los retrasos y la ineficiencia que afectan a la ejecución del programa. Se recomienda que el Gobierno y el FIDA procedan a una revisión conjunta de los problemas encontrados en la efectividad y la ejecución de los proyectos, para buscar soluciones sistémicas, inspirándose posiblemente en otras instituciones financieras. Podrían tomarse en consideración, entre otras, las medidas siguientes: someter las nuevas operaciones a la aprobación de la Junta Directiva sólo después que el FIDA se asegure de la rápida aprobación y puesta en marcha por parte del Gobierno; incorporar equipos ministeriales a la etapa de pre-inversión de los proyectos para la definición de las estrategias de acción; una vez aprobado un proyecto por parte del FIDA, desarrollar una campaña intensa de persuasión con las autoridades para lograr su pronta aprobación y arranque; incluir en el diseño elementos que puedan garantizar una efectividad rápida y un mejor manejo de las posibles demoras.

No implementada.

No se encontraron evidencias de soluciones sistémicas. El arranque de los programas sigue siendo más lento que en el promedio de las operaciones del FIDA en la región; los programas presentan retrasos en su ejecución, por factores recurrentes.

Durante el período evaluado, un programa se canceló dos años después de su aprobación por la Junta Ejecutiva del FIDA (ASOCIOS); otro tuvo que retomarse bajo otras modalidades (Frontera Agroecológica).

Recomendaciones de la EEPP 2015

Estado de implementación según los hallazgos de la actual EEPP

Recomendación 8. Seguir buenas prácticas en la ejecución del programa. Se recomienda seguir buenas prácticas reconocidas, basadas concretamente en la experiencia de ejecución del PROSAT: i) conceder autonomía técnica, administrativa y financiera a la unidad nacional de coordinación, y localizarla fuera de La Paz, según el enfoque territorial preconizado y para minimizar el impacto de factores ajenos; ii) someter la contratación del personal—mediante concurso —a una profunda evaluación de competencias y capacidades específicas, y estudiar la posibilidad de que los equipos de los proyectos cuenten con apoyo técnico externo regular; iii) involucrar a las autoridades competentes en relación con cuestiones de remuneración de los equipos y sostenibilidad institucional de las intervenciones después de que los proyectos terminen.

Parcialmente implementada.

Se implementaron: i) las oficinas locales; ii) los concursos para la contratación de personal.

Sin embargo: i) los programas dependen del MDRyT, las Unidades Ejecutoras de Proyecto (UEP) no tienen autonomía y siguen en La Paz; ii) las oficinas regionales no trabajan realmente bajo un enfoque territorial; iii) las modalidades de contratación implican contratos parciales de consultores; iv) no hay planteamientos/avances hacia la sostenibilidad.

Recomendación 9. Establecer sistemas de seguimiento y evaluación sólidos. Esta constituye una de las partes más débiles del programa. Para que sistemas sólidos de seguimiento y evaluación contribuyan a la calidad de las intervenciones y al potencial de ampliación, la evaluación recomienda movilizar fondos, desde la fase de diseño, para establecer las bases de referencia antes de comenzar a ejecutar los proyectos, así como en los respectivos presupuestos, posteriormente, para evaluar los impactos. Se recomienda también asignar un valor a dichos impactos y definir indicadores verificables en los documentos de evaluación ex-ante y medirlos en los informes de cierre de los proyectos. Asimismo, es importante que el programa de donaciones del FIDA incluya fondos para ayudar a medir el impacto y los beneficios de los proyectos con métodos rigurosos, además de fortalecer las capacidades de SyE a nivel de los proyectos y del programa y articular estos esfuerzos con los sistemas nacionales.

No implementada.

Si bien las UEP han señalado mejoramientos en el S&E, éstos no llegan a los alcances planteados en la recomendación. Básicamente se ha tratado de mejorar la rendición de cuentas de los indicadores de monitoreo de los programas. Cada programa estructura su S&E que, una vez terminado, ya no está disponible. No se han encontrado evidencia de una articulación ni con las donaciones ni con los sistemas nacionales (estos últimos muy debilitados).

Recomendación 10. Apoyar la nueva oficina del FIDA en Bolivia. Una oficina bien equipada puede abordar eficazmente las principales cuestiones reseñadas en la presente evaluación: el enfoque estratégico y el diseño del futuro programa; el diálogo sobre políticas y la combinación de instrumentos a favor de la ampliación de escala; y la implementación -manejo del programa y de la cartera de proyectos, y resolución de los retrasos en la ejecución. En vista de las recomendaciones anteriores, la evaluación invita al FIDA, tanto por conducto de la División de América Latina y el Caribe como a nivel institucional, a proporcionar el apoyo de su personal directivo a través de visitas periódicas a Bolivia; y a asignar recursos financieros y humanos suficientes a su oficina en La Paz, en particular para: i) la preparación y gestión del COSOP; ii) la ejecución de la cartera, con un mejor equilibrio en relación con los recursos para diseño; y iii) el personal de apoyo (para conceder mayor tiempo a la representante, permitiéndole de ejercer un mayor liderazgo intelectual e institucional).

No implementada.

Siguiendo las prioridades corporativas a nivel de la descentralización global del FIDA, la oficina país se cerró en 2021. Hubo 6 directores-país. Desde 2021, el director país está basada en la Oficina multipaís de Lima-Perú. Se mantiene un mínimo de visibilidad del FIDA en el país a través del consultor enlace y los consultores técnicos (a contratos determinados).

Información adicional sobre la estrategia y el programa país (sección II.B) y su desempeño (sección III)

II.B. Estrategia y operaciones

Cuadro 20

Fechas clave de la cartera de programas evaluados

	Aprobación	Firma	Efectividad	Lanzamiento / inicio	Línea de Base	Cambios durante ejecución (enmiendas)	Revisión de medio término	Fecha original de terminación del proyecto	Fecha efectiva de terminación del proyecto
Vale	14/12/2006	22/11/2007	05/09/2009	13/01/2010	2010 y 2011*	2011	22/10/2012	31/12/2015	31/12/2015
Plan Vida	17/12/2009	17/03/2011	10/08/2011	06/06/2012	No	2015	02/03/2015	30/09/2016	31/12/2016
Accesos ASAP	13/12/2011	26/03/2013	21/08/2013	10/12/2013	2014	2018	14/11/2016	31/03/2018	30/09/2019
Pro-Camélidos	07/09/2015	23/12/2015	11/04/2016	20/12/2016	2017	2018 y 2022	20/05/2019	30/06/2022	30/06/2024
Accesos Rural	29/12/2021	16/03/2022	15/07/2022	16/12/2022	Abril 2024	NA	No disponible	30/09/2027	NA
Agrosustentar	26/12/2024	No disponible	No disponible	NA	NA	NA	NA	13/02/2034	NA

Nota: No: No se encontró el documento, NA: no aplica * Mencionado en la EEPP anterior, documento no encontrado.

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a revisión documental.

Cuadro 21
Objetivos de las operaciones de préstamo activas del FIDA en Bolivia

Programa	Objetivos
Proyecto de Apoyo a la Valorización de la Economía Campesina de Camélidos (VALE) 2006-2015	<p>Objetivo general: Valorizar, aumentar y acumular los activos sociales, humanos, financieros, físicos y naturales de los productores y microempresarios pobres del sector de los camélidos, en particular mujeres y jóvenes, quienes lograrán un mayor acceso a los servicios financieros, a la asistencia técnica sostenible y a conocimientos e información.</p> <p>Este proyecto no incluye objetivos específicos.</p>
Plan VIDA-Programa de Erradicación de la Extrema Pobreza (Plan Vida PEEP) 2009-2016	<p>Objetivo general: Promover las capacidades económico-productivas de las familias y organizaciones comunitarias de acuerdo con su potencial a nivel regional.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promover y fortalecer las actividades productivas potenciales identificadas para contribuir al desarrollo económico de las familias en extrema pobreza • Promover y apoyar las capacidades organizativas de las comunidades beneficiarias • Desarrollar mecanismos de seguimiento y evaluación
Programa de Inclusión Económica para Familias y Comunidades Rurales (ACCESOS) – Programa Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala (ASAP) 2011-2021	<p>Objetivos generales: ACCESOS (2011) Mejorar las condiciones de vida de las comunidades rurales en función del Vivir Bien, a través de: a) el fortalecimiento de capacidades de gestión sostenible de los recursos naturales renovables; b) el desarrollo de emprendimientos económicos agrícolas y no agrícolas que apoyarán la consolidación de medios de vida sostenibles; y c) la inclusión financiera para promover la sostenibilidad económica y el manejo de riesgos familiares.</p> <p>ACCESOS-ASAP (Dic 2013) Aumentar la resiliencia socioeconómica, cultural y ambiental de las poblaciones usuarias y sus territorios mediante un fortalecimiento en el desarrollo de capacidades para hacer frente a los impactos del Cambio Climático y apoyar la planificación y respuestas concretas de adaptación y reducción de riesgos a nivel territorio, a través de: a) desarrollo de capacidades para la adaptación comunitaria, y b) gestión de riesgos climáticos.</p> <p>Este programa no incluye objetivos específicos.</p>

Programa de Fortalecimiento Integral del Complejo Camélidos en el Altiplano (Pro-Camélidos) 2015-2024

Objetivo general:

Mejorar las **condiciones de vida** de las familias vinculadas al **Complejo Productivo Camélidos**, incrementar la **productividad** de las organizaciones económicas y realizar un **manejo sostenible de los recursos naturales**.

Objetivos específicos:

- Reducir los índices de **pobreza rural** y **desnutrición infantil**.
- Incrementar los **activos** físicos y financieros de los usuarios del Programa.
- Incrementar el **ingreso** y mejorar la **inserción** de las familias del Programa en las **cadena de valor** del Complejo Productivo Camélido.
- Adoptar medidas conducentes al **manejo de recursos naturales**.
- Aumentar las **capacidades** de los usuarios del Programa, bajo el enfoque de inclusión social de mujeres y jóvenes.

Programa Construyendo una Cultura de Resiliencia frente al Cambio Climático para las Familias Rurales de Bolivia (ACCESOS RURAL) 2019

Objetivo general:

Incrementar los **ingresos** de los pequeños productores rurales vulnerables y aumentar la **resiliencia** frente a los impactos del cambio climático en el Sur de Bolivia.

Este programa no incluye objetivos específicos.

CRECER IFD-Promoviendo el Desarrollo Rural a través de las Microfinanzas

Mejorar los medios de vida y la resiliencia de los pobres de las zonas rurales, particularmente las mujeres y los jóvenes, y de los pequeños productores agrícolas.

Este programa no incluye objetivos específicos.

Programa Global para Productores Agroecológicos de Pequeña Escala y la Transformación de Sistemas Alimentarios Sostenibles-Raíces Agroecológicas/ Agro-Sustentar

Incrementar la resiliencia y la seguridad alimentaria y nutricional de las familias de pequeños productores agroecológicos y en transición agroecológica.

Este programa no incluye objetivos específicos.

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a los documentos originales y de evaluación de cada programa.

Cuadro 22
Programa VALE: componentes, actividades y acciones

Componentes al diseño	Actividades de diseño	Acciones realizadas
1. Manejo sostenible y aprovechamiento racional de la vicuña	Fortalecimiento de las estructuras públicas nacionales en manejo sostenible de la vicuña	<ul style="list-style-type: none"> • Consultorías y asistencias técnicas para diseños de planes de difusión, planes de manejo y sistema informático • El fortalecimiento alcanzó a 21 organizaciones del sector público nacional y regional con incumbencia en el tema vicuñero
	Fortalecimiento técnico de las prefecturas y los municipios con áreas vicuñeras	No ejecutada
	Fortalecimiento técnico-organizativo de las comunidades manejadoras de vicuñas	<ul style="list-style-type: none"> • Regularización documental (personería jurídica) • Equipamiento para captura y esquila, con fondos asignados por concurso • Capacitación y asistencia técnica a organizaciones • Construcción de infraestructura de acopio y selección de fibra de uso comunal • Dotación comunal con equipos de vigilancia, comunicaciones y movilidad contra la caza furtiva • El fortalecimiento alcanzó a 7 organizaciones e involucró a 4.574 manejadores de vicuñas
2. Inversiones facilitadoras de la economía campesina de camélidos	Sistema de sanidad animal localizado en la comunidad	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación de agentes de sanidad animal • Constitución de farmacias veterinarias municipales • Se conformaron 38 farmacias veterinarias municipales y se capacitó a 286 agentes de sanidad animal
	Pequeñas infraestructuras públicas de apoyo a la producción	<ul style="list-style-type: none"> • Asignación de recursos por concursos para construcción de mataderos, predios feriales, casas de artesanías, etc. • Se benefició a 14 municipios con obras de infraestructura pública de apoyo a la producción
	Apoyo a pequeños emprendimientos productivos comunitarios	No ejecutada
	Valorización de la cultura y el conocimiento local	No ejecutada
3. Administración de activos monetarios y acceso a	Apoyo a la inserción en el mercado formal de servicios financieros mediante instrumentos de ahorro y de inversión productiva	Ejecutadas en conjunto ambas actividades
	Intermediación social a favor de mujeres en sus grupos de ahorro y crédito	<ul style="list-style-type: none"> • Concursos públicos de ahorro grupal y ahorro individual para la inserción en el mercado formal de servicios financieros.

instrumentos de inversión y aprendizaje

[Yellow box]

Inversiones de los pobres en sus emprendimientos y sus redes productivas

Acceso a servicios de asistencia técnica, capacitación e información

- Capacitación en **educación financiera**
- Se formaron 111 grupos de ahorro, agrupando a 1 155 familias, mientras que la iniciativa de promoción del ahorro individual benefició a 359 personas.

Ejecutadas en conjunto ambas actividades

- Transferencia de fondos a grupos, por medio de concursos competitivos de planes de negocios
- Capacitación y asistencia técnica comercial
- Se apoyó financieramente a 582 grupos de productores; se realizaron 116 ferias municipales, 11 ferias departamentales y 3 ferias nacionales; además se financió la apertura de 4 tiendas comerciales.

4. Gestión del proyecto y seguimiento y evaluación

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a documentación del programa.

Cuadro 23
Programa Plan VIDA PEEP: componentes, actividades y acciones

Componentes	Actividades de diseño	Acciones realizadas
1. Fortalecimiento y gestión de medios de producción	Fortalecimiento de medios de producción de proyectos intercomunales	<ul style="list-style-type: none"> • Transferencia de recursos (Bs. 44,8 millones) por medio de concursos competitivos a proyectos intercomunales de mejora en los medios de producción • Se benefició a 15 756 familias de 707 comunidades, a través de financiar 202 proyectos de infraestructura productiva de uso en común
	Iniciativas comunitarias	<ul style="list-style-type: none"> • Transferencia de recursos (Bs. 1,48 millones) por medio de concursos competitivos a proyectos generadores de valor agregado • Se financió a 19 iniciativas comunales relacionadas a la transformación de materia prima, beneficiándose a 543 familias
	Infraestructura productiva	<ul style="list-style-type: none"> • Transferencia de recursos (Bs. 7,26 millones) por medio de concursos competitivos a proyectos de infraestructura productiva comunitaria • Se benefició a 4.350 familias de 109 comunidades, a través de financiar 19 obras de infraestructura productiva
Fortalecimiento organizacional y generación de capacidades productivas	Generación de capacidades para el desarrollo y fortalecimiento de organizaciones sociales y empresas comunitarias	<ul style="list-style-type: none"> • Talleres de capacitación en temas de fortalecimiento organizacional: 460 talleres con 11 435 beneficiarios alcanzados. • Rutas de aprendizaje productivas y jornadas de Intercambio de Experiencias, involucrando a 37 eventos y 813 productores.
	Ejercicio de ciudadanía para ejercer derechos	<ul style="list-style-type: none"> • Asistencia a municipios para campañas de documentación de personas • Asistencia para la regularización documental de organizaciones comunales • Transferencia de experiencia del programa a otras instituciones públicas • Capacitación a gestores públicos en temas de gestión de programas • Generación y difusión de material informativo • Se asistió para la tramitación de 25 145 cédulas de identidad, 15 528 certificados de nacimiento y 331 personerías jurídicas
Seguimiento y evaluación		

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a documentación del programa.

Cuadro 24
Programa ACCESOS ASAP: componentes, actividades y acciones

Componentes	Actividades de diseño	Acciones realizadas
1. Manejo de recursos naturales , inversión en activos y emprendimientos económicos	Convocatorias intercomunitarias de gestión sostenible de recursos naturales	<ul style="list-style-type: none"> Talleres de difusión de convocatorias derivados de 104 convenios de promoción. 11 cursos de formación de promotores, alcanzando a 270 agentes Asignación de recursos por concursos competitivos para financiar planes de recuperación y manejo de recursos naturales, familiares y comunales, trabajándose con 1 209 iniciativas en total. Asistencia para el desarrollo de 290 autodiagnósticos comunitarios de demandas y riesgos climáticos
	Inversiones productivas y emprendimientos económicos comunitarios	<ul style="list-style-type: none"> Asignación de recursos por concursos competitivos para co-financiar iniciativas productivas y emprendimientos económicos comunitarios, trabajándose con 1 289 iniciativas de primer tramo, 572 de segundo tramo y 209 de tercer tramo, totalizando el trabajo con 18 470 familias de beneficiarios.
	Fortalecimiento de capacidades	<ul style="list-style-type: none"> Capacitación y asistencia a beneficiarios para el desarrollo de capacidades individuales y comunales a través de 112 intercambios de experiencias nacionales y 12 internacionales Apoyo técnico para la redacción de reglamentos de uso de bienes comunitarios Asistencia para la regularización de emprendimientos productivos, con la obtención de 170 personerías jurídicas Promoción de los emprendimientos exitosos a través de la realización de 65 ferias
2. Inclusión financiera y protección/seguros	Ampliación de cobertura de entidades financieras e innovación en banca móvil	<ul style="list-style-type: none"> Talleres de educación financiera que capacitaron a 16 453 personas.
	Acceso a servicios financieros de ahorro y micro-seguros como instrumentos de protección para las familias y sus activos	<ul style="list-style-type: none"> Asignación de recursos financieros para la promoción del ahorro condicionado, grupal e individual, asignándose 4 645 incentivos individuales y 475 grupales
	Acceso a crédito para actividades productivas	<ul style="list-style-type: none"> Asignación de recursos financieros para co-financiar crediticiamente actividades productivas grupales, totalizando 31 incentivos con 340 beneficiarios Realización de Concursos Inter comunales Resilientes cubriendo 355 concursos
3. Gestión, seguimiento y evaluación del proyecto		

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a documentación del programa.

Cuadro 25
Programa Pro-Camélidos: componentes, actividades y acciones

Componentes	Actividades de diseño	Acciones realizadas
1. Base productiva primaria y gestión de los recursos naturales	Mejora de la producción primaria en nutrición, sanidad y manejo animal y apoyo a pequeña infraestructura predial	<ul style="list-style-type: none"> Financiamiento por concurso de iniciativas productivas y de pequeñas obras de infraestructura, desarrollando 487 proyectos comunales, con 12 872 beneficiarios directos Cofinanciación de propuestas complementarias de producción primaria y acceso al agua en 360 iniciativas Formación de 370 promotores municipales para el apoyo de la producción primaria y el acceso al agua Asistencia técnica productiva a más de 15 000 productores Capacitación técnica brindada a 3 000 productores Talleres y actividades de asistencia técnica productiva con perspectiva de género, con 2 348 asistentes 3 estudios estratégicos para el fortalecimiento de la cadena de camélidos
	Uso sostenible de los recursos naturales	<ul style="list-style-type: none"> Realización de 30 Estudios de Zonificación Agroecológica, Recursos Naturales y Agua Desarrollo de 3 talleres de fortalecimiento de unidades municipales para el desarrollo productivo y la gestión del riesgo Formación de peritos en producción integral de camélidos Elaboración de 4 instrumentos de gestión del conocimiento interinstitucional para el desarrollo del sector camélidos Desarrollo de 5 iniciativas de rutas de aprendizaje (nacionales e internacionales) sobre temas productivos del sector camélido Desarrollo de actividades de sensibilización y formación en temáticas de nutrición a nivel institucional (educativo y sanitario), con 9 714 participantes. Desarrollo de actividades de sensibilización y formación en temáticas de nutrición a nivel hogareño, con 10 056 personas asistidas
2. Transformación y comercialización	Transformación de fibra, carne y cuero	<ul style="list-style-type: none"> Financiamiento de 95 planes de negocio a otras tantas organizaciones de productores, con 1 571 integrantes Apoyo técnico para la elaboración de los planes de negocio a través de 69 consultores del proyecto Asistencia jurídica a 38 organizaciones para la regularización de su personería Capacitación a organizaciones de productores en uso de TICs, marketing y utilización de billeteras virtuales
	Comercialización de productos transformados	<ul style="list-style-type: none"> Formación de 88 peritos en transformación de productos cárnicos y textiles de camélidos Financiamiento de 73 proyectos de construcción, rehabilitación y/o equipamiento de instalaciones de transformación, comercialización y almacenamiento.
	Gestión del conocimiento en transformación y comercialización	<ul style="list-style-type: none"> Realización de 6 ferias nacionales y 15 departamentales para la promoción de productos cárnicos y textiles de camélidos
3. Acceso a servicios financieros	Información y educación financiera	<ul style="list-style-type: none"> Realización de 348 talleres de educación financiera con 14 893 participantes
	Movilización del ahorro	<ul style="list-style-type: none"> Entrega de incentivos para el ahorro individual condicionado a 1 423 personas, por un total de Bs 1 922 200 Ahorro movilizado de los productores individuales Bs 2 148 638 Asistencia para la apertura de cuentas de ahorro
	Promoción de servicios financieros	<ul style="list-style-type: none"> Entrega de incentivos para el ahorro grupal condicionado a 9 grupos por un total de Bs 137.200 Ahorro movilizado de los grupos Bs 150 073

Fuente: Elaboración Equipo EEPB Bolivia en base a documentación del programa.

Cuadro 26
Programa ACCESOS RURAL: componentes, actividades y acciones

Componentes	Actividades de diseño	Acciones realizadas
1. Producción resiliente y sistemas de producción sustentables	Apoyo a la construcción de infraestructuras resilientes y protección de fuentes de agua	<ul style="list-style-type: none"> • Acciones de difusión del programa • Firma de acuerdos con los gobiernos municipales • Asistencia técnica por medio de promotores municipales para formular proyectos resilientes comunitarios • Formación y capacitación de promotores municipales • Asignación de recursos por concursos para el financiamiento de proyectos resilientes comunitarios
	Adaptación de los sistemas productivos agrícolas claves	Talleres de planificación adaptativa para la producción resiliente
	Desarrollo de oportunidades no agropecuarias	No hay avances hasta la fecha, según el informe de supervisión fechado en julio de 2024
2. Gestión de la resiliencia al cambio climático	Apoyo a los servicios climáticos del MDRyT para reducir vulnerabilidad del país al cambio climático	Talleres para organizar el servicio de monitoreo de precios
	Planificación preventiva y adaptativa del desarrollo agrícola	No hay avances hasta la fecha, según el informe de supervisión de julio de 2024
	Mejora de servicios públicos para la gestión de riesgos y adaptación al cambio climático	Talleres de capacitación en gestión de riesgos

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a documentación del programa.

Cuadro 27
Principales temas de las donaciones del FIDA en Bolivia

Temas principales	Donaciones antes del periodo de evaluación (según EEPP, 2015)	Donaciones a ser analizadas en la EEPP (2015-2024)
Gestión de conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> - Aprendizaje y comunicación para incidir en la reducción de la pobreza en América Latina-Caribe - Programa de rutas de aprendizaje (2006) - Programa de rutas de aprendizaje (2010) - Aprendiendo y compartiendo conocimientos sobre cambio climático y mitigación en la Cuenca Amazónica - Construyendo y ampliando conocimiento sobre ganadería altoandina 	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión del conocimiento para la adaptación de la agricultura familiar al cambio climático (INNOVA AF)
Inclusión social	<ul style="list-style-type: none"> - Programa regional de apoyo a las poblaciones rurales de afrodescendientes en América Latina - Mejorar el impacto sensible al género de las remesas en el desarrollo rural en América Latina y el Caribe 	<ul style="list-style-type: none"> - Facilidad de Asistencia a los Pueblos Indígenas (2017-2020) - Facilidad de Asistencia a los Pueblos Indígenas (2023-2027). - Puentes-Rural4YoungPeople
Adaptación al cambio climático, gestión sostenible de recursos naturales	<ul style="list-style-type: none"> - Aprendiendo y compartiendo conocimientos sobre cambio climático y mitigación en la Cuenca Amazónica - Reforzar la resiliencia de las comunidades rurales pobres frente a la inseguridad alimentaria, la pobreza y el cambio climático mediante la conservación de la agrobiodiversidad local en las explotaciones agrícolas - Mejorar la seguridad alimentaria y nutricional de los pequeños agricultores mediante el uso sostenible y la conservación de la agrobiodiversidad - 	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión del conocimiento para la adaptación de la agricultura familiar al cambio climático (INNOVA AF) - Uso de la agricultura de conservación en sistemas agrícolas y ganaderos en tierras secas para mejorar el uso del agua y la fertilidad del suelo (ICARDIA) - Raíces Agroecológicas- mejoramiento participativo de los recursos genéticos y sistemas de semillas para la producción agroecológica
Innovación, escalamiento	<ul style="list-style-type: none"> - Programa regional de investigación y difusión de la innovación campesina: escalando las innovaciones rurales 	<ul style="list-style-type: none"> - Programa Regional de Capacitación para el Desarrollo Rural (PROCASUR) Corporación para el Fortalecimiento de Capacidades y Herramientas para el Escalamiento y Difusión de Innovaciones - Programa de fortalecimiento de la innovación para mejorar los ingresos, la seguridad alimentaria y la resiliencia de los productores de papa en Bolivia, Ecuador y Perú - Agridigitalization (digitalización agrícola) - Innovatech (Soluciones innovadoras de tecnología agrícola y tecnología financiera como respuesta al impacto del COVID-19)

Empoderamiento de los productores rurales	<ul style="list-style-type: none"> - Programa para empoderar a los pobres rurales mediante el fortalecimiento de su identidad, oportunidades de ingresos y seguridad nutricional a través de un mejor uso y comercialización de especies desatendidas y subutilizadas - Funda-K: Perú como territorio de aprendizaje: escalando metodologías exitosas de empoderamiento en el desarrollo rural. 	<ul style="list-style-type: none"> - Organizaciones de Productores para América Latina (FO4LA)
Promoción de empresas rurales, acceso a mercados		<ul style="list-style-type: none"> - Proyecto red regional de empresas rurales inclusivas - <i>Back to the roots</i>- gastronomía como herramienta de acceso al mercado - Organizaciones de Productores para América Latina (FO4LA)
Promoción del diálogo de políticas	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecimiento de la participación de las organizaciones de pequeños productores en el diálogo político en el marco de la Comisión de Agricultura Familiar del MERCOSUR 	<ul style="list-style-type: none"> - Dialogo político para las transformaciones rurales
Nutrición		<ul style="list-style-type: none"> - Métricas y tecnologías favorables al proyecto para obtener mejores resultados en proyectos sensibles a la nutrición

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a documentos originales de donaciones y entrevistas a actores clave.

Sección III - PERTINENCIA

Cuadro 28

Pertinencia de las estrategias país y de la cartera del FIDA en Bolivia respecto a los lineamientos nacionales y las políticas y estrategias del FIDA

Programas / Iniciativas	Pertinencia con		
	FIDA	Gob. de Bolivia	COSOP
Públicos			
1. COSOP 2015-2020	Marco Estratégico 2011-2015 Marco Estratégico 2016-2025	Agenda Patriota 2025 Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social 2016-2020 Ley 144 de Fortalecimiento de la Producción Agropecuaria Sostenible Ley 300 de Desarrollo Sustentable	----
2. COSOP 2021-2025	Marco Estratégico 2016-2025	Agenda Patriota 2025 Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social 2016-2020 Estrategia Nacional de Gestión de Riesgo Agropecuario y Adaptación al Cambio Climático para una Agricultura Resiliente Programa Nacional de Cambio Climático Estrategia Nacional de Neutralidad en la Degradación de las Tierras	----
3. VALE	Marco Estratégico 2002-2006	Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010	COSOP 2008-2012
4. VIDA-PEEP	Sin referencias	Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010	COSOP 2008-2012
5. ACCESOS ASAP	Política del FIDA de gestión de recursos naturales y medio ambiente, 2012 Política de actuación del FIDA en relación con los pueblos indígenas, 2009 Estrategia del FIDA ante el Cambio Climático, 2010	Plan del Sector de Desarrollo Agropecuario 2010-2020 Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social 2016-2020 Mecanismo Nacional de Adaptación al Cambio Climático Programa Nacional de Cuencas Programa Nacional de Riego y Gestión de Recursos Hídricos	COSOP 2008-2012 COSOP 2015-2020
6. Pro-Camélidos	Marco Estratégico 2011-2015	Plan de Desarrollo General Económico y Social (Agenda Patriótica 2025) Ley para la Soberanía Alimentaria, 2013 Ley de la Madre Tierra y Desarrollo Integral para Vivir Bien, 2012 Ley de la Revolución Productiva Comunitaria Agropecuaria, 2011 Ley de Fomento de la Producción Agroecológica, 2011	COSOP 2015-2020 COSOP 2021-2025
7. ACCESOS Rural	Marco Estratégico 2016-2020	Ley 031 de Descentralización de la Administración Territorial Ley 144 de Fortalecimiento de la Producción Agropecuaria Sostenible Ley 300 de Desarrollo Sustentable Ley 777 de Planificación Territorial y Desarrollo Plan de Desarrollo General Económico y Social (Agenda Patriótica 2025) Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social 2016-2020 Plan del Sector Agropecuario y Rural con Desarrollo Integral para Vivir Bien 2016-2020	

		Estrategia Nacional de Gestión de Riesgo Agropecuario y Adaptación al Cambio Climático para una Agricultura Resiliente 2017-2020 Programa Mi Riego Programa Agua y Riego para Bolivia	
Con el sector privado			
8. CIDRE IFD	Sin referencias	Sin referencias	Sin referencias
9. CRECER IFD	Estrategia de Participación del Sector Privado, 2019-2024	Sin referencias	COSOP 2021-2025
No iniciados			
10. AGROSUSTENTAR	Marco Estratégico 2016-2025	Ley 3525 de Regulación y Promoción de la Producción Agropecuaria y Forestal no Maderable Ecológica Plan de Desarrollo Económico y Social 2021-2025 Plan Sectorial de Desarrollo Integral del Sector Agropecuario 2021-2025 Ley 144 de Revolución Productiva Comunitaria Agropecuaria Ley 338 de Organizaciones Ley 300 Marco de la Madre Tierra Política de Alimentación y Nutrición de 2014 Ley 622 de Alimentación Escolar	COSOP 2021-2025
11. Pro-Camélidos 2	Marco Estratégico 2016-2025	Plan de Desarrollo Económico y Social 2021-2025 Plan Sectorial de Desarrollo Integral Ley 144 de Revolución Productiva Comunitaria Agropecuaria Ley 338 de Organizaciones Económicas Campesinas Estrategia para el Desarrollo Sostenible de la Producción Camélida	COSOP 2021-2025

Fuente: Elaboración Equipo EEPB Bolivia en base a los documentos originales de los COSOP y de cada programa.

Cuadro 29

Alineación de las donaciones 2015-2024 del FIDA con las políticas nacionales

Política / Estrategia	Donaciones alineadas	Justificación de alineación
Agenda Patriótica 2025	FO4LA, Puentes-Rural4YoungPeople, IPAF (ambos ciclos), Gestión del conocimiento para la adaptación de la agricultura familiar al cambio climático (INNOVA AF), Agridigitalización, Uso de Agricultura de Conservación (ICARDA)	Estas donaciones contribuyen a la erradicación de la pobreza extrema mediante generación de ingresos, fortalecen la soberanía productiva a través del acceso a mercados y diversificación agrícola, mejoran la seguridad alimentaria mediante el acceso a alimentos nutritivos y refuerzan la resiliencia ambiental mediante el uso sostenible de recursos naturales.
Ley 144 de Revolución Productiva Comunitaria Agropecuaria	FO4LA, Raíces Agroecológicas, Gestión del conocimiento para la adaptación de la agricultura familiar al cambio climático (INNOVA AF)	Se alinean con el fortalecimiento de la agricultura familiar al mejorar capacidades productivas, fomentar mercados locales y facilitar el acceso a tecnologías sostenibles para pequeños productores.
Ley 300 de la Madre Tierra y Desarrollo Integral para Vivir Bien	Gestión del conocimiento para la adaptación de la agricultura familiar al cambio climático (INNOVA AF), Agridigitalización, Uso de Agricultura de Conservación (ICARDIA), IPAF (quinto ciclo)	Contribuyen a la sostenibilidad ambiental mediante prácticas agroecológicas, regeneración del suelo, gestión eficiente del agua y la integración del conocimiento tradicional en la conservación de los ecosistemas.

Plan Plurinacional de Cambio Climático	Agridigitalización, Uso de Agricultura de Conservación (ICARDIA), IPAF (ambos ciclos)	Promueven la resiliencia climática y la adaptación de sistemas productivos mediante soluciones digitales, optimización de recursos naturales y fortalecimiento de la agricultura sostenible.
Estrategia Plurinacional de Juventud Productiva	Puentes-Rural4YoungPeople, Back to the Roots, IPAF (sexto ciclo), FO4LA	Fomentan la capacitación, inclusión y acceso a empleo juvenil en sectores agroalimentarios, promoviendo el emprendimiento rural y la participación de jóvenes en el desarrollo productivo a través de formación técnica y acceso a mercados.

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a documentos originales de donaciones y políticas y estrategias clave del país.

Cuadro 30
Incorporación de Gestión de Recursos Naturales (GRN) y Cambio Climático (CC) en las operaciones del FIDA en Bolivia

Intervención	Objetivo General	Componentes	Principales Actividades de GRN y CC
Plan VIDA-PEEP	Fortalecer las capacidades productivas y comunitarias para erradicar la pobreza extrema en Cochabamba y Potosí.	<ol style="list-style-type: none"> Fortalecimiento de comunidades y familias en extrema pobreza. Desarrollo de capacidades productivas. Gestión sostenible de recursos naturales y adaptación climática. 	<ul style="list-style-type: none"> - Implementación de tecnologías de cosecha de agua. - Capacitación en producción sostenible. - Introducción de variedades agrícolas resilientes.
VALE	Desarrollar la economía campesina basada en camélidos mediante la conservación de ecosistemas altoandinos y el fortalecimiento del mercado.	<ol style="list-style-type: none"> Manejo sostenible de praderas y bofedales. Transformación y comercialización de productos de camélidos. Desarrollo organizacional y fortalecimiento de asociaciones productivas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Implementación de sistemas de pastoreo rotacional. - Protección y restauración de bofedales. - Formación en manejo sostenible y comercialización.
Pro-Camélidos	Mejorar los ingresos de familias productoras de camélidos mediante el uso sostenible de los recursos naturales y el fortalecimiento de la cadena de valor.	<ol style="list-style-type: none"> Fortalecimiento de la base productiva primaria. Transformación y comercialización de productos derivados de camélidos. Acceso a financiamiento rural y gestión del conocimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Construcción de infraestructura hídrica. - Manejo sostenible de pastizales y bofedales. - Capacitación en modelos de producción resiliente.
ACCESOS-ASAP	Adaptar la agricultura familiar de pequeña escala al cambio climático mediante inversiones resilientes.	<ol style="list-style-type: none"> Manejo de recursos naturales, inversión en activos y emprendimientos económicos. Inclusión financiera y manejo de riesgos. Gestión del programa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Implementación de riego tecnificado. - Capacitación en agroecología. - Fomento de la diversificación productiva.
ACCESOS Rural	Promover la inclusión económica de comunidades rurales mediante modelos productivos sostenibles y resilientes.	<ol style="list-style-type: none"> Infraestructura resiliente y protección de fuentes de agua. Adaptación de sistemas productivos clave. Apoyo a emprendimientos productivos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Instalación de sistemas de captación de agua. - Capacitación en técnicas sostenibles. - Fortalecimiento de redes de productores.
Agro-Sustentar	Impulsar modelos agroecológicos para reducir la degradación ambiental y fortalecer la resiliencia climática en la frontera agrícola.	<ol style="list-style-type: none"> Impulso de sistemas agroecológicos sostenibles. Diversificación productiva y resiliencia climática. Gestión del conocimiento e innovación tecnológica. 	<ul style="list-style-type: none"> - Implementación de sistemas agroforestales. - Restauración de suelos degradados. - Monitoreo y evaluación de cambios ambientales.

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a documentos de diseño, informes de supervisión e informes de cierre.

Cuadro 31
Focalización de los programas de la cartera del FIDA en Bolivia

	Geográfica	Poblacional	Sectorial
1. VALE	Municipios de las zonas productoras de camélidos.	Hogares pobres con inseguridad alimentaria, sin que satisfagan sus necesidades básicas. Prioridad en mujeres y jóvenes.	Productores de camélidos domésticos y comunidades manejadoras de poblaciones silvestres de vicuña.
2. VIDA-PEEP	Municipios en los que los indicadores de pobreza seleccionados señalaran las condiciones de necesidad de intervención más urgentes.	Familias de comunidades campesinas e indígenas (quechuas y aymaras) en condiciones de extrema pobreza, según indicadores (FVA, IDH, NBI, umbral de pobreza, etc.).	
3. ACCESOS-ASAP	Municipios en que: a) el nivel de pobreza sea mayor al 50 %; b) no se estuvieran ejecutando otros proyectos de otras fuentes de cooperación (incluyendo FIDA); c) se amplíe las áreas de incidencia de otros dos proyectos FIDA (VIDA-PEEP y PROMARENA); y d) se identifique un elevado grado de vulnerabilidad climática.	Familias campesinas e indígenas, de escasos recursos productivos y débil articulación al mercado, que viven en condiciones de pobreza. Prioridad en mujeres y jóvenes.	Pequeños productores agropecuarios que dependían de una parcela agrícola (propia, arrendada o asignada) y grupos sin acceso a tierras, pero con interés en desarrollar emprendimientos productivos, principalmente mujeres y jóvenes.
4. Pro-Camélidos	Municipios de las zonas productoras de camélidos.	Familias en situación de extrema pobreza e inseguridad alimentaria. Prioridad en mujeres, jóvenes y pueblos indígenas.	Productores, artesanos y comerciantes de pequeña escala de la cadena de valor de la ganadería de camélidos.
5. ACCESOS RURAL	Municipios con predominancia de población rural pobre y elevada vulnerabilidad climática.	Población rural pobre, según los indicadores seleccionados.	Pequeños productores agropecuarios organizados, campesinos e indígenas, que producen cultivos priorizados para la seguridad alimentaria, en condiciones de vulnerabilidad climática.
6. CIDRE IFD	Municipios con predominio de población rural pobre.	Productores, transformadores y comerciantes de pequeña escala de operaciones, que vivan en condiciones de pobreza.	Pequeños productores, transformadores y comerciantes en sectores productivos de base agropecuaria.
7. CRECER IFD	Municipios en los que vivan menos de 2.000 habitantes.	Familias productoras de pequeña escala, que se desenvuelvan en condiciones de pobreza, según los indicadores seleccionados. Prioridad en mujeres y jóvenes.	Productores que practiquen una agricultura de pequeña escala.

8. Agro-Sustentar	Municipios fronterizos con niveles de pobreza superior al 50 %, vulnerabilidad climática, vulnerables en seguridad alimentaria y nutricional, y con conexión territorial para operar y dinamizar servicios, productos y mercados.	Familias productoras que vivan en condiciones de pobreza, inseguridad alimentaria y nutricional, y en condiciones de vulnerabilidad climática. Prioridad en mujeres, jóvenes e indígenas.	Pequeños productores agrícolas.
9. Pro-Camélidos 2	Municipios con presencia relevante de la producción de camélidos; con elevados niveles de pobreza medida por el indicador de Necesidades Básicas Insatisfechas; con baja generación de Valor Bruto de Producción; con vulnerabilidad climática y ambiental.	Productores de camélidos que vivan en condiciones de pobreza, con bajos ingresos y en condiciones de vulnerabilidad climática.	Pequeños productores y transformadores de pequeña escala, integrantes de la cadena de valor de camélidos.

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a los documentos originales y de evaluación de cada programa.

Cuadro 32
Comparación de los tres programas para Camélidos

	VALE ^a		Pro-Camélidos		Pro-Camélidos 2 ^o	
	Diseño	Real	Diseño	Real	Diseño	Real
Costo total del programa (USD)	14 380 000	12 166 000	38 800 000	38 411 000	30 675 000	NA
Beneficiarios directos	48 363	54 863	30 000	25 853	17 500	NA
Costo por beneficiario (USD)	297	222	1 293	1 486	1 753	NA
Número de municipios	60	66	47	30	43 *	NA
Tiempo de implementación (años)	6	6	6	8	7	NA

Nota: a/ Informe del presidente e Informe de Validación del Informe de Terminación de Proyecto (PCRV); b/ Informe de Diseño e Informe de Terminación del Proyecto; c/ Borrador del Informe del presidente (20/06/2025).

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a datos de PCRV, ITP, PDR

Cuadro 33
Ajustes realizados a la cartera del FIDA en Bolivia

Proyecto	Enmienda	Año
VALE	Recomposición del Comité Directivo. Ampliación del área de intervención del proyecto. Inclusión de un nuevo enfoque para el financiamiento de proyectos productivos. Modalidades de asignación de recursos entre los Componentes. Incremento de los montos de cofinanciación de la inversión en emprendimientos productivos. Reasignación de recursos entre categorías de gasto. Ampliación del fondo rotatorio. Apertura de Oficinas de Enlace departamentales.	2011
Pro-Camélidos	Reducción del área de intervención a 30 municipios. Reducción del número de beneficiarios a alcanzar a 25 000 familias. Reducción del número de comunidades a alcanzar a 600. Unificación de actividades orientadas al manejo eficiente de recursos naturales. Incremento del monto de cofinanciamiento para la transferencia pública-privada a usuarios finales. Reducción del número de planes de negocios a apoyar.	2018

	Prórroga de fechas de terminación al 30/06/24 y de cierre al 31/12/24.	2022
VIDA-PEEP	Prórroga de fechas de terminación al 31/12/16 y de cierre al 30/06/17.	2015
ACCESOS-ASAP	<p>Consolidación de la operatoria ACCESOS con donación ASAP.</p> <p>Modificación del área de intervención.</p> <p>Anulación de actividades concursales interfamiliares para acceso al financiamiento.</p> <p>Ajuste de metodología de los concursos intercomunales.</p> <p>Rediseño del componente de servicios financieros.</p> <p>Ajuste del Marco Lógico y de las metas.</p> <p>Prórroga de fechas de terminación al 30/09/19 y de cierre al 31/03/20.</p>	2018

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a los documentos originales y de evaluación de cada programa.

Cuadro 34
Cambio de Metas entre Diseño e Informe Final Pro-Camélidos sobre ingresos, activos y seguridad alimentaria y nutrición

Indicadores	Metas de Indicadores en Marcos Lógicos de:		
	Informe del diseño (2015)	Línea base (2017)	Informe de terminación de proyecto (2025)
Reducción de la pobreza rural en relación a línea base	5 %	10 al 15 %	15 %
Disminución de la desnutrición infantil en relación a línea base	3 %	10 %	10 %
Familias rurales con incremento de activos en un 20 %	80 % de 30 000 familias	80 % de 25 000 familias	80 % de 20 000 familias
Organizaciones económico productivas con planes de negocios mejoran su rentabilidad	El 70 % de las 492	El 70 % de las 240	70 % de 85
Hogares beneficiarios de la componente 1 de Producción primaria y Recursos Naturales	26 000	22 000	18 000

Fuentes: Elaboración Equipo EEPP Bolivia Documentos de Diseño, Línea Base e Informe Final de Pro-Camélidos.

COHERENCIA EXTERNA

Cuadro 35
Ventajas comparativas según los COSOP del FIDA

COSOP	Ventaja comparativa
COSOP (2015-2021)	<ul style="list-style-type: none"> • el desarrollo del sector de camélidos; • el manejo sostenible de los recursos naturales y la resiliencia al cambio climático; • el uso de concursos para transferencia de recursos a la población rural; • la implementación participativa orientada al empoderamiento; y • el desarrollo del capital humano y social.
COSOP (2021-2025)	<ul style="list-style-type: none"> • condiciones de financiamiento moderadas; • inversiones en el sector agrícola orientadas a la reducción de la pobreza, mejorando seguridad alimentaria e ingresos; • estrategias y metodologías que generan empoderamiento, capital social y capacidades; • posición de liderazgo en estrategias de inclusión de Pueblos Indígenas; • acreditación ante el GCF; • inversión en resiliencia climática para la agricultura de pequeña escala; • experiencia en cooperación sur-sur y triangular .

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia

- En cuanto a la coincidencia con otros programas del MDRyT, destaca la existente con el Programa Empoderar y su Proyecto de Innovación para Sistemas Alimentarios Resilientes (PAR), financiado por el Banco Mundial. Del total de municipios intervenidos por el FIDA, el 61,4 % (89 municipios) también cuentan con acciones del PAR. Entre los programas de FIDA, Accesos-ASAP y Accesos-Rural presentan el mayor grado de superposición.

Cuadro 36

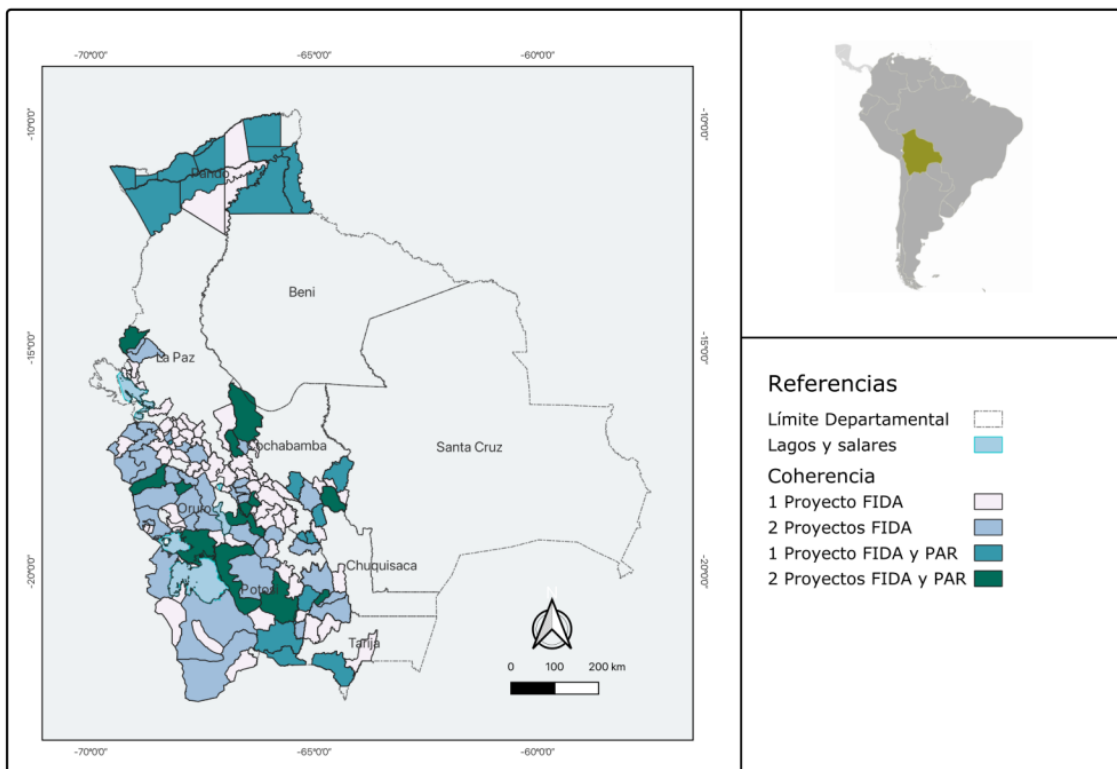
Municipios de intervención de FIDA coincidentes con el Programa Empoderar del MDRyT

Programa	Municipios intervenidos coincidentes con el PAR	Proporción de municipios del programa coincidentes con el PAR
Plan Vida – PEEP	8	28 %
VALE	26	43 %
Pro-Camélidos	21	50 %
Accesos ASAP	47	90 %
Accesos Rural	22	81 %

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a información de las UEP y el programa Empoderar.

Mapa 6

Coincidencia territorial de intervenciones FIDA y el Programa Empoderar a nivel municipal



Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a información de las UEP y el programa Empoderar.

44. En cuanto a la coincidencia con otros programas y Fondos que han invertido durante el periodo en la cadena de valor de los camélidos en Bolivia, se identificaron los siguientes puntos.

Recuadro 11

Comparación de dimensiones clave de Pro-Camélidos, Fondo de Desarrollo Indígena (FDI) y Empoderar/PAR (Banco Mundial)

- Coincidencia temporal: Pro-Camélidos (2017-2024); FDI (2017-actualidad); Empoderar-PAR (2005-2027, tres fases).
- Coincidencia territorial: departamentos de La Paz, Oruro y Potosí (PAR también en Chuquisaca). Las inversiones en camélidos del PAR coincidieron en unos dos tercios de municipios de Pro-Camélidos; FDI coincidió en 51 % de municipios de Pro-Camélidos
- Los tres han concentrado su inversión mayormente en producción primaria, mientras que Pro-Camélidos también ha prestado atención al procesamiento y comercialización.
- Todos ellos invirtieron en infraestructura (cercos, cobertizos, manejo de pastizales), acceso al agua, incorporación de reproductores.
- Diferentes contrapartes requeridas a los productores y sus organizaciones:
 - FDI no tiene una contraparte estándar, se analiza caso por caso según convenio y los aportes provienen de gobiernos subnacionales y beneficiarios, en especie o en efectivo;
 - Pro-Camélidos solicita el 30 % en efectivo para proyectos comunales y también para planes de negocios;
 - PAR permite cubrir un 20 % en mano de obra y materiales en el caso de comunidades vulnerables y el 30 % en alianzas productivas. A los grupos de mujeres, el financiamiento no requiere contraparte en efectivo.

Fuente: Equipo EEPP Bolivia sobre información documental (incluyendo bases de datos de inversiones del PAR-Banco Mundial y del FDI, Manual de Operaciones de Pro-Camélidos) y entrevistas.

CREACIÓN DE ASOCIACIONES

Cuadro 37

Análisis de alianzas operativas en el marco de los programas de préstamo

COSOP/ Programa	Organismo internacional	Objetivo de la Alianza	Comentarios
ACCESOS ASAP	Helvetas Swiss Intercooperation	Formulación y aplicación de metodologías de gestión de riesgos y adaptación al cambio climático en 18 municipios	Los objetivos se cumplieron satisfactoriamente
ACCESOS ASAP	ONU Mujeres	Fortalecimiento de la estrategia de género del proyecto	Apoyo técnico al diseño de la estrategia de género de ACCESOS+ASAP y Pro-Camélidos; desarrollo de metodologías de sensibilización para la infancia en guarderías comunitarias.
ACCESOS ASAP	Swiss Contact	Talleres con funcionarios del proyecto sobre masculinidades, para fortalecer su apropiación del enfoque de género.	Resultados satisfactorios
Pro-Camélidos	Swiss Contact	Implementación de la metodología de pares intergeneracionales ²⁶²	Resultados satisfactorios. Implementación de la estrategia *Pares Intergeneracionales*, formación de técnicos en género y TICs, y desarrollo de talleres de masculinidades en el

²⁶² Ver: [Swisscontact/Mercados Inclusivos y Pro-Camélidos](#)

marco del proyecto Mercados Rurales.

Pro-Camélidos	Swiss Contact	Promoción del uso de insumos biológicos para la crianza de camélidos, con apoyo de PROINPA.	Resultados satisfactorios
ACCESOS Rural	JICA	Fortalecimiento de iniciativas productivas de pequeños agricultores con enfoque de mercado	En curso
COSOP 2021-2025	Banco Mundial	El COSOP menciona esta posible alianza sin indicar los objetivos concretos	No hay información sobre acciones realizadas para concretar esta alianza
COSOP 2021, ACCESOS ASAP-ACCESOS Rural	GIZ	Acciones conjuntas en recursos hídricos, cambio climático y agroecología	No se concretó , en los documentos disponibles no se hace ninguna referencia a las causas.

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a documentos originales de programas FIDA y socios y entrevistas a actores clave.

Cuadro 38

Análisis de alianzas de cofinanciamiento previstas y resultados obtenidos

Proyecto	Organismo internacional	Objetivo de la Alianza	Comentarios
VALE	Programa de Apoyo a la Seguridad Alimentaria (PASA), Unión Europea	Cofinanciamiento del PASA a VALE por USD 1.54 millones (11 % del costo total)	PASA desembolsó sólo el 47 % de lo comprometido, no se reportan los motivos
ACCESOS ASAP	AECID	Cofinanciamiento de Euro 11.2 millones	Se desembolsó el 100 %
ACCESOS Rural	OFID	Cofinanciamiento del proyecto por USD 25 millones (34,4 % del presupuesto original)	No se concretó , en los documentos disponibles no se hace ninguna referencia a las causas
COSOP 2021-2025	GEF (FMAM)	El COSOP menciona esta posible alianza que estaría orientada al financiamiento para fortalecer la resiliencia, adaptación y mitigación del cambio climático	No hay información sobre acciones realizadas para concretar esta alianza.
COSOP 2021-2025	Fondo Verde del Clima	El COSOP menciona esta posible alianza que estaría orientada al financiamiento para fortalecer la resiliencia, adaptación y mitigación del cambio climático	No hay información sobre acciones realizadas para concretar esta alianza.
ACCESOS Rural	OFID	Cofinanciamiento del proyecto por USD 25 millones (34,4 % del presupuesto original)	No se concretó , en los documentos disponibles no se hace ninguna referencia a las causas

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a documentos de programas FIDA y socios y entrevistas a actores clave.

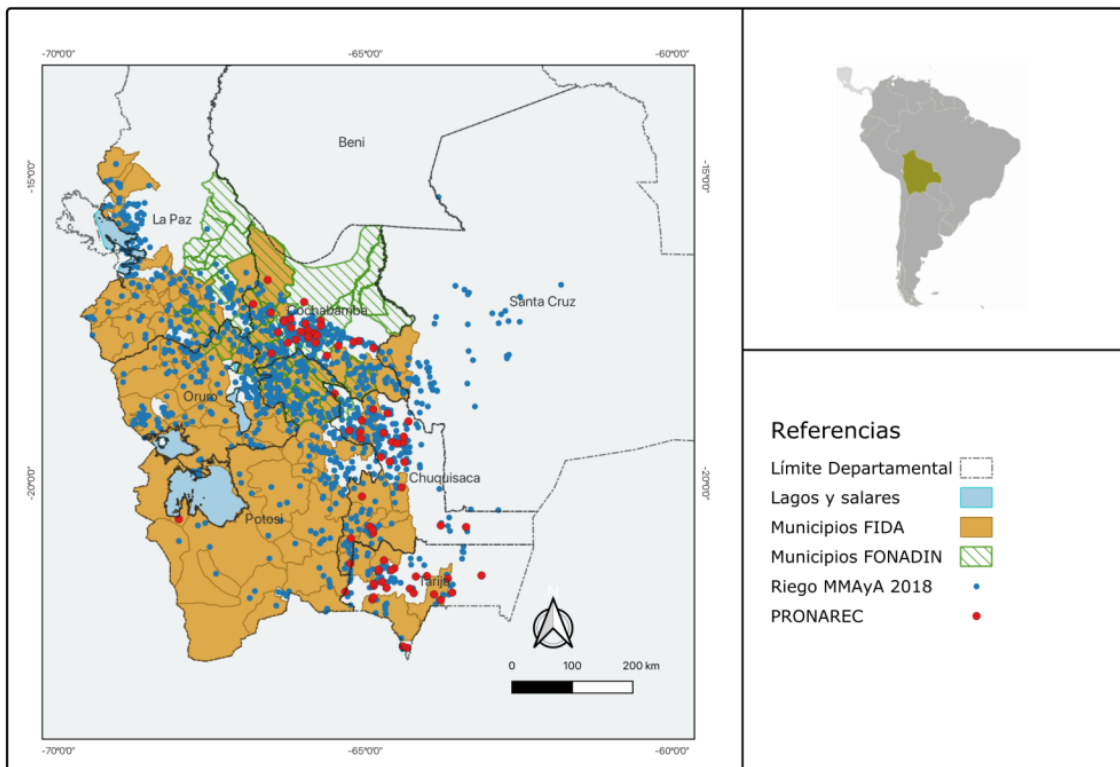
- La superposición geográfica de Vale y Plan Vida PEEP con proyectos del **Fondo Nacional de Desarrollo Integral (FONADIN) fue baja**, alcanzando únicamente 20 municipios. El FONADIN ejecuta la Política Sectorial para implementar la **Estrategia Nacional de Desarrollo Integral con Coca (PAPS II)** y el **Programa de Apoyo Presupuestario Sectorial de Seguridad Alimentaria (APS-SA)**, abarcando cinco departamentos: La Paz, Cochabamba, Oruro, Potosí y Chuquisaca. La acción de estos programas, cofinanciados con recursos de apoyo presupuestario de la Unión Europea (UE),

se concentra en municipios del Chapare, los Yungas y en zonas expulsoras de los valles de Cochabamba y el norte de Potosí.

- 46. Por otro lado, la superposición con **proyectos de riego implementados por el Ministerio de Medio Ambiente y Agua (MMAyA) fue alta**, particularmente en municipios de valles, y en menor medida en el altiplano (ver mapa 6). En estas zonas, el MMAyA ha ejecutado proyectos de inversión en riego y microriego en el marco de los programas **MIAGUA** (tres fases), **MIRIEGO** (dos fases), el **Programa de Apoyo al Riego Comunitario (PARC)** y los **programas Koika y PROAR**.
- 47. La superposición con proyectos del **Programa Nacional de Riego con Enfoque de Cuenca (PRONAREC)** y los programas del FIDA fue más puntual, concentrándose en municipios de los valles centrales y del sur (ver mapa 6).

Mapa 7

Coincidencia territorial de intervenciones FIDA con proyectos de Riego en Bolivia



Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a datos del MMAyA y el MDRyT.

COHERENCIA INTERNA

Cuadro 39

Alineación de los programas con los objetivos estratégicos de los COSOP

Objetivo Estratégico	Alineación / aporte de los programas evaluados (ver objetivos y componentes en cuadro anterior- pertinencia)
OE1 (2015-2020): Fortalecimiento de empresas rurales	Plan Vida PEEP, Vale, Pro-Camélidos, Accesos ASAP, Accesos Rural, Agrosustentar
OE1 (2021-2025): Capacidad productiva agrícola sostenible y resiliente	
OE2 (2015-2020): Manejo sostenible de los recursos naturales y resiliencia climática	Plan Vida PEEP, Vale, Accesos ASAP, Accesos Rural. Agrosustentar

OE2 (2021-2025): Acceso a mercados inclusivos y sostenibles	Vale, Pro-Camélidos
--	---------------------

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a revisión documental

Cuadro 40

Alineación de las donaciones 2015-2014 del FIDA con los objetivos estratégicos de los COSOP

Objetivo Estratégico	Aporte de las donaciones regionales
OE1 (2015-2020): Fortalecimiento de empresas rurales	Varias donaciones fortalecieron las capacidades productivas, organizativas y de comercialización de pequeños productores, con énfasis en la mejora de cadenas de valor, emprendimientos juveniles y acceso a financiamiento (FO4LA, PROCASUR, Puentes-Rural4YoungPeople).
OE2 (2015-2020): Manejo sostenible de los recursos naturales y resiliencia climática	Las donaciones apoyaron la adopción de tecnologías innovadoras y prácticas agrícolas sostenibles, promoviendo la eficiencia en el uso del agua, la conservación de suelos y la adaptación al cambio climático (INNOVA AF, ICARDIA).
OE1 (2021-2025): Capacidad productiva agrícola sostenible y resiliente	Se enfocaron en mejorar la productividad de pequeños productores mediante innovaciones tecnológicas, digitalización agrícola y prácticas agroecológicas, asegurando sostenibilidad y resiliencia climática (Innovatech, Raíces Agroecológicas, Agridigitalización).
OE2 (2021-2025): Acceso a mercados inclusivos y sostenibles	Se promovió la integración de productores en mercados competitivos, fomentando redes comerciales, financiamiento rural, empoderamiento de mujeres y jóvenes, y el fortalecimiento de gobernanza indígena (Back to the Roots, IPAF 2, Red de Empresas Rurales, Diálogo Político).

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a documentos originales de donaciones y COSOPs 2015-2020 y 2021-2025.

Cuadro 41

Vinculación de las donaciones con programas FIDA en Bolivia 2015-2024

Donación	Forma de Articulación	Grado de Articulación
PROCASUR	Participación de Programas FIDA en Rutas de Aprendizaje de PROCASUR y capacitación a Accesos+ASAP para replicarlas con fondos propios, con 92 rutas internas realizadas.	Alta
Programa de la Papa	Había coincidencia territorial con Pro-Camélidos, pero no se articuló por agendas ya cerradas de los programas.	Nula
Red Regional de Empresas Rurales Inclusivas	Trabajó con cooperativas sin relación con programas FIDA; no se generó articulación.	Nula
INNOVA AF	Se implementó en zonas con presencia de FIDA, pero no hubo articulación directa.	Nula
FIMI (IPAF 5to ciclo)	No hubo articulación.	Nula
FIMI (IPAF 6to ciclo)	Ejecutado en zonas camélicas con enfoque en saberes ancestrales; no hay vinculación actual con Pro-Camélidos, aunque existe potencial de articulación en Pro-Camélidos 2.	Nula
Diálogo Político para Transformaciones Rurales	No hubo articulación con proyectos FIDA. Los productos generados podrían ser útiles como insumos para futuras intervenciones.	Nula
Back to the Roots	No hubo articulación con proyectos FIDA, lo cual es consistente con su	Nula

objetivo: sistematizar casos sobre gastronomía y desarrollo rural.

Métricas y Tecnologías Sensibles a la Nutrición	Se implementó en zonas también cubiertas por Pro-Camélidos, pero no hubo articulación operativa ni coordinación con el programa.	Nula
Puentes-R4YP	Articulación con Pro-Camélidos mediante formación de jóvenes en gastronomía y habilidades digitales, y promoción del consumo de carne de llama en redes de formación y restaurantes.	Alta
Agridigitalización	Tuvo sinergias puntuales con Pro-Camélidos y Accesos mediante capacitación a OPs, pero sin coordinación institucional directa.	Limitada
FO4LA	No hubo articulación.	Nula
INNOVATECH	Se vinculó con Pro-Camélidos y Accesos a través del uso de la app Hola Tractor y talleres de educación financiera de TuGerente. En el caso de Pro-Camélidos, se firmó un convenio específico para la provisión de servicios de mecanización agrícola, particularmente para perforación de hoyos en cercos forrajeros y se realizaron talleres conjuntos para jóvenes mujeres que son agentes de Hola Tractor.	Alta
ICARDIA	Intercambio de información y datos de base con Pro-Camélidos sobre sistemas productivos; los insumos fueron útiles para adaptar tecnologías CLCA263.	Limitada
Raíces Agroecológicas	Complementa a Accesos Rural; fortalecerá sostenibilidad, transferencia de innovaciones y coordinación con actores locales.	Alta

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a documentos originales de donaciones y de programas FIDA, entrevistas a actores clave y visitas de campo.

²⁶³ Agricultura de Conservación en Sistemas de Cultivo y Ganadería (CLCA, por sus siglas en inglés)

Recuadro 12

Ejemplos de articulaciones y aportes de las donaciones a préstamos y actividades no crediticias

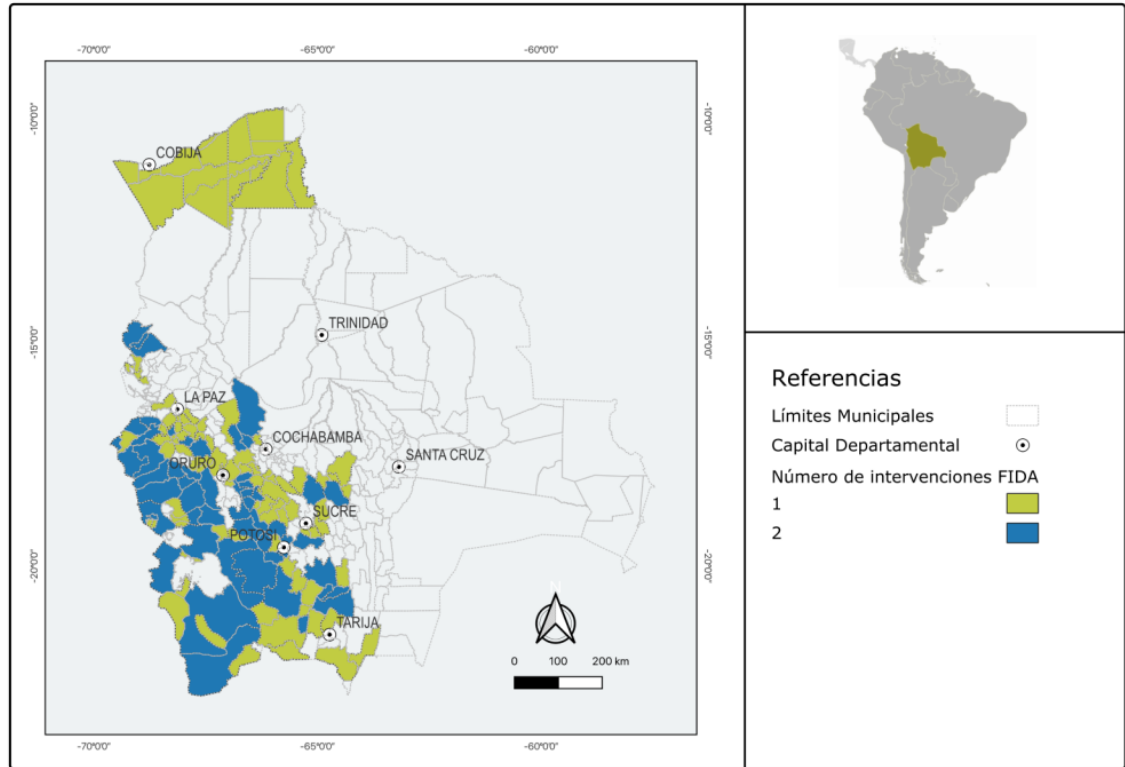
- **Articulación puntual con ACCESOS-ASAP y Pro-Camélidos (desarrollo de capacidades en temas innovadores):** Métricas y Tecnologías Sensibles a la Nutrición, Puentes-Rural4YoungPeople y Digitalización agrícola desarrollaron capacitaciones respectivamente en nutrición y métricas, gastronomía y manejo digital, certificación ecológica y marketing digital.
- **Articulación más estructurada con ACCESOS-ASAP y Pro-Camélidos** (métodos y herramientas integradas a la implementación): PROCASUR a través de rutas de aprendizajes, organización de eventos y sistematizaciones; INNOVATECH a través de mecanización agrícola, herramientas digitales y capacitación técnica.
- **Aportes** a la gestión del conocimiento en temas relevantes para Bolivia y la cartera del FIDA. Back to the Roots contribuyó a la sistematización de experiencias vinculadas al patrimonio alimentario regional (PAR) y a la constitución de una comunidad de aprendizaje sobre políticas alimentarias y agricultura familiar. Métricas y Tecnologías para la Nutrición desarrolló una base de datos de 8 777 alimentos con análisis nutricional; el desarrollo de la App Diet DQ Tracker; la evaluación nutricional de 151 platos bolivianos y la plataforma Nutrmetrics. PROCASUR logró transferir la metodología de Rutas de Aprendizaje a ACCESOS-ASAP, lo que permitió la implementación de 92 rutas internas entre 2017-2018, reduciendo los costos de transferencia de conocimientos y formando a formadores. Solo en el tercer caso hubo una vinculación más directa con los préstamos del FIDA.
- **Aportes** a la gestión del conocimiento en temas relevantes para Bolivia y la cartera del FIDA. Back to the Roots contribuyó a la sistematización de experiencias vinculadas al patrimonio alimentario regional (PAR) y a la constitución de una comunidad de aprendizaje sobre políticas alimentarias y agricultura familiar. Métricas y Tecnologías para la Nutrición desarrolló una base de datos de 8 777 alimentos con análisis nutricional; el desarrollo de la App Diet DQ Tracker; la evaluación nutricional de 151 platos bolivianos y la plataforma Nutrmetrics. PROCASUR logró transferir la metodología de Rutas de Aprendizaje a ACCESOS-ASAP, lo que permitió la implementación de 92 rutas internas entre 2017-2018, reduciendo los costos de transferencia de conocimientos y formando a formadores. Solo en el tercer caso hubo una vinculación más directa con los préstamos del FIDA.
- **Alianzas.** Cinco donaciones (Back to the Roots; Innovatech; Métricas; Agridigitalización; Innovación para productores de papa) establecieron distintos niveles de alianzas con el sector público (Ministerio de Turismo, Viceministerio de Educación Alternativa; Instituto Nacional de Laboratorios de Salud-INLASA; Instituto Nacional de investigación Agrícola y Forestal-INIAF), privado (Pontificia Universidad Católica de Bolivia; HolaTractor; TuGerente) y agencias internacionales y ONG nacionales (IICA, OXFAM, PROINPA).
- Diálogo sobre políticas. La donación PDRT fortaleció las capacidades de incidencia de organizaciones de agricultores familiares del Mercosur. En Bolivia, la CIOEC elaboró propuestas como la creación de un Registro Único de Agricultura Familiar y un régimen tributario diferenciado, aunque no se reporta evidencia de que estas hayan sido adoptadas. Por su parte, en el marco de la donación FO4A-LA, la ANAPQUI contribuyó al reconocimiento, por parte de la Comunidad Andina de Naciones, de la denominación de origen de la Quinoa Real Boliviana producida en los alrededores del Salar de Uyuni

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a documentos originales de donaciones.

48. Las intervenciones del FIDA en Bolivia han mostrado una **baja superposición territorial** entre ellas. Solo el **37 % de los municipios intervenidos** (53) se han beneficiado de más de un programa. Estas coincidencias se observan principalmente entre los proyectos **VALE y Pro-Camélidos** (33 municipios) y **Accesos-ASAP y Accesos-Rural** (11 municipios), lo cual responde a la similitud de sus temáticas (mapa 7). No obstante, a nivel comunitario, la **continuidad de las acciones es limitada**, ya que únicamente el **5,6 % de las intervenciones** coinciden en la misma comunidad.

49. A nivel departamental, **Potosí** (16 municipios), **Oruro** (15), **La Paz** (11), **Cochabamba** (6) y **Chuquisaca** (5) son los departamentos con mayor cantidad de municipios apoyados por **dos programas del FIDA**. En contraste, los municipios de **Beni, Santa Cruz, Pando y Tarija** han recibido apoyo de **un solo programa**.

Mapa 8
Número de programas de FIDA por municipio.



Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a datos

GESTION DE CONOCIMIENTO

Productos de conocimientos de las operaciones FIDA en Bolivia 2015-2024²⁶⁴

PROCAMÉLIDOS

1. Sistematizaciones

-Sistematización de la metodología Cerrando Brechas en Pro-Camélidos. (UGP Pro-Camélidos, 2024)

-Sistematización de experiencias de Acceso a Servicios Financieros en Pro-Camélidos. (UGP Pro-Camélidos, 2024)

-Sistematización de la implementación de Centros Infantiles "Gu" y transferencia de la metodología de Edu-Entretenimiento "A jugar" en Pro-Camélidos. (UGP Pro-Camélidos, 2024)

2. Documentos y Manuales Técnicos

-Manual de Juzgamiento y Calificación de Llamas y Alpacas (Resolución Ministerial 223 del 19/08/2022). (UGP Pro-Camélidos + MDRyT+ANAPCA, 2022)

-Reglamento General de Expoferias de Camélidos. (UGP Pro-Camélidos +MDRyT+ANAPCA s.f.)

-Investigaciones adaptativas sobre manejo y alimentación de camélidos: i) Efecto en el peso de llamas maltonos con suplementación concentrada post-pastoreo (Curahuara de Carangas-Oruro); ii) Contribución de los cerramientos ganaderos en la disponibilidad de plantas de la pradera nativa para el pastoreo (Huatacalla, Uyuni, Potosí); iii) Contribución de los cercos en la mejora de las especies de la pradera nativa y su resiliencia al cambio climático (San Andrés de Machaca, La Paz). (UGP Pro-Camélidos, s.f.)

- Manual de Gestión de Quejas y Resolución de Conflictos con asociaciones departamentales de camélidos (ADEPCAs) (UGP Pro-Camélidos +ANAPCA+ADEPCAs, s.f.)

-Reglamento de mataderos para camélidos sudamericanos. (UGP Pro-Camélidos + MDRyT+SENASAG+ANAPCA, 2022)

3. Rutas de Aprendizaje

i) Internacionales: a) Alimentación y provisión de agua para camélidos (Argentina).; b) Manejo ganadero y refrescamiento de sangre (Perú); c) Ruta Internacional sobre resultados departamentales de camélidos (Bolivia) (organizada en 2024 en el marco del Año Internacional de los Camélidos) (UGP Pro-Camélidos + Procasur, 2024)

ii) Nacionales: a) Experiencias en manejo de recursos naturales y áreas protegidas (ProRural, Biocultura).; b) Avances en la cadena productiva de camélidos (Q'arwa Ruta, Ruta Nacional). (UGP Pro-Camélidos, 2024)

3. Plataformas de Intercambio y Eventos

i) Feria Nacional de Camélidos, donde se compartieron experiencias y testimonios de productores; ii) Reuniones de coordinación interinstitucional, para fortalecer las plataformas técnicas nacional y locales en el sector camélido; iii) Redes de productores de camélidos, vinculadas a la Asociación Nacional de Productores de Camélidos (ANAPCA) y asociaciones departamentales.

4. Guías y manuales

²⁶⁴ Estos productos han sido identificados a partir de los informes de terminación de programas, informes de medio término, el Informe de Terminación del COSOP 2015-2020, documentos sobre las donaciones, otras fuentes disponibles en la red.

i) Producción de materiales didácticos para sensibilizar sobre equidad de género y reducción de carga de trabajo: a) Díptico Brechas de Género "Para poner atención y desarrollar nuestro plan de acción, en la organización, en la comunidad y el municipio."; b) Stickers 7 formas de vivir con equidad en Familia; c) Calendario, siete formas de vivir con equidad en familia; d) Rotafolio, la corresponsabilidad en el Hogar; e) Calendario Ganadero en el complejo camélido. (UGP Pro-Camélidos, 2022-2024)

ii) Manuales sobre dietas saludables, con recetas ricas en nutrientes y basadas en ingredientes locales. (UGP Pro-Camélidos, sf)

iii) Guías sobre el manejo de huertos, utilizadas en comunidades y escuelas para mejorar la producción de alimentos. (UGP Pro-Camélidos, sf)

iv) Jóvenes en acción, Cerrando brechas: Guía para hacer videos cortos en el celular, 2023. (UGP Pro-Camélidos, 2023)

5. Videos:

i) Video producidos por Jóvenes con la iniciativa pares intergeneracionales: https://drive.google.com/drive/folders/1YTuuwbGkn8nBgaibx3eHW9YrNWG6qPyx?usp=share_link ; ii) Video resumen actividades género e inclusión de jóvenes en el complejo camélido: https://drive.google.com/file/d/1b4dmIJQm13G9k_ILAT-G-cud8OoPGJoA/view?usp=share_link; iii) Video Historia de Liderazgo femenino: <https://drive.google.com/file/d/1RxwRzwcGscpyLR-3dDvOEpzLUkmxFmDY/view?usp=sharing> ; iv) Video acciones de género UTD ORURO : https://drive.google.com/file/d/1-IPmNRzSwsvUy_umh6tWGzVma8FDR2vx/view?usp=share_link ; v) Video Acciones de género UTD La Paz: https://drive.google.com/file/d/1Z2xJaD7nxk0yuihknCeykn7rj-2rMr6H/view?usp=share_link ; vi) Video la Llamera: <https://youtu.be/cb3YOdLLpB4>; vii) Video Asociación de Productoras Artesanas Huari "APAH": <https://youtu.be/GfkabHeMsqM>; viii) Video Experiencia pueblos originarios: <https://drive.google.com/file/d/1CvRSakoNlbf6jfRuOyEhDrNtp5300-wN/view> (UGP Pro-Camélidos, 2022-2024)

Accesos+ASAP

Sistematizaciones:

-Inclusión social y económica desde la experiencia del Programa Accesos - ASAP Sistematización de Resultados. (UGP Accesos-ASAP, 2019)

-Sistematización de la experiencia del programa Accesos en la incorporación de género. (UGP Accesos-ASAP, 2019)

-Sistematización: Implementando medidas de reducción de riesgo y adaptación al cambio climático. (UGP Accesos-ASAP, 2016)

- El valor de los conocimientos tradicionales Los conocimientos de los pueblos indígenas en las estrategias de adaptación al cambio climático y la mitigación de este. (UGP Accesos-ASAP, 2016)

- Sistematización de experiencias entre el Programa Accesos y el Proyecto Reducción del riesgo de desastres. (UGP Accesos-ASAP, 2018)

-Complementaridad de roles para reducir la carga laboral de las mujeres. (UOL Patacamaya. Accesos-ASAP, 2018)

2. Rutas de aprendizaje:

-92 Rutas de aprendizaje internas a las que asistieron 2.041 beneficiarias de Accesos+ASAP. Las Rutas de Aprendizaje durante estos dos años se enfocaron

en las 4 áreas principales de demanda de conocimiento: i) Producción primaria y transformación de productos; ii) Comercialización de productos y servicios; iii) Gestión, cosecha, manejo y uso comunitario del agua; y iv) Manejo de recursos naturales entendido como conservación y aprovechamiento sostenible de los bosques. (Procasur+UGP Accesos ASAP. 2019)

-Encuentro Andino de Talentos Rurales (Procasur+UGP Accesos ASAP. 2018)

Plan Vida

-Sistematización de experiencias del proyecto "PLAN VIDA/PEEP - Dueños de nuestro propio desarrollo. Elaborada por PROCASUR. (Procasur, UGP PLAN VIDA. 2017)

VALE

-Ferias municipales, departamentales y nacionales sobre emprendimientos exitosos. (UGP, VALE, s.f.)

-Estudios sobre gestión sanitaria ganadera y su impacto en la productividad (UGP, VALE, s.f.)

Donaciones

1. Programa de Gestión del Conocimiento para la Adaptación al Cambio Climático (FIDA + IICA, lanzado en 2019 para 8 países). Este programa tiene los siguientes productos de gestión del conocimiento : Sesiones de intercambios virtuales y talleres territoriales para el fortalecimiento de las prácticas o experiencias de adaptación, 1 plataforma virtual de gestión del conocimiento con al menos 8 buenas prácticas documentadas de adaptación de la AF al CC y programas de formación de capacidades para generar y aplicar conocimientos surgidos del proyecto, 1 curso presencial sobre capitalización de experiencias, 1 curso virtual sobre adaptación al CC y desarrollo rural territorial, 8 experiencias sistematizadas, 8 videos y un módulo virtual sobre su aplicación, 1 libro sobre lecciones aprendidas y manuales técnicos, 1 espacio virtual para difusión del proyecto y plataforma interinstitucional enfocada en temas de cambio climático, en la que participarán diversos actores (Bolivia). (IICA, 2019). Además, en Bolivia se generaron además materiales pedagógicos específicos adaptados a zonas rurales con limitada conectividad, y se impulsó una plataforma interinstitucional para el intercambio y escalamiento de prácticas climáticamente inteligentes.

2. Back to The Roots:

-Caja de Herramientas del Patrimonio Alimentario Regional (BTR - Back to the Roots). (ICCO + Manq'a, 2020)

-Curso de Formación COCINA PAR (ICCO + Manq'a, 2020)

3. Programa de fortalecimiento de la innovación para mejorar los ingresos, la seguridad alimentaria y la resiliencia de los productores de papa en Bolivia, Ecuador y Perú (CIP -ANDES)- 2019:

-Sistematización de experiencias "Soy papa, no papá". (CIP, 2019)

4. Métricas y tecnologías favorables al proyecto para obtener mejores resultados en proyectos sensibles a la nutrición

-Base de datos de 8,777 alimentos con indicadores de calidad dietética y diversidad y 151 platos y bebidas locales con análisis nutricional detallada.(McGill, ProRural,s.f.)

5. Innovatech: Sparkassenstiftung Deutschland für Internationale Zusammenarbeit (SPARK), Hola tractor, caso de éxito. 2023 (Sparkassenstiftung, 2023).

5. Procasur: Programa de Fortalecimiento de Capacidades y Herramientas para el Escalamiento y Difusión de Innovaciones

-Ruta de aprendizaje: Buenas prácticas en la gestión, seguimiento y evaluación de proyectos de desarrollo rural en Bolivia. 2016 (Procasur, 2016)

-Ruta de Aprendizaje Internacional: Estrategias y herramientas de adaptación al cambio climático para un desarrollo rural sostenible en América Latina y el Caribe: Ruta con funcionarios de proyectos FIDA de LAC y ESA en Bolivia. 2018 (Procasur+UGP Accesos ASAP 2018).

-Guía metodológica para el diseño e implementación de Rutas (Procasur+UGP Accesos ASAP. 2017)

EFICACIA

Cuadro 42

Avance hacia el primer objetivo estratégico del COSOP 2015-2020 (contribuir al desarrollo y fortalecimiento de negocios rurales de pequeños productores), según la autoevaluación.

Indicador de hito de COSOP 2015-2020	Avance según autoevaluación (junio 2019)	Nivel de logro
Al menos 74 000 familias capacitadas incrementan su producción en un promedio de 20 %; 40 % de las familias son indígenas.	860 familias (77 %) capacitadas en actividades productivas; la población atendida es campesinos e indígenas.	***
Al menos el 70 % de esas familias incrementa la disponibilidad de alimentos para su consumo y un 50 % de las familias transforma su producción.	56 860 familias (77 %) han accedido a desarrollo de capacidades e inversiones para mejorar la disponibilidad de alimentos (PPV con 16 299 familias; ACCESOS ASAP con 37 612 familias y PRO-CAMÉLIDOS con 2 949 familias).	***
Al menos un 40 % de esas familias comercializa sus productos a mercados diferenciados e incrementa su ingreso en un promedio de 20 %.	7 939 familias (11 %) están comercializando su producción primaria y/o transformada (ACCESOS ASAP con 7 642 familias; y PRO-CAMÉLIDOS con 297 familias).	*

Fuente: Elaboración equipo IOE, en base a COSOP 2015 – 2025 e informe de autoevaluación final del COSOP (junio 2019).

Cuadro 43

Avance hacia el segundo objetivo estratégico del COSOP 2015- 2020 (Fortalecer capacidades e incrementar activos físicos para el manejo sostenible de los recursos naturales y la resiliencia frente al cambio climático), según la autoevaluación.

Indicador de hito COSOP 2015-2020	Avance según autoevaluación (junio 2019)	Nivel de logro
Al menos 650 iniciativas de organizaciones comunales (aprox. 39 000 familias) implementan medidas de manejo y aprovechamiento sostenible de recursos naturales.	587 iniciativas de organizaciones comunales están implementando medidas de manejo sostenible de recursos naturales (PPV con 221; ACCESOS ASAP con 299; y PROCAMÉLIDOS con 67).	****
Al menos el 70 % de las 74 000 familias implementan medidas de resiliencia frente al Cambio Climático.	48 946 familias (66 %) están implementando medidas de adaptación al cambio climático (PPV con 16 299 familias; ACCESOS ASAP con 29 698 familias; PROCAMÉLIDOS con 2 949 familias).	***

Fuente: Elaboración equipo IOE, en base a COSOP 2015 – 2020 e informe de autoevaluación final del COSOP (junio 2019).

Leyenda:

>80	****
79-50	***
49-20	**
<19	*

Cuadro 44

Avance a medio término sobre el primer objetivo estratégico del COSOP 2021- 2025 (Fortalecer capacidades e incrementar activos físicos para el manejo sostenible de los recursos naturales y la resiliencia frente al cambio climático), según autoevaluación.

Indicador de hito de COSOP (2021-2025)	Avance según autoevaluación a medio término agosto 2022 ²⁶⁵	Avance según autoevaluación a medio término de junio 2024
Número de hectáreas de tierra gestionadas considerando la resiliencia al cambio climático	21 881 hectáreas de tierras manejadas considerando resiliencia al cambio climático (superficie de pastos protegida/ restaurada/ manejada y superficie regada). 127 hectáreas de tierras agrícolas manejadas con infraestructura hídrica de riego.	23 557 hectáreas de tierras manejadas considerando resiliencia al cambio climático (superficie de pastos protegida/ restaurada/ manejada y superficie regada). 158,5 hectáreas de tierras agrícolas manejadas con infraestructura hídrica de riego.
Porcentaje de personas/hogares que recibieron apoyo específico para mejorar su estado nutricional	4 380 Hogares que recibieron apoyo específico para mejorar su estado nutricional 20 % de personas que han recibido apoyo específico para mejorar su nutrición.	37 % de personas que han recibido apoyo específico para mejorar su nutrición. 5 178 Hogares que recibieron apoyo específico para mejorar su estado nutricional
Número de personas capacitadas en prácticas de producción y/o tecnologías	7 177 personas capacitadas en prácticas y/o tecnologías de producción.	11 131 personas (6 463 hombres y 4 668 mujeres) capacitadas en prácticas y/o tecnologías de producción.
Número de personas que reciben servicios de información climática		No reportado
Número de grupos que reciben apoyo y fortalecen sus capacidades en áreas relacionadas con sostenibilidad y productividad a través acciones de SSTC		No reportado

Fuente: Elaboración equipo IOE, en base a COSOP 2021 – 2025 y datos de la autoevaluación intermedia (2021- 2025).

Cuadro 45

Avance a medio término sobre el segundo objetivo estratégico de los COSOP 2021- 2025 (contribuir al desarrollo y fortalecimiento de negocios rurales y no rurales de pequeños productores), según la autoevaluación.

Indicador de hito de COSOP (2021-2025)	Avance según autoevaluación a medio término agosto 2022 ²⁶⁶	Avance según autoevaluación a medio término de junio 2024
Número de instalaciones de comercialización, procesamiento y almacenamiento construidas o rehabilitadas	15 instalaciones de comercialización, elaboración y almacenamiento construidas o rehabilitadas	59 instalaciones de comercialización, elaboración y almacenamiento construidas o rehabilitadas

²⁶⁵ Estos datos se encuentran en el documento de la autoevaluación intermedia de junio 2024.

²⁶⁶ Estos datos se encuentran en el documento de la autoevaluación intermedia de junio 2024.

Número de empresas rurales que acceden a servicios de desarrollo empresarial		
Número de personas capacitadas en actividades generadoras de ingresos o en gestión empresarial		
Número de organizaciones de productores rurales apoyadas	85 organizaciones de productores rurales apoyadas	88 organizaciones de productores rurales apoyadas
Número de personas en áreas rurales que acceden a cualquier tipo de servicios financieros (ahorros, crédito, seguros, remesas, etc.)	0 personas de las zonas rurales que acceden a servicios financieros	1 492 personas de las zonas rurales que acceden a servicios financieros
Número de personas en áreas rurales capacitadas en educación financiera o en el uso de productos y servicios financieros, o en ambos	0 personas de las zonas rurales capacitadas en alfabetización financiera o en el uso de productos y servicios financieros, o en ambos	7 808 personas de las zonas rurales capacitadas en alfabetización financiera o en el uso de productos y servicios financieros, o en ambos
Número de grupos que reciben apoyo y fortalecen capacidades en áreas relacionadas con la comercialización y el acceso a mercados a través de acciones de SSTC.		

Fuente: Elaboración equipo IOE, en base a COSOP 2021 – 2025 y datos de la autoevaluación/revisión intermedia (2021- 2025).

50. Durante el período 2015-2024, el FIDA financió cinco operaciones:

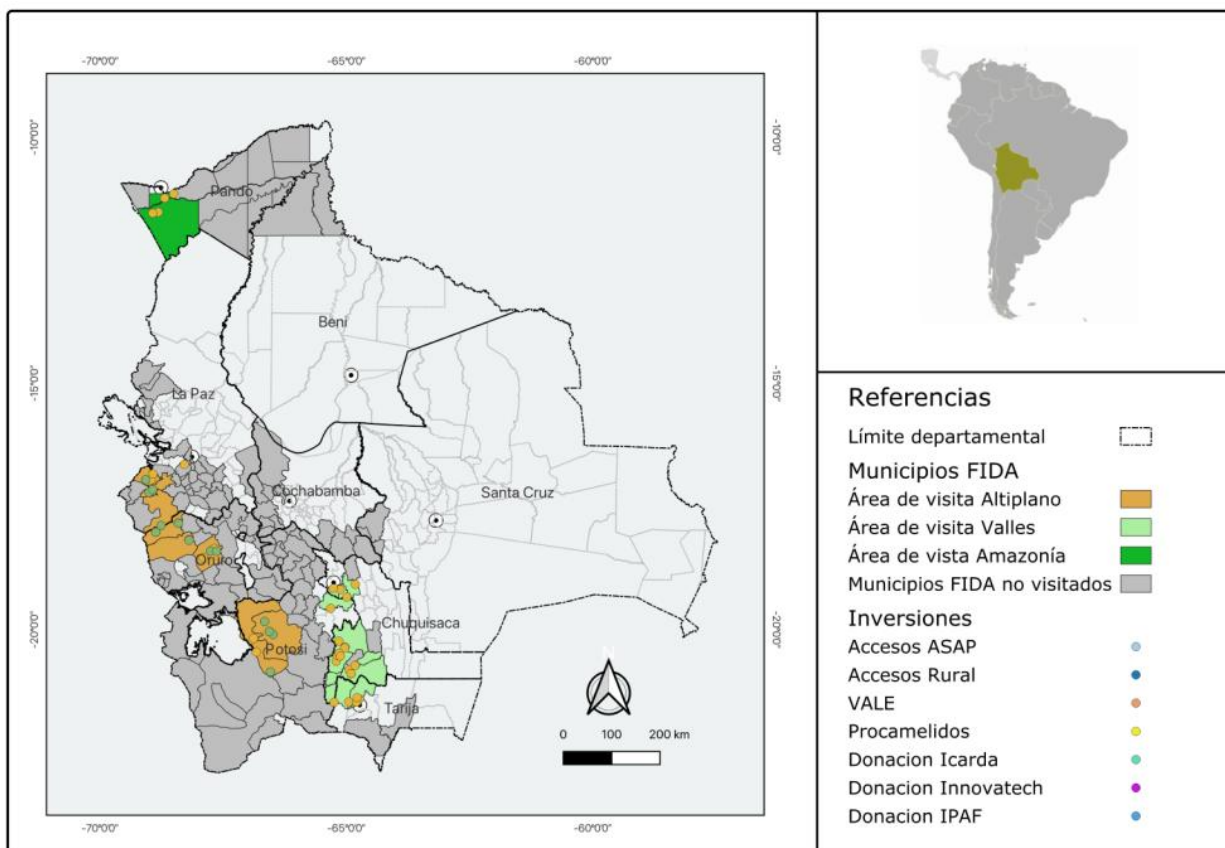
- **ACCESOS Rural:** Promoción de la resiliencia climática en familias rurales.
- **Pro-Camélidos:** Fortalecimiento de la cadena de valor de camélidos.
- **ACCESOS ASAP:** Inclusión económica y resiliencia climática.
- **VALE:** Valoración de la economía campesina camélida.
- **Plan VIDA-PEEP:** Erradicación de la pobreza extrema.

51. Cada intervención definió su área de acción basada en criterios específicos, seleccionando municipios prioritarios.

52. Según el análisis realizado por el equipo de la EEPP de las bases de datos de las operaciones, se identificaron 148 municipios beneficiados por los programas financiados por el FIDA, representando el 41 % de los municipios del país²⁶⁷. Las intervenciones se distribuyeron así: ACCESOS Rural (27), Pro-Camélidos (42), ACCESOS-ASAP (52), VALE (60) y VIDA-PEEP (22). En términos generales, las iniciativas se concentraron en áreas de mayor pobreza en el Altiplano y los Valles Interandinos, aunque ACCESOS-ASAP también intervino en municipios del norte amazónico en Beni y Pando.

Mapa 9

Área de intervención de los préstamos y las donaciones evaluadas la EEPP



Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a información de Unidades Ejecutoras de Proyecto (UEP).

267 Aunque el INE considera un total de 343 municipios, para el censo 2024 se agregaron datos de municipios creados recientemente y presenta datos de población para 338 municipios.

- 53. Durante el periodo concerniente a la EEPP, las operaciones de FIDA se han concentrado en municipios de la región altiplánica (45 %), seguido de los valles interandinos (28 %) y la región amazónica (24 %). Las intervenciones en municipios del Gran Chaco y los Llanos orientales han sido tangenciales, 2 % y 1 % respectivamente (mapa abajo)²⁶⁸.
- 54. El análisis de **Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI)** en los municipios FIDA, en comparación con los valores nacionales y departamentales, demuestra que estos presentan niveles significativamente más altos que el promedio del país y de sus respectivos departamentos (cuadro abajo).

Cuadro 46

Necesidades Básicas Insatisfechas de municipios con intervención de FIDA en comparación con promedios departamentales y nacional

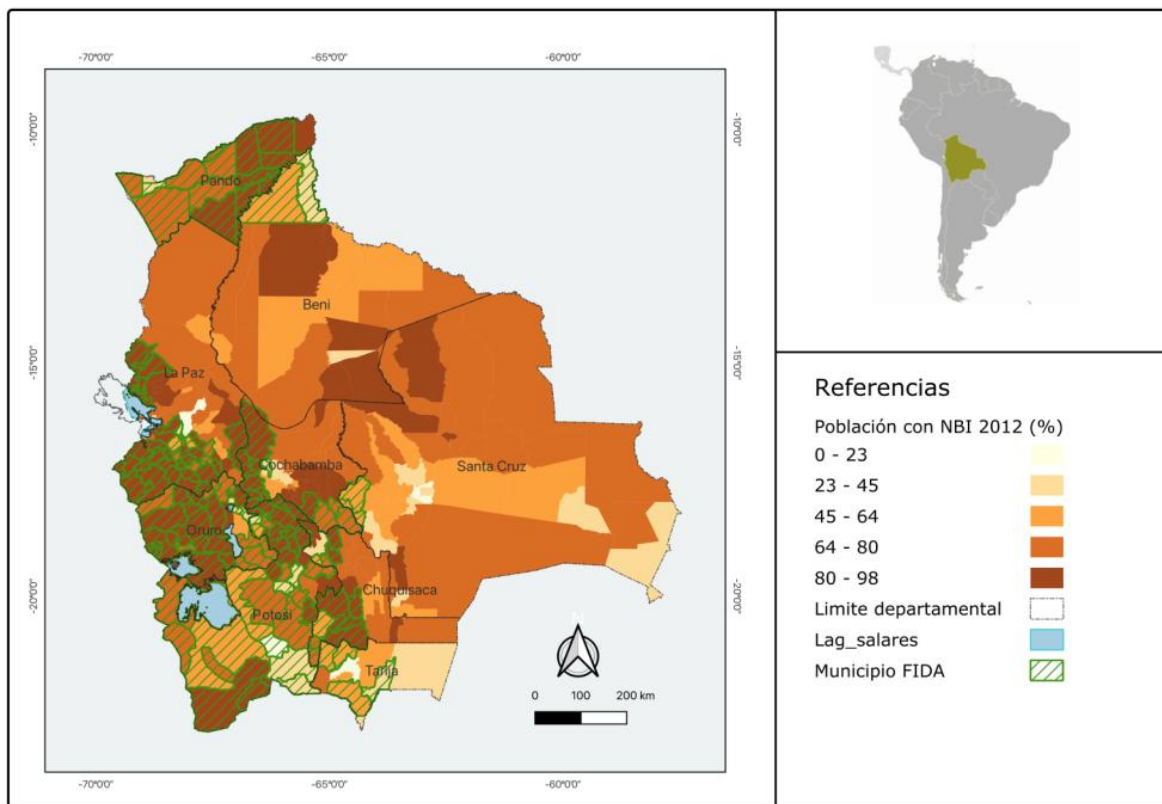
Departamento	NBI Total (%)	NBI Municipios FIDA (%)
Beni	56,42 %	52,22 %
Chuquisaca	54,53 %	80,38 %
Cochabamba	45,45 %	60,75 %
La Paz	46,29 %	78,44 %
Oruro	46,98 %	72,63 %
Pando	58,84 %	78,68 %
Potosí	59,75 %	68,81 %
Santa Cruz	35,47 %	61,33 %
Tarija	34,59 %	52,88 %
Nacional	44,92 %	69,81 %

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a datos del atlas municipal de desarrollo sostenible, con datos del Censo 2012

- 55. En los municipios FIDA, el 69,81 % de la población enfrenta al menos una necesidad básica insatisfecha, mientras que a nivel nacional este porcentaje es del 44,92 %, lo que representa una brecha de 24,89 puntos porcentuales. Este dato confirma que **la selección de municipios beneficiados ha priorizado las áreas más vulnerables del país.**
- 56. La distribución de la pobreza y la falta de acceso a servicios básicos no es homogénea. En departamentos como el Beni, la diferencia entre los municipios FIDA y el promedio departamental es mínima, lo que indica que todo el departamento enfrenta altos niveles de pobreza estructural. En otros casos, como en Chuquisaca, los municipios FIDA presentan niveles de NBI considerablemente superiores al promedio departamental, lo que confirma que las intervenciones se han focalizado en los municipios más afectados dentro de cada región.

²⁶⁸ Los porcentajes de superposición son calculados en función a la superficie total de los municipios de intervención.

Mapa 10
Municipios de intervención de FIDA en relación al índice de Necesidades Básicas Insatisfechas



Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a datos del atlas municipal de desarrollo sostenible, con datos del censo de población y vivienda 2012.

57. En relación con la **Vulnerabilidad al Cambio Climático (VCC), el índice de 2015²⁶⁹ en los municipios FIDA es ligeramente más alto que el promedio nacional** (cuadro 42). Esto se explica porque los municipios que incluyen a las ciudades capitales, con mayor población, son los que mostraron un Índice de Vulnerabilidad al Cambio Climático (IVCC) menor.
58. No obstante, **a nivel departamental, el IVCC promedio de los municipios FIDA es más alto al promedio departamental**. Esto sugiere que los municipios donde ha intervenido el FIDA tienen una **mayor exposición al cambio climático y menor capacidad** adaptativa, lo que los hace más vulnerables a sus impactos. El hecho de que los municipios FIDA presenten un índice superior al promedio nacional confirma que la selección de estos territorios ha priorizado **zonas más expuestas a eventos climáticos extremos, con infraestructura limitada y baja capacidad de respuesta**.

Cuadro 47
IVCC-2015 normalizado en municipios con intervención de FIDA en comparación con promedios departamentales y nacional

Departamento	IVCC Promedio	IVCC Promedio Municipios FIDA	Diferencia
--------------	---------------	-------------------------------	------------

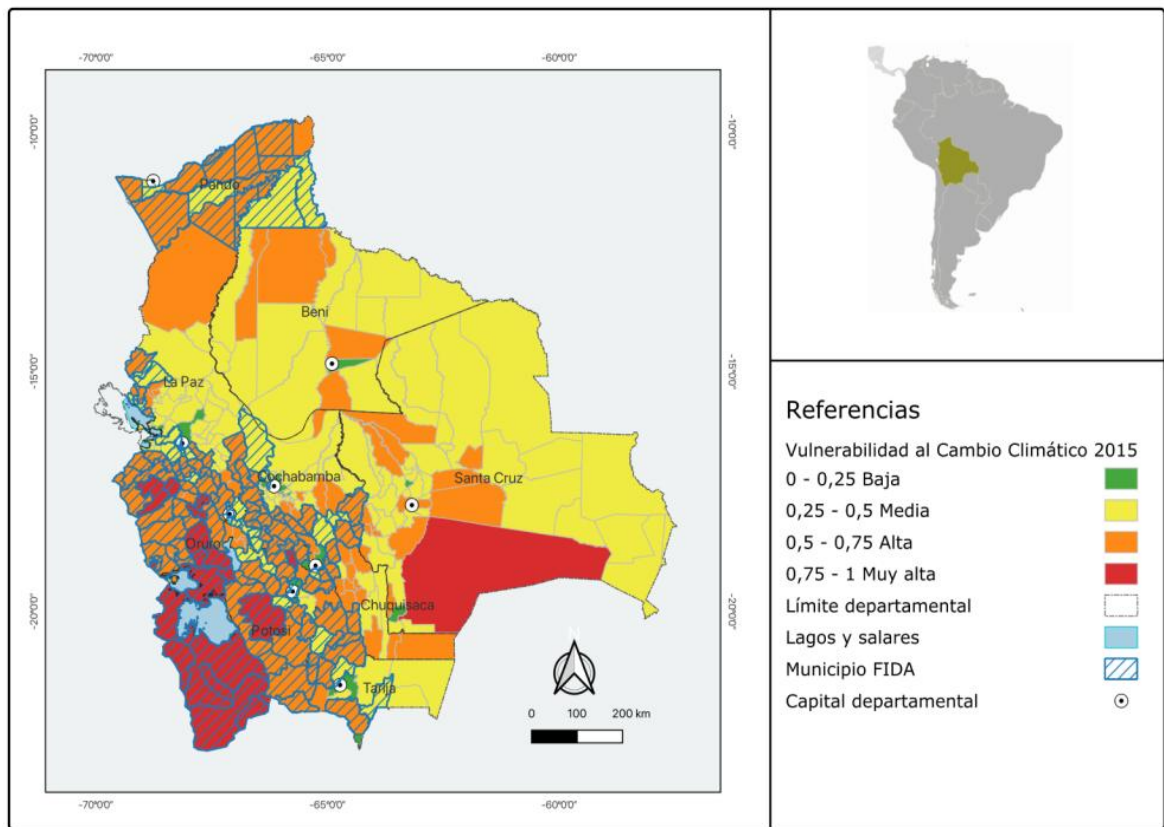
²⁶⁹ El índice presenta valores del 0 al 3 <https://sdsnbolivia.org/indice-municipal-de-vulnerabilidad-al-cambio-climatico/>. Los datos del IVCC se han normalizado para reflejar valores en un rango de 0 a 1, donde las cifras más cercanas a cero indican menor vulnerabilidad. Los promedios departamentales fueron calculados usando el promedio ponderado con la población del Censo de Población y Vivienda 2012.

Beni	0,28	0,33	0,06
Chuquisaca	0,42	0,60	0,19
Cochabamba	0,20	0,32	0,12
La Paz	0,24	0,34	0,10
Oruro	0,45	0,61	0,16
Pando	0,49	0,58	0,09
Potosí	0,52	0,64	0,12
Santa Cruz	0,35	0,39	0,04
Tarija	0,27	0,36	0,09
Nacional	0,45	0,46	0,01

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a datos del atlas municipal de desarrollo sostenible 2020.

59. Las diferencias más marcadas se encuentran en Chuquisaca, Oruro, Cochabamba, Potosí y La Paz. Las diferencias en Pando, Tarija, Beni y Santa Cruz son menos marcadas. En estos últimos el grado de intervención ha sido focalizado en dos y tres municipios respectivamente.

Mapa 11
Municipios con intervenciones de FIDA en relación al IVCC municipal 2015



Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a datos del atlas municipal de desarrollo sostenible 2020.

60. En 2022, la **Autoridad Plurinacional de la Madre Tierra (APMT)** llevó a cabo un estudio para relevar el **Índice de Vulnerabilidad al Cambio Climático (IVCC-2022)**²⁷⁰. Este índice no es directamente comparable con el IVCC-2015, debido a las diferencias metodológicas; pese a ello, se pueden identificar ciertos cambios entre los promedios departamentales y los de los municipios FIDA a este nivel. No obstante, **la diferencia entre el promedio nacional y el de los municipios FIDA se ha mantenido baja**²⁷¹.
61. La vulnerabilidad **al cambio climático ha aumentado** en los últimos años en municipios de **Beni** y **Santa Cruz**, departamentos que han sido gravemente afectados por incendios forestales desde 2019, alcanzando sus cifras más altas en 2024²⁷². Aunque el **cambio climático** es un factor determinante en estos eventos, también han influido significativamente la **expansión agropecuaria a gran escala** y la **especulación de tierras**, contribuyendo a la deforestación²⁷³. En estos departamentos, la intervención de Accesos ASAP no tuvo un enfoque específico en la mejora de capacidades de adaptación al cambio climático; su contribución a la resiliencia se centró en el fortalecimiento de la producción y la diversificación de ingresos. La intervención del FIDA

²⁷⁰ Autoridad Plurinacional de la Madre Tierra (2022) Mapa nacional de Vulnerabilidad Actual al Cambio Climático.

²⁷¹ Para la comparación de promedios departamentales, nacional y de municipios FIDA se ha utilizado el promedio ponderado utilizando como referencia la población del Censo de Población y Vivienda 2024.

²⁷² <https://ibifbolivia.org.bo/noticias/recomendaciones-para-la-reduccion-de-incendios-forestales-en-bolivia/>

²⁷³ [Causas, actores y dinámicas de la deforestación en Bolivia 2010-2020](#)
[Las finanzas grises del agronegocio en Bolivia y su rol en la deforestación](#)

en Beni y Santa Cruz fue marginal, con presencia en únicamente dos y tres municipios, respectivamente. En Beni, la vulnerabilidad de los municipios donde intervino el FIDA es mayor al promedio departamental, mientras que en Santa Cruz ocurre lo contrario, los municipios intervenidos presentan una vulnerabilidad menor al promedio departamental.

62. En **Pando**, la diferencia entre los **municipios FIDA y el promedio departamental sigue siendo similar a la observada en 2015**, ya que en este departamento tampoco se implementó un enfoque dirigido específicamente a la adaptación climática. En este departamento, el programa **Accesos ASAP** tuvo una cobertura significativa, alcanzando **13 de 15 municipios**
63. En **Chuquisaca, La Paz, Potosí y Tarija**, las diferencias entre los **municipios FIDA** y los promedios departamentales se han mantenido relativamente estables. Esto podría indicar que las acciones del **FIDA** han contribuido a evitar un incremento de la vulnerabilidad, especialmente en **Chuquisaca, Potosí y Tarija**, donde los municipios beneficiados por la donación **ASAP** contaron con un enfoque orientado a la adaptación.
64. Por otro lado, en **Cochabamba y Oruro, la brecha entre la vulnerabilidad de los municipios FIDA y los promedios departamentales se ha reducido**, lo que sugiere que las acciones implementadas por el FIDA, sobre todo con Plan Vida EEPP, VALE y Pro-Camélidos habrían contribuido a fortalecer la resiliencia de las comunidades beneficiarias.

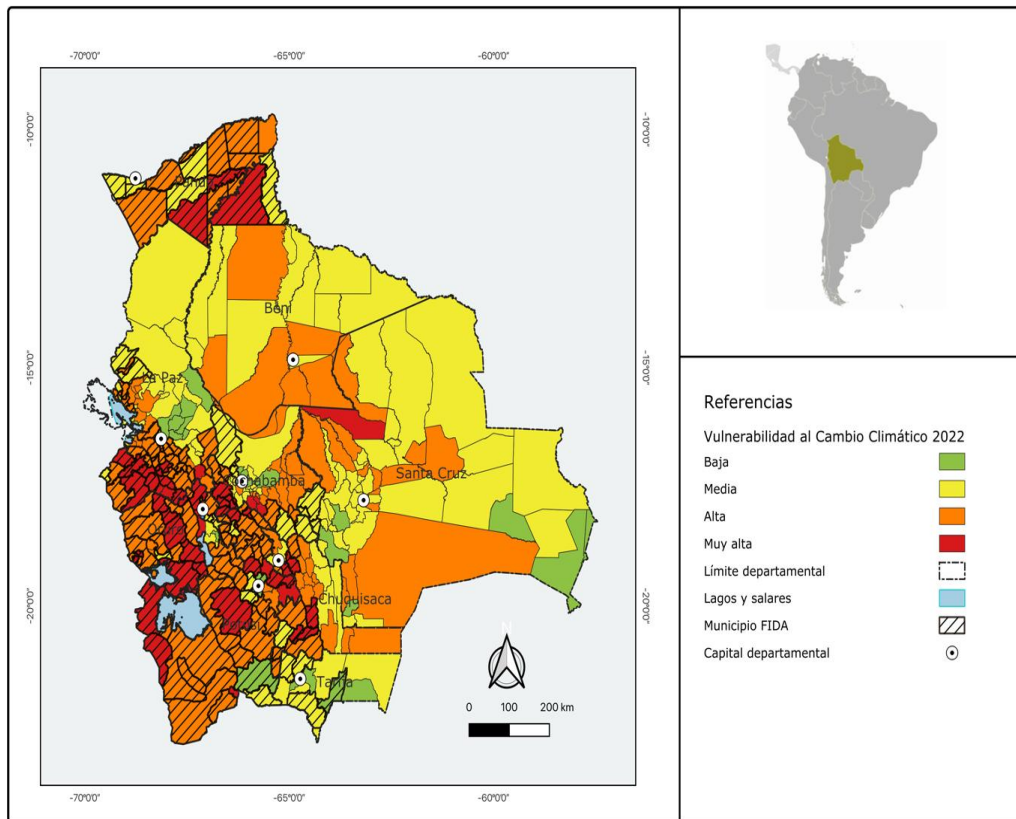
Cuadro 48

IVCC-2022 normalizado en municipios con intervención de FIDA en comparación con promedios departamentales y nacional

Departamento	IVCC Promedio	IVCC Municipios FIDA	Promedio Diferencia 2015	IVCC Diferencia 2022	IVCC
Beni	0,53	0,67	0,06	0,14	
Chuquisaca	0,46	0,63	0,19	0,17	
Cochabamba	0,34	0,37	0,12	0,03	
La Paz	0,39	0,51	0,10	0,12	
Oruro	0,62	0,67	0,16	0,05	
Pando	0,50	0,59	0,09	0,09	
Potosí	0,52	0,61	0,12	0,09	
Santa Cruz	0,55	0,40	0,04	-0,15	
Tarija	0,22	0,27	0,09	0,05	
Nacional	0,45	0,46	0,01	0,01	

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a datos de la APMT 2022.

Mapa 12
Municipios con intervenciones de FIDA en relación al IVCC municipal 2022



Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base datos de la APMT 2022.

Capacidad de adaptación al cambio climático

65. **La capacidad de los municipios para enfrentar los desafíos del cambio climático** es heterogénea y se refleja en el Índice de Preparación Municipal al Cambio Climático (IPCC) ²⁷⁴ (mapa 15). A nivel nacional, el valor promedio de preparación es de 0,56, correspondiente a un nivel medio de preparación. Los **municipios con presencia de intervenciones del FIDA muestran valores similares**, sin diferencias significativas respecto del promedio nacional, lo que sugiere que las capacidades institucionales locales aún requieren fortalecimiento, independientemente de la presencia de programas.

²⁷⁴ El IPCC, desarrollado por la APMT en 2022, se expresa en valores de 0 a 1, donde los valores más cercanos a cero indican menor capacidad de enfrentar el cambio climático.

66. Sin embargo, se observan **desviaciones relevantes** en departamentos como **La Paz, Pando y Beni**. En La Paz y Pando, aunque algunos municipios registran niveles medios de preparación, el promedio departamental se mantiene en el rango bajo, lo cual indica que las condiciones habilitantes para la adaptación —como la gobernanza local, la base económica y las capacidades sociales— son limitadas. En el caso del Beni, el promedio departamental también es bajo (alrededor de 0,49), pero municipios con intervención de FIDA como Riberalta (0,70) y Guayaramerín (0,72) muestran niveles de preparación significativamente más altos, ubicándose en el rango medio-alto. Esto refleja una heterogeneidad subdepartamental que debe ser considerada al momento de planificar estrategias de adaptación.

Cuadro 49

Promedios departamentales y de municipios FIDA del IPCC municipal 2022.

Departamento	IPCC Promedio	IPCC Municipios FIDA	Promedio	Diferencia
Beni	0,49	0,70		-0,21
Chuquisaca	0,59	0,55		0,04
Cochabamba	0,64	0,65		-0,01
La Paz	0,49	0,46		0,03
Oruro	0,62	0,65		0,03
Pando	0,30	0,28		0,02
Potosí	0,57	0,57		0
Santa Cruz	0,63	0,61		0,02
Tarija	0,63	0,58		0,05
Nacional	0,56	0,54		0,02

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a datos de la APMT 2022.

Cuadro 50

Metas y logros de cobertura de beneficiarios de los programas del FIDA

Programa	Presupuesto (en USD millones)	Departamento	Municipio	Hogares			Personas		
				Meta	Logro	%	Meta	Logro	%
VALE	15	5	66	14 100	15 995	113	48 363	54 863	113
Plan VIDA-PEEP	15,2	2	22	15 850	16 299	103	-	55 960	-
ACCESOS ASAP	55,6	9	52	32 000	59 947	187	112 000	209 815	187
Pro-Camélidos	38,76	3	30	25 000	25 853	103	87 500	90 486	103
ACCESOS RURAL	26,52	5	35	19 703	1 738	-	73 887	8 821	-
Total		-*	148 *	106 653	119 832	126 % (media)	321 750	419 945	134 % (media)

Nota: *El 37 de los municipios tienen inversiones de más de un programa, los programas se solapan en varios departamentos.

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a documentos de programas FIDA

Cuadro 51

Datos autoreportados de participación de mujeres y jóvenes en los programas FIDA (préstamos)

Personas que reciben los servicios de los programas	VALE	PLAN VIDA	ACCESOS	PRO-CAMÉLIDOS	ACCESOS RURAL	TOTAL
Hombres	8 564	11 309	32 651	13 961	1 043	67 525
Mujeres	7 431	4 990	27 296	11 937	689	52 343
Total, personas	15 995	16 299	59 947	25 853	1 738	119 832
% alcanzado de la meta de personas	113 %	103 %	187 %	103 %	9 %	
% mujeres que recién los servicios	46 %	31 %	46 %	46 %	40 %	44 % *
% alcanzado de la meta de mujeres que reciben los servicios apoyados por el proyecto	143 %	103 %	187 %	159 %	9 %	
Número total de jóvenes (solo disponible para Pro-Camélidos, Accesos ASAP y Accesos Rural)	nd	nd	12 492	4 500	174	17 166
% jóvenes que reciben servicios	nd	nd	21 %	17 %	10 %	20 % *
% alcanzado de la meta de jóvenes beneficiarios	nd	nd	nd	60 %	3 %	

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a documentos originales de programas FIDA.

* % de mujeres o jóvenes respecto al total de personas atendidas por los proyectos.

Cuadro 52

Datos autoreportados de participación de mujeres, indígenas y jóvenes en las donaciones

Donación	Meta Mujeres (%)	Mujeres respecto al total de beneficiarios (%)	Meta Indígenas (%)	Indígenas respecto al total de beneficiarios (%)	Meta Jóvenes (%)	Jóvenes respecto al total de beneficiarios (%)
INNOVA AF	No disponible	43 %	No disponible	33 %	No disponible	27 %
IPAF (5to ciclo)	No disponible	60 %	100 %	100 %	No disponible	52 %
ICARDA	50 %	40 %	No disponible	No disponible	20 %	30 %
Agridigitalización	No disponible	40 %	No disponible	No disponible	No disponible	30 %
PUNTES-R4YP	70 %	71 % (Bolivia)	No disponible	65 %	100 %	100 %
INNOVATECH	50 %	Bolivia: 46 %	10 %	Bolivia: 83 %	50 %	Bolivia: 35 %

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a informes finales de donaciones entre 2015-2025.

Cuadro 53

**Análisis del alcance de los objetivos y los indicadores de los programas para la vía de impacto 1:
Desarrollo y fortalecimiento de negocios rurales de pequeños productores y acceso a mercados**

Programa	Indicador relacionado a la vía de impacto 1	Meta esperada (ITP)	Resultado (ITP)	% alcance (ITP)	Nivel de indicador	
VALE	Reducción de la malnutrición infantil de un 20 %	30,16 % ²⁷⁵	33,9 %	50,39 %	Impacto	
	Incremento del índice de activos del hogar de un 25 %	49,8 % ²⁷⁶	52,37 %	125,7 %	largo plazo	
	Familias de productores/as incrementan con un 20 % sus ingresos procedentes de la explotación de especies silvestres de camélidos	3 500	4 574	131 %	Impacto	
	Familias de productores/as de camélidos incrementan con un 20 % sus ingresos procedentes de la explotación de especies domésticas de camélidos.	4 300	4 393	102 %	Impacto	
	Asociaciones mejoran su equipamiento para la explotación y comercialización de fibra de vicuña, con base a sus Propuestas de Aprovechamiento racional de la vicuña (PRARVIs) y al menos 5 de ellas implementan obras infraestructura asociada al acopio predescerdado	14	15	107 %	Largo plazo	
	Manejadores/as de vicuñas (de los cuales 60 % de hombres y 40 % de mujeres han incrementado sus ingresos en 20 % y han fortalecido sus prácticas de manejo y aprovechamiento sostenible de la vicuña	3 500	4 574	131 %	Largo plazo	
	Ferias de camélidos a nivel Municipal, Departamental y Nacional cofinanciadas	50	130	260 %	corto plazo	
	Usuarios/as (de los cuales 40 % son mujeres) han sido capacitados en la ejecución de emprendimientos productivos	10 600	11 421	108 %	corto plazo	
	Municipios de productores de camélidos doméstico y silvestres, ejecutan proyectos de inversión productiva	29	29	100 %	Largo plazo	
Plan PEEP	VIDA	Obras de infraestructura ejecutadas y cofinanciadas por Gobiernos Municipales	20	18	80 %	Largo plazo
		Familias que han adquirido conocimientos y habilidades para la ejecución de proyectos comunales agropecuarios	14 500 (13 500 en MTR)	15 356	106 %	Largo plazo
		Organizaciones ejecutan proyectos en Iniciativas Comunitarias con valor agregado	50 (150 en MTR)	15	30 %	Largo plazo
		Organizaciones económicas cuentan con personería jurídica, beneficiando a 1000 productores	50	296	592 %	Largo plazo
		Firma de 20 convenios con instituciones públicas (municipios) y privados de mutua cooperación.	20	19	95 %	Corto plazo
		Comunidades implementan proyectos para fortalecer sus capacidades productivas y sus medios de producción	450	566	157,1 %	Largo plazo

164

²⁷⁵ El valor de la línea de base reportado en el ITP para la reducción de malnutrición infantil en Vale fue de 37,7 %.

²⁷⁶ El valor de la línea de base reportado en el ITP para el incremento de activos del hogar fue de 39,85 %.

Programa	Indicador relacionado a la vía de impacto 1 (continuación)	Meta esperada (ITP)	Resultado (ITP)	% alcance (ITP)	Nivel de indicador
ACCESOS ASAP	Grupos empresariales formados/fortalecidos	1 195	1 289	107,8 %	Corto plazo
	Personas capacitadas en prácticas y/o tecnologías de cultivos	5 000	6 035	120,7 %	Corto plazo
	Familias beneficiarias han mejorado el acceso a servicios financieros	32 000	4 645	14,5 %	Largo plazo
	Personas capacitadas en actividades generadoras de ingresos o gestión empresarial	16 000	18 479	115,5 %	Corto plazo
	Personas de las zonas rurales capacitadas en alfabetización financiera o en el uso de productos y servicios financieros, o en ambos	32 000	16 453	51,4 %	Corto plazo
Pro-Camélidos	Fortalecimiento de capacidades en nutrición y saber comer a nivel familiar, unidades educativas y personal de salud	6 000 (igual en diseño)	9 714	161,9 %	Largo plazo
	Productores rurales que acceden a insumos de producción y/o paquetes tecnológicos	18 000	12 872	71,5 %	Corto plazo
	Familias rurales que han incrementado sus activos (físicos, sociales, financieros y de conocimiento) en un 20 %	20 000	21 417	107 %	Largo plazo
	Proyectos comunales para mejorar la productividad primaria de los beneficiarios	600	487	72 %	Largo plazo
	Número de productores rurales que accedieron a los insumos de producción y/o los paquetes tecnológicos	18 000	12 872	71,5 %	Corto plazo
	Talleres de servicios financieros (ahorros, créditos u otros productos) realizados	3	348	11600 %	Corto plazo
	Personas de las zonas rurales capacitadas en alfabetización financiera o en el uso de productos y servicios financieros, o en ambos	3 500 (5000 en MTR)	5 160	147,4 %	Corto plazo
	Organizaciones económicas productivas con planes de negocio de valor agregado cofinanciados, incrementaron sus ventas/facturación grupal en un 30 % al finalizar el Programa y han consolidado en promedio al menos 3 alianzas con otros actores de la cadena de valor	85	92	108 %	Largo plazo
	Instalaciones de comercialización, elaboración y almacenamiento construidas o rehabilitadas	30	73	243 %	Largo plazo
	Personas con nuevos trabajos / oportunidades de empleo	1 500	0	0 %	Largo plazo
Accesos Rural *	Hogares que señalan haber logrado un aumento en la producción	7 200 (en diseño)	0	0 %	Largo plazo
		11 822 (en supervisión)			
	Número de familias que mejoran sus ingresos al menos 10 %	7 750 (en supervisión)	0	0 %	Largo plazo
	Personas capacitadas en prácticas y/o tecnologías de producción	7 200 (en diseño)	0	0 %	Corto plazo
		4 500 (en supervisión)			

Fuente: Elaboración por parte del equipo EEPP Bolivia en base a la revisión de los informes de diseño, revisión a medio término e informe de terminación de proyecto.

Nota. La mayor parte de informes de diseño no reportan metas para estos indicadores en sus marcos lógicos, o éstas son muy genéricas para poder ser comparadas con las reportadas en el resto de los informes. Por ello, no se mencionan en estas tablas, que se focalizan en los datos autoreportados en el ITP, con notas cuando existen diferencias con informes precedentes del mismo programa. Se reportan con notas al pie los indicadores que incluyen un valor de línea de base en los ITP. Para el resto, dicho valor es 0 en los ITP.

* Para Accesos Rural, al estar en ejecución se utilizaron los datos reportados en el informe de supervisión (julio 2024) y el documento de diseño (2019).

Cuadro 54

**Análisis del alcance de los objetivos y los indicadores de los programas para la vía de impacto 2:
Fortalecimiento de las capacidades de pequeños productores para la gestión de los recursos naturales y la resiliencia al cambio climático**

Programa	Indicador relacionado a la vía de impacto 2	Meta esperada (ITP)	Resultado (ITP)	% alcance (ITP)	Nivel
VALE	Instituciones públicas vicuñeras con las cuales trabaja el proyecto que están incidiendo en la elaboración de las políticas y lineamientos estratégicos para el aprovechamiento sostenible de la vicuña	20	21	105 %	Largo plazo
	Instancias gubernamentales fortalecidas en la aplicación del sistema normativo y regulatorio del sector vicuñero	35	29	83 %	Largo plazo
	Municipios equipados con farmacias veterinarias municipales para el mejorar la atención a la salud de los animales e implementar campañas de sanidad animal con prácticas sostenibles	35	38	109 %	Largo plazo
ACCESOS ASAP	Familias usuarias directas han recibido asistencia técnica y capacitación a través de concursos en prácticas sostenibles de manejo de RRNN y adaptación al cambio climático.	11 000	9 678	88 %	Corto plazo
	Tierras agrícolas con infraestructura relacionada con el agua construida/rehabilitada	4 000	5 343	133,6 %	Largo plazo
	Hectáreas de tierra sometida a prácticas resilientes al clima	12 000 (6000 en MTR)	13 015	108,4 %	Largo plazo
	Personas que participan en actividades de gestión de los recursos naturales y gestión del riesgo climático	13 371	48 877	365,5 %	Corto plazo
	Municipios incorporan en su planificación territorial medidas para la gestión de riesgos y adaptación al cambio climático.	16	16	100 %	Corto plazo
	Mapas parlantes con gestión de riesgos	74	54	72,9 %	Corto plazo
Pro-Camélidos	Comunidades que mejoran su sistema de producción de camélidos y de conservación y protección de los recursos naturales	420 (115 en MTR)	487	116 %	Largo plazo
	Número de contratos firmados para la elaboración de estudios municipales específicos de Zonificación Agroecológica, recursos naturales CPC riesgos datos comparados	30	30	100 %	Largo plazo
	Los municipios que cuentan con planes sectoriales productivos mejoran su capacidad de gestión territorial participativa	24	30	125 %	Largo plazo
	Superficie con cercos fijos y móviles para manejo de praderas nativas y forraje (ha)	30 573 ha	27 254	89,1 %	Corto plazo
Acceso Rural*	Construcción de cobertizos (950) para protección de camélidos (60/cobertizo) en número de cabezas	57 000	95 240	167,1 %	Corto plazo
	Número de técnicos municipales, departamentales y del programa capacitados en adaptación al cambio climático y manejo de desastres	544 (en diseño) 150 (en supervisión)	82	54,70 %	Corto plazo
	Hectáreas de tierra gestionadas teniendo en cuenta la resiliencia al cambio climático	8 000 (en diseño) 12 000 (en supervisión)	482	4 %	Largo plazo

Fuente: Elaboración por parte del equipo EEPP Bolivia en base a la revisión de los informes de diseño, revisión a medio término e informe de terminación de proyecto.

Nota. La mayor parte de informes de diseño no reportan metas para estos indicadores en sus marcos lógicos, o son muy genéricas para poder ser comparadas con las reportadas en el resto de los informes. Por ello, no se mencionan en estas tablas, que se focalizan en los datos del ITP, con notas cuando existen diferencias.

*Para Accesos Rural, al estar en ejecución se utilizaron los datos reportados en el informe de supervisión (julio 2024) y el documento de diseño (2019).

Recuadro 13

Ejemplo de abordaje territorial en Pando

- El GAM de Porvenir en Pando articuló eficazmente a diversos actores vinculados a la producción, servicios de alimentación y turismo para impulsar un desarrollo más integrado.
- Canalizó recursos de Accesos-ASAP (FIDA), del Gobierno departamental y otros actores de cooperación como FAO.
- El fortalecimiento de los servicios de alimentación se orientó a la revalorización de la gastronomía local, dinamizando la actividad pesquera (también apoyada por ACCESOS) y otros productos locales como frutos amazónicos (açaí, copoazú).
- El GAM institucionalizó la Feria del Pescado como evento anual financiado con recursos propios, lo que reactivó la economía social a través de la recepción de turistas, fortaleció la identidad territorial y la cohesión social en el municipio.
- También se reportó la generación de ingresos para los actores locales (pescadores, transportistas y vivanderos) a través de iniciativas de turismo como la "Ruta del Pescado".

Fuente: Entrevistas, revisión documental y visitas de terreno.

EFICIENCIA

Cuadro 55

Promedio de plazos entre aprobación, vigencia y cierre de los programas evaluados (meses)

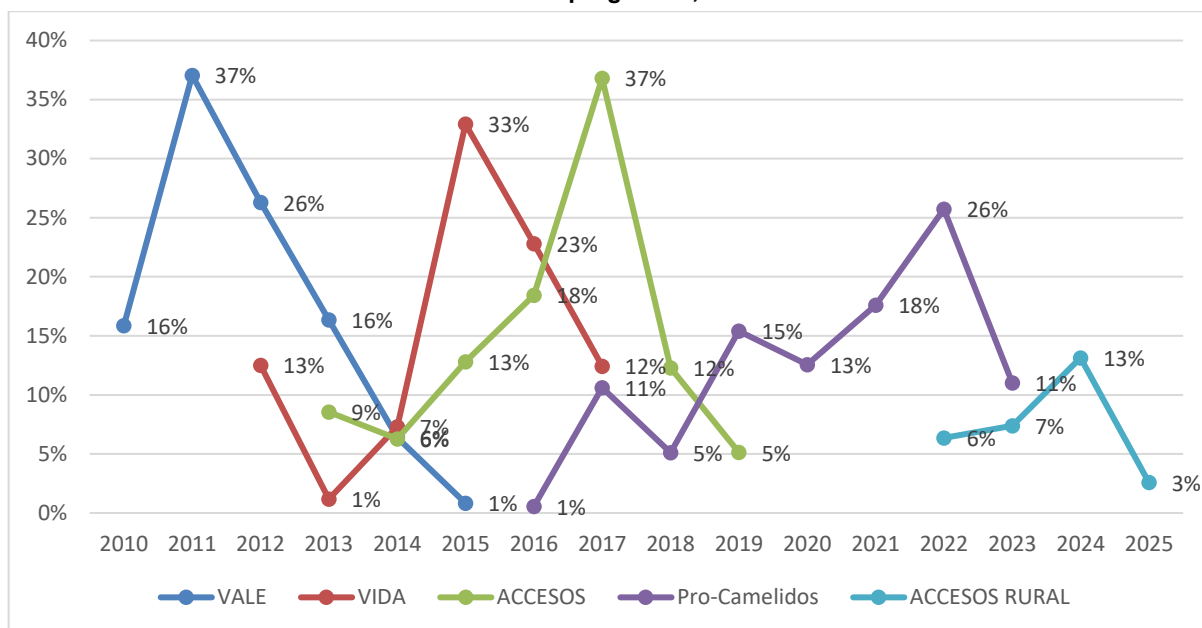
Fases	Promedio Proyectos FIDA en LAC (*)	Promedio Operaciones Bolivia	VALE	Plan VIDA PEEP	ACCESOS-ASAP	Pro-Camélidos	ACCESOS RURAL
Aprobación a efectividad	12	17	34	20	20	7	6
Efectividad al primer desembolso	8	5	2	9	3	8	5
Efectividad hasta el cierre	74	77	73	64	73	98	NA
Extensión		17	-	15	12 ²⁷⁷	24	NA

(*) Considera proyectos aprobados y en ejecución del FIDA en América Latina durante el periodo de evaluación de la EEPP, del 2015 al 2024

Fuente: Elaboración propia equipo EEPP Bolivia, en base a datos del IFAD's Operational Results Management System (ORMS), 2024, Informes de Terminación y Ayudamemoria de Misión de Terminación.

²⁷⁷ Para ACCESOS (préstamo) se extendió la fecha de terminación y cierre de financiación 12 meses mientras que para la donación ASAP la extensión fue de 18 meses.

Gráfico 7
Desembolsos de los fondos FIDA anuales de los programas, en %



Nota: ACCESOS incluye los desembolsos provenientes de ASAP GRANT

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia, en base a datos del IFAD's Oracle Business Intelligence (OBI).

Cuadro 56
Costos de los programas por fuente de financiación (USD millones)

	Aprobado	Ejecutado	Desembolsado
VALE			
Préstamo FIDA	7,23	7,37	102 %
Contrapartida²⁷⁸	4,52	3,52	78 %
Beneficiarios	2,62	1,27	48 %
Total	14,38	12,17	85 %
VIDA PEEP			
Préstamo FIDA	7,13	7,13	100 %
Contrapartida	4,30	4,22	98 %
Beneficiarios	2,58	3,68	143 %
Total	14,01	15,04	107 %
ACCESOS ASAP			
Préstamo FIDA	28,00	25,20	90 %
Contrapartida	8,59	8,11	94 %

²⁷⁸ El monto incluye la contrapartida por parte del gobierno nacional y prefectura y alcaldías. El monto de los gobiernos subnacionales fue de USD 134,000, según el ITP.

Fondo Fiduciario Español	15,00	12,83	86 %
Municipios	1,11	1,86	168 %
Beneficiarios	6,27	9,24	147 %
Total	58,97	57,24	97 %
Pro-Camélidos			
Préstamo FIDA	17,89	17,63	99 %
Contrapartida	6,83	5,87	86 %
Municipios	9,72	6,30	65 %
Beneficiarios	4,33	6,64	153 %
Total	38,76	36,44	94 %
Acceso Rural			
Préstamo FIDA	26,6	7,72	32 %
Beneficiarios	2,23	0,376	17 %
Contrapartida	0,697	0,062	0,9 %
Total	26,53	8,16	30,76 %

a/ Obtenido del Informe de Validación del Informe de Terminación de Proyecto (IOE); b/ Obtenido del Informe de Terminación del Proyecto (ITP), realizado por la gerencia del FIDA; c/ OBI del FIDA a mayo 2025

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia.

Cuadro 57

Contraparte “nacional” durante el periodo 2015-2024

	Millones USD	Participación
Total Ejecutado	120,88	100 %
Contrapartida Gobierno, Beneficiarios y Municipios	50,71	42 %
Contrapartida Gobierno y Beneficiarios	42,55	35 %
Contrapartida Gobierno y Municipios	29,88	25 %
Contrapartida Gobierno	21,72	18 %

Nota: Gobierno se refiere al gobierno central.

Se usaron los datos de los PCRVs de todos los programas, excepto para Pro-Camélidos, para el que se utilizan los datos del ITP (PCRv todavía no disponible)

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia

Cuadro 58
Contraparte “nacional” durante el periodo 2005-2012

	Aporte FIDA	Gobierno	Beneficiarios	Cofinanciador	Total
PROSAT	7,60	0,50	0,7		8,9
PROMARENA	12,20	1,20	0,4		13,8
VALE	7,20	3,00	2,6	1,5	14,4
VIDA-PEEP	8,00	4,30	3		15,2
ACCESOS	18,00	6,80	5,9	15,0	45,6

Aporte Gobierno y Beneficiarios (millones USD) **28,4**

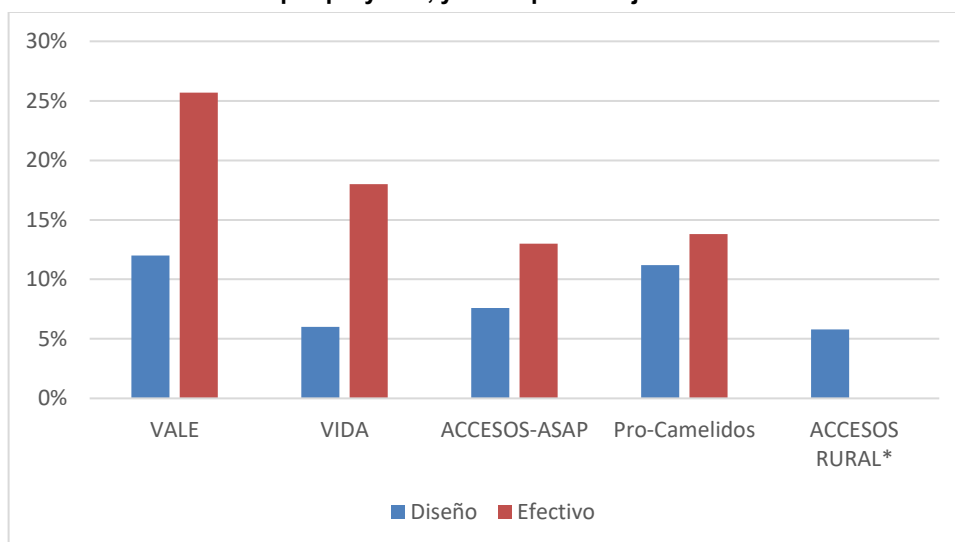
participación Gobierno y Beneficiarios **29 %**

Aporte Gobierno (millones USD) **15,8**

Participación Gobierno **16 %**

Fuente: Elaboración propia en base a datos de [EEPP 2015 \(páginas 128-129\)](#).

Gráfico 8
Costos administrativos por proyecto, y como porcentaje del total de costos



Fuente: Elaboración propia equipo EEPP Bolivia en base informes de diseño y de terminación de programas.

Cuadro 59
Costo por beneficiario

	VALE ^a	VIDA PEEP ^a	ACCESOS-ASAP ^a	Pro-Camélidos ^b	ACCESOS RURAL ^c
Costo total del programa (USD)	12,166,000	15,035,000	57,240,000	38,411,000	26,520,000
Beneficiarios directos	54,863	16,299	59,947	25,853	20,000
Costo por beneficiario (USD)	222	922	955	1,486	1,326

Nota: */ Costo total del programa y Beneficiarios directos estimados en el diseño del Proyecto; a/ Obtenido del Project Completion Report Validation; b/ Obtenido del Informe de Terminación del Proyecto; c/ Obtenido del Project Design Report del proyecto.

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a datos de PCRv, ITP y PDR.

Cuadro 60
Evaluación económica y financiera de los programas cerrados y estimación al momento del diseño

	VANf (USD)		TIRf (%)		VANE (USD)		TIRe (%)	
	Diseño	Terminación	Diseño	Terminación	Diseño	Terminación	Diseño	Terminación
VALE	14 400 000	3 000 000	21,8	22,9	4 300 000	4 400 000	17,0	25,0
VIDA	5 990 000	115 198	15,5	14,1	9 760 000	2 050 000	20,6	20,8
ACCESOS-ASAP	12 900 000		12,9		25 340 000	5 260 000	36,0	16,0
Pro-Camélidos¹	107-543	313-4 382 ²		22-108 ³		27 100 000		24,0

Nota:1/ en Pro-Camélidos se realizó análisis financieros económicos e incrementales; 2/ el VPN incremental por hogar va de USD 313 para producción primaria hasta USD 4 382 para el hilo de alpaca. 3/ la TIR va de 22 % en producción primaria a 108 % para la producción de hilo de alpaca y llama.

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a informes de terminación

IGUALDAD DE GÉNERO Y EMPODERAMIENTO DE LA MUJER

Cuadro 61

Indicadores de género según marco lógico de los programas FIDA, Bolivia 2015-2024

Programa	Participación de mujeres en actividades productivas/económicas respecto al total de participantes (%)	Participación en Servicios Financieros respecto al total de participantes (%)	Participación mujeres en certificación de competencias (%)	Cargos Directivos de mujeres en Organizaciones respecto al total de participantes (%)	Capacitación de mujeres respecto al total de participantes (%)	Incremento de Ingresos (%)	Otras Estrategias Destacadas
VALE	51 % de participantes en emprendimientos productivos (meta 30 %)	68 % en grupos de ahorro y crédito.	72 % en certificación de conocimientos locales (costura artesanal, producción de calzado y producción ganadera de camélidos)	No especificado	Producción ganadera: 38 % Tecnologías de transformación: 60 % Promotores comunitarios: 31 % Emprendimientos productivos: 51 % Planificación y evaluación de emprendimientos: 31 % (menor a la meta de 40 %) Ahorro y crédito: 37 % (menor a la meta 40 %)	1571 productoras de camélidos incrementan con un 20 % sus ingresos procedentes de la explotación de especies silvestres de camélidos. (equivale al 34 % del total de productores que incrementan ingresos)	
Plan Vida PEEP	Mujeres de 600 comunidades, participan de los proyectos productivos (meta establecida)	Al menos una mujer en cada Comités Responsables de la Ejecución de Proyectos Comunales.	No especificado	No especificado	Gestión de proyectos y bancarización, adquisición de bienes y servicios: 31 % Tecnologías de producción agrícola: 25 % Producción ganadera: 32 % Post-producción y comercialización: 28 %	No especificado	Modestas metas iniciales redujeron impacto de los logros alcanzados.

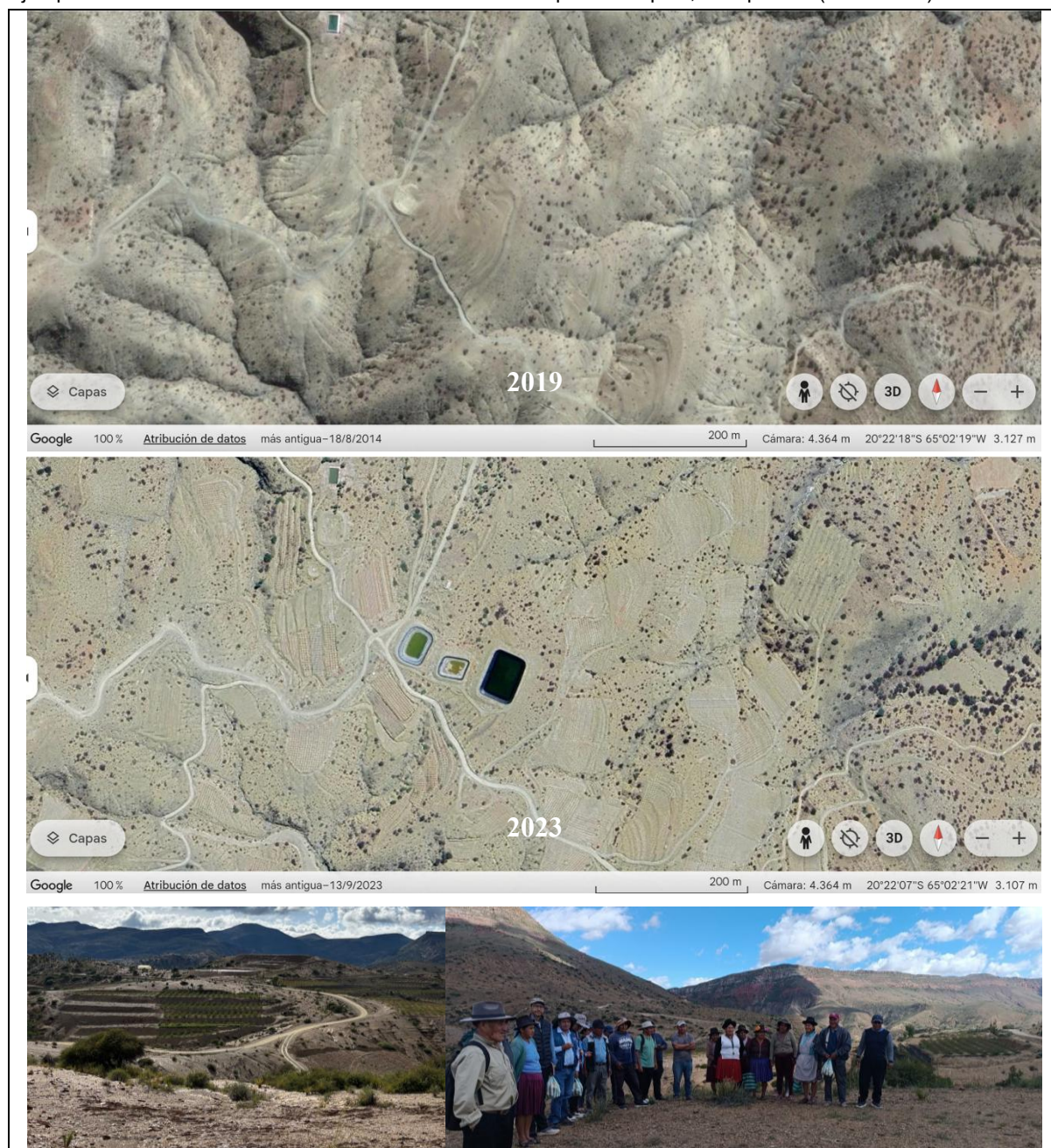
ACCESOS+ASAP	54 % del total de participantes en emprendimientos económicos (C2).	71 % de beneficiarios	No disponibles totales	42 % de cargos directivos ocupados por mujeres (aunque la mayoría como tesoreras, no incluye detalle)	Alfabetización financiera: 56 % Prod. de cultivos: 50 % Prod. Pecuaria: 52 % Prod. Pesquera: 46 % Post.prod, procesamiento y marketing: 60 % Gestión empresarial: 54 %	37.7 % mayor ingreso bruto en hogares encabezados por mujeres	Registro de trabajo femenino en cuadernos comunales, visibilizarían de su contribución.
Pro-Camélidos	43 % participan en las propuestas comunitarias, 62 % en transformación y comercialización; 55 % de los miembros de las empresas apoyadas son mujeres (meta era 30 %)	Mujeres que acceden a servicios financieros-ahorro: 64 %	43 % certificadas en los rubros de productor/a en ganado camélido, productor/a de derivados de la carne de camélidos y productor/a en tejido artesanal.	Presidencia 23 % mujeres, Vicepresidencia 25 % mujeres; Secretaría de Actas 22 % mujeres; Secretaría de Hacienda 30 % mujeres	Alfabetización financiera: 50 % Prácticas y tec. de producción: 43 %	No disponible	Reducción de brecha digital mediante uso de tecnologías. Alianzas clave con donaciones como Puentes e Innovatech para capacitar mujeres y Arlequin, CISTAC Mujeres que recibieron apoyo para mejorar su estado nutricional: 52 %

Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a documentos originales de programas FIDA.

Ampliación de escala

Ilustración 1

Ejemplo de escalamiento de inversiones FIDA en el municipio de Culpina, Chuquisaca (2014-2023)



Fuente: Elaboración propia en base a imágenes satelitales Landsat de Google Earth e imágenes de visitas de campo en 2025.

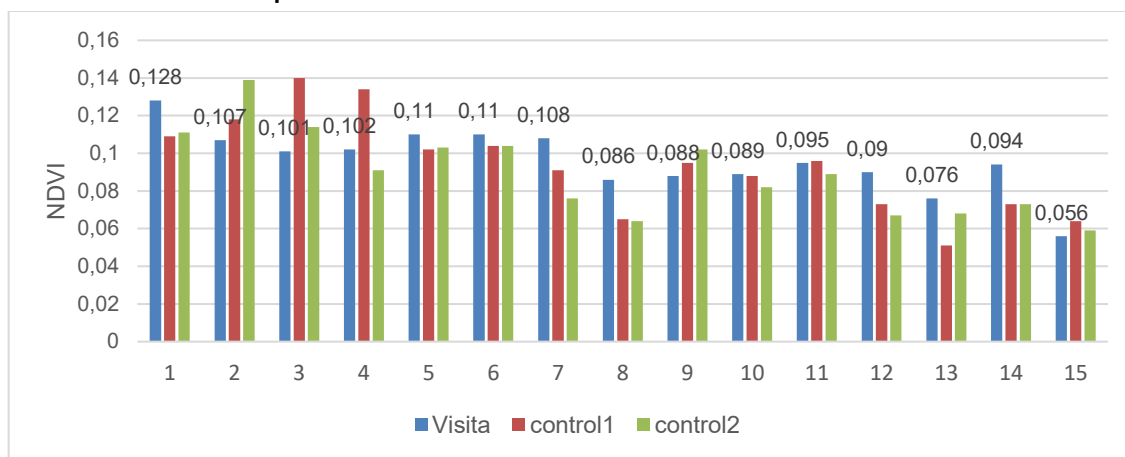
GRN/ACC

67. Durante el período de evaluación, la pérdida de cobertura forestal no ha sido significativa en los municipios donde FIDA tuvo inversiones (marcados en azul en el mapa en Anexo VIII, sobre la distribución geográfica de la pérdida de cobertura forestal) en los departamentos de La Paz, Oruro, Potosí, Cochabamba, Chuquisaca y Tarija. Por el contrario, sí se ha registrado un incremento en los municipios FIDA de Pando, Beni y Santa Cruz, aunque en estos dos últimos departamentos, el ritmo de pérdida ha sido inferior al de otras zonas dentro del mismo departamento.
68. Los resultados de VALE y Pro-Camélidos, implementados principalmente en regiones altioplánicas, no evidencian una influencia directa en la modificación de la cobertura

vegetal (incluye la vegetación arbórea, arbustiva, pastizales y zonas de cultivo). El análisis de la diferencia normalizada del índice de vegetación, (NDVI por su sigla en inglés) no mostró diferencias significativas coherentes en las comparaciones realizadas para el periodo de evaluación. Para el análisis se seleccionaron las visitas realizadas a proyectos ligados a temas productivos (cerramientos, cercos, riego, heniles) definiendo un área circundante de 1 kilómetro cuadrado. Para los puntos de control se definieron zonas aleatorias en un radio de 6 km con una superficie equivalente. Los valores de NDVI consideraron solo imágenes con poca nubosidad en época seca (mayo-julio) entre los años 2019 y 2024. Los quince puntos comparados se encuentran en los departamentos de La Paz, Oruro y Potosí.

Gráfico 9

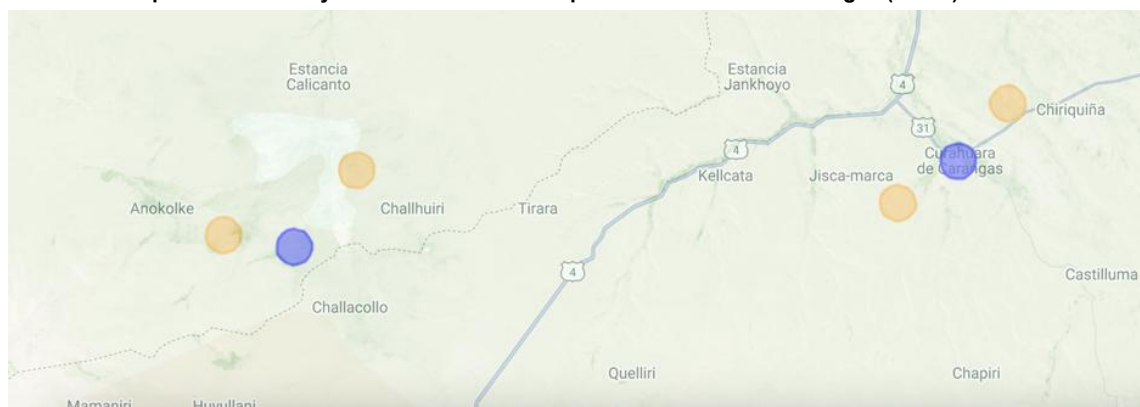
NDVI promedio 2019-2024 en quince puntos visitados durante la misión y puntos de control aledaños en los tres departamentos



Fuente: Elaboración equipo EEPP Bolivia en base a coordenadas de visita e imágenes satelitales Landsat procesadas en Google Earth engine.

Ilustración 2

Detalle de los puntos de visita y de control en el municipio de Curahuara de Carangas (Oruro)



Fuente: Elaboración equipo EEPP Bolivia en base a coordenadas de visita e imágenes satelitales Landsat procesadas en Google Earth engine

69. **Las ciudades constituyen un factor estratégico en la configuración del desarrollo territorial.** En las últimas décadas, Bolivia ha atravesado un proceso acelerado de urbanización, caracterizado por un crecimiento desordenado que ha sobrepasado la capacidad institucional de planificación urbana. Este proceso ha dado lugar a la expansión de asentamientos irregulares, presión sobre suelos agrícolas y forestales, y una urbanización carente de servicios básicos adecuados, especialmente en zonas de alta dinámica poblacional²⁷⁹. En este contexto, los asentamientos humanos de mayor tamaño —según criterios demográficos, funcionales y productivos— cumplen un rol articulador dentro del sistema territorial, ya sea de

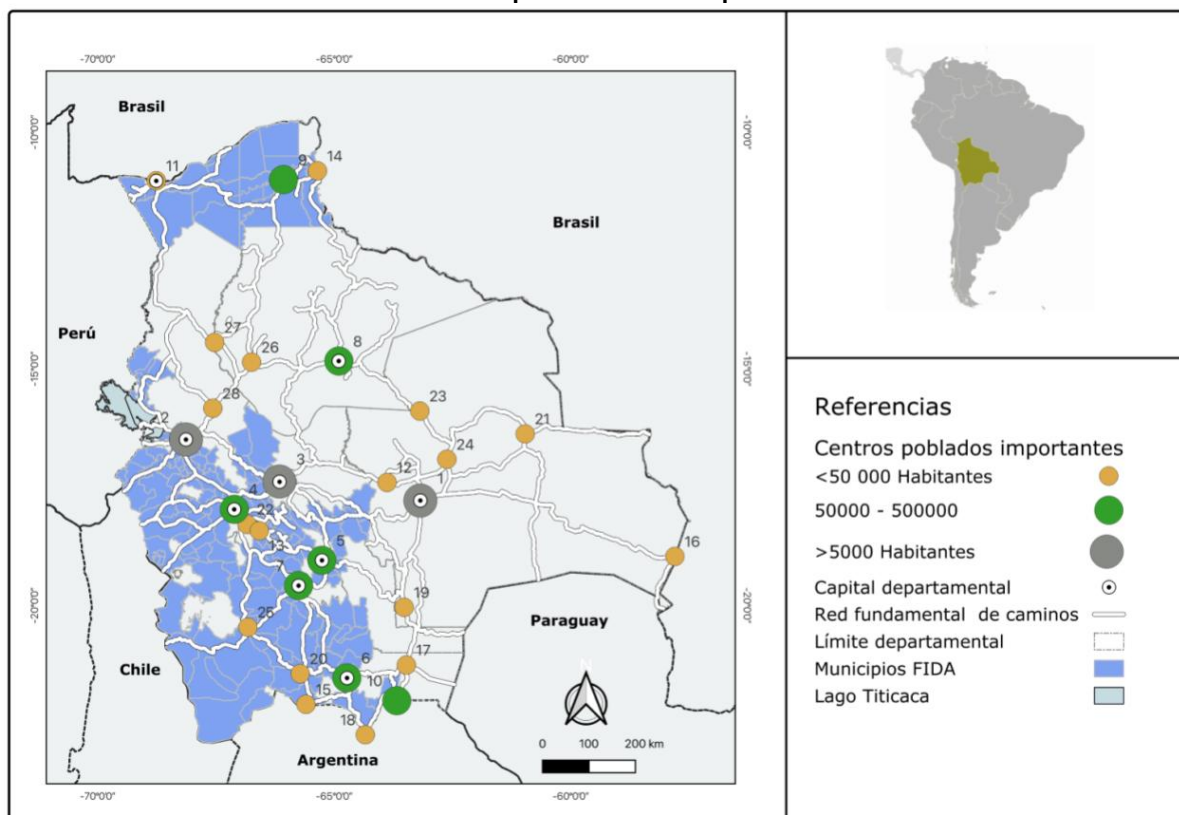
279 Ministerio de Obras públicas (2024), Política Nacional de Desarrollo Integral de Ciudades de Bolivia 2024.

manera independiente o como parte de aglomeraciones urbanas. De acuerdo con el diagnóstico de la Política Nacional de Desarrollo Integral de Ciudades (PNDIC)²⁸⁰, se han identificado 28 aglomerados urbanos principales que conforman el núcleo de un incipiente sistema de ciudades, cuya articulación resulta esencial para orientar el desarrollo del país.

70. A pesar de la evidente interdependencia funcional, social y ecológica entre las áreas urbanas y rurales, la articulación entre estos espacios sigue siendo limitada²⁸¹. Esta desconexión restringe las posibilidades de un desarrollo territorial integrado y equitativo, afectando negativamente aspectos clave como la seguridad alimentaria, la gestión de recursos naturales y la resiliencia climática.
71. Tradicionalmente, el fenómeno migratorio en Bolivia fue interpretado bajo una lógica de éxodo rural permanente hacia las ciudades, asociado al abandono del campo y a la urbanización como sinónimo de progreso. No obstante, las dinámicas contemporáneas evidencian un cambio sustancial: hoy predomina una lógica de multilocalidad y movilidad territorial compleja. Las familias campesinas no migran necesariamente de manera definitiva, sino que mantienen una presencia activa y articulada entre espacios rurales y urbanos. Esta estrategia se traduce en configuraciones territoriales flexibles, donde la residencia, las actividades económicas, las redes sociales y los vínculos identitarios se distribuyen y se sostienen en múltiples territorios²⁸².

Mapa 13

Localización de áreas urbanas de Bolivia respecto a los municipios con intervenciones FIDA



Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a datos de ONU Hábitat 2020²⁸³.

72. Tal como se evidenció durante el trabajo de campo, las familias campesinas han dejado de depender exclusivamente de la agricultura o la ganadería como principal

281 ONU Hábitat (2020), diagnóstico para la Política Nacional de Desarrollo Integral de Ciudades de Bolivia.

282 Canedo M.E. y Tassi N. (2021), "Una pata en la chacra y una en el mercado". La reconfiguración de la economía campesina en La Paz.

283 La codificación de las 28 ciudades fue realizada en función a la cantidad de habitantes, de mayor a menor.

fuerza de sustento. En su lugar, han adoptado **estrategias de diversificación económica** que combinan la producción agrícola con actividades comerciales en entornos urbanos (nacionales e internacionales), empleos informales y prestación de servicios. Esta **economía articulada** permite mantener vínculos productivos y simbólicos con la tierra, al tiempo que se accede a nuevas oportunidades económicas en los espacios urbanos. Lejos de significar una ruptura, la relación con la tierra, la comunidad y las formas tradicionales de organización se ha traducido, incluso cuando algunos miembros de la familia residen en la ciudad, continúan participando activamente en festividades comunitarias, mantienen derechos sobre la propiedad rural y asumen responsabilidades en cargos comunales. En este sentido, lo campesino ya no se limita geográficamente al espacio rural, sino que se manifiesta también en contextos urbanos a través de prácticas culturales, económicas y organizativas que reflejan una territorialidad extendida y multidimensional.

Expansión de la actividad minera

73. **Desde 2015, la actividad minera en Bolivia ha experimentado una expansión sostenida** tanto en superficie intervenida como en volumen de producción y valor de exportaciones, con un énfasis creciente en la minería aurífera. Entre 2015 y 2020, el oro llegó a desplazar al gas natural como principal producto de exportación del país en varios trimestres, alcanzando un valor de USD 2.404 millones en 2020, con más del 90 % proveniente de operaciones cooperativas o informales²⁸⁴. Esta expansión se ha visto acompañada por un incremento en el número de concesiones mineras, muchas de ellas ubicadas en territorios indígenas, zonas de vocación agrícola y ecosistemas de alta fragilidad ecológica como la Amazonía paceña, el norte de La Paz y el altiplano sur. La Ley 535 de Minería y Metalurgia (2014), junto con una débil fiscalización ambiental, ha contribuido a la proliferación de estas concesiones sin una adecuada evaluación de impactos acumulativos. Esta dinámica se ha visto favorecida por la falta de alternativas económicas estructurales en áreas rurales y la elevada cotización internacional del oro, que ha incentivado una expansión extractiva de carácter predominantemente informal²⁸⁵.
74. **Aunque** históricamente concentrada en las zonas altas del occidente del país, la minería actualmente tiene un alcance nacional y **afecta directa o indirectamente a la mayoría de los municipios donde se implementan intervenciones financiadas por el FIDA** (mapa 14). Pese a ello, es una problemática muy poco analizada en los diseños, supervisiones e informes de programas.
75. **Los impactos ambientales y productivos** asociados a esta expansión varían según el ecosistema, pero presentan patrones comunes de degradación ambiental y presión sobre los medios de vida rurales tradicionales. En el **altiplano sur**, estudios realizados por la UMSA en la provincia Poopó²⁵ evidencian cómo las aguas ácidas procedentes de actividades mineras han contaminado suelos agrícolas y fuentes de agua utilizadas para consumo humano y animal, reduciendo la productividad agropecuaria y provocando enfermedades en el ganado camélido. La CEPAL²⁵ también documenta cómo la minería ha generado conflictos por el uso del agua, afectando gravemente la seguridad hídrica de comunidades campesinas dependientes de la agricultura de subsistencia. En los **valles interandinos de Potosí y Cochabamba**, la proliferación de operaciones mineras ha ocasionado la pérdida de tierras agrícolas fértiles, la fragmentación de sistemas productivos agroecológicos y la interrupción de circuitos locales de producción y comercialización. En la **Amazonía**, la minería aluvial, especialmente la extracción de oro en ríos como el Beni, el Kaka y el Madre de Dios, ha provocado deforestación, sedimentación de

²⁸⁴ Rodríguez, F., Guzmán, G., De Marchi, B., & Escalante, D. (2020), Efectos de la minería en el desarrollo económico, social y ambiental del Estado Plurinacional de Bolivia. CEPAL.

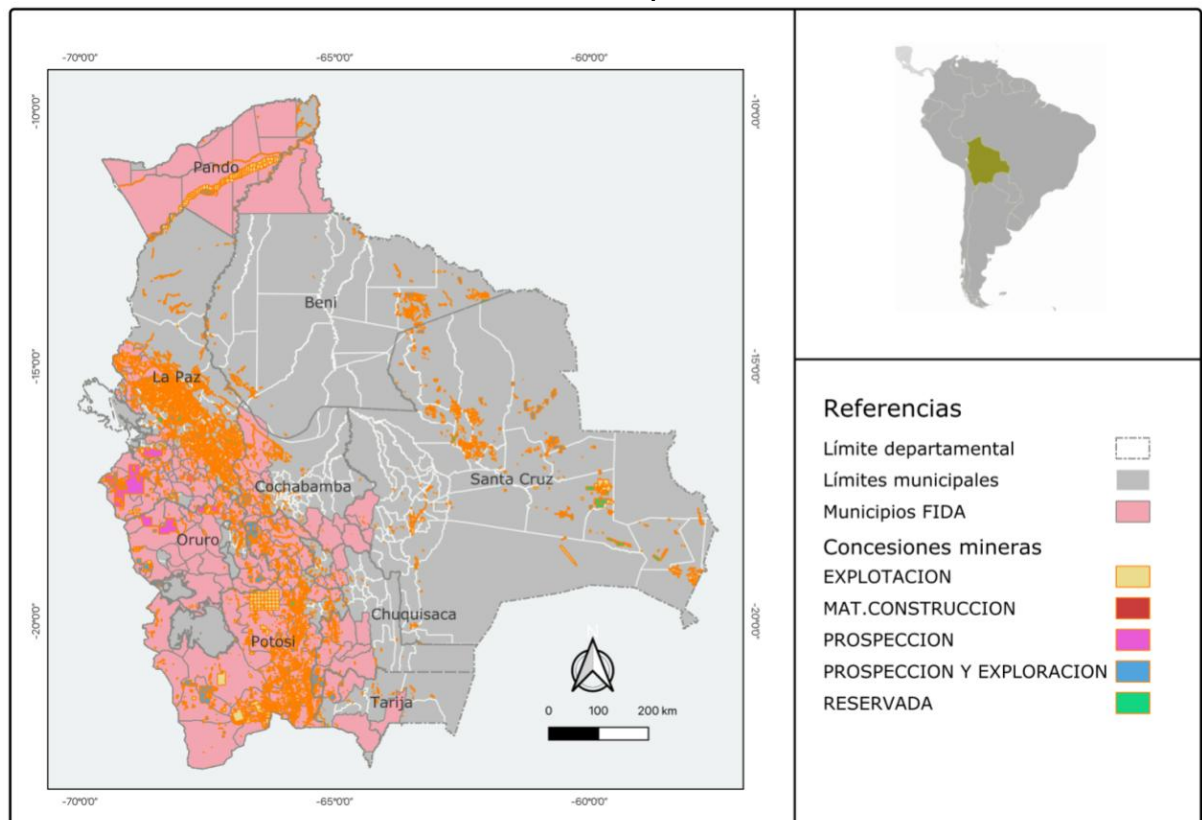
²⁸⁵ Universidad Mayor de San Andrés – UMSA (2020), Impacto económico y ambiental de la extracción minera en la provincia Poopó. Facultad de Ciencias Económicas y Financieras.

cursos de agua, contaminación por mercurio y disminución de la pesca y la agricultura tradicional en comunidades indígenas y campesinas²⁸⁶.

76. La expansión de la **minería también ha intensificado las tensiones sociales**, particularmente en territorios indígenas y campesinos que cuentan con sistemas de gobernanza propios. Diversos estudios han documentado cómo la presencia de operaciones mineras, muchas veces autorizadas sin consulta previa ni consentimiento libre e informado, ha generado conflictos con las comunidades locales, debilitado las estructuras organizativas tradicionales y fragmentado los vínculos de cohesión comunitaria²⁸⁷. En regiones como el altiplano, municipios como Atocha, Poopó y Llallagua han sido escenario de disputas por el uso del agua y la ocupación de tierras comunales, que en varios casos han derivado en procesos de judicialización, criminalización de la protesta y enfrentamientos con actores mineros o autoridades estatales. En la Amazonía, pueblos indígenas como los Esse Ejja, Leco y Tacana han denunciado la invasión de sus territorios por parte de cooperativas mineras sin mecanismos efectivos de protección territorial. Además, los intentos de algunos gobiernos municipales y comunidades de regular o prohibir la actividad minera, como en los casos de Palos Blancos y Alto Beni, han enfrentado resistencia institucional y conflictos normativos.

Mapa 14

Concesiones mineras en Bolivia en relación a los municipios con intervención de FIDA



Fuente: Elaboración Equipo EEPP Bolivia en base a datos de concesiones de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera 2023.

²⁸⁶ Campanini, O. (2022) El extractivismo en Bolivia: efectos derrame e impactos en las áreas nacionales protegidas. Centro de Documentación e Información Bolivia (CEDIB).

²⁸⁷ Gutiérrez, R. (2016) Las huellas de la investigación sobre contaminación minera en Bolivia. T'inkazos. Revista Boliviana de Ciencias Sociales

Hallazgos de las visitas de terreno en las tres regiones visitadas

Pertinencia

Elementos comunes:

- En las tres regiones, las intervenciones financiadas por FIDA respondieron a necesidades prioritarias de los territorios: acceso al agua y manejo productivo en los Valles, infraestructura ganadera y forrajera en el Altiplano, y diversificación productiva en la Amazonía.
- Las inversiones más pertinentes fueron aquellas que surgieron de demandas comunitarias expresadas de manera directa y participativa.
- En todos los casos se observaron debilidades en el diseño técnico, particularmente cuando no se consideraron adecuadamente aspectos agroecológicos, logísticos o de operación.

Diferencias regionales:

- En el **Altiplano**, la pertinencia estuvo asociada al fortalecimiento de sistemas ganaderos tradicionales (camélidos), con resultados notables cuando las asociaciones definieron sus prioridades.
- En los Valles, la pertinencia se manifestó en la ampliación del acceso al agua para riego, aunque en algunos casos (ej. Purón de Escapana o Ampey-Yamparáez) se implementaron inversiones sin una demanda genuina, afectando su posterior uso.
- En la Amazonía, la pertinencia fue alta en iniciativas alineadas con las prácticas socioproductivas locales (açai, cacao, vivanderas), pero limitada en inversiones con limitados diagnósticos iniciales (caso Londres II).

Coherencia

Elementos comunes:

- Se observó coherencia interna cuando existió continuidad entre fases de los programas (Accesos ASAP y Accesos Rural) o cuando las inversiones se encadenaron de manera progresiva.
- A nivel externo, la coordinación con gobiernos municipales fue más activa en los Valles y la Amazonía, donde los GAM cumplieron un rol importante en priorización y cofinanciamiento.
- Persisten brechas estructurales en la articulación con programas estatales (ej. SENASAG, PAR, IPDSA).

Diferencias regionales:

- En los **Valles**, se destacan ejemplos positivos de encadenamiento de fases (Quirpini, Larama), pero también casos de desconexión entre inversiones. La articulación con el PAR fue casi nula pese a operar en las mismas zonas.
- En el Altiplano, hubo complementariedad parcial entre VALE y Pro-Camélidos (ej. Tomave), aunque limitada coordinación con entidades sanitarias, lo que afectó proyectos de transformación de carne.
- En la Amazonía, la coherencia fue más visible en experiencias impulsadas por plataformas territoriales (FEDAFAP, PICFA), mientras que las inversiones lideradas solo por el programa mostraron menor articulación institucional.

Eficacia e Impacto

Elementos comunes:

- Se evidenciaron mejoras concretas en producción, reducción de vulnerabilidad climática y fortalecimiento organizativo cuando las inversiones estuvieron acompañadas por liderazgos locales y procesos participativos.
- La eficacia fue mayor cuando hubo continuidad técnica y organizativa. En contraste, la ausencia de asistencia post-inversión o errores técnicos redujeron el impacto de muchas intervenciones.
- Las inversiones dispersas o de bajo alcance mostraron impactos limitados a nivel territorial.

Diferencias regionales:

- En los **Valles**, se amplió la superficie cultivada y se observó un incipiente retorno de jóvenes al campo, pero las deficiencias técnicas (reservorios con filtraciones, invernaderos colapsados) limitaron el impacto.
- En el Altiplano, los impactos fueron notables en la reducción de mortalidad animal y mejora de la productividad (ej. cobertizos en San Andrés de Machaca), pero fueron limitados en emprendimientos de transformación por falta de mercados y registros sanitarios.
- En la Amazonía, las experiencias exitosas (ej. APTFAT) generaron empleo e identidad productiva, mientras que otras como Londres II fracasaron por fallas estructurales y falta de AT.

Eficiencia

Elementos comunes:

- La ejecución de obras físicas fue ágil y cumplió con los plazos previstos en todas las regiones.
- Las contrapartes comunitarias y municipales fueron generalmente cumplidas e incluso superadas.
- Los retrasos administrativos, la burocratización de procesos y la fragmentación entre fases afectaron la eficiencia operativa global.

Diferencias regionales:

- En los **Valles**, la eficiencia se redujo por la discontinuidad entre fases y el aumento de requisitos administrativos en Accesos Rural.
- En el **Altiplano**, hubo eficiencia técnica cuando se aprovecharon estructuras comunitarias, pero los diseños no siempre consideraron los costos logísticos en zonas dispersas.
- En la **Amazonía**, la eficiencia mejoró gracias a la flexibilidad del programa para ajustar inversiones (ej. compra de maquinaria usada), aunque la ausencia de AT post-inversión afectó la sostenibilidad de los avances logrados.

Igualdad de género y empoderamiento de la mujer

Elementos comunes:

- En todas las regiones visitadas, las entrevistas reflejan limitaciones persistentes en la transformación de los roles de género. La corresponsabilidad en el cuidado sigue recayendo sobre las mujeres, y los roles tradicionales continúan marcando las dinámicas familiares y comunitarias.
- En muchos casos, la participación de las mujeres fue limitada. En la mayoría de grupos focales, las mujeres se colocaron al final de las salas y no tomaron la palabra.

Diferencias regionales:

- En el **Altiplano** se observaron avances más significativos en la participación económica y el liderazgo femenino.
 - De los 11 emprendimientos de transformación de fibra de llama o carne de llama visitados en esa región, 7 tenían mayoría de mujeres, y de esos, 4 eran casi exclusivamente femeninos.
 - Al menos 6 de las 22 experiencias estaban lideradas por mujeres, quienes asumieron responsabilidades clave en la gestión organizativa y el fortalecimiento comercial.
- En los **Valles**, ninguna de las 13 experiencias visitadas correspondía a emprendimientos productivos. Quizás por ello, la participación de las mujeres fue más limitada y no se observaron acciones claramente dirigidas a ellas en ninguno de los casos documentados.
- En la Amazonía, solo uno de los cuatro casos visitados —el de la Asociación de Vivanderas del Municipio de Porvenir— es liderado por mujeres y mostró evidencias claras de empoderamiento económico.

Sostenibilidad

Elementos comunes:

- Las inversiones en infraestructura básica (riego, corrales, cobertizos) tienden a ser utilizadas y mantenidas, especialmente cuando hay apropiación comunitaria y mecanismos de gestión local (jueces de agua, asociaciones activas).
- La sostenibilidad de los emprendimientos productivos es más frágil por falta de asistencia técnica continua, acceso a mercados y articulación institucional.
- El cambio climático es una amenaza transversal. Si bien las inversiones han contribuido a la adaptación en el corto plazo (riego, agroforestería), no existen estrategias de largo plazo ni planificación hídrica sistémica.

Diferencias regionales:

- En los **Valles**, la sostenibilidad técnica es alta en comunidades organizadas (Quirpini, Pajchani), pero frágil donde no hubo apropiación o las obras fueron mal diseñadas.
- En el **Altiplano**, la sostenibilidad operativa es sólida en producción primaria (ej. heniles), pero débil en transformación, debido a falta de habilitaciones, mercados y soporte técnico. El envejecimiento poblacional es un factor de riesgo.
- En la **Amazonía**, la sostenibilidad depende fuertemente del entorno institucional. Donde existe articulación con plataformas y ONGs (ej. APTFAT), los resultados tienden a consolidarse. Sin embargo, la minería ilegal y la dependencia de compradores únicos (EBA) representan riesgos crecientes.

Personas entrevistadas

GOBIERNO

Olmer Torrejón Alcoba, Director General de Relaciones Multilaterales, Ministerio de Relaciones Exteriores (MRE)

Abigail Calle, Responsable técnica de escritorio, Unidad Socioeconómica Cultural y de Seguridad Alimentaria/Camélidos, MRE

Jhonny Delgadillo, Coordinador Nacional de Empoderar/PAR, Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras (MDRyT)

José Antonio Carvajal, Asesor del Ministro de Desarrollo Rural y Tierras y ex Coordinador Nacional de ACCESOS-ASAP, MDRyT

Orlando Achu, Ex Asesor del Ministro de Desarrollo Rural y Tierras (hasta inicios de 2023), MDRyT

Jimena, Directora Nacional de Educación Alternativa

Equipo técnico del CV Manq'a, Dirección de Educación Alternativa, Ministerio de Educación

FIDA

Daniel Anavitarte, Oficial de Programas para América Latina y el Caribe, FIDA

Rima Alcadi, Directora País Bolivia, FIDA

Arnoud Hameleers, ex Director de País, FIDA Bolivia

Federico Lacerda, Oficial de Programa FIDA Bolivia

Jorge Arciénega, Consultor enlace Bolivia-FIDA

Marco Camagni, Director País 2021-2022, FIDA

Maemi Chinen, Oficial de Programas Cambio Climático, División América Latina y el Caribe, FIDA

Frank Rubio, Oficial de la División del Sector Privado, FIDA

Gonzalo Griebenow, Experto en Manejo de Recursos Naturales, Sostenibilidad Ambiental, especialista FIDA en temas climático-GRN 2017-2018

Margherita Loddoni, Asesora técnica Pueblos Indígenas, FIDA

Lorenzo del Castillo, Asesor para pueblos indígenas y Pro-Camélidos 2, FIDA

Andrijana Nestorovic Strezov, Especialista en Inclusión Social y Género, ECG - FIDA

Antonella Cordone, Especialista en nutrición, FIDA

Silvia Barbazza, Consultora en nutrición, FIDA

Humberto Gómez, Consultor FIDA

María Quispe, Consultora Inclusión Social, FIDA

UNIDADES DE GESTIÓN DE PROYECTOS FIDA

Roberto Bonifacio Montaña, Coordinador Nacional, Pro-Camélidos

Apolinar Marca Leandro, Especialista en planificación, seguimiento y gestión del conocimiento, Pro-Camélidos

Cynthia Aparicio Auza, Administradora Nacional, Pro-Camélidos (anteriormente VALE y ACCESOS-ASAP)

Bernardino Cachaca Quispe, Ex responsable de adaptación al cambio climático, ACCESOS-ASAP

Marcelo Cavero, Responsable de resiliencia, ACCESOS-Rural

Freddy Zurita Fernández, Especialista en servicios financieros, Pro-Camélidos

Yhony Gonzales Choque, Especialista en producción primaria, Pro-Camélidos

José Luis Quispe Huanca, Especialista en transformación y comercialización, Pro-Camélidos

Susana Pérez, Especialista de inclusión social, Pro-Camélidos

Jesica Gonzales, Especialista de inclusión social, ACCESOS-ASAP

Irma Delgadillo, Coordinadora ACCESOS-Rural

Juan Iván Mejía, Especialista técnico, ACCESOS-Rural y ACCESOS-ASAP

Oscar Aquice, Responsable técnico de infraestructura, ACCESOS-ASAP

Iván Reynaga, Ex Coordinador Nacional, Programa VALE

Miguel Ángel Torrez, Responsable de la UOL Norte, ACCESOS-Rural

María de los Ángeles Carvajal, Ex Directora Plan Vida-PEEP

Ronald Muñoz, Asistente de sistemas de seguimiento y evaluación, VALE y Pro-Camélidos

INSTITUCIONES INTERNACIONALES Y AGENCIAS DE COOPERACIÓN

Sergio Ledezma, FAO Bolivia

Carlos Saavedra, Director de Proyectos, GIZ Bolivia

Richard Haep, Director País Helvetas Bolivia (hasta 2024)

María Renee Pinto, Coordinadora Nacional, Programa Andes Resilientes (Helvetas)

Juan Pita Rodríguez, Coordinador General de la Cooperación Española en Bolivia, AECID

Saraí Suárez Louzao, Responsable de Proyectos de Transición Ecológica Justa, AECID

Thais Vargas, Encargada de misión, AFD

Sandra Nisttahusz, Directora de Proyecto, Swisscontact

Marcelo Collao, Líder de Commodities Sostenibles, WWF Bolivia

René Orellana, Gerente para México y Centroamérica, CAF – Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe

Pablo Valencia, Consultor Desarrollo Pecuario, FAO

Ito Keisuke, Director Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA) en Bolivia

Guido Meruvia, Oficial de Programas, Agencia Sueca Internacional de Cooperación al Desarrollo (ASDI)

Emmanuel Hondrat, Oficial de Programas de Medio Ambiente, Delegación de la Unión Europea en Bolivia

Anna Marttinen-Pont, Coordinadora Residente, Naciones Unidas Bolivia

Karina Alarcón, Jefa de Oficina, Naciones Unidas Bolivia

SECTOR PRIVADO

Jose Alejandro Torres, Representante de Bamboo Capital en América Latina y el Caribe (gestor del ABC Fund)

Ximena Sanint, Asociada de inversiones, Bamboo Capital / Injaro (ABC Fund)

Mauricio Moscoso G., Gerente General a.i., CIDRE

Julio Alem, Gerente de Proyectos e Innovación, CIDRE

Lía Gonzales, Directora Regional para América Latina y el Caribe, INCOFIN

Pedro Viera, CEO, Hola Tractor

ORGANIZACIONES Y ASOCIACIONES DE PRODUCTORES

Eliseo Apaza Sánchez, Presidente de la Asociación Departamental de Productores de Camélidos de La Paz (ADEPCA LP)

Fortunata Poma Maqui, Exsecretaria de Créditos y Accesos Financieros, ADEPCA LP

Camilo Alcides Rodríguez Ponce, Vicepresidente de la Asociación Nacional de Productores de Camélidos (ANAPCA)

Misael Campos, Presidente, Federación Departamental de Productores de Açaí y Frutos Amazónicos de Pando (FEDAFAP)

DONACIONES

Andrés Ugaz, Ex Gerente del Proyecto Back to the Roots, Fundación Melting Pot

Conny Toornstra, Directora Regional, ICCO-Conexión

Ariel Tito, Coordinador Proyectos FIDA, ICCO-Conexión

Angela Yujra, Coordinadora de Educación ICCO

Leslie Salazar, Directora, MIGA

Claudio Velasco, Coordinador del proyecto con CIP, Centro Internacional de la Papa

Santiago López Ridaura, Encargado Donación ICARDA (CIMMYT) – Centro Internacional de Mejoramiento de Maíz y Trigo CGIAR

Stefanie Heyer, Gerente de proyectos de Latinoamérica y el Caribe, SPARK

Christina Olsen, Directora Innovatech, SPARK

Yohanis Amador, Coordinadora regional para América Latina y el Caribe para proyectos IPAF, FIMI

María Eugenia Choque, Coordinadora del Centro de Estudios Multidisciplinarios–Aymara (CEM-Aymara)

Federico Ganduglia, Representante del IICA en Bolivia

Fernando Aramayo, Coordinador técnico, IICA

Guido Cortez, Director CERDET

Samanta Cabrera, Pares Generacionales PROINPA

Nelson Ramos, Jefe de Proyectos PRORURAL

ONG, FUNDACIONES Y UNIVERSIDADES

Luis Arteaga, Director de proyectos, ACEAA (Asociación Boliviana para la Conservación)

Eduardo Forno, Vicepresidente, Conservación Internacional Bolivia (CI)

Heidy Teco, Responsable técnica de norte de Beni, CIPCA (Centro de Investigación y Promoción del Campesinado)

Paul Cárdenas, Responsable técnico de Pando, CIPCA

Rolando Oros, Gerente, Fundación PROINPA

Crescencio Calle, Coordinador de proyectos, Fundación PROINPA

José Blanes, Director CEBEM

CONSULTORES Y ESPECIALISTAS

Rolando Manzano, Consultor independiente, Coordinador de la Red de Ganaderos del Territorio Biocultural Andino, presidente de la «Mesa TriRegional de Ganadería Camélida»

Gonzalo Griebenow, Especialista sectorial para Bolivia, Oficina del Coordinador Residente de Naciones Unidas (OCR)

Alcira Lozano, Empresaria Sector Camélidos

Rodrigo Yáñez, Director, RIMISP

Rafael Lindemann, Investigador Principal, RIMISP-Bolivia

Elvira Gutiérrez, Consultora en pueblos indígenas y cambio climático

Celso Ayala, Especialista en camélidos

Vidal Arratia, Especialista en camélidos

REUNIONES, WEBINARS Y OTROS

WEBINAR, Integración de la Investigación con las Políticas de Transformación de los Sistemas Agroalimentarios en LATAM

TRABAJO DE CAMPO

Región: Altiplano

San Andrés de Machaca – Comunidad Originaria Jerusalén Levita

San Andrés de Machaca – Asociación de Productores de Derivados de Carne Camélida Rosapata

San Andrés de Machaca – Asociación de Productores Artesanos Suma Qura

San Andrés de Machaca – Donación Innovatech / Hola Tractor

Caquiaviri – Comunidad Huichuraya

Caquiaviri – Comunidad Originaria Laramquta

Caquiaviri – Asociación de Productores de Camélido Achiri

Calacoto – Ayllu Originario Pichaca Okoruro

Curahuara de Carangas – Organización Integral de Mujeres Emprendedoras PUKARA (Asociación)

Curahuara de Carangas – Ayllu Originario Taipi Uta Collana

Curahuara de Carangas – Ayllu Originario Sunihuta Choquemarca

Corque – Comunidad Originaria Janco Kala, Ayllu Puma

Corque – Asociación Integral Agropecuaria UMA JALSU MALLKU SAMANÑA

Corque – Asociación de Productores de Camélidos Mollimi Sevencani

Corque – CEM-Aymara (proyecto IPAF Donación)

Turco – Asociación de Productores Agroindustriales Suma Kullakas

Turco – Asociación de Productores Agroganaderos de Turco (APAT)

Turco – Asociación de Productores Agropecuarios Concavi (APAC)

Turco – Asociación de Productoras mujeres Campesinas de Turco Bartolina Sisa (APROMCAT BS)

Uyuni – Comunidad de Sullchi

Uyuni – Asociación de Producción Múltiple e Integral Leucasi Apromi Leucasi

Tomave – Asociación Integral de Productores Agropecuarios Villa Concepción AIPA-VC

Tomave – Asociación Integral de Productoras Artesanas en fibra de camélidos y otros Villa Concepción AIPAVIC

Tomave – Comunidad Originaria Jachioco

Tomave – Comunidad de Sayarani

Valles

San Lorenzo – Comunidad El Barranco

San Lorenzo – Comunidad Erquis Sud

San Lorenzo – Comunidad Pajchani

El Puente – Comunidad El Puesto

Las Carreras – Purón Escapana

Camargo – Comunidad Larama

Camargo – Comunidad Muyuquiri

Culpina – Comunidad El Salitre / Asociación de Productores Agropecuarios y Regantes El Salitre (APARS)

Incahuasi – Comunidad Miraflores / Asociación de regantes de la microcuenca del Río Palamayu

San Lucas – Comunidad Chinimayu

San Lucas – Comunidad Quirpini

Betanzos – Comunidad Buey Tambo (Sección Phojro)

Tarabuco – Comunidad Lamboyo

Yamparáez – Comunidad Sotomayor y Asociación Municipal de Productores Ecológicos de Yamparaez (AMPEY).

Amazonía

Porvenir – Asociación de Vivanderas del Municipio de Porvenir

Porvenir – Asociación de Productores y Transformadores de Frutos Amazónicos de Trinchera (APTFAT)

Filadelfia – Comunidad 10 de Noviembre

Filadelfia – Comunidad Londres II

Entrevistas institucionales en trabajo de campo

Altiplano

Gobierno Autónomo Municipal de Curahuara de Carangas, Curahuara de Carangas, Oruro
Unidad Operativa Regional, PAR III, Oruro

Gobierno Autónomo Municipal de Charaña, Charaña (entrevista por telefono), La Paz

Gobierno Autónomo Municipal de Calacoto, Calacoto (entrevista por telefono), La Paz

Valles

Gobierno Autónomo Municipal de San Lorenzo, San Lorenzo, Tarija

Gobierno Autónomo Municipal de Culpina, Culpina, Chuquisaca

Gobierno Autónomo Municipal de Incahuasi, Incahuasi, Chuquisaca

Gobierno Autónomo Municipal de Yotala, Yotala, Chuquisaca

Gobierno Autónomo Municipal de Tarabuco, Tarabuco, Chuquisaca

Gobierno Autónomo Municipal de Betanzos, Betanzos, Potosí

Rodrigo Ayala, Prometa, Tarija

Accesos Rural, APROCAM, La Paz

Unidad Operativa Regional, PAR III, Tarija

Unidad Operativa Regional, PAR III, Camargo

Amazonía

Unidad Operativa Regional (UOR), PAR III, Cobija

Secretaría de Desarrollo Productivo (SEDEPRO), GAD, Pando

Gobierno Autónomo Municipal de Porvenir, Porvenir, Pando.

Conservación Amazónica (ACEAA), Porvenir, Pando.

Gobierno Autónomo Municipal de Filadelfia, Filadelfia, Pando.

Bibliografía y referencias

DOCUMENTOS NACIONALES

- AEMP Autoridad de Fiscalización de Empresas. 2016. Estudio de mercado de la carne de res en Bolivia. Disponible en <https://www.autoridadempresas.gob.bo/wp-content/uploads/2024/03/EM-CARNE-RES-vf.pdf>
- Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero ASFI. 2023. https://www.asfi.gob.bo/images/ASFI/DOCS/SALA_DE_PRENSA/Notas_de_prensa/2023/SEPARATA_INCLUSI%C3%93N_FINANCIERA.pdf
- Banco Central de Bolivia. 2024. Informe de la Deuda Pública Externa. Ciudad de La Paz, Bolivia. Disponible en <https://www.bcb.gob.bo/?q=informes-deuda-externa-publica>
- Cancillería de Bolivia. 2023. *Comunicado Conjunto 2024 Año Internacional de los Camélidos* [Comunicado de prensa]. <https://www.magyp.gob.ar/sitio/areas/camelidos/internacional/comunicado-bolivia-2024.pdf>
- Cancillería de Bolivia. 2024a, septiembre 16. Ministerio de Relaciones Exteriores de Bolivia. <https://cancilleria.gob.bo/mre/2024/09/16/17440/>
- Cancillería de Bolivia. 2024b, septiembre 16. Ministerio de Relaciones Exteriores de Bolivia. <https://cancilleria.gob.bo/mre/2024/09/16/17422/>
- Centro Boliviano de Estudios Económicos (CEBEC). 2023. "De la Bolivia que tenemos a la Bolivia que queremos: una propuesta para prevenir crisis y promover el desarrollo". Cámara de Industria, Comercio, Servicios y Turismo de Santa Cruz CAINCO. Santa Cruz de la Sierra, Bolivia.
- Constitución Política del Estado. 2009. Promulgada en 2009. La Paz, Bolivia: Asamblea Legislativa Plurinacional. https://www.oas.org/dil/esp/constitucion_bolivia.pdf
- Colque, G., & Soria Galvarro, F. 2014. *Inclusión en contextos de exclusión: Acceso de las mujeres campesinas e indígenas a la tierra*. Fundación TIERRA. <https://www.ftierra.org/index.php/publicacion/libro/88-inclusion-en-contextos-de-exclusion-acceso-de-las-mujeres-campesinas-e-indigenas-a-la-tierra>
- Colque, G., Urioste, M., & Barragán, R. (2014). *Los problemas de la tierra en Bolivia: De la reforma agraria de 1953 a la revolución agraria de 2006*. La Paz: Fundación Tierra.
- Estado Plurinacional de Bolivia y Viceministerio de Planificación del Desarrollo, 2021. Plan de Desarrollo Económico Social (PDES) 2021-2025. <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/planes/plan-de-desarrollo-economico-y-social-pdes-2021-2025-de-bolivia>
- Estado Plurinacional de Bolivia y Viceministerio de Planificación del Desarrollo. 2021. Agenda Patriótica 2025- Plan de Desarrollo General Económico y Social para el Vivir Bien (PDGES) de Bolivia. <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/planes/agenda-patriotica-2025-plan-de-desarrollo-general-economico-y-social-para-el-vivir-bien>
- Instituto de Investigaciones Socio-Económicas. IISEC Bolivia. 2023. *Incidencia de pobreza extrema*. <https://iisec.ucb.edu.bo/indicador/incidencia-de-pobreza-extrema-94>
- Instituto de Investigación en Ciencia Animal y Tecnología (IICAT). 2015. *Determinación del valor nutricional de la pradera nativa provincia José Manuel Pando Municipio de Santiago de Machaca*. Journal of the Selva Andina Animal Science, 2(1), 22-33.
- Instituto de Investigaciones Socio-Económicas. IISEC Bolivia. 2024. *Indicadores sociales, económicos y ambientales*. <https://iisec.ucb.edu.bo/indicadores-iisec-bolivia>
- Instituto Nacional de Estadística INE. 2015a. Censo Nacional de Población y Vivienda 2012. Características de la población. La Paz, Bolivia.
- Instituto Nacional de Estadística INE. 2015b. Censo Agropecuario 2013. La Paz, Bolivia.

Instituto Nacional de Estadística INE. 2020, 19 junio. *Estadísticas de Comercio Exterior - INE*. INE. <https://www.ine.gob.bo/index.php/estadisticas-economicas/comercio-exterior/estadisticas-basicas/>

Instituto Nacional de Estadística INE. 2022: <https://www.ine.gob.bo/index.php/censos-y-proyecciones-de-poblacion-sociales/>

Instituto Nacional de Estadística INE. Encuestas de Hogares. <https://www.ine.gob.bo/index.php/estadisticas-economicas/encuestas-de-hogares/>

Instituto Nacional de Reforma Agraria [INRA]. (2022). *Las mujeres tienen derecho a la tierra: Cartilla informativa*. La Paz: INRA.

Ley de Participación Popular de Bolivia. 1994. Ley N.º 1551, La Paz, Bolivia: Asamblea Legislativa Plurinacional. <https://www.fao.org/faolex/results/details/es/c/LEX-FAOC193668/>

Ley de Alimentación Escolar. 2014. Ley N.º 622. La Paz, Bolivia: Asamblea Legislativa Plurinacional. <https://www.fao.org/faolex/results/details/es/c/LEX-FAOC141354/>

Ley de Gestión de Riesgos. 2015. Ley N.º 602. La Paz, Bolivia: Asamblea Legislativa Plurinacional. <https://www.lexivox.org/norms/BO-DS-N2342.html>

Ley de Identidad de Género. 2016. Ley N.º 807. La Paz, Bolivia: Asamblea Legislativa Plurinacional. https://www.coordinadoradelamujer.org.bo/observatorio/archivos/marco/bolivialey807leydeidentidaddegnero22mai16_467.pdf

Ley de la Juventud. 2013. Ley N.º 342. La Paz, Bolivia: Asamblea Legislativa Plurinacional. <https://www.lexivox.org/norms/BO-L-N342.xhtml>

Ley de la Madre Tierra y el Desarrollo Integral para el Bienestar. 2012. Ley N.º 300. La Paz, Bolivia: Asamblea Legislativa Plurinacional. https://www.planificacion.gob.bo/uploads/marco-legal/Ley_%20N_%C2_%B0_%20300_%20MARCO_%20DE_%20LA_%20MADRE_%20TIERRA.pdf

Ley de la Revolución Productiva Agropecuaria Comunitaria. 2011. Ley N.º 144. La Paz, Bolivia: Asamblea Legislativa Plurinacional. <https://www.fao.org/faolex/results/details/es/c/LEX-FAOC120110/>

Ley de las Organizaciones Económicas Indígena Originaria Campesinas (OECAs) y de las Organizaciones Económicas Comunitarias (OECOM). 2013. Ley N.º 338. La Paz, Bolivia: Asamblea Legislativa Plurinacional. <https://www.fao.org/faolex/results/details/es/c/LEX-FAOC120900/>

Ley de los Derechos de la Madre Tierra. 2010. Ley N.º 071. La Paz, Bolivia: Asamblea Legislativa Plurinacional. https://www.planificacion.gob.bo/uploads/marco-legal/Ley_%20N_%C2_%B0_%20071_%20DERECHOS_%20DE_%20LA_%20MADRE_%20TIERRA.pdf

Ley de Medio Ambiente. 1992. Ley N.º 1333 y sus reglamentos. La Paz, Bolivia: Asamblea Legislativa Plurinacional. <https://www.lexivox.org/norms/BO-L-1333.pdf>

Ley de Planificación Integral del Estado. 2016. Ley N.º 777. La Paz, Bolivia: Asamblea Legislativa Plurinacional. <http://observatorioplanificacion.cepal.org/es/marcos-regulatorios/ley-no-777-del-sistema-de-planificacion-integral-del-estado-spie-de-bolivia>

Ley de Servicios Financieros. 2013. Ley N.º 393. La Paz, Bolivia: Asamblea Legislativa Plurinacional. https://www.bcb.gob.bo/webdocs/sistema_pagos/2013_%20-%20LEY_%200393_%20-%20Servicios_%20Financieros.pdf

Ley Forestal. 1996. Ley N.º 1700. La Paz, Bolivia: Asamblea Legislativa Plurinacional. <https://www.lexivox.org/norms/BO-L-1700.html>

Ley Integral para Garantizar a las Mujeres una Vida Libre de Violencia. 2013. Ley N.º 348. La Paz, Bolivia: Asamblea Legislativa Plurinacional. https://oig.cepal.org/sites/default/files/2013_bol_ley348.pdf

Ley Marco de Autonomías y Descentralización. 2010. Ley N.º 031. La Paz, Bolivia: Asamblea Legislativa Plurinacional. https://www.planificacion.gob.bo/uploads/marco-legal/Ley_%20N_%20C2_%20B0_%2020031_%20DE_%20AUTONOMIAS_%20Y_%20DESCENTRALIZACION.pdf

Loza, M. & Morales, J. A. (2018). *Export Boom and Economic Performance: Bolivia 2004–2015*. Documento de Trabajo IISEC-UCB No. 01/18, abril 2018

Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego. 2025. Boletín Estadístico Mensual "El Agro en Cifras" - 2024. Recuperado de: <https://www.gob.pe/institucion/midagri/informes-publicaciones/5380407-boletin-estadistico-mensual-el-agro-en-cifras-2024>

Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras. 2012. Compendio Agropecuario: Observatorio Agroambiental y Productivo, MDRyT, VDRA, WFP 2012. Listado de municipios y mapas departamentales según grado de vulnerabilidad a la inseguridad alimentaria. http://www.observatorioagro.gob.bo/menu/principal/doc/VAM_%20DOCUMENTO.pdf

Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras (MDRyT) & YACANA. 2014. *Boletín informativo del sector camélidos N°03*. La Paz, Bolivia. Recuperado de: https://siip.produccion.gob.bo/noticias/files/123_04062014b0doc_BOLETIN_%2003-2014_%20YACANA.pdf

Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras. 2017. Informe sobre los Impactos de la Sequía en el Sector Agropecuario.

Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras. 2019. *Inclusión social y económica desde la experiencia del Programa ACCESOS - ASAP: Sistematización de resultados*.

Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras. 2022. *Convenio de cooperación entre Swisscontact, Procamélidos y PROINPA*. La Paz, Bolivia.

Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras. 2023. *Informe: Certificación a nivel técnico básico en transformación de la carne de camélidos*.

Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras. 2023. *Presentación de los temas transversales y focalización de ACCESOS RURAL*.

Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras. 2024. *Sistematización de la implementación de centros infantiles "GU" y transferencia de la metodología de edu-entretenimiento "A Jugar" en PROCAMÉLIDOS*.

Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras. 2024. *Sistematización de experiencias componente 3: Acceso a servicios financieros en PROCAMÉLIDOS*.

Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras. (s.f.). *Presentación de inclusión social ACCESOS ASAP*. La Paz, Bolivia.

Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras. (s.f.). *Presentación de inclusión social ACCESOS Rural*. La Paz, Bolivia.

Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras. (s.f.). *Presentación de inclusión social Procamélidos*. La Paz, Bolivia.

Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras. (s.f.). *Informe de jóvenes en acción, cerrando brechas*. Programa de Fortalecimiento Integral de la Cadena de Valor de Camélidos.

Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras. (s. f.). *Propuesta de ajuste de la estrategia de género del Programa ACCESOS*.

Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras. (s. f.). *La experiencia del programa ACCESOS en la incorporación de género*.

Ministerio de Medio Ambiente y Agua. 2017. *Estrategia Nacional de Gestión de Riesgo Agropecuario y Adaptación al Cambio Climático para una Agricultura Resiliente*. 2017-2020. La Paz, Bolivia. Recuperado de <https://www.fao.org/faolex/results/details/es/c/LEX-FAOC197414/>

Ministerio de Medio Ambiente y Agua. 2018. Estrategia de programa nacional para la conservación y aprovechamiento sustentable de la vicuña. Ministerio de Medio Ambiente y Agua.

Ministerio de Medio Ambiente y Agua (MMAyA). 2018b. Plan Nacional de Manejo y Aprovechamiento Sustentable de la Vicuña en el Estado Plurinacional de Bolivia (2018-2023). La Paz, Bolivia. Recuperado de: <https://www.mmaya.gob.bo/wp-content/uploads/2024/04/RPCI-2024.pdf>

Ministerio de Medio Ambiente y Agua. 2021. Política Plurinacional de Cambio Climático. 2021-2025. La Paz, Bolivia. https://andesresilientes.org/wp-content/uploads/2023/11/Politica-Cambio-Climatico-revision7_compressed.pdf

Ministerio de Medio Ambiente y Agua. 2024. *Rendición Pública de Cuentas Inicial 2024* (p. 24). Recuperado de: <https://www.mmaya.gob.bo/wp-content/uploads/2024/04/RPCI-2024.pdf>

Morales, J.A. 2014. La economía boliviana de los últimos cincuenta años: reflexiones sobre el desarrollo a largo plazo. *Ciencia y Cultura* 33 diciembre: 107-135.

Morales, J.A, 2023. Efectos en la economía boliviana de la pandemia del COVID-19. *Revista Latinoamericana de Desarrollo Económico*, 40, 9-44. Epub 30 de noviembre de 2023. <https://doi.org/10.35319/lajed.202340275>

Peralta-Rivero, C. y Cuellar Álvarez, N. 2018. La Ganadería en la región del Chaco de Bolivia: Una evaluación de la sustentabilidad de los sistemas de manejo de ganadería semi-intensiva y extensiva. Cuaderno de investigación No 85. Centro de Investigación y Promoción del Campesinado CIPCA

Peralta-Rivero, C. 2020. Impactos y tendencias del modelo agroindustrial en las tierras bajas de Bolivia. *Mundos rurales: Impactos del modelo productivo agroindustrial en Bolivia*. N. 15 - septiembre 2020. CIPCA

UDAPE. 2015. *Diagnósticos sectoriales: Agropecuario*. https://www.udape.gob.bo/wp-content/uploads/Colecciones/Diagnosticos/diagnostico2015/docs/TOMO_%20VIII_%20-%20SECTOR_%20AGROPECUARIO.pdf

Velarde, C.T; Wanderley, F. 2021. Contribución de la Agricultura Familiar Campesina Indígena a la producción y consumo de alimentos en Bolivia. Cuaderno de Investigación N. 91. CIPCA-IISEC

Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria. 2024. *Listado de embutidos de origen nacional de consumo frecuente en época de San Juan con registro sanitario SENASAG vigente*. Recuperado de: https://www.senasag.gob.bo/images/popup/LISTA_%20DE_%20EMBUTIDOS_%20PRODUCCION_%20NACIONAL_%202024.pdf

DOCUMENTOS FIDA

Anavitarte, D. 2024. *Por qué los camélidos son clave para un futuro mejor en Bolivia y más allá*. IFAD. 17 de enero de 2024. Recuperado de <https://www.ifad.org/es/w/opiniones/por-que-los-camelidos-son-clave-para-un-futuro-mejor-en-bolivia-y-mas-alla>

FIDA, CAF, GTZ. 1997. Servicios de asistencia técnica privada en áreas rurales. La experiencia del FIDA en Bolivia

FIDA-UNEP-CAF-PROSAT-PRODESIB, CAF, 1999. La dimensión de género en los servicios de asistencia técnica privada. Guía Metodológica.

FIDA. 2008. *Focalización: Los pobres de las zonas rurales*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.

- FIDA. 2009. *Informe del Presidente: Propuesta de préstamo al Estado Plurinacional de Bolivia para el Plan VIDA – Programa de Erradicación de la Pobreza Extrema Fase I*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2009. *Política de pueblos indígenas y tribales*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2011. *Informe del Presidente: Propuesta de financiamiento para el Estado Plurinacional de Bolivia para el Programa de Inclusión Económica para Familias y Comunidades Rurales (ACCESOS)*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2012. *Estrategia de asociación del FIDA*.
- FIDA. 2012. *VALE 714-BO: Misión de Revisión de Mediano Término*.
- FIDA. 2012. *Estrategia de asociación del FIDA*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2012. *Política del FIDA sobre la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2012. *Proyecto de Apoyo a la Valorización de la Economía Campesina de Camélidos, Proyecto VALE 714-BO: Misión de Revisión de Mediano Término (22 octubre – 07 noviembre)*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2013. *Informe de diseño de proyecto: Programa de Inclusión Económica para Familias y Comunidades Rurales en el Territorio del Estado Plurinacional de Bolivia (ACCESOS)*.
- FIDA. 2013. *Programa de Inclusión Económica para Familias y Comunidades Rurales con financiación del Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala (ASAP): Informe final sobre el diseño del programa*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2015. *COSOP Bolivia 2015–2020: Estrategia de Oportunidades de País*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2015. *Informe del Presidente: Propuesta de préstamo al Estado Plurinacional de Bolivia para el Programa de Fortalecimiento Integral del Complejo Camélidos (PROCAMÉLIDOS)*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2015. *Informe de Diseño: PROCAMÉLIDOS*.
- FIDA. 2015. *Informe final de ejecución 2010–2015: Proyecto de apoyo a la valorización de la economía campesina de camélidos (VALE)*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2015. *Revisión de Medio Término del Plan VIDA – PEEP*.
- FIDA. 2015. *Política relativa a la financiación mediante donaciones*.
- FIDA. 2015. *Proyecto de Fortalecimiento de Comunidades y Familias en Extrema Pobreza en Cochabamba y Potosí (Plan Vida – PEEP N.º 800 BO): Informe de Revisión de Medio Término*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2017. *GRANT STATUS REPORT [Hoja de cálculo de Excel]: Proyecto de ICARDA*.
- FIDA. 2017. *IFAD’s approach to policy engagement*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2017. *Project Completion Report Validation (PCRv): Enhancement of the Peasant Camelid Economy Support Project (VALE)*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2017. *Second Annual Progress Year Report: Strengthening Capacities and Tools to Scale Up and Disseminate Innovations (PROCASUR)*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2017. *Sistematización participativa del Proyecto Plan Vida*. PROCASUR.

- FIDA. 2017. *Validación del Informe de Terminación del Proyecto: Proyecto VALE, Estado Plurinacional de Bolivia*. Validación realizada por la IOE.
- FIDA. 2018. *Informe del Presidente: Donación a COPROFAM para el Programa de Diálogo Político para las Transformaciones Rurales (PDRT)*.
- FIDA. 2018. *Informe de evaluación de impacto (RIA): Plan VIDA – PEEP para erradicar la extrema pobreza, Fase I*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2018. *Incorporación de la nutrición en el FIDA: Plan de acción sobre nutrición 2019–2025*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2018. *Plan de Acción para los Jóvenes del Medio Rural (2019–2021)*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2019. *Directrices operacionales sobre focalización: Revisadas*.
- FIDA. 2019. *Estrategia de gestión del conocimiento y la innovación*.
- FIDA. 2019. *Estrategia: Equidad de género para su transversalización en los componentes del Programa PROCAMÉLIDOS, 2018–2022*.
- FIDA. 2019. *Informe de diseño: ACCESOS RURAL*.
- FIDA. 2019. *Informe de Revisión de Medio Término: PROCAMÉLIDOS*.
- FIDA. 2019. *Incorporación sistemática en el FIDA de enfoques de carácter transformador en materia de género – Plan de Acción para 2019–2025*.
- FIDA. 2019. *IPAF: Assessment of the performance of the fourth IPAF cycle*.
- FIDA. 2019. *Guía práctica: Incorporar la nutrición a los programas estratégicos nacionales y a los proyectos de inversión*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2020. *Evaluación del COSOP 2015–2020 para Bolivia: Informe final*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2020. *Informe de género e inclusión social de la región andina*.
- FIDA. (2021–2025). *Estrategia de Oportunidades de País (COSOP) para el Estado Plurinacional de Bolivia*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2021. *Buenas prácticas en la labor del FIDA con los pueblos indígenas*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2021. *Informe final: Programa ACCESOS*.
- FIDA. 2021. *Revisión de la Política de Evaluación del FIDA*.
<https://webapps.ifad.org/members/eb/132/docs/spanish/EB-2021-132-R-5-Rev-1.pdf>
- FIDA & Foro Internacional de Mujeres Indígenas (FIMI). 2021. *Project Completion Report – IPAF 2018–2021: Indigenous Peoples Assistance Facility (IPAF)*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2022. *Validación del Informe de Terminación del Programa ACCESOS*.
- FIDA. 2022. *Informe final de la donación a COPROFAM para el Programa de Diálogo Político para las Transformaciones Rurales (PDRT)*.
- FIDA. 2022. *Final Report on the Rural Poor Stimulus Facility (RPSF)*.
- FIDA. 2022. *Informe final de Agridigitalización: Soluciones digitales para superar obstáculos en comunidades rurales afectadas por COVID-19*. Roma: FIDA.
- FIDA. 2022. *Manual de evaluación del FIDA: Parte II*.
<https://ioe.ifad.org/documents/38714182/45756354/Manual+de+evaluaci+%C3%B3n+del+FIDA+2022+Parte+II/b5537c01-0cc1-b3cf-f82c-ef49b4906090>
- FIDA. 2022. *Nota técnica de país sobre cuestiones de los pueblos indígenas: Estado Plurinacional de Bolivia*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.

- FIDA. 2022. *Política actualizada de pueblos indígenas y tribales*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2022. *Política de focalización en la pobreza 2023*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2022. *Validación del Informe de Terminación del Proyecto: Plan VIDA – PEEP*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2022. *Informe de Evaluación de Impacto (RIA): ACCESOS*.
- FIDA. 2023. *Abordar el sobrepeso y la obesidad en los países de ingreso mediano y bajo en el ámbito del desarrollo rural y los sistemas alimentarios*.
- FIDA. 2023. *IFAD Grant Reporte Final del Proyecto INNOVATECH*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2023. *Plantilla 21: Informe de finalización de la subvención*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2023. *IFAD Grant Reporte Final del Proyecto "INNOVATECH"*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2023. *Informe de supervisión: Programa PROCAMÉLIDOS*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2023. *Revisión de Medio Término del COSOP 2020–2025*.
- FIDA. 2023. *Informe: Cerrando brechas en Procamelidos*.
- FIDA. 2023. *Private Sector Operational Strategy 2025–2030*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. Gutiérrez Barrón, J. E., & Espinoza, I. 2023. *Informe narrativo del sexto ciclo IPAF-FIDA en América Latina y el Caribe*. Foro Internacional de Mujeres Indígenas (FIMI) y Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA). La Paz, Bolivia.
- FIDA. 2024. *Construyendo una cultura de resiliencia frente al cambio climático: Informe de supervisión ACCESOS RURAL*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2024. *Evaluación temática acerca del apoyo del FIDA a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres*.
- FIDA. 2024. *Food Heritage for Youth-Inclusive Agrifood Systems: Grant Design Document*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2024. *Informe PROCAMÉLIDOS: Anexo de nutrición*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- FIDA. 2024. *Informe de supervisión: ACCESOS RURAL*.
- FIDA. 2025. *Informe final del Programa de Fortalecimiento Integral del Complejo Camélidos en el Altiplano Boliviano (PROCAMÉLIDOS)* (N.º de informe: 6795-BO). Proyecto 1100001721. Roma: FIDA.
- FIDA. 2025a. *Revisión de políticas en el sector camélidos de Bolivia. Oportunidades y desafíos para consolidar el sector*. Informe del FIDA sobre Políticas Públicas #5, Mayo de 2025.
- FIDA. (s.f.). *Informe de terminación del Plan VIDA – PEEP*.
- International Fund for Agricultural Development (IFAD) & International Indigenous Women's Forum (FIMI). (2019). *Informe proyectos recibidos IPAF-FIMI 3 ciclo - América Latina y el Caribe [Annex 6]*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.

OTRAS FUENTES

- Agricord. 2022. *Informe de actividades 2021 de la donación Programa Organizaciones de Agricultores para América Latina (FO4LA)*.

Agricord. 2023. *Informe de actividades 2022 de la donación Programa Organizaciones de Agricultores para América Latina (FO4LA)*.

Alcaraz Rivero, A., Muñoz, G., de Salvo, C. P., & Lima, E. 2020. *Análisis de políticas agropecuarias en Bolivia*. Banco Interamericano de Desarrollo.

Alemán Andrade, A. (2024). *Las juventudes rurales bolivianas desde la literatura*. *Con-Sciencias Sociales*, 16(31), 111–122. <https://doi.org/10.35319/consciencias.202431159>

Aparicio Porres, J. J. 2019. Una aproximación al efecto del cambio climático en los camélidos domésticos en Bolivia. *Revista de Investigaciones Agropecuarias y Recursos Naturales*, 6(1), 12-22. Recuperado de: https://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2409-16182019000100012&script=sci_arttext

Banco Interamericano de Desarrollo. 2023. *Las complejidades de la desigualdad en América Latina y el Caribe*. <https://www.iadb.org/es/noticias/las-complejidades-de-la-desigualdad-en-america-latina-y-el-caribe>

Banco Mundial. 2015. *Bolivia: Retos para avanzar en la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer*. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/445381468197065113/pdf/103087-WP-SPANISH-P154195-Box393252B-PUBLIC-No-English-version-available-Bolivia-Gender-Report-C-WEB.pdf>

Banco Mundial. 2019. *Aprovechamiento del potencial de los sistemas agroalimentarios de Bolivia para fomentar el crecimiento inclusivo y sostenible*. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/656611617168382517/pdf/Tapping-the-Potential-of-Bolivia-s-Agriculture-and-Food-Systems-to-Support-Inclusive-and-Sustainable-Growth.pdf>

Banco Mundial. 2024a. *Bolivia: Panorama general*. <https://www.bancomundial.org/es/country/bolivia/overview#1>

Banco Mundial. 2024b. *Open Knowledge Repository*. <https://openknowledge.worldbank.org/>

Banco Mundial (BM). 2024c. *Población Rural (% de la población total)*. Bolivia. Recuperado de: <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.RUR.TOTL.ZS?locations=BO>

Bellet, C. y Llop, J.M.2003. *Ciudades Intermedias. Perfiles y Pautas*. Segunda Fase del Programa Ciudades Intermedias y Urbanización Mundial. Lleida:ed. Milenio, 2003

Boa-Alvarado, M., Woltering, L., & López-Ridaura, S. 2021. *Target oriented scaling pathways for CLCA initiatives for Bolivia and Mexico*. CIMMYT-México.

Cambiando Paradigmas y el Programa PRO-CAMÉLIDOS. 2024. *Diseño de una propuesta financiera para apoyar la producción camélida en el Altiplano boliviano*. HELVETAS Bolivia y Fundación Avina. Recuperado de: <https://www.cooperacionsuiza.pe/wp-content/uploads/2024/09/Publicacion-CAMELIDOS-BAJAFinalsept.pdf>

Claros Goitia, Á. 2006. *Cadena productiva de camélidos*. PRORECA. Recuperado de: https://www.proreca.org.bo/documentos/cadena_productiva_camelidos.pdf

COPROFAM. 2020. *Propuesta de política pública para la agricultura familiar campesina e indígena en Bolivia*. Red Bolivia.

Carrión, F. 2013. *Política urbana; Descentralización; Desarrollo humano; Gobierno; Ciudades; América Latina*. En Canziani y Schejtman (2013). *Ciudades intermedias y desarrollo territorial*. Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú: Lima.

Castillejas-Vargas, L., & Gutierrez Juárez, P. 2023. *Apostar por la agricultura para lograr una diversificación productiva*. Banco Interamericano de Desarrollo. <http://dx.doi.org/10.18235/0004920>

- CERDET & FIMI. 2022. *Informe narrativo de proyecto. Bolivia*
- Centro Internacional de la Papa (CIP). 2019. *Informe 'Soy papa no papá'*.
- Chilón, E. 1996. *Inventario y caracterización de terrazas precolombinas de Bolivia*. En CIDAT-UMSA (Ed.), **Memorias del Seminario Alternativas tecnológicas andino-amazónicas para el desarrollo rural**. UMSA.
- Cocina Par. 2021. *Informe final: Back to the Roots 2018–2020*. La Paz, Bolivia.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). 2020. *Panorama de la seguridad alimentaria y nutricional en América Latina y el Caribe*.
- CEPAL. (2020a). *Efectos de la minería en el desarrollo económico, social y ambiental del Estado Plurinacional de Bolivia*.
- CEPAL. 2024. *Bases de datos y publicaciones estadísticas: CEPALSTAT*. <https://statistics.cepal.org/portal/cepalstat/dashboard.html?theme=1&lang=es>
- Cruz, R., Manzano, O., & Loterszpil, M. 2020. *Cómo acelerar el crecimiento económico y fortalecer la clase media: América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo. <http://dx.doi.org/10.18235/0002846>
- FAO. 2021. *Reseña de Agricultura Familiar: Bolivia*. Disponible en <https://openknowledge.fao.org/handle/20.500.14283/cb7999es>
- FAO. 2022. *Perfil de sistemas alimentarios: Estado Plurinacional de Bolivia*.
- FAO, FIDA, UNICEF, PMA y OMS. 2024. *Versión resumida de El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo 2024*.
- FAO, FIDA, OPS, PMA y UNICEF. 2025. *América Latina y el Caribe. Panorama regional de la seguridad alimentaria y la nutrición 2024: Fomentando la resiliencia frente a la variabilidad del clima y los eventos extremos para la seguridad alimentaria y la nutrición*. Santiago. <https://doi.org/10.4060/cd3877es>
- FENIAGRO R.L. 2018. *Informe final: Proyecto Red Regional de Empresas Rurales Inclusivas*. Managua, Nicaragua.
- Gaudin, Y., & Padilla Pérez, R. 2023. *Nuevas narrativas para una transformación rural en América Latina y el Caribe: Hacia una medición y caracterización renovada de los espacios rurales*. CEPAL.
- German Watch Institute. 2021. *The Climate Change Performance Index 2022: Results*. <https://www.germanwatch.org/en/21110>
- González, D., Alaya, B., Díaz, E., Cornejo, H., Canales, M., & Ugáz, A. 2020. *Guía conceptual y metodológica del programa internacional de capacitación: Gastronomía y desarrollo rural*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Heredia, F. 2016. *Desdibujando fronteras: Relaciones urbano-rurales en Bolivia* (Cuaderno de Investigación No. 80). CIPCA.
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). (2023). *Hacia nuevos caminos: Soluciones para la agricultura familiar frente al cambio climático*. San José, Costa Rica
- ICARDA. 2022. *Final project report: Conservation agriculture in crop-livestock systems in drylands to improve water use and soil fertility*.
- ICCO Cooperation. 2020. *Informe anual 2020: Back to the Roots*.
- ICCO Cooperation. 2023. *Impactos: Proyecto Puentes. Informe de evaluación cuantitativa*.
- ICCO Cooperation. s.f.. *Un modelo alternativo de conexión urbano-rural: Indicadores y registros de emprendimientos de jóvenes de las escuelas MANQA*.

IMF. 2025. Bolivia: 2024 Article IV Consultation-Press Release; Staff Report; And Statement by the Executive Director for Bolivia. IMF Staff Country Reports 2025, 034 (2025). International Monetary Fund.

INNOVA-AF. 2022. *Informe final del proyecto: Gestión de conocimiento para la adaptación de la agricultura familiar al cambio climático.*

INNOVATECH. 2023. *IFAD Grant Reporte final del proyecto "INNOVATECH".* Bonn, México.

Instituto de Estudios Avanzados en Desarrollo INESAD. 2016 El ABC del desarrollo en Bolivia, Capítulo V – Vías camineras.

International Indigenous Women's Forum (FIMI). 2021. *Project Completion Report – IPAF 2018–2021.*

International Work Group for Indigenous Affairs (IWGIA). 2024. *El Mundo Indígena 2024: Bolivia.* Recuperado de: <https://iwgia.org/es/bolivia/5477-mi-2024-bolivia.html>

JICA. 2012. Estudio Preparatorio para el Programa del Desarrollo Integral en el Altiplano Central y Sur. Agencia de Cooperación Internacional del Japón. Recuperado de: https://openjicareport.jica.go.jp/pdf/12083010_01.pdf

Kasterine, A., & Lichtenstein, G. 2018. El comercio de fibra de vicuña: consecuencias para la conservación y los medios de vida de las poblaciones rurales. Centro de Comercio Internacional (ITC), Ginebra, Suiza. Recuperado de: <https://www.intracen.org/uploadedFiles/intracenorg/Content/Publications/vicunatradespanishlowres.pdf>

Maila Tintilay, C. D. 2020. La producción de camélidos y su incidencia en el crecimiento económico pecuario del departamento de La Paz, Bolivia (2006-2020). [Tesis de licenciatura, Universidad Mayor de San Andrés]. Recuperado de: <https://repositorio.umsa.bo/xmlui/bitstream/handle/123456789/30454/T-2730.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Mamani, R., & Choque Sánchez, D. S. 2019. Evaluación de las pérdidas económicas en la comercialización de la carne de llama (*Lama glama*) con la presencia de *Sarcocystis aucheniae*, en la ciudad de El Alto. *Revista de Agropecuaria y Veterinaria*, 3(2), 22-33. Recuperado de: http://www.revistasbolivianas.ciencia.bo/pdf/reav/v3n2/v3n2_a11.pdf

McGill University. 2024. *Final project report: PROJECT FRIENDLY METRICS AND TECHNOLOGIES FOR BETTER RESULTS IN NUTRITION-SENSITIVE PROJECTS.*

McGill University. s.f.. *Designing nutrition-sensitive agriculture (NSA) interventions with multi-criteria decision analysis (MCDA): Final project report.*

MIGA. 2020. *Informe de sistematización general del proyecto Back to the Roots.*

Núñez, E. 2023. *Los incendios y su impacto en la gestión y saneamiento de la tierra.* INRA.

OIT. 2021. Empleo informal en la economía rural de América Latina 2012 - 2019. Un panorama y tendencias regionales pre-pandemia COVID-19. Lima: OIT, Oficina Regional para América Latina y el Caribe, 2021. 272 p.

Organización de las Naciones Unidas en Bolivia. 2024. *¿Por qué los camélidos son clave para un futuro mejor en Bolivia y más allá?* Recuperado de: <https://bolivia.un.org/es/258151-por-qu%C3%A9-los-cam%C3%A9lidos-son-clave-para-un-futuro-mejor-en-bolivia-y-m%C3%A1s-all%C3%A1>

Pérez Pizá, M. C., Farfán, N. B., Labarta, F., Setti, W., & Sánchez Mera, M. 2013. *Caracterización de camélidos domésticos (Lama glama) de la Puna de Jujuy, Argentina, orientada a la producción de carne.* Investigaciones en Facultades de Ingeniería del NOA, 1(9), 1-12. <https://fcf.unse.edu.ar/archivos/publicaciones/codinoa-2013/trabajos/agropecuarias/07-perez-piza.pdf>

Poma Calle, W. (2023). Pastoras de camélidos altoandinos. *Revista Temas Sociales*, FLACSO, Bolivia.

Postigo, X y Córdova, X. 2024. *La crisis política de Bolivia en 2019 y los desafíos al proyecto plurinacional. Una reflexión en torno a los artículos reunidos en esta edición especial*. Revista de estudios bolivianos. Vol 30.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). 2023. *Democracia y gobernanza en Bolivia: hacia un nuevo ciclo político*. Bitácora Intercultural. Disponible en: <https://www.undp.org/es/bolivia/publicaciones/bitacora-intercultural-democracia-y-gobernanza-en-bolivia-hacia-un-nuevo-ciclo-politico>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). 2024. *Human Development Reports – Human Development Index (HDI)*. Disponible en: <https://hdr.undp.org/data-center/human-development-index#/indicies/HDI>

PROCASUR. 2015. *Strengthening Capacities and Tools to Scale Up and Disseminate Innovations: Local Knowledge for Global South Innovation*. Documento presentado ante el FIDA.

PROCASUR. 2016. *Strengthening Capacities and Tools to Scale Up and Disseminate Innovations: Local Knowledge for Global South Innovation. First Annual Progress Report*.

PROCASUR. 2017. *Strengthening Capacities and Tools to Scale Up and Disseminate Innovations: Local Knowledge for Global South Innovation. Second Annual Progress Report*.

PROCASUR. 2018. *Informe preliminar de Rutas de Aprendizaje con el programa ACCESOS*.

PROINPA. 2014. Revista de Agricultura: Numero especial dedicado a la Fundación PROINPA en el marco de trabajo con *Chenopodium Quinoa* en Bolivia. Nro. 54. Julio de 2014. Bolivia

Soliz Tito, L., Fernández Blacutt, A., Mayta, F., & CIPCA. (2014). *Jóvenes rurales: Una aproximación a su problemática y perspectivas en seis regiones de Bolivia*. La Paz: CIPCA.

SwissContact. s.f. *Proyecto Mercados Inclusivos: Presentación del proyecto*.

UN-Habitat. 2021. *Sistema de ciudades de Bolivia / Bolivian cities system*. Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-Hábitat). <https://unhabitat.org/sistema-de-ciudades-de-bolivia-bolivian-cities-system>

UPB/PROINPA. 2024. La agricultura boliviana del siglo XXI: la experiencia de la quinua. Cochabamba: Ediciones UPB, 2024. <https://www.bcb.gob.bo/?q=ipm>

Welthungerhilfe & Concern Worldwide. (2022). *Índice Global del Hambre 2022: Bolivia*. La Paz: IGH Bolivia.

WFP. (2020). *Análisis integrado de contexto de la seguridad alimentaria en Bolivia*.

SITIOS WEB Y BASES DE DATOS

<https://www.climatecentre.org/13629/bolivia-drought-and-floods-combine-to-make-safe-water-a-critical-challenge/> (IFRC, 2024)

<https://www.statista.com/statistics/802891/bolivia-gender-gap-index/>

<https://www.findevgateway.org/es/pais/inclusion-financiera-en-bolivia>

<https://cancilleria.gob.bo/mre/2024/12/18/19720/>

<https://datamig.iadb.org/es/migrant>

<https://faolex.fao.org/docs/pdf/bol141864.pdf>

<https://www.bcb.gob.bo/?q=ipm>

<https://www.bcb.gob.bo/?q=content/durante-el-primer-cuatrimstre-de-2024-las-reservas-internacionales-netas-se-mantuvieron>

<https://openknowledge.worldbank.org/>

<https://www.bancomundial.org/es/country/bolivia/overview>

<https://www.economiayfinanzas.gob.bo/index.php/viceministerios/vtcp/deuda-externa-tgn>.

<https://www.iadb.org/es/noticias/las-complejidades-de-la-desigualdad-en-america-latina-y-el-caribe>

<https://iisec.ucb.edu.bo/https://iisec.ucb.edu.bo/indicador/indice-de-gini-21>

<https://www.coordinadoradelamujer.org.bo/web/>

<https://www.ine.gob.bo/index.php/estadisticas-economicas/pib-y-cuentas-nacionales/producto-interno-bruto-anual/serie-historica-del-producto-interno-bruto/>

<https://www.ine.gob.bo/index.php/bolivia-4/>

<https://www.ofep.gob.bo/index.php/comunicacion/noticiasplataforma/item/5804-la-planta-industrializadora-de-carne-de-camelidos-de-turco-iniciara-operaciones-el-28-de-junio>

<https://www.ine.gob.bo/index.php/bolivia-area-rural-principales-indicadores-de-empleo-por-trimestre-segun-sexo/>

https://www.ine.gob.bo/index.php/wpfd_file/bolivia-produccion-de-carne-de-llama-por-departamento-segun-ano-1970-2019/

<https://www.inesad.edu.bo/2023/12/20/un-85-de-los-ocupados-en-bolivia-forma-parte-del-sector-informal/>

<https://www.eldia.com.bo/2024-10-14/pais/inra-dice-que-los-incendios-consumieron-98-millones-de-hectareas-de-todo-el-pais.html#:~:text=%E2%80%99Los%20incendios%20forestales%20del%202024,cifr%C3%B3%205%20millones%20hect%C3%A1reas>.

https://sea.gob.bo/digesto/CompendioII/A/5_L_650.pdf